



El perfil del gestor cultural en la ciudad de México

Vietnika Itzel Estrada Coyote

Resumen

La gestión cultural en la Ciudad de México es una disciplina en construcción desde sus cimientos teóricos y metodológicos. El acercamiento a los campos de trabajo y las teorías existentes sobre los perfiles de los gestores culturales, así como el desarrollo de la profesionalización del agente de cambio en formación, permite la aproximación de las competencias profesionales, es decir, de los conocimientos, habilidades, valores, redes de relación y de información, además de la identificación de variables como el capital cultural y consumo cultural.

El gestor/a cultural de la Ciudad de México es un sujeto ávido de reconocimiento y su perfil se construye lento pero significativo dentro de esta urbe. Ante esto, sólo les queda arar el terreno desolado y árido donde las políticas culturales apenas se ponen en marcha y los proyectos culturales han dejado de ser ideas ilusorias para convertirse en verdaderos hechos de transformación social.

Palabras clave

Gestión cultural, gestor/a cultural, competencias, políticas culturales, derechos humanos y culturales, consumo cultural



➤ Reflexiones para comprender el perfil del gestor/a cultural en la Ciudad de México

El trabajo y su producto artificial hecho por el hombre, concede una medida de permanencia y durabilidad a la futilidad de la vida mortal y al efímero carácter del tiempo humano.

Hannah Arendt

En este artículo expongo un tema significativo a la luz de los debates que han girado en torno a la construcción del perfil del profesional de la cultura y el arte. A lo largo de estas páginas el lector podrá formarse un criterio tanto de las experiencias de los campos simbólicos en los que se desarrolla el gestor/a cultural, como de los múltiples perfiles de su labor profesional.

Dirijo este trabajo a aquellos colegas que egresan de las instituciones educativas con el fragante título de gestor/a cultural pero que al salir de las aulas desconocen algunos aspectos sobre su profesión considerando que la gestión cultural es una disciplina en construcción que requiere conocimientos sólidos sobre las competencias profesionales contextualizadas, es decir, que los profesionales en la gestión cultural lleven al contexto actual de la ciudad, políticas incluyentes pensadas a partir del desarrollo humano y los derechos humanos y culturales.

Por tanto, el objetivo de estas líneas es mostrar al lector y sobre todo a los jóvenes gestores que se inician en este mar si fondo, en este remar contracorriente, que la gestión cultural es una profesión que requiere ciertas competencias y, dentro de éstas, también se requiere un sentir social, valores y una responsabilidad inmensa con la sociedad. Es un símil comparado con un piloto que lleva en cada travesía el encargo de volar con precisión, en cada vuelo lleva en sus manos la vida de cientos de personas. Así, el gestor/a cultural, en cada actividad de animación, de promoción y de gestión, en cada hecho que realiza debe saber que lleva en sus actos la responsabilidad de transformar vidas a través de la cultura y el arte.

Este artículo pretende construir un perfil del gestor/a cultural en la Ciudad de México y es relevante por dos motivos: por un lado, recalca que los profesionales en la gestión cultural deben



conocer sus competencias para tener la capacidad teórica y práctica al desarrollarse en diferentes campos simbólicos de la cultura.; por otro lado, rescata la idea de que dentro de estas competencias se encuentra un agente con un volumen y composición global del capital amplio y un consumo cultural relevante que le son útiles para posicionarse mejor en el campo simbólico o bien para desarrollar políticas culturales pensadas a partir de un crisol de posibilidades y nuevos horizontes por descubrir.

Los procesos de gestión cultural (animación, promoción, administración de la cultura) construyen políticas culturales transformadoras a través del trabajo contextualizado. Sin embargo, será la permanencia del trabajo comunitario lo que en verdad transforme el entorno, pues el gestor es sólo un mediador y sería un error que se volviera indispensable dentro de la comunidad.

El análisis planteado sobre las aportaciones del gestor/a cultural como protector de los derechos humanos y culturales es, por un lado, que las políticas culturales deben ser barriales, es decir, deben surgir desde la comunidad. Además, estas políticas, pensadas desde la protección de los derechos humanos, buscan el fomento a la capacidad de decisión, la libertad de elección, la construcción propia y libre sobre la visión propia del mundo. Entonces, se presenta al gestor/a cultural como protector de los derechos humanos, como un profesional conocedor de las políticas culturales y los debates internacionales que giran al respecto. Se puede señalar que la transición de los derechos culturales en la ciudad ha ido de la mano con los derechos humanos para privilegiar la libertad individual.

Ahora bien, algunos conceptos para la construcción de perfiles han llevado a diversos pedagogos a reformular los sistemas educativos que buscan el trabajo por competencias a partir del desarrollo y el plan de vida de cada persona. Debo señalar que esta construcción de perfiles, al menos en la ciudad, se ha realizado en conjunto entre el sector público y la academia.

Es imprescindible distinguir las características de los gestores culturales en sus diferentes escenarios en la Ciudad de México (instituciones privadas, públicas, asociaciones civiles y colectivos) con el fin de delimitar su campo de acción, los hallazgos más relevantes, las actividades multidisciplinarias que desempeña así como las diferencias y similitudes de cada aportación de los distintos actores en cada uno de los campos en los que se tuvo acercamiento, de modo que se reconozca la actividad del gestor/a en los diversos sectores laborales.

Si bien es cierto que la especialización del gestor/a cultural en la Ciudad de México demanda este tipo de profesionales dedicados a la acción de los procesos culturales y artísticos, considerando que la cultura y el arte en la ciudad es vista como motor de desarrollo en todos los sentidos y genera una demanda social específica, también es indispensable que la actividad de los gestores culturales se reconozca, que sea valorado, legitimado y recompensado económicamente



por su nivel de competencia, con un salario acorde con el costo económico en relación a su formación.

Asimismo, a través del acercamiento a los diferentes campos de trabajo de los gestores culturales, se analiza esta figura y se definen sus competencias profesionales, laborales, sus saberes, cualidades, habilidades, experiencias, aptitudes y valores. Además, se puede ver una construcción propia de los campos de alcance de los gestores culturales en la ciudad, es decir, se considera la oferta de espacios donde el agente puede llevar a cabo la acción cultural.

Finalmente se construye un perfil del gestor/a cultural en la Ciudad de México. Sin embargo, puede ser un perfil útil para la acción cultural de agentes de cambio en otros territorios, es decir, en otros campos de actuación cultural¹.

➤ El contexto; tiempo y espacio actual en la Ciudad de México

Ciudad, montón de palabras rotas

Octavio Paz

La transformación de la ciudad hacia una esfera global ha generado múltiples miradas, la pregunta surge en cómo ver a la ciudad desde un proceso de transformación contemporánea donde la cultura adquiere un lenguaje de significación, una presencia central en la cosmovisión del ciudadano.

Ante este escenario el gestor/a cultural debe tener una relación íntima del espacio y el territorio en el que habita, el amor por la tierra es la que genera su desarrollo, su transformación desde cualquier nivel de la política cultural. Una urbe como la ciudad de México, sobrepoblada, desolada, llena de caos, pero también de pasado, de historia, detrás de su pasado siempre tiene algo que contar, qué decir, en dónde estar.

¹ En el III Encuentro Sudamericano en Gestión Cultural y Participación Ciudadana llevado a cabo el 7, 8 y 9 de junio de 2012 en la Provincia de San Luis, Argentina, tuve la oportunidad de asistir y mostrar parte de esta investigación, en este sentido, las críticas estuvieron enfocadas al perfil de gestor/a cultural no como una lista de habilidades, consideraron que va más allá de comparar las habilidades como si fueran un recetario de cocina. Además se debatió si este perfil podía aplicarse en competencias de perfiles de gestores culturales en otros territorios. Al abrir la mesa de diálogo se concluyó que una buena parte de las habilidades mencionadas correspondía a un perfil general del gestor/a cultural no sólo en la Ciudad de México.



La transformación de las ciudades en territorios urbanos se expandió sin planes como es el caso de la Ciudad de México generando numerosas problemáticas y desigualdades. La ciudad desigual es el espacio de narración de cuentos, fábulas, ensayos y proyectos, estos últimos interesa abordarlos como una construcción de ilusiones distantes que el gestor construye, que sueña en un pasaje onírico casi surrealista, al despertar tiene que generar un ritual creativo en donde las ideas se gesten y las epifanías se edifiquen.

Debemos ver a la Ciudad de México como una vitrina de objetos irascibles como señala Monsiváis; «desde siempre he visto al Distrito Federal no como ciudad, en el sentido de un organismo al que se pueda pertenecer y por el que se pueda sentir orgullo, sino como catálogo, vitrina, escaparate, y muestrario de librerías, cines y taquerías» (Skirius, 2004: 682)

La Ciudad de México en la actualidad es una metrópoli moderna que a pesar de su difícil construcción ha logrado incluir a las culturas populares, con una dicotomía que vive a diario; tradición *versus* modernidad. Somos parte de estos dos conceptos considerando que nuestra cultura se creó y recreó a partir de dos concepciones, así está hecho el mexicano y el habitante de la Ciudad de México, a partir de estos dos significados se constituye y se reinventa a diario la ciudad. Somos una cultura urbana que se está inventando, que se mueve, encuentra, migra, crea y configura a diario su identidad.

Somos una cultura urbana que se construye día a día desde lo local en una metrópoli en donde viven más de 8 millones de habitantes que representan el 7.9% del total del país en la entidad federativa más pequeña a nivel nacional dividida en 16 delegaciones territoriales² (INEGI: 2011)

La realidad de la Ciudad de México no sólo incluye el territorio delimitado sino una fuerte zona conurbada en la que confluye la economía, las finanzas y lo principal, el sector cultural. La Ciudad de México es fruto de un complejo entramado de elementos históricos, políticos, sociales, ambientales y económicos que le dan esa mágica y peculiar cosmovisión sobre otras ciudades, sin embargo, se debe planear la forma en cómo lograr que toda esta población tenga acceso y disfrute de elementos culturales y artísticos y lograr así una política pública que otorgue esa facilidad de acceso a toda la ciudadanía independientemente de su condición, cualquiera que esta sea:

Uno de los principales retos para quien hace política cultural en la Ciudad de México radica en cómo mirar esta región delimitada por una delgada línea administrativa pero cruzada de un extremo a otro por flujos de población que la ocupan, que imponen su sello y exigen a los poderes públicos atención y cuidado (Nivón, 2006:13)

² En la Ley Orgánica de 1978, en la que por primera vez se nombra de manera oficial a la Ciudad de México como sinónimo del D.F., se establece la división vigente en 16 delegaciones: Álvaro Obregón, Azcapotzalco, Benito Juárez, Coyoacán, Cuajimalpa de Morelos, Cuauhtémoc, Gustavo A. Madero, Iztacalco, Iztapalapa, Magdalena Contreras, Miguel Hidalgo, Milpa Alta, Tláhuac, Tlalpan, Venustiano Carranza y Xochimilco (Álvarez, 2005:29)



Ahora bien, sabemos que la Ciudad de México es una región multicultural que se construye desde la comunidad, el barrio, las colonias y las unidades habitacionales, sitios donde se configuran los procesos socioculturales, su manera de ser y actuar dentro de este espacio urbano de forma tal que les brinda la posibilidad de habitarla, disfrutarla y padecer los problemas cotidianos que se generan al vivir en una megalópolis como ésta, de modo que conocer las condiciones socioculturales de la ciudad nos permiten estar al tanto de la urbanización contemporánea y comprender los fenómenos culturales en la ciudad.

Por otro lado, la cultura en la ciudad puede verse desde dos dimensiones; por un lado constituye un sector económico que implica la producción, la circulación y consumo de bienes o productos culturales y por el otro es un potencializador en el desarrollo humano que genera igualdad, bienestar y derechos del individuo. Por lo tanto a partir de estas dos dimensiones, la cultura como factor de desarrollo económico en la ciudad ha tomado camino en estos últimos tiempos.

Asimismo, vemos que la cultura en la Ciudad de México como sector económico carece de ser tomada en cuenta como una gran industria, ya que por un lado el sector público destina recursos que en ocasiones no son redituables, los funcionarios la toman como fondo perdido, es decir, si cumple con las políticas culturales de desarrollo humano y de ampliación de públicos no importa que sea una pérdida y por otro lado tenemos a las empresas privadas que a través de las fundaciones, instituciones de asistencia privada entre otros, destinan recursos para deducir impuestos o bien donativos que no tienen retorno económico, por lo tanto no se ha tomado en serio el papel de la cultura como potencializador ni se ha invertido realmente para que se impacte en la economía cultural.

Economía y cultura son dos campos estrechamente ligados desde siempre, aunque es verdad que esa relación se ha hecho más estrecha y más visible con la irrupción de las llamadas industrias culturales. Es difícil negar el valor económico de ciertos bienes culturales y su peso en la riqueza de un país o la importancia del desarrollo cultural como factor de bienestar social y de desarrollo económico. (Prieto en Piedras 2010:10)

En el contexto político actual de la ciudad, una ciudad multicultural que alberga un sinnúmero de expresiones artísticas y culturales se ha consolidado a través de políticas públicas y culturales que le han dado ventaja sobre otras entidades federativas. A través de la historia reciente hemos visto que las exigencias y las luchas de la sociedad civil por los derechos humanos han dado frutos por lo que en la actualidad la Ciudad de México es un crisol de diversidad y de protección a los derechos humanos.

Por otro lado recientemente en la Ciudad de México se ha construido una nueva representación participativa a través de la figura de Comités Ciudadanos y Consejos de los Pueblos.



El 24 de octubre de 2010 se eligieron a los representantes vecinales de esta modalidad institucional que el gobierno nombró como «el cuarto poder de gobierno». A partir de esta fecha en la Ciudad de México se constituyeron 1700 Comités Ciudadanos y 40 Consejos de los Pueblos involucrados en la participación ciudadana de la ciudad. Esta nueva forma de organización y participación ciudadana es relevante si consideramos que ésta había estado en silencio y había pasado por alto la participación en asuntos locales y comunitarios como se señala:

La historia de la participación ciudadana institucionalizada puede interpretarse como una conspiración sistemática y silenciosa del sistema político contra la expresión democrática y la organización autónoma de los habitantes de la Ciudad de México, o como el resultado de un dilatado alejamiento ciudadano que, durante mucho tiempo, pasó por alto la necesidad de involucrarse en la toma de decisiones y en el ejercicio de la política aplicada a su ciudad (Espinosa, 2004:10)

Por tanto, al menos en la Ciudad de México, la cultura ha ocupado relevancia, análisis, debates de las instituciones sobre todo del Estado enfocado éste, al análisis de las políticas culturales y urbanas para la constitución de ciudadanos libres que como apunta Corijn (2002) «las políticas urbanas son vitales para la formación de una nueva ciudadanía, para una mayor unidad social y un pluralismo cultural tolerante. Todo esto sólo puede lograrse en un contexto global».

Pero también es necesario tener en cuenta no sólo a las políticas urbanas que se desarrollan dentro del contexto actual de la ciudad, también se debe incluir a las políticas culturales más democráticas y de importancia estratégica. Dentro de las aportaciones de Corijn a la política cultural, las ve íntimamente ligadas a la ciudadanía y a la democracia a través de tres condiciones ineludibles que a continuación se señalan:

- a) Plenos derechos políticos para los habitantes de la ciudad e institucionalización de la participación ciudadana en todos los niveles posibles.
- b) Cooperación entre las autoridades locales y el centro del campo.
- c) La formación de instituciones democráticas en el nivel de barrio que acerquen los servicios a sus habitantes y les permitan alguna participación en su entorno.

Finalmente, para entender las características de esta megaciudad y formarse un panorama de los alcances y dificultades que significa transitar y vivir en este espacio Taibo II nos recrea una metáfora irónica sobre este proceso:

Cuando uno dice «esta ciudad» lo que está transmitiendo es una impresión: la mancha urbana ha crecido de tal manera que ha dejado de ser una ciudad para volverse una multicuidad donde pasan cosas; donde no se enteran uno de los que otros hacen. En esta ciudad cuando el sur se inunda, el



norte está seco. En esta ciudad, el norte sufre la invasión de los apaches y en el sur no se enteraron porque estaban viendo Discovery Channel (Taibo II, 2003:03)

➤ El gestor cultural como protector de los derechos humanos y culturales

El proceso cultural es un proceso de domesticación que no puede llevarse a cabo sin rebeldía por parte de la naturaleza animal, ansiosa de libertad

Ernesto Sábato

El trabajo en la ciudad, concede a múltiples actores la tarea de transformar los elementos de la esfera donde nos movemos, dando reconocimiento y durabilidad a nuestras acciones, los actores culturales dinamizan y ayudan a accionar los procesos culturales. Es así como en la Ciudad de México existe una aglomeración de artistas, promotores, periodistas culturales, animadores, gestores culturales que trabajan día a día con la responsabilidad inmensa de cambiar el entorno social, transformar vidas a través de la cultura y el arte, es decir, realizan en cada acto, políticas culturales que tienen la finalidad de volverse imprescindibles en la vida cotidiana de cada ciudadano.

El multiculturalismo y la pluralidad de visiones de los ciudadanos de hoy, debe incluir una reflexión de los gestores culturales cuando se toma la decisión de realizar política cultural. Por tanto, en este trabajo se plantea un perfil de gestor cultural que tenga el compromiso de guiar a la comunidad, se requiere una figura que proteja los derechos culturales y los derechos humanos. Es importante crear políticas culturales bajo este esquema considerando que estos paradigmas darán la pauta para una ciudad más justa, donde las expresiones culturales surjan desde la comunidad y se le pueda conceder al ciudadano multicultural la capacidad de decisión y la construcción propia y libre sobre su visión del mundo.

El gestor/a cultural, como protector de los derechos humanos, es un sujeto que posee los elementos por los que exige los derechos de los demás, es decir, que tiene una libertad plena para el desarrollo de sus proyectos, una creatividad que le permite concretar cualquier proyecto con



beneficios y lazos comunitarios y un desarrollo humano pleno y sustentable reflejado a través de su volumen y composición global del capital, esto le permite ser un individuo pleno dedicado al bienestar de la sociedad a través de la generación de proyectos viables, creativos que lo posicionan como un profesional altamente capacitado y con las competencias para desarrollar su labor.

Uno de los cuestionamientos que nos hacemos en esta investigación, es sin duda cómo lograr que el gestor/a cultural sea un verdadero protector de los derechos culturales y humanos.

Primero el gestor/a cultural con un perfil enfocado a la protección de los derechos humanos debe conocer las políticas culturales que se desarrollan dentro de la Ciudad de México además de estar al tanto de los debates internacionales que giran respecto al desarrollo de las políticas culturales con el fin de fomentar y mejorar la participación de los ciudadanos así como fomentar la cultura y las artes en todas sus expresiones, con la finalidad de eliminar la brecha entre los que acceden a ésta, los que tienen oportunidad y los que no la tienen, e ir reduciendo en lo posible esta distancia.

Los debates internacionales que se han girado en torno a la protección por parte de diferentes agentes de cambio, de estos derechos fundamentales, tanto las instituciones públicas, privadas, las organizaciones de la sociedad civil, así como las organizaciones autogestivas, deben procurar y fomentar la existencia de estos derechos humanos fundamentales.

Las instituciones públicas deben procurar como señala (Peters, et al., 2010:18) «la necesidad de una profunda sensibilización política en estos temas debe ser argumentada no sólo con criterios sociológicos (...) sino también con criterios normativos y legales que establecen el acceso a la cultura como un derecho».

Por otro lado, el gestor como protector de los derechos humanos y culturales debe conocer y definir el concepto de política cultural como una intervención compleja y como producto de las decisiones tomadas por los agentes de cambio, estos pueden ser el Estado, las instituciones privadas o bien la sociedad civil. Pero como señala Canclini (1987: 14) «Para muchos políticos, sociólogos y economistas, la política cultural es un tema que se discute sin rigor entre artistas y escritores, o que encubre con argumentos formales simples luchas de intereses por la distribución de fondos públicos y privados».

La Conferencia Mundial sobre las Políticas Culturales. Declaración de México. UNESCO (1982) señalaba la urgencia de estrechar las relaciones entre las naciones con el fin de procurar el acceso y garantizar el respeto a los derechos humanos y culturales ante las amenazas que estaban sufriendo las naciones como las dificultades económicas, políticas y los conflictos entre las naciones.



El desafío de la política cultural para el agente de cambio que quiera llevar a cabo políticas culturales democráticas será a partir de valores que incluyan a todos los sectores de la comunidad, es decir a la diversidad y al multiculturalismo que existen en esta ciudad, como señala Canclini en Nivón, (2006: 23) «Lejos estoy de la idea de que hay formas correctas o incorrectas de intervención en la cultura, más bien considero que hay criterios democráticos y racionales para sortear de un modo mejor el desarrollo cultural».

Conocer los tratados internacionales como los que se llevaron a cabo en Venecia o en México o las definiciones de política cultural que implican los derechos de la humanidad y los derechos culturales como el desarrollo humano, la creatividad y el acceso y la libertad a los bienes y servicios culturales, todos estos conceptos tienen la finalidad de reconocer los derechos culturales del individuo y de las expresiones comunitarias. Este es el panorama internacional y la base en que el gestor/a cultural se guiará cuando implemente políticas culturales en defensa de los derechos humanos y culturales considerando que la cultura es un elemento imprescindible en los individuos, un elemento clave en el desarrollo en todos los sentidos.

La cultura da al hombre la capacidad de reflexionar sobre sí mismo. Es ella la que hace de nosotros seres específicamente humanos, racionales, críticos y éticamente comprometidos. A través de ella discernimos los valores y efectuamos opciones. A través de ella el hombre se expresa, toma conciencia de sí mismo, se reconoce como un proyecto inacabado, pone en cuestión sus propias realizaciones, busca incansablemente nuevas significaciones, y crea obras que lo trascienden. (Conferencia Mundial sobre las Políticas Culturales. Declaración de México, 1982)

Sin embargo, en el plano nacional y local deberán encontrarse estos marcos jurídicos en la Constitución o en las leyes locales que protejan estos derechos en el cual el gestor cultural tendrá la misión de analizarlos, proponer e intervenir a favor de su desarrollo. Podemos decir que la transición de los derechos culturales ha ido a la par con los derechos humanos con la finalidad de una protección, ya no buscando la libertad individual sino la protección a las comunidades diversas a partir del acceso, disfrute, defensa y sobre todo el desarrollo humano.

El desarrollo humano es un concepto clave que el gestor/a cultural debe tener en consideración en el proceso de intervención cultural y artística, el desarrollo humano como primer punto incluye la libertad de elegir, esa capacidad de decisión y libre albedrío para tomar la mejor elección que nos satisfaga como individuos. Como segundo punto el desarrollo humano debe fomentar en la comunidad la capacidad de creación, es decir, fomentar la creatividad en cualquiera de sus expresiones. En tercer lugar la política cultural pensada a favor de los derechos humanos y culturales a través del desarrollo humano debe procurar el derecho a la identidad de cada comunidad así como al derecho a desarrollar una cultura propia y acceder y disfrutar de ésta o bien de otros bienes y servicios culturales que se desarrollan en esta ciudad multiétnica. Como último



punto, el desarrollo humano y las políticas culturales que de ello deriven deberán fomentar y respetar la igualdad de género.

Para entender un poco el desarrollo del movimiento de potencial humano, Eduardo Fonseca hace una metáfora de la capacidad y el ingenio de don Quijote de la Mancha, a través de este personaje constituye el ideal en que los gestores culturales debieran proyectar, crear e incidir en las políticas culturales como señala Carlos Fuentes en Figueroa (2006:19) «el Quijote nos dice que nuestra imaginación importa, que nuestros sueños importan, que nuestros fracasos importan. Nos revela la condición humana». Esta frase hace notar la libertad de los derechos humanos como potencializadores del desarrollo humano. Y esa capacidad de soñar y crear no sólo individualmente sino para una convivencia y un bienestar comunitario debe ser una de las habilidades necesarias para el gestor cultural como defensor de los derechos humanos.

Desde estas metáforas y definiciones acerca del movimiento del potencial humano podemos definir el concepto de desarrollo humano entendido como la libertad humana de elegir y desarrollarse en una cultura y enriquecerse de la diversidad de culturas que existen, de tener un proyecto de vida que incluya relaciones personales de lazos de convivencia y fraternidad, a través de estos lazos generar la creatividad en colectivo por medio de proyectos que puedan transformar a la comunidad, que ésta se nutra de las experiencias que le genera el acceso y disfrute de los bienes y servicios culturales.

Además el acceso y disfrute de estos derechos culturales, da al individuo como a la comunidad, beneficios simbólicos de formación, sensibilidad, seguridad, convivencia, mejoría del tejido social y experiencias simbólicas únicas que dejan huella en cada individuo y sus comunidades. Por tanto, podemos argüir que la prioridad de un gestor/a cultural que protege los derechos humanos y culturales de la comunidad está fundamentada en el desarrollo humano, un gestor que no conoce este concepto y sus implicaciones no podrá tener conocimiento amplio sobre la forma de intervenir, esto le traerá serios problemas a menos que como señala Ander Egg, quiera entrar a la lógica de la «cultura enlatada» pues para este tipo de cultura industrializada la prioridad es el beneficio económico.

En la Ciudad de México las nuevas tendencias de la economía creativa, la participación ciudadana, el acceso a los derechos humanos y el desarrollo humano deben ser indispensables para la política pública de la ciudad.

En éstos y en otros campos culturales resulta indispensable que las políticas públicas apoyen la formación de capacidades de participación, de creación y de gestión. El ámbito cultural sigue siendo para ello un sitio preminente de libertad, en el que cada persona aprende a ejercer libertad de pensamiento, de expresión y de pertenencia identitarios. Para que pueda hacerse realidad este ideal, es necesario que existan, tanto, la libertad de elegir, como una memoria colectiva que



constituyan una ecología cultural en la que la persona pueda construir una vida propia, es decir, una conciencia de sí misma. Esa memoria colectiva ágil y viva, es el patrimonio cultural inmaterial. Esa libertad de elegir es el desarrollo humano sustentable (Arizpe, 2010:20)

Por otro lado, es una motivación humana el reconocer nuestros talentos, imaginarlos y proyectarlos, en este sentido, son importantes las aportaciones del paradigma del *coaching* cultural como estrategia de motivación humana aplicado a la cultura como elementos o estrategias imprescindibles para construir un perfil del gestor cultural que vele y proteja los derechos humanos.

El paradigma del *coaching* como estrategia para desarrollar el talento humano es una herramienta que debe ocupar el gestor/a cultural en la ciudad para conocer en primer lugar la cultura de la comunidad que se pretende intervenir; como segundo lugar para generar lazos de confianza, fraternidad y credibilidad; en tercer lugar, el *coaching* aplicado a la gestión cultural servirá a los gestores culturales para la formación de ciudadanos, vecinos y colonos con capacidades para desarrollar todo su potencial humano, la decisión de elegir y tomar decisiones que impacten la vida social y comunitaria de su entorno.

Asimismo, el *coaching* cultural es una práctica misma del gestor/a cultural, pues es éste quien conversa, quien pregunta a la comunidad sus inquietudes y a través de proyectos culturales mejora el ambiente, el gestor en este sentido debe darle al ciudadano o bien a su público, una serie de posibilidades, de experiencias, de alternativas a elegir para mejorar su vida o en otras palabras, un desarrollo humano pleno. El gestor cultural como generador de experiencias y acciones, guiará los objetivos y dejará tomar al ciudadano a través del *coaching* cultural las mejores decisiones. Pero por qué promover este concepto dentro de la gestión cultural, porque este concepto trata de formar líderes, es decir, ciudadanos responsables que enfrenten desafíos y trabajen en su entorno.

Llamaría entonces al gestor/a cultural como practicante del *coaching*, entendido como un líder que se preocupa por gestar y promover las actividades artísticas y culturales, facilita los procesos de aprendizaje de prácticas culturales de cada individuo en un entorno determinado con valores como la disciplina, la responsabilidad y el compromiso orientando a los sujetos a un mejor desarrollo humano o bien cambiando la cosmovisión de sus ideas para un desarrollo humano sustentable y comprometido.³

³ En la Ciudad de México los talleres de **Juan José Díaz Infante (Consultor, creativo, promotor cultural, curador y director del Festival International Play)** quien ha dado numerosos talleres en la ciudad sobre marketing cultural y procuración de fondos, ha sido uno de los precursores del *coaching* cultural, a través de estrategias de acción y cambio de hábitos genera un estilo de vida para pensar y actuar mediante acciones creativas que desarrollen empresas culturales sustentables.

En la clausura del Taller de Marketing Cultural organizado por la Secretaría de Cultura el día 18 de Julio de 2012, tuve la oportunidad de dialogar con el profesor Juan José Díaz Infante en lo que respecta a teoría sobre



En el caso de la gestión cultural tanto el concepto de desarrollo humano como el de *coaching* son útiles para argüir el desarrollo de estas capacidades humanas elementales, para la defensa y protección de los derechos humanos como elementos imprescindibles en la política cultural.

➤ Breve origen y desarrollo de la profesionalización de la gestión cultural en la Ciudad de México.

La educación del futuro debe ser una enseñanza fundamental y universal centrada en la condición humana. Interrogar nuestra condición humana supone, entonces, interrogar primero nuestra situación en el universo.

Edgar Morin

Nos proponemos exponer en este apartado cómo ha sido el origen y el desarrollo de la profesionalización en gestión cultural en la Ciudad de México considerando que «en los últimos quince años hemos sido testigos de la aceleración de los procesos de profesionalización de los gestores culturales en Latinoamérica a través del desarrollo de múltiples acciones (educativas y políticas), las cuales han estado encaminadas a la consolidación en el sector cultural de un agente especializado en el diseño, ejecución y evaluación de la acción cultural» (Mariscal, 2011:06).

El desarrollo de modelos de enseñanza para la profesionalización desde hace quince años ha sido una constante dentro de las academias de las universidades públicas o privadas, se han cuestionado aspectos como la enseñanza que debe tener un profesional de la cultura especializado en la gestión cultural. No obstante, el inicio del desarrollo cultural en nuestro país surge a partir de

coaching cultural, al cuestionarle si se consideraba como un *coach* cultural la respuesta fue negativa, es decir, él comenta que se asume como un asesor o un agente de cambio, pues su propósito es que sus alumnos realicen un cambio de vida y de estrategias en la forma de llevar proyectos culturales específicos. Para él en el *coaching* se permite que una persona sea la misma y solo cambie algunas cosas internas, en cambio, un asesor o agente de cambio lleva a una transformación en la forma de vida. Sin embargo, desde mi punto de vista podría decir que al menos en la ciudad de México, este personaje es el primer *coach* cultural y creativo que genera procesos de cambio y armoniza nuevos escenarios de pensamiento positivo, creativo e innovador para la generación de proyectos sustentables.



las políticas públicas de José Vasconcelos iniciadas en los años 20 del siglo pasado así como la herencia de una fuerte infraestructura cultural.

A mediados del siglo XX, el desarrollo cultural en México contaba ya con un proceso de institucionalización sólido como resultado de las políticas educativas iniciadas en los años veinte y del patrimonio heredado en la época del cardenismo (Nivón 2011:37)

El gran proyecto educativo de Vasconcelos fue dirigido por el gobierno federal con planes, estrategias, con un capital económico y humano, sin embargo, ese capital humano se enfocó en los educadores, antropólogos, sociólogos olvidándose de los promotores y gestores culturales, de aquel elemento humano capaz de transformar y generar lazos de identidad comunitaria y garantizar la expresión viva de su cultura como señala Nivón (2006:36) «desde la perspectiva de los derechos humanos, debió garantizarse que cualquier expresión de los ciudadanos mexicanos tuviera cabida y contara con los apoyos mínimos indispensable».

Más tarde, para los años setenta el Estado mexicano se había convertido en un referente cultural por su infraestructura institucional que creaba, difundía y promovía el arte y la cultura de México.

A través de diversas oleadas de la acción cultural, México generó un importante conjunto de servicios culturales que se expresan en museos, bibliotecas, medios de comunicación, edición de libros, compañías artísticas, casas de cultura y muchos otros equipamientos, los que ha conducido también a un amplio ejército de trabajadores dedicados a estas tareas.(Nivón 2006:115)

Desde la creación de esta gran infraestructura institucional para fomentar la cultura y el arte, el Estado fue el principal empleador de trabajadores dedicados a la promoción y gestión cultural, sin embargo, la capacitación y formación que requería se llevó a cabo mediante cursos, diplomados y aquellos talleres que la dependencia planeaba de acuerdo a las necesidades operantes del momento.

Hay que destacar que el quehacer del gestor cultural había dado un boom a partir de hechos sociales singulares que marcaron la pauta para una organización civil que empezaba a cuestionarse y exigir sus derechos como se señala a continuación:

La represión política y la incapacidad gubernamental para resolver problemas sociales llevaron a amplios sectores de la sociedad a buscar formas de organización que les permitieran realizar actividades de denuncia, resistencia, protesta, interlocución y de asistencia a grupos marginados. Entre estas formas de organización se encuentran las organizaciones de la sociedad civil (Reygadas en CDHDF, 2011; 89)



Además, tres hechos sociales marcaron el inicio de la organización civil y dieron la pauta para una mayor organización de la sociedad buscando nuevas maneras de construirse a partir del rechazo a los gobiernos que representaban en ese momento como se apunta a continuación:

Tres son los grandes sucesos que se podría considerar marcaron de manera profunda el surgimiento y desarrollo de las organizaciones de la sociedad civil en el Distrito Federal. Uno es el movimiento estudiantil de 1968, otro es el terremoto de 1985 y otro fueron las elecciones presidenciales de 1988. El movimiento estudiantil de 1968 condensó la inconformidad de un sector de la población frente a la represión política y la incapacidad gubernamental para resolver problemas sociales del país. Este movimiento se inicia en el Distrito Federal pero cobró importancia histórica, política y social en todo el país. (CDHDF, 2011; 90)

Dos de estos hechos ocurrieron en los años 80 y dieron la pauta a nuevas formas de organización autogestiva, a la conformación de colectivos de movimientos de obreros, maestros, feministas, estudiantiles entre otros.

Ya para los años noventa dentro de la capacitación al profesional de cultura, el Consejo Nacional para la Cultura y las Artes en 1993 ofreció un diplomado sobre gestión cultural, mientras, en los centros, en los espacios autónomos y autogestivos se experimentaba una nueva forma de gestionar espacios alternativos con los retos impredecibles que se iban explorando, como por ejemplo; personal improvisado, filantrópico y con ideas para desarrollar las expresiones que el Estado no les había dado lugar.

Esta organización fue a través de colectivos autónomos que se reunieron y buscaron espacios comunes de identificación con los demás. Es así como surgen en los años 90, innumerables espacios alternativos de cultura y arte que trataban de difundir nuevas ideas en contra del gobierno, de las instituciones. Se percibía un sentir colectivo que estaba reflejando lo que pasaba en el mundo, «surgen espacios como Rockotitlán, El Circo Volador, La Pirámide, foros independientes como Tutifruiti, El Arcano, La Última Carcajada, El Chopo, el Foro Alicia, entre otros»⁴, que se consolidaron a partir de la falta de espacios no institucionales que difundieran sus expresiones.

No obstante, tener un espacio autogestivo como estos no era una tarea sencilla, implicaba necesidades y demandas así como solucionar problemáticas inmediatas, implicaba además sostener un proyecto y darle continuidad, pero quedaba la tarea de quién sostendría ese proyecto y le daría

⁴ Retomado de ponencia de José Luis Paredes Pacho en II Seminario-Taller. La participación de los agentes sociales en la cultura y el desarrollo: interculturalidad y derechos culturales, realizado en el Centro Cultural de España en México. Noviembre 2009.



continuidad. Muchos de estos foros fueron administrados por sus dueños quienes establecían las políticas y las programaciones artísticas, muchas de las cuales carecían de una formación en gestión o promoción cultural que le diera sentido a su visión, por lo que sostener un espacio con base en el amor al arte, no era completamente rentable. En la actualidad vemos que al menos la mitad de estos foros ya no existen por la falta de continuidad, de visión y estrategias de gestión para mantenerlo. En este sentido como señala Martinell (2001: 34) «el debate sobre la gestión cultural surge o se formaliza en los años 90 con el aporte de los movimientos urbanos y rurales que hicieron de las expresiones culturales un instrumento de lucha».

Como ya lo mencionamos, en la década de los años noventa tanto las instituciones públicas como los espacios autogestivos generados por la sociedad civil necesitaron de profesionales que implementaran políticas culturales de largo alcance, visión y continuidad. En el sector privado no se tiene información de estos procesos, de modo que para una tarea posterior sería interesante indagar con detenimiento sobre este sector. En los dos primeros casos vemos que la mayor necesidad fue la de contar con profesionales especializados que realizaran u orientaran las políticas de estos sectores y no cayeran en el ensayo y error de todo capital humano no especializado, sin embargo debemos reconocer la labor de intervención que realizaron en este ámbito.

A partir del año 2000 a la fecha se ha desarrollado en varias universidades la profesionalización del gestor/a cultural ya sea con oferta de formación de diplomados, licenciatura o posgrado. En este sentido como señala Mariscal (2011:15) «(...) Se han estado generando una serie de ofertas en varias universidades del país que constituyen hoy en día una de las trincheras de la gestión cultural en busca de su reconocimiento como campo disciplinar y profesional».

En la Ciudad de México existe una oferta amplia que da cuenta del desarrollo que ha generado esta nueva disciplina en el contexto actual, el cuadro que se muestra a continuación, señala que en la actualidad en la Ciudad de México existen catorce instituciones tanto públicas como privadas que se dedican a la formación y especialización de agentes culturales. En primer lugar observamos que existen tres instituciones que brindan diplomados, talleres y módulos relacionados con la Gestión Cultural, es el caso del Instituto Politécnico Nacional y el Consejo Nacional para la Cultura y las Artes. En segundo lugar, como nivel de Técnico Superior Universitario existe la carrera de Profesional Asociado en Gestión de Espectáculos impartida por la Universidad del Claustro de Sor Juana. En tercer lugar se puede notar la mayor oferta que existe en estudios de gestión cultural a nivel licenciatura con siete instituciones que ofertan esta disciplina tal es el caso de la Universidad Autónoma de la Ciudad de México, Universidad Nacional Autónoma de México, Universidad del Claustro de Sor Juana, el Instituto Mora, Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey,



la Universidad de la Comunicación y la Universidad Anáhuac Norte⁵. En cuarto lugar tenemos la Especialidad en Gestión Museográfica impartida por Casa Lamm, cabe mencionar que es necesario acreditar la licenciatura para obtener el ingreso a esta institución. En quinto lugar existen tres instituciones (ENCRYM, el Instituto de Investigación en Comunicación y Cultura y la Universidad Autónoma de Coahuila en colaboración con la Universidad Nacional Autónoma de México) que ofertan estudios a nivel maestría sobre museología, comunicación con base en gestión cultural y la maestría en gestión cultural. Finalmente en la actualidad en la Ciudad de México sólo la UNAM oferta el nivel de doctorado con el programa: Ciencias y Humanidades para el Desarrollo.

A continuación se detalla en este cuadro la oferta de instituciones que tienen como programa académico la formación de gestores culturales:

INSTITUCIÓN	PROGRAMA	MODALIDAD
Universidad Autónoma de la Ciudad de México	Licenciatura en Arte y Patrimonio Cultural con especialización en Promoción Cultural o Gestión Cultural.	Presencial
Universidad Nacional Autónoma de México	Licenciatura en Desarrollo y Gestión Interculturales	Presencial
Universidad Nacional Autónoma de México y Universidad Autónoma de Coahuila	Doctorado en Ciencias y Humanidades para el Desarrollo	A distancia
Universidad Autónoma Metropolitana (Unidad Iztapalapa)	Maestría en Promoción y Desarrollo Cultural	Semi-presencial
Instituto Politécnico Nacional	Especialización en Políticas Culturales y Gestión Cultural	A distancia
CONACULTA. Subdirección de Formación Cultural	Diplomado en Gestión Cultural	Diplomado
Instituto Mora	Curso-Taller Módulo Diplomado en Gestión Cultural	Presencial y a distancia
Instituto Mora	Licenciatura en Historia con orientación en gestión del Patrimonio	Presencial

⁵ Esta institución toma relevancia al ser inaugurado el programa académico "Turismo Cultural y Cultura Gastronómica" el día 15 de Febrero de 2012 en el Museo Soumaya, esta nueva licenciatura tiene la finalidad de atender al problema de la oferta cultural y exaltar el turismo mexicano.



INSTITUCIÓN	PROGRAMA	MODALIDAD
	Cultural.	
Universidad del Claustro de Sor Juana	Licenciatura en Estudios y Gestión de la Cultura	Presencial
	Profesional Asociado en Gestión de Espectáculos	Presencial
Universidad Anáhuac México Norte	Licenciatura en Turismo Cultural y Cultura Gastronómica⁶	Presencial
Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey	Licenciado en Emprendimiento Cultural y Social (Campus Ciudad de México y Campus Santa Fe)	Presencial
Centro de Cultura Casa Lamm	Especialidad en Gestión Museográfica	Presencial
Escuela Nacional de Conservación, Restauración y Museografía «Manuel del Castillo Negrete»	Maestría en Museología	Presencial
Instituto de Investigación en Comunicación y Cultura (ICONOS)	Maestría en Comunicación y Estudios de la Cultura.	Presencial
Universidad de la Comunicación	Licenciatura en Comunicación y Gestión de la Cultura y las Artes	Presencial

Tabla 1 Cuadro de la oferta de instituciones que tienen como programa académico la formación de gestión cultural en la Ciudad de México. Elaboración de Vietnika Estrada basada en el cuadro propuesto por Mariscal (2011)

En pocas palabras, podemos plantear que el desarrollo de la gestión cultural en la Ciudad de México tiene que ver con los agentes o aquellos sujetos que colaboran en el desarrollo de la cultura, desde los procesos de administración de la cultura, desde la burocracia cultural, el quehacer cotidiano de los artistas, la labor de colectivos autónomos que trabajan en sus comunidades, de los docentes en las universidades, la difusión de grupos artísticos, la organización de espectáculos artísticos y culturales, muchísimos gestores culturales trabajando y formándose por el quehacer cultural y la transformación del entorno a través de la cultura y el arte.

⁶ “Celebra INBA, creación de nueva carrera en la Universidad Anáhuac, carrera que se anunció en los medios el pasado 15 de Febrero de 2012. Busca impulsar el turismo cultural, el patrimonio turístico e impulsar el desarrollo económico y social”.



En este sentido, el papel del gestor/a cultural como agente de cambio es un elemento transversal para el desarrollo humano de los ciudadanos de esta capital, por tanto, su perfil se define a través de la intersección de aquellas disciplinas que forman al agente de cambio y aquellos elementos externos con los que conviven y trabajan en el campo laboral, como a continuación señala:

Nombraría la urgente necesidad de complementación que requiere la formación teórica académica con el registro del trabajo de campo de procesos culturales (...) pero para campos tan activos como los culturales, iría más allá de colocar al gestor cultural en una tarea de análisis de datos de campo, lo pensaría más que en un profesional del diagnóstico en un agente de procesos múltiples de la cultura. En este sentido habría que pensar a los agentes no dentro de un campo, sino de diferentes campos de producción simbólica (Linares, 2011: 50).

➤ Diferencias entre gestor/a y promotor/a cultural

La principal meta de la educación es crear hombres capaces de hacer cosas nuevas y no simplemente de repetir lo que han hecho otras generaciones: hombres creadores, inventores y descubridores. La segunda meta de la educación es formar mentes que puedan ser críticas, que puedan verificar y no aceptar todo lo que se les ofrece.

Jean Piaget

Hablar del gestor cultural en la Ciudad de México nos lleva a analizar la práctica del agente de cambio en la investigación, en la animación, en la administración en la promoción y la gestión de las actividades artísticas y culturales que se llevan a cabo en la ciudad. Estas actividades han llevado a un proceso de profesionalización de la gestión cultural y a un entramado de conceptos y definiciones que se siguen construyendo. A partir de estas concepciones ha surgido sin duda la de definir el concepto y las diferencias de gestión y promoción cultural.

Pero la pregunta a esto es: qué pasa cuando las potencialidades del recurso humano de la cultura se ve trastocado por la difusa definición de tareas, conceptos y definiciones. En este sentido, en la Ciudad de México como en otras ciudades y países aún existen lagunas y falta de conocimiento sobre la diferencia de funciones entre el gestor y el promotor cultural que para algunos

casos suele ser lo mismo. He aquí algunas definiciones sobre estos dos conceptos para aclarar algunas dudas:

La utilización del concepto de gestor cultural no pretende anular otras denominaciones usadas con frecuencia en algunos contextos (promotor cultural, animador cultural, dinamizador cultural, etc.) sino fomentar una cierta convención sobre los perfiles profesionales de la intervención en el sector cultural.

La cuestión de la denominación se presenta como algo complejo. Aparece la dicotomía entre «gestión cultural» por un lado y «la promoción cultural» por el otro. Con ciertos matices, la «animación cultural» se asimila a la promoción y algo similar sucede con la «administración cultural» respecto de la gestión, aunque también se concibe como algo distinto. Con todo, esta dicotomía gestión/promoción coexiste con la idea de que el gestor cultural debe ser un animador cultural. (Directorio Iberoamericano de Centros de Formación ,2005:30)

Esta dicotomía entre el gestor y el promotor cultural es parte de esa construcción de una disciplina que está germinando en un bagaje de conceptos que se podría explicar a través de lo que se me ocurre como un diccionario de conceptos y saberes del gestor cultural, por lo pronto esta dicotomía es normal como se apunta;

Es cierto que estas dicotomías son el resultado de un muy afortunado proceso de construcción del andamiaje conceptual de la promoción cultural, pero también resulta conveniente considerar (...) sobre si estos conceptos connotan fenómenos distintos o si son maneras diferentes de caracterizar una misma acción pero que en España lo emplean de una manera, en Argentina de otra y en México de otra más (Tirado en Ander Egg 2006:14)

En este cuadro se muestra la semejanza y la direccionalidad de cada concepto.



Ilustración 1 Elaboración de Vietnika Estrada. Diferencias entre gestión y promoción cultural.

Es necesario mencionar la definición de cada uno de estos conceptos ambivalentes. Para esta descripción utilizaremos los conceptos de Adolfo Colombres el cual define el concepto de promotor cultural:

La palabra «promotor» viene del verbo promover, que quiere decir adelantar, hacer avanzar algo hacia un fin o una dirección determinada(...) Como aquí nos interesa la cultura hablamos de promotor cultural para referirnos a la persona que hace avanzar la cultura y que estimula la actividad cultural. (Colombres, 2009:13)



Para algunos autores como Colombres la promoción cultural se inserta dentro de la cultura popular donde el promotor trabaja para rescatar y desarrollar la cultura subalterna, es decir, el trabajo que pueda desempeñarlo desde un contexto micro local. Además, podemos señalar que la labor de promoción cultural requiere de mayor eficiencia y eficacia en sus procedimientos, ya no sólo se requiere amor al arte, las estrategias y procedimientos son indispensables para la promoción cultural.

La promoción cultural que se realiza en escuelas, barrios colonias, municipios, centros culturales, empresas e instituciones públicas y privadas, asociaciones civiles y clubes de servicio, requieren de mayor eficacia en sus objetivos y estrategias, y mayor eficiencia en sus métodos y procedimientos (...) Hasta hace poco se pensaba que cualquier persona podía realizar la Promoción Cultural, se creía que se necesitaba tan solo «amor al arte» y el promotor cultural se tomaba como un ingenuo idealista. Sin embargo los fracasos generados del empirismo y de la insuficiencia de un marco teórico conceptual, como de una base técnica, que permita elaborar métodos y procedimientos adecuados a los requerimientos de la Promoción Cultural, han contribuido en mucho por una parte, al fracaso de muchas acciones emprendidas y por otra, a la continua rotación de personal en esta área. (Marín, 2002: 08)

Por otro lado, es necesario señalar que las actividades que realiza un promotor cultural en varias ocasiones se han confundido con las que realiza un animador cultural, por tanto es necesario definir este concepto citado por la UNESCO;

La UNESCO ha definido la animación sociocultural como el «conjunto de prácticas sociales que tienen como finalidad estimular la iniciativa y la participación de las comunidades en el proceso de su propio desarrollo y en la dinámica global de la vida sociopolítica en que están integrados» (Colombres, 2009:18)

Aunque tienen una gran semejanza estos dos conceptos, la diferencia está basada según Colombres (2009) en que la promoción cultural apuesta por la autogestión de los grupos populares y la animación sociocultural surge como una política oficial vertical.

Por otro lado, para acercarnos a la gestión cultural, podríamos hablar de un concepto que está relacionado con la administración cultural, este concepto ha sido ampliamente debatido por el significado económico que adquiere.

El buen administrador debe arbitrar los medios para que se de en el espacio que controla una auténtica democracia cultural (...) La función primordial de la administración cultural es la de diseñar las políticas, tarea en la que se debe partir del diagnóstico de la situación de la propia cultura frente a la acción de las formas culturales dominantes, para tratar de contrarrestar o neutralizar su efecto. (Colombres 2009:22,24)

El administrador de la cultura no debe reducirse a un sujeto que tiene entre sus funciones la administración de recursos sino también debe atribuírsele otras funciones «porque además de la



función puramente administrativa, la administración cultural reviste aspectos científicos, artísticos, técnicos y sobre todo políticos, es decir, de diseño de políticas» (Colombres, 2009: 25).

Este concepto de administrador cultural ha sido cuestionado y dentro de un entramado de construcciones de conceptos ha surgido el de «gestión cultural» como un elemento que engloba tanto las actividades de la animación, la promoción y la administración cultural. Sin embargo, la gestión cultural ha sido sinónimo de rendición de cuentas a través de una figura gerencial de una empresa, este concepto está enfocado más hacia el sector económico pero como apunta Colombres (2009:26) «gestar es también dar origen, generar, producir hechos, conducir, realizar acciones».

Una definición propia del gestor cultural sería la siguiente: «es un agente de cambio multidisciplinar, altamente capacitado, con un capital cultural amplio, abierto al consumo cultural como medio para ampliar sus horizontes. Es un ser creativo, que gesta proyectos culturales a partir del contexto donde se sitúa con el fin de concretar políticas culturales incluyentes y democráticas donde el eje de acción sea pensado a través del desarrollo humano en todo su significado».

A continuación se describe a través de una imagen el cuadro que sintetiza la praxis en la gestión cultural:

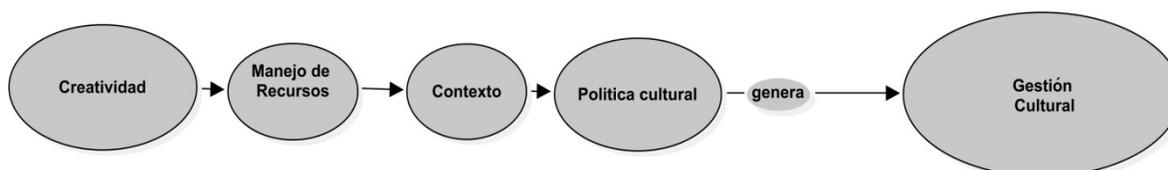


Ilustración 2 Elaboración de Vietnika Estrada. Cuadro que sintetiza el concepto de gestión cultural.

En lo que se coincide entre la animación, promoción, la administración y gestión de la cultura es que al realizar un proyecto cultural es imprescindible realizar un proceso administrativo por un lado, es decir, planear, organizar, dirigir y controlar y por el otro se debe hacer un proceso creativo que incluya el desarrollo humano como elemento para la transformación social como señala Ander Egg (2006:12) «la dimensión humana es irremplazable».

Finalmente, en el trabajo cultural y contextualizado de los procesos de gestión, promoción, animación y administración de la cultura, éstos deben fluir como un río, es decir, construir políticas culturales; dar herramientas de sensibilización, creación, libertad de elección y de convivencia de múltiples culturas, lograr un proceso de comunicación y de comunidad, accionarlas dentro de un contexto local, municipal, estatal o nacional, hacer parte a la comunidad de estas actividades y dejar que se apropie para que otros agentes sigan con la actividad y en definitiva el agente social debe irse, es decir; detenerse, generar sinergias culturales y marcharse, el gestor cultural debe huir para



seguir con su misión, como señala López Tirado en Ander Egg (2006:13) «Lo más erróneo que puede hacer un animador es volverse imprescindible; lo más acertado, volverse innecesario. En ese momento habrá de emprender otros retos».

➤ **Importancia de las competencias para la construcción del perfil del gestor/a cultural**

Más allá de los procedimientos y de ayudas automatizadas, se hace necesario poder tener confianza de manera duradera en la competencia de los profesionales. Los clientes, los usuarios, los ciudadanos o los pacientes exigen relacionarse con profesionales, es decir, con personas capaces de reaccionar frente a los acontecimientos, de enfrentar situaciones no rutinarias, de ir más allá de los procedimientos a ejecutar, de enfrentar lo inédito, de tomar iniciativas pertinentes, de innovar en lo cotidiano. ¿Qué les garantiza que les puedan tener confianza

Guy Le Boterf

Confiar en los profesionales, en aquellos agentes que transforman la cotidianeidad, que toman la iniciativa e innovan entornos, se torna difícil. Sin embargo, solo las competencias profesionales darán la confianza para estimular y generar lazos de colaboración entre los profesionales y la sociedad.

No obstante, el profesional de la cultura y el arte requiere de un capital humano que tenga una formación, conocimientos, habilidades, aptitudes y valores que lo diferencien de otras profesiones y lo coloquen en el entorno de mercado de profesionales capacitados para desarrollar políticas culturales incluyentes a través de proyectos sustentables.

Las competencias laborales están relacionadas con el conocimiento, las destrezas, habilidades y el saber ser, es decir, con sus cualidades y valores dentro de un contexto determinado de trabajo. En algunos países de América Latina, como México, existe una relación directa entre el trabajador, el empleador y el Estado, estos dos últimos son los que fijan la formación y el perfil de



acuerdo a las necesidades del mercado, sin embargo, esta forma de dictar las políticas educativas no ocurre en la gestión cultural.

Por otro lado las aportaciones de Guy Le Boterf nos enseñan otra forma de ver las competencias laborales. Para él, la competencia es una construcción multidisciplinar, es el resultado de una combinación pertinente de varios recursos por tanto, el individuo debe estar capacitado y dotado de estos recursos para competir en el juego y en el campo simbólico de la cultura y el arte con una formación y educación competente, es decir, dotado de capacidades como un saber, saber ser, saber hacer y un saber actuar que para Le Boterf (2001) un «saber actuar» es lo que permite movilizar, combinar y transferir una serie de recursos en una situación compleja y en un contexto determinado, con vistas a una finalidad.

El proceso de profesionalización del gestor cultural es un proceso que reclama recursos humanos eficientes y yo agregaría que no se requiere solo los recursos humanos sino una sinergia de recursos para la acción cultural.

La gestión cultural es una realidad que surge a partir del campo de trabajo en donde se definen las necesidades y las demandas del agente de cambio dedicado a la transformación simbólica de la sociedad como se señala:

Para presentar la realidad de la gestión cultural es necesario enmarcar el concepto de formación y profesionalidad en el referente más amplio de los procesos de configuración de las nuevas profesiones. Estas no se desarrollan y configuran a través de un proceso planificado en el que las instituciones formativas se dedican a preparar las nuevas figuras profesionales que la sociedad necesitará en el futuro, sino que emergen en el mercado laboral, de forma rápida generando a su alrededor un campo de necesidades y demandas que provocan la existencia de unos procesos de profesionalización y una oferta de empleo. (Martinell, 2001: 03)

Ahora bien, el profesional de la cultura y el arte surge a partir de procesos complejos dentro de la sociedad, logrando que crezca el número de profesionales dedicadas a esta labor que surge a partir de políticas culturales emergentes.

Sin embargo, las problemáticas de las competencias de los gestores culturales surgen por la diversidad de perfiles en que las personas se van incorporando a los quehaceres de la gestión cultural «la indeterminación de los perfiles y funciones de la gestión cultural es una debilidad de la formación de este campo, justificada por la poca tradición y por ciertas confusiones que siempre acompañan la interacción en la cultura». (Martinell 2005:35)

A lo largo de este tiempo la gestión cultural como profesión ha exigido diferentes perfiles de trabajo considerando los cambios del contexto, es decir, se ha producido la exigencia de profesionales capacitados para satisfacer la necesidad cultural.



Los profundos cambios que se han producido a lo largo y ancho del mundo desde la segunda mitad de los años ochenta en lo económico, lo tecnológico y lo cultural, han dado lugar al surgimiento de nuevas exigencias en las profesiones culturales y en la formación de los especialistas en desarrollo cultural (Stenou en Directorio Iberoamericano de Centros de Formación, 2005:09).

Toda esta necesidad de profesionalizar al gestor/a cultural surge a partir de la conferencia sobre políticas culturales llevada a cabo en Estocolmo en 1998 donde señalaban la pertinencia de mejorar los resultados en cuanto a bienes y servicios culturales con una mayor eficiencia:

En la Conferencia Internacional en Políticas Culturales para el Desarrollo (Estocolmo 1998), surgió esta necesidad de profundizar la profesionalización del sector cultural, de mejorar los resultados en la oferta de servicios culturales, y de lograr una mayor eficiencia en la administración y el manejo de las instituciones culturales.

En seguimiento a la Conferencia de Estocolmo, en noviembre de 2000 fue organizado por la UNESCO un encuentro internacional de expertos para valorar los requerimientos en capacitación, y promover programas de entrenamiento en las diferentes regiones del mundo (Stenou en Directorio Iberoamericano de Centros de Formación, 2005:09)

Con este panorama internacional se puede ver la urgente necesidad de construir un profesional capacitado en el área cultural que responda a las necesidades culturales del contexto, sin embargo, una debilidad profunda es sin duda la construcción de perfiles que puedan hacer más visible el trabajo del gestor/a cultural.

A pesar de esta progresión en el campo también se aprecian algunas dificultades por la particularidad de cada una de las iniciativas y por la falta de constitución de unas líneas de investigación claras en relación a los perfiles y niveles de la formación en gestión cultural.

La formación en la gestión cultural debe formarse desde una concepción humanista, es decir orientar a una educación dentro del desarrollo sostenible.

¿Es posible formar competencias en un marco humanista?

La educación humanista (...) pretende formar al hombre tomando en cuenta sus dimensiones espiritual, social, física y mental es una aspiración de la educación formal.

Respetar la dignidad de la persona se convierte en este contexto en una exigencia para la formación de competencias. Tomar en cuenta que una persona humana posee intimidad, integridad y libertades, finalmente, respetar su dignidad. Por otra parte el bien común como valor debe permear toda la formación (Pimienta 2012; 10)

Por otro lado la postura constructivista nos ayuda a mirar las competencias a partir de la construcción y elección del conocimiento que el individuo adquiere a lo largo de toda su vida:



La postura constructivista plantea la posibilidad de que el ser humano se vea implicado en la construcción de sus propios conocimientos, partiendo de lo que posee en la estructura cognitiva enriquecida a lo largo de toda la vida y en el intercambio con otros, en ese «encuentro» que solo es posible cuando se presenta el acto educativo. Encontrarse es entreverar ámbitos con el otro. Si no ocurre el encuentro es difícil vislumbrar el surgimiento de «la verdad» (López Quintas en Pimienta 2012; 11)

En este orden de ideas, es pertinente plantear además el enfoque socioformativo, éste es un nuevo paradigma dentro de las competencias, este enfoque también se le ha llamado enfoque complejo, el eje de acción es la formación humana integral como a continuación se explica:

A finales de la década de 1990 y comienzos del 2000 empezó a estructurarse el enfoque socioformativo el cual también se suele denominar enfoque sistémico complejo o enfoque complejo. Concibe la formación de las competencias como parte de la formación humana integral, a partir del proyecto ético de vida de cada persona, dentro de escenarios educativos colaborativos y articulados con lo social, lo económico, lo político, lo cultural, el arte, la ciencia y la tecnología.

En el enfoque socioformativo se enfatiza la formación del compromiso ético ante uno mismo, la especie humana, las otras especies, el ambiente ecológico, la Tierra y el cosmos (...) (Tobón, et al., 2010:10,11)

Siguiendo con el enfoque complejo de las competencias, podemos definir el concepto de competencias desde este enfoque socioformativo «las competencias son actuaciones integrales ante actividades y problemas del contexto, con idoneidad y compromiso ético, integrando el saber ser, el saber hacer y el saber conocer en una perspectiva de mejora continua» (Tobón, et al., 2010: 11).

Estos enfoques mencionados son el resultado de procesos de nuevas formas de adquirir conocimientos, una de las desventajas es sin duda que la gestión cultural como en otras profesiones, el conocimiento se especializa, es decir, el conocimiento se fragmenta como señala Morín:

La forma de adquirir conocimiento ha ido evolucionando de tal forma que se ha asociado a la ciencia y a la tecnología y éstas se construyen mediante un proceso de hiperparcelación de los objetos de estudio. Los problemas que se consideran y las soluciones que se proponen son cada vez más artificialmente simples; consecuentemente, somos más incapaces de abordar los problemas fundamentales más complejos y globales de la humanidad (Morín 2001: 04)

Retomar el modelo de competencias en esta investigación es importante, si consideramos que al describir las tareas, habilidades, funciones, aptitudes y valores permite expresar mejor las capacidades y las competencias que tiene un profesional en la gestión cultural, facilitando los elementos teóricos y prácticos que desempeñará el egresado en un mercado laboral. Sin estos elementos el gestor se vería incapacitado en tener información de primera mano que le facilite o describa la capacidad de sus saberes, estos elementos son loables para estar a la exigencia de conocimientos que el profesional de la cultura requiere.



Por tanto un gestor/a cultural competente es aquel que posee ciertas características necesarias (conocimientos, habilidades, aptitudes y valores) considerando el contexto como un escenario vivo en el que se construyen sus saberes. Sin embargo aunque un gestor/a cultural sea altamente competitivo en una esfera de trabajo, si las condiciones ambientales, es decir, si el contexto no le favorece no podrá desarrollarse con libertad.

Es importante plantear que las competencias deben cubrir una necesidad o un problema a resolver en el contexto actual de la ciudad, sin embargo, en el caso de la formación en gestión cultural en las escuelas formadoras como en el mercado laboral existe una desorganización en las competencias y poca expectativa de los desempeños deseados.

➤ Construcción del perfil del gestor/a cultural en la Ciudad de México.

Sólo seremos nosotros mismos si somos capaces de ser otro, pues nuestra vida es nuestra y de los otros.

Octavio Paz

Para construir las competencias del agente de cambio se consideró pertinente realizar una serie de entrevistas a personajes que hacen trabajo de gestión cultural desde diferentes esferas. En el quehacer cotidiano de la gestión cultural existen diferentes figuras a quienes se delega la responsabilidad, las funciones y actividades de gestión y promoción cultural, por tanto nos enfocamos a este sector y al transcurrir el análisis, el enfoque se dirigió a aquellas personalidades que hacen actividades de gestión cultural y artística que coadyuvará a poder definir un perfil del gestor/a cultural en la ciudad.

Se reunieron todas las evidencias, propuestas y opiniones de diferentes gestores culturales con diversas profesiones pero que en su quehacer cotidiano se dedican a la gestión y producción de proyectos artísticos y culturales, a la elaboración y puesta en marcha de políticas culturales democráticas y democratizadoras con el fin de dar acceso y disfrute a los bienes y servicios culturales.



Se observa un análisis a partir de las preguntas realizadas donde se construye el perfil a partir de sus experiencias de vida profesionales y lo que ellos definen como gestión cultural y promoción cultural.

En este sentido, a través del método de entrevistas a ocho actores de diferentes ámbitos laborales como la iniciativa privada, el sector público, las organizaciones civiles y las organizaciones autogestivas se encontraron coincidencias y diferencias de los agentes culturales para la aproximación de un perfil del gestor/a cultural en la ciudad y para aproximarse al consumo y capital cultural del gestor/a cultural.

Se preguntarán para qué nos sirve saber si los gestores culturales tienen un capital cultural amplio o un alto consumo cultural, la respuesta es simple; al poseer estos elementos, como primer punto, el gestor/a cultural se posiciona dentro de un campo simbólico privilegiado, segundo porque a través de este juego en el campo se comienzan a ganar espacios de reconocimiento entre los demás agentes de cambio y tercero porque a través de estos elementos, tiene un crisol de horizontes y de conocimientos que pueden aplicar y desarrollar cuando hace políticas culturales. Con una visión reducida un gestor/a no puede mirar más allá, por tanto se necesita un amplio abanico de posibilidades e ideas creativas para gestar proyectos culturales contextualizados.

Para explicar esta etapa metodológica se determinaron algunas variables y se hizo un análisis interpretativo de las entrevistas realizadas a los ocho diferentes agentes de cambio para la construcción de perfiles profesionales para el profesional de la gestión cultural a partir de las observables ya mencionadas.

A través de la práctica de campo y entrevistas a profundidad así como encuestas a ocho agentes culturales de cambio de los campos de instituciones públicas, privadas, asociaciones y colectivos como la Secretaría de Cultura del Gobierno del Distrito Federal, la Delegación Iztapalapa, la empresa *Absolut Beginners*, la Fundación Carlos Slim a través del Museo Soumaya, las asociaciones civiles Serpentina Cultural e *Híbrido-Arte*, los colectivos Raíces y Sendero Cofradía Cultural, se determinó un perfil del gestor/a cultural como motor para la construcción de competencias de este profesional como agente de cambio.

En los resultados de esta investigación se hizo visible el trabajo del gestor/a cultural; los retos a los que se enfrentan pero también las ventajas y aportaciones que conlleva trabajar en un campo simbólico sensible y a la vez sublime donde la construcción del perfil al menos en la Ciudad de México apenas comienza y las competencias que adquiere se adaptan de acuerdo a los contextos.

En este análisis ahora sabemos que los gestores culturales deben asumir con valentía su profesión, consideramos que es un reto enorme construir una historia de vida y una historia



profesional basada en la transformación de la sociedad a través del fomento, el derecho, el acceso a la cultura y el arte, basadas en los derechos humanos, el humanismo, la diversidad cultural, el desarrollo humano pleno de los individuos, la identidad o bien las identidades colectivas, la equidad de género y en todas aquellas posibilidades que hacen del ser humano, un ser pleno, libre y con la capacidad de elección de un sinfín de posibilidades para construirse como ciudadano.

La misión que tienen los gestores culturales debe ser asumida con gran responsabilidad como aquel doctor que cura una herida para sanar los malestares o aquel administrador que exprime los recursos para que todo alcance. Así, el gestor/a cultural es un agente de cambio y su reconocimiento ante los demás agentes que juegan en el campo simbólico y de la sociedad misma, se podrán visibilizar en los próximos años, cuando el gestor/a cultural de la Ciudad de México conceda y sea participe del poder que se le otorga a los invisibilizados.

El aquí y el ahora de los gestores culturales en la Ciudad de México está en construir la igualdad entre una ciudad multicultural, en lograr el reconocimiento pleno entre los otros y nosotros mismos, porque los otros somos nosotros. Los gestores culturales inmersos en la órbita citadina, del caos, de la multitud, de las carencias y de las diferencias, deben tener paciencia, trabajar, e ir construyendo un camino hacia el reconocimiento de los jugadores del campo simbólico y de la sociedad.

Cuando la labor del gestor/a haya sido evidente así como la visibilidad de los que ahora son invisibilizados se empezará a valorar y a reconocer su misión, mientras tanto, solo queda a los gestores culturales trabajar, arar el terreno desolado y árido donde las políticas culturales apenas se ponen en marcha y los proyectos culturales han dejado de ser ideas ilusorias, para convertirse en verdaderos hechos de transformación social.

Las leyes en materia de derechos culturales y derechos humanos en la Ciudad de México son ideales para los ciudadanos de esta metrópoli, sin embargo, aún no estamos en las mejores condiciones para el trabajador de la cultura y el arte; los salarios inciertos, la inseguridad social, la poca capacidad financiera de los proyectos. Los proyectos culturales a corto y mediano plazo aún no responden a la demanda que se le exige al profesional en la materia, la incertidumbre fiscal y social que gira en torno a aquellas personas que dedican su labor a este fin aún requiere de protección.

La juventud de la gestión cultural en la Ciudad de México, la juventud de los gestores culturales, permite que estos agentes construyan su historia de vida a partir de las necesidades, deseos y anhelos de un público, un consumidor o beneficiario que aún no piensa en su figura. El precio de trabajar para la sociedad a partir de políticas culturales implica dejar sus intereses y relaciones personales o familiares para generar proyectos culturales colectivos y creativos que a su vez se vuelven proyectos de vida.



La gestión cultural adquiere un sentido colectivo en la medida en que estamos dispuestos a sacrificios personales, es decir, es como un apostolado, como un ejercicio humanitario y espiritual. Sin embargo, este escenario no tiene por qué ser así. Los gestores culturales profesionalizados debemos buscar otro tipo de escenarios, no somos curas, ni monjes ni cristianos.

Por otro lado, los proyectos de vida de los profesionales de la cultura y el arte en la ciudad no son hechos inmediatos pues surgen desde la niñez y adolescencia, desde el conocimiento prematuro de aquellas manifestaciones artísticas y culturales. Así, podemos encontrar a gestores culturales que antes de adquirir esta profesión recibieron educación artística como danza, pintura, música, literatura, artes, artes populares, entre otras. La formación artística desde la infancia o la juventud es una observable trascendente en el análisis de los agentes de cambio para el trabajo en campos complejos.

Finalmente a continuación se muestran los hallazgos en relación a las competencias es decir; el saber, el saber hacer, el saber ser, el saber actuar y por otro lado se busca realizar un perfil profesional de acuerdo al contexto actual de la ciudad. Tanto las competencias como el contexto son elementos indispensables para la construcción de un perfil del buen gestor/a cultural.

➤ Campos de actuación

Es necesario aprender a navegar en un océano de incertidumbres a través de archipiélagos de certeza

Edgar Morin

El concepto de campo es reconocido como un espacio social donde entran al juego diferentes actores, se interrelacionan y compiten a través de la lucha de poder para posicionarse dentro del juego simbólico. La propuesta de Bourdieu reconoce que los campos tienen como determinante estructural al capital económico. Sin embargo Bourdieu retoma la teoría del marxismo para construir este concepto «Bourdieu retoma dos ideas centrales del marxismo: que la sociedad está estructurada en clases sociales y que las relaciones entre las clases son relaciones de lucha» (Canclini en Bourdieu, 1990: 14)

¿Qué es lo que constituye a un campo? Dos elementos: la existencia de un capital común y la lucha por su apropiación. A lo largo de la historia, el campo científico o el artístico han acumulado un capital (de conocimiento, habilidades, creencias, etcétera) respecto del cual actúan dos posiciones: la de quienes detentan el capital y la de quienes aspiran a poseerlo. Un campo existe en la medida en que uno no logra comprender una obra. Quienes participan en él tienen un conjunto de intereses comunes, un lenguaje, una «complicidad objetiva que subyace todos los antagonismos», por eso, el hecho de



intervenir en la lucha contribuye a la reproducción del juego, mediante la creencia en el valor de ese juego. Sobre esa complicidad básica se construyen las posiciones enfrentadas. Quienes dominan el capital acumulado, fundamento del poder o de la autoridad de un campo, tienden a adoptar estrategias de conservación y ortodoxia, en tanto los más desprovistos de capital, o recién llegados prefieren las estrategias de subversión, de herejía (Canclini en Bourdieu, 1990: 19)

En los campos simbólicos participan agentes, es decir, jugadores que luchan por ocupar un espacio dentro de este campo. Por tanto, veremos que existen luchas entre estos jugadores, si lo trasladamos al campo de la cultura y el arte, veremos que esos jugadores son artistas, periodistas culturales, mecenas, críticos de arte, curadores, público, entre otros.

Los campos de actuación de los gestores culturales al menos en la Ciudad de México son muy variados. En las entrevistas realizadas, hallamos un campo multidisciplinario, complejo y no complejo, con políticas culturales transformadoras pero también con políticas tradicionales democratizadoras. Los proyectos innovadores, creadores y con verdadero sentido comunitario frente a los proyectos o modelos establecidos con poca variación en su ejecución. Consideramos la pluralidad y diversidad con que se construyen lenguajes artísticos, cualquier proyecto, política, lenguaje, texto, es bueno en la medida que proponga temáticas para el desarrollo humano en todo su significado.

Los entrevistados aportan la fertilidad del campo, es decir, nos encontramos en un campo virgen para desarrollar proyectos, los temas son extensos y variados para construir nuevos lenguajes en la cultura y el arte. Señalan además de ser un campo sensible, debe cuidarse, es decir, no es el campo de los políticos o abogados, donde su entorno está viciado y corrompido. En la gestión cultural el campo debe ser tratado con delicadeza, precaución, honestidad y sensibilidad. El amor y la admiración por el ser humano debe ser una cualidad de los que están insertos en él.

La vida y las formas de construir esa vida son irrepetibles, las manifestaciones que se crean y se interpretan adquieren múltiples significados en tanto, el campo de la cultura y el arte debe dar cabida, admiración y respeto a esos significados.

Finalmente, en esta investigación hemos dividido los campos de la gestión cultural como a continuación se detallan:

- ✓ Campo del patrimonio material e inmaterial
- ✓ Campo académico
- ✓ Campo de las artes
- ✓ Campo de la comunicación y marketing cultural
- ✓ Campo comunitario de la cultura
- ✓ Campo global



✓ Campo complejo

Campos de trabajo del gestor/a cultural en la Ciudad de México

Campo del patrimonio material e inmaterial:

- **Sitios Arqueológicos**
Ej. Tlatelolco, Templo Mayor en el Centro Histórico, Pirámide de Cuicuilco al sur de la ciudad, Cerro de la Estrella en Iztapalapa.
- **Festividades patronales**
Ej. Celebración de San Judas Tadeo en Iglesia de San Hipólito, celebración de la Virgen de Guadalupe en Basílica de Guadalupe, Ferias Patronales.
- **Archivos**
Ej. Bibliotecas, hemerotecas, fonotecas, filmotecas entre otros.
- **Ferias gastronómicas**

Campo académico:

- **Docencia**
Ej. Instituciones como la UNAM, UACM, Universidad de la Comunicación, Universidad del Claustro de Sor Juana, Sistema Nacional de Investigadores.
- **Congresos, Seminarios y encuentros**
Ej. Seminarios de gestión cultural, derechos humanos y patrimonio cultural material e inmaterial.

Campo de las Artes:

- **Museos privados y públicos**
Ej. MUNAL, Museo de la Revolución, Museo Dolores Olmedo, Museo de Arte Carrillo Gil, creación de espacios propios para exhibición de arte.
- **Galerías**
Ej. Galerías abiertas de Chapultepec, Casa Lamm, Centro Vlady, colecciones privadas, etcétera.
- **Música: popular, clásica, masiva**
Ej. Colectivo Kalok iiy, Orquesta Filarmónica de la Ciudad de México, agrupaciones de rock; Víctimas del Doctor Cerebro, etc.
- **Literatura**
Ej. Editoriales Debolsillo, Colección Intersecciones, Fondo de Cultura Económica y tiendas de libros como Gandhi, El Péndulo, revistas culturales, publicaciones científicas en revistas especializadas, ensayos, memorias, entre otras.
- **Artes escénicas**
Ej. Compañías de danza y teatro. Compañía Nacional de Teatro entre otras.
- **Cine**
Ej. Productoras, festivales de cine. Festival de Cine Ambulante, festivales de cortometrajes, entre otros.

Campo de la comunicación y marketing cultural:

- **Medios impresos, en línea, privados e independientes**
Ej. Televisoras, periódicos locales y nacionales, blogs, Facebook, Twitter, Google, páginas web de cultura y arte, entre otros.

Sectores, ámbitos
y campos de
actuación de la
gestión cultural



Sectores, ámbitos y campos de actuación de la gestión cultural	<p>Campo comunitario de la cultura:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Festividades y actividades comunitarias. Ej. Ferias y fiestas en honor a un santo; San Judas Tadeo, Virgen de Guadalupe, festivales, kermeses y celebraciones en fechas como Día del Niño, Día de las Madres, posadas. Talleres artísticos y culturales, puesta en marcha de libro clubes, cine clubes, ferias gastronómicas, centros comunitarios entre otros.
	<p>Campo global:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Embajadas • Organismos Internacionales. Ej. UNESCO, ONU, OCDE, CGLU • Cooperaciones extranjeras Ej. Centro Cultural de España, Alianza Francesa en México, The Anglo Mexican Foundation, entre otros.
	<p>Campo complejo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diseño y evaluación de políticas culturales Ej. Elaboración de leyes, reglamentos normas, acuerdos de cultura. Secretaría de Cultura DF, CONACULTA. Cámara de Diputados (Comisión de Cultura), Asamblea Legislativa del Distrito Federal (Comisión de Cultura) entre otras instituciones. • Elaboración de proyectos culturales Ej. Proyectos en Fundaciones como Bancomer, Banamex, asociaciones civiles de primer y segundo piso, empresas socialmente responsables, puesta en marcha de industrias culturales y creativas etcétera. • Estudios de contexto, estudios de público, investigación académica y científica. Ej. Investigaciones en temáticas como cibercultura, identidades urbanas entre otros. Publicaciones en editoriales como Intersecciones de CONACULTA entre otros.
Sector de actividad	Público, privado, no gubernamental, autogestivo.

Tabla 2 Campos de trabajo del gestor/a cultural en la Ciudad de México. Elaboración de Vietnika Estrada basado en conceptos de Alfonso Martinell (2001)

➤ El saber; elemento imprescindible en el autoconocimiento del gestor/a cultural

...el hombre, siempre inacabado, sólo se completa cuando sale de sí y se inventa

Octavio Paz.

Los gestores culturales de la Ciudad de México se formaron en diferentes profesiones sin embargo, las disciplinas que les ayudaron a construir un perfil de conocimientos como profesionales en la cultura y el arte han sido disciplinas como historia, historia del arte, comunicación, antropología, filosofía, sociología, estudios culturales, música, entre otros. A continuación se muestra un cuadro de las disciplinas que constituyen parte de los saberes del gestor/a cultural en la Ciudad de México.

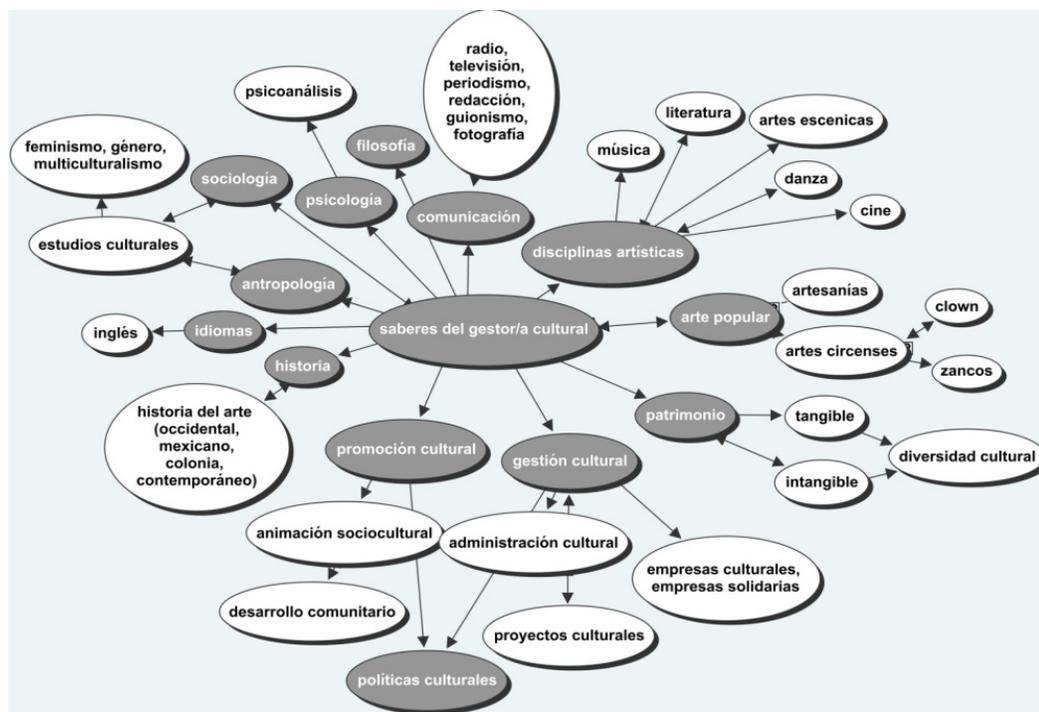


Ilustración 3 Saberes del gestor/a cultural en la Ciudad de México. Elaboración de Vietnika Estrada.

➤ El ser; una mirada hacia los principios y valores del gestor/a cultural

Soy hombre; nada humano me es ajeno

Terencio

Los principios y valores son elementos que constituyen el saber-ser. Estas impresiones subjetivas le dan atributos y descubren las cualidades de los gestores culturales. En este sentido, a continuación mostramos un mapa conceptual con los elementos que los entrevistados señalaron como valores necesarios dentro de la profesión de la gestión cultural.



Ilustración 4 El ser, una mirada a los valores y principios del gestor/a cultural.
Elaboración de Vietnika Estrada

➤ El saber hacer; un acercamiento a la praxis del gestor/a cultural

Nunca es inoportuno pensar en actuar con inteligencia, y no hay por qué dejar el histérico nombre

de Deber o de Autosacrificio a lo que es simplemente un arte feliz y un compromiso racional

George Santayana

El saber hacer de los gestores culturales en la Ciudad de México como señalan los entrevistados «quita mucho tiempo» y a veces «hay que olvidarse de los asuntos personales» para dedicarse a la acción cultural donde en muchas ocasiones no existe una retribución económica por lo que solamente reciben una retribución simbólica, es decir, agradecimientos, sonrisas, palabras de aliento.

Los gestores culturales entrevistados poseen habilidades que les permiten el desarrollo de sus capacidades en el campo de trabajo. A continuación se presentan las características más significativas y los hallazgos en relación a las capacidades y habilidades de los gestores culturales en la ciudad.

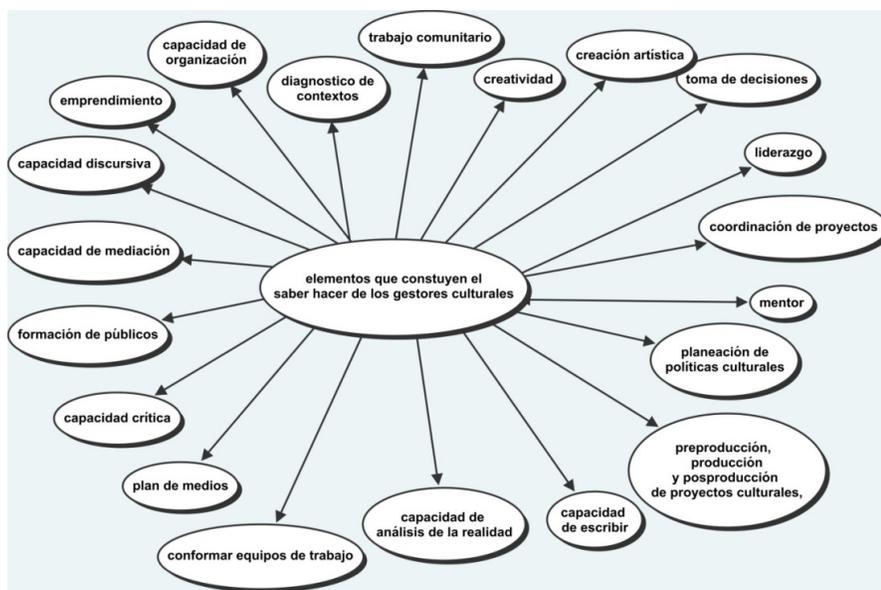


Ilustración 5 Elementos que constituyen el saber hacer de los gestores culturales. Elaboración de Vietnika Estrada



➤ El saber actuar; una combinación de recursos para el gestor/a cultural

El proceso de profesionalización que se está dando en las distintas estructuras culturales, fruto de la creciente complejidad de la gestión, la progresiva importancia que asumen los sectores de la cultura, así como los procesos económicos, políticos y sociales que el desarrollo cultural implica, reclaman recursos humanos adecuadamente capacitados y preparados para aprovechar todas sus potencialidades

Martinell Alfons

El paradigma de «saber actuar» es reaccionar con pertinencia, creación, innovación, iniciativa, es saber ir más allá de lo prescrito, es la libertad de decisión y resolución a una problemática determinada, es un saber entrar a la acción, este saber actuar es también un saber negociar y dirigir, además de concatenar las acciones para una finalidad determinada.

Ahora bien, la construcción de saberes de los agentes de cambio no es un hecho inmediato considerando que el arte y la cultura fueron elementos indispensables en su condición y construcción humana. Si bien, algunos de los gestores entrevistados siguieron una línea a partir de lenguajes artísticos, en la actualidad combinan las actividades de gestión cultural y las disciplinas artísticas. Esto no quiere decir que todos los gestores entrevistados sean creadores o artistas, sin embargo han ido desarrollando habilidades y especialidades en alguna rama de la cultura y el arte a partir de este hecho.

Por otro lado, los conocimientos múltiples y variados sobre historia, medios, disciplinas artísticas, administración entre otras, han creado un perfil multidisciplinario, donde la mezcla de saberes y teorías se entrecruzan formando un intertexto.

A partir de la premisa del agente multidisciplinario y tomando en consideración lo escrito por Le Boterf en relación a las redes de relación es importante mencionar que los gestores culturales entrevistados son agentes con alto grado de redes de relación pero no así de redes de información.



Sin embargo consideramos que sabe combinar esta serie de recursos para los proyectos en los que trabaja.

Al utilizar como referente la tabla de volumen y composición global del capital vemos que el VCGC es un elemento importante para la combinación de recursos de la gestión cultural. Si bien esos recursos se señalan como capitales (simbólico, económico, social, cultural, habitus) sirven para un análisis del saber actuar así como para una interpretación teórica sobre el consumo cultural.

Estas competencias y saberes de los gestores culturales son determinantes para el alcance de tareas y funciones que se han delegado a los agentes, sin embargo, la construcción de un perfil que nombraría inacabado deja distintas aristas de investigación, considerando que el perfil del gestor cultural en la ciudad de México es un entramado de conceptos y teorías para el agente de cambio pero sólo la combinación de todos los recursos al alcance y la puesta en marcha de estos elementos para una ciudad justa que de poder a los invisibilizados y cree políticas culturales incluyentes, creadoras y pensadas para todos, sólo con la acción cultural pensada a través de un perfil y la puesta en marcha de estas políticas culturales se podría considerar y evaluar un perfil ideal en la ciudad de México.

Por el momento se plantea a continuación un modelo de aproximación a las competencias del gestor cultural de la ciudad que incluyen la combinación de saberes y recursos para la praxis de los gestores culturales.

Saber Actuar de los Agentes de Cambio en la Ciudad de México
a) Recursos internos
<u>Saber</u> Disciplinas artísticas, artes populares, cultura, patrimonio tangible e intangible, conocimiento del contexto, animación sociocultural, promoción cultural, administración de la cultura, gestión cultural, comunicación, periodismo, historia, estudios culturales, sociología, antropología, psicología, idiomas.
<u>Saber hacer</u> Creatividad; creación artística; toma de decisiones; liderazgo; coordinación de proyectos; capacidad de enseñar; planeación de políticas culturales; preproducción, producción y posproducción de proyectos culturales; capacidad de análisis de la realidad; capacidad de escribir; conformar equipos de trabajo; plan de medios; capacidad crítica; formación de públicos, capacidad de mediación; capacidad discursiva; emprendimiento; diagnóstico y adaptación de contextos; trabajo comunitario y capacidad de organización.
<u>Saber ser</u> Igualdad, disciplina, honestidad, constancia, compromiso, perseverancia, tenacidad,



dedicación, inclusión, humanismo, tolerancia, solidaridad, confianza, responsabilidad y responsabilidad social, democracia y conciencia social.
<u>Recursos emocionales</u> Amor, sensibilidad, sensibilidad estética, carácter.
<u>Culturales</u> Identidad, multiculturalidad, hibridación, habitus.
b) Recursos externos
<u>Redes de información</u> Manejo de nuevas tecnologías de la información y la comunicación; bases de datos, programas, <i>software</i> , redes sociales, textos electrónicos, <i>chats</i> de discusión, fotografía digital.
<u>Redes de relación</u> Redes de expertos; relaciones públicas, sinergia con actores y agentes de cambio, búsqueda de patrocinios, alianzas estratégicas con otros agentes.
<u>Materiales</u> Equipamiento para llevar a cabo las políticas planeadas; movilizar recursos.
c) Contexto profesional:
<u>Organización del trabajo</u> Instituciones públicas, instituciones privadas, asociaciones, fundaciones, colectivos.
d) Respuesta a las expectativas:
<u>Resultados esperados</u> Políticas culturales democráticas, de barrio, pensadas a partir del desarrollo humano y los derechos humanos.

Tabla 3 Saber actuar de los agentes de cambio en la Ciudad de México.
Elaboración de Vietnika Estrada



➤ A manera de conclusión.

Por un lado vemos que el campo de la cultura y el arte, al menos en la Ciudad de México, es un campo virgen y fértil, es decir existe la oportunidad de desarrollar proyectos a corto, mediano y largo plazos que impacten en la vida cultural de la ciudad. El campo del gestor/a cultural es un espacio de apertura, multidisciplinario, que da cabida a las relaciones públicas o redes culturales para la generación de nuevos proyectos. La cultura y el arte es un campo abierto, flexible, multidisciplinario con un gran abanico de posibilidades, en donde el trabajo en equipo es útil e indispensable.

Por otro lado, dentro de los factores negativos, el campo es un espacio de amenazas en cuanto a la inseguridad laboral, en el gremio cerrado para conseguir un posicionamiento dentro del trabajo, una ardua labor estresante y desgastante sin retribución justa, exclusión de prestaciones y servicios de ley que otorga el Estado, la informalidad en el trabajo, la incertidumbre financiera, las condiciones precarias y rudimentarias para realizar el trabajo cultural. La incapacidad de adquirir un financiamiento y finalmente el poco reconocimiento y valor simbólico que se les concede a los gestores culturales por su praxis. Por tanto, en esta investigación encontramos la necesidad de que el agente de cambio sea reconocido y su trabajo sea valorado y visibilizado.

Sin embargo hasta que se conozca el trabajo del gestor/a cultural podrá valorarse, sólo se logrará en la medida en que la sociedad tenga conocimiento de que la cultura y el arte son herramientas transformadoras en la vida de cada individuo. Para lograr estos objetivos los gestores deben generar sinergias con la comunidad y sobre todo aquel con menor ventaja en cuanto al acceso de las políticas culturales en todos los niveles. Es decir, otorgar poder, capacidad de decisión, herramientas de transformación y empoderar a los invisibilizados.

En el caso de los agentes culturales con mayores estudios, desarrollan procesos y proyectos creativos complejos. Es decir, el trabajo que desarrollan tiene una mayor especialización y complejidad en los procesos, situándolos dentro de la esfera de la gestión cultural más que en la promoción cultural.

Por otro lado, respecto al modelo de Guy Le Boterf sobre las competencias laborales, sin duda el «saber actuar» en contextos disímiles es una ventaja. Para los agentes culturales las redes de relación son un elemento indispensable en las relaciones para posicionarse dentro del juego simbólico, en las redes de relación y la obtención de recursos. Esta combinación de elementos para construir conocimientos, redes de información y redes de relación, les son útiles para poder movilizarse dentro del juego simbólico en contextos disímiles.



Los saberes y quehaceres de los gestores culturales deben beneficiar la construcción y elección de conocimiento donde el contexto y los escenarios sociales, políticos, económicos, culturales, la ciencia, el arte y los problemas ambientales son parte de la búsqueda semiótica. Quedan tareas pendientes por analizar sin embargo, es la pauta para que otros colegas profesionalizados en la gestión cultural se interesen por describir más de nuestra profesión desde cada una de sus trincheras.

Finalmente como apunta Margarita Maass (2006:11) los gestores culturales con una gran voluntad y todavía una mayor tozudez, con sacrificios asumidos como naturales y con poco o nulo reconocimiento social, los gestores culturales esa especie desapercibida se ha ido haciendo camino al andar, como si fuera un apostolado organizando y promoviendo actividades que, según mucha gente, podrían dejar de hacer porque no sirven para nada (porque no son prácticas) pero, a pesar de todo esto, no lo han dejado ni lo dejaron de hacer.

➤ Bibliografía

- ✓ Álvarez, L., (2005) *Distrito federal: sociedad, economía, política y cultura*. Universidad Nacional Autónoma de México. Centro de Investigaciones Interdisciplinarias en Ciencias y Humanidades. México.
- ✓ Ander-Egg, E., (2006) *La práctica de la animación sociocultural*. CONACULTA, Instituto Mexiquense de Cultura, México.
- ✓ Arendt, H., (2009) *La condición humana*. Editorial Paidós. Argentina
- ✓ Arizpe, L., (2010) *Libertad para elegir. Cultura, comunicación y desarrollo humano sustentable*. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. Secretaría de Cultura. México.
- ✓ Bourdieu, P., (1990) *Sociología y cultura*. Grijalbo CONACULTA. México
- ✓ Canclini, N., (2009a) *Culturas híbridas, estrategias para entrar y salir de la modernidad*. Grijalbo. México.
- ✓ _____, (2009b) *Consumidores y ciudadanos. Conflictos multiculturales de la globalización*. Debolsillo. México.
- ✓ _____, (1987) *Políticas culturales y crisis de desarrollo: un balance latinoamericano. Políticas Culturales en América Latina*. Grijalbo. Buenos Aires/México/Barcelona.



- ✓ Colombres, A., (2009) *Nuevo manual del promotor cultural*. CONACULTA, México.
- ✓ Espinosa, M., (2004) *Historia y cultura política de la participación ciudadana en la Ciudad de México: entre los condicionamientos del sistema y el ensueño cívico*. Revista Andamios. Universidad Autónoma de la Ciudad de México. Núm. 1, otoño-invierno 2004. México.
- ✓ Figueroa Díaz M., (Coordinadora) (2006) *Cultura y desarrollo humano; visiones humanísticas de la dimensión simbólica de lo individual y los social*. CONACULTA, Instituto Mexiquense de Cultura. México.
- ✓ Giménez, G., (2009) *Identidades sociales*. CONACULTA, Instituto Mexiquense de Cultura. México.
- ✓ Güell, P. et al., (2010) *Una canasta básica de consumo cultural para América Latina: operacionalizando el derecho a la participación en la cultura*. Convenio Andrés Bello, Centro de Investigaciones Socioculturales (CISOC) y Universidad Alberto Hurtado. Santiago de Chile.
- ✓ Kloter, P., (2001) *Marketing de las artes escénicas. Capítulo XIX Públicos para hoy, públicos para el futuro*. Ariel. Madrid.
- ✓ Le Boterf, G., (2001) *Ingeniería de las competencias*. EPISE y Gestión 2000. Barcelona.
- ✓ Maass, M., (2006) *Gestión cultural, comunicación y desarrollo*. CONACULTA/UNAM/ Instituto Mexiquense de Cultura/ Centro de Investigaciones Interdisciplinarias en Ciencias y Humanidades. México.
- ✓ Martinell Sampere, A., (2001a) *La gestión cultural; singularidad profesional y perspectivas del futuro*. Catedra Unesco de Políticas Culturales y Cooperación. UNESCO.
- ✓ _____, (2001b) *Las interacción en la profesionalización en la gestión cultural*. Universidad de Girona. Pensamiento Iberoamericano N° 4. España.
- ✓ Morín, E., (2001) *Los siete saberes necesarios para la educación del futuro*. Paidós Estudio. Barcelona, España.
- ✓ Nivón, E., (2006) *La política cultural. Temas, problemas y oportunidades*. Consejo Nacional para la Cultura y las Artes y Fondo Regional para la Cultura y las Artes de la Zona Centro. CONACULTA. Colección Intersecciones. México.
- ✓ Paz, O., (1993) *Itinerario*. FCE. México.
- ✓ _____, (2008) *El laberinto de la soledad; posdata; vuelta al laberinto de la soledad*. FCE. México.



- ✓ _____, (2002) *La estación violenta*. Editorial Planeta, CONACULTA, México.
- ✓ Piedras, E., (2010) *Economía y Cultura en la Ciudad de México*. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. México.
- ✓ _____, (2004) *¿Cuánto vale la cultura? Contribución económica de las industrias protegidas por el derecho de autor en México*. Conaculta, CANIEM, SOGEM, SACM. México.
- ✓ Pimienta, J., (2012) *Las competencias en la docencia universitaria; preguntas frecuentes*. Pearson Educación. México.
- ✓ Rice Philip F., (1997) *Desarrollo Humano: estudio del ciclo vital*. Prentice-Hall Hispanoamericana. México.
- ✓ Sabato, E., (2003) *Hombres y engranajes*. Editorial Planeta, Seix Barral. México.
- ✓ Salazar, J., (2006) *La ciudad como texto: la crónica urbana de Carlos Monsiváis*. Universidad Autónoma de Nuevo León. México.
- ✓ Savater, F., (2003) *El valor de elegir*. Editorial Ariel. México.
- ✓ Skirius, J., (2004) *Ensayo hispanoamericano del siglo XX*. Fondo de Cultura Económica. Quinta Edición México.
- ✓ Taibo II, P., (2003) *La ciudad como personaje narrativo*. Conferencia dictada en el Seminario Permanente del Centro de Estudios sobre la ciudad. Universidad de la Ciudad de México. 11 de Septiembre 2002. México.
- ✓ Tobón, S. et al., (2010) *Secuencias didácticas: aprendizaje y evaluación de competencias*. Pearson Educación. México

➤ Cibergrafía

- ✓ Asociación gestores y técnicos culturales (AGETEC) y Ministerio de Cultura de España. (2009) Profesionalización. *En AGETEC* (En línea) Disponible en: <http://www.agetec.org/ageteca/profesion.htm> (Accesado el día 12 de Enero de 2012)
- ✓ Cámara de Diputados. Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. *En diputados.gob.mx* (En línea) Disponible en: http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/ref/cpeum_art.htm (Accesado el día 12 de Enero de 2012)
- ✓ CONACULTA (2010) Encuesta nacional de hábitos, prácticas y consumos culturales.



- Consejo Nacional para la Cultura y las Artes. *En conaculta.gob* (En línea). Disponible en: http://www.conaculta.gob.mx/encuesta_nacional.php (Accesado el 19 de Octubre de 2011)
- ✓ CDHD Comité coordinador para la elaboración del Diagnóstico y Programa de derechos humanos del Distrito Federal (2011) Parte II. Contexto del Distrito Federal para los derechos humanos. *En cdhdf.org*. (En línea). Disponible en: http://directorio.cdhdf.org.mx/informes/II_df_ddhh.pdf (Accesado el 19 de Octubre de 2011)
 - ✓ Corijn, E., (2002) Las políticas culturales en el centro de la política urbana. *En Claves de la Razón Práctica*. Espacio Virtual del Centro de Documentación de Casa Vecina (En línea) N° 119. Disponible en: <http://centrito.wordpress.com/recursosreferencias/> (Accesado el 20 de Noviembre de 2011).
 - ✓ MUNDIACULT UNESCO., (1982) Declaración de México sobre las políticas culturales. *En conferencia mundial sobre las políticas culturales* (En línea). Disponible: http://portal.unesco.org/culture/es/files/35197/11919413801mexico_sp.pdf/mexico_sp.pdf (Accesado el 2 de Enero de 2012).
 - ✓ Diario Oficial de la Federación., (2009) Artículo cuarto constitucional. *En diputados.gob.mx* (En línea) Disponible en el sitio http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/ref/cpeum_art.htm (Accesado el 2 de diciembre de 2011).
 - ✓ Dirección General de Vinculación Cultural., (2012) Capacitación Cultural. *En CONACULTA* (En línea). Disponible en: <http://vinculacion.conaculta.gob.mx/index.html> (Accesado el 2 de Enero de 2012).
 - ✓ Directorio Iberoamericano de Centros de Formación., (2005) Formación en Gestión Cultural y Políticas Culturales. *En unesco.org* (En línea). Disponible en: <http://unesdoc.unesco.org/images/0013/001386/138686s.pdf> (Accesado el 2 de Enero de 2012).
 - ✓ INEGI (2011) Información Nacional por entidad federativa y municipios. Distrito Federal. *En inegi.org*. (En línea). Disponible en: <http://www.inegi.org.mx/sistemas/mexicocifras/default.aspx?ent=09> (Accesado el 13 de Octubre de 2011).
 - ✓ Instituto Nacional de Ecología (2011) Zona Metropolitana del Valle de México. *En ine.gob* (En línea). Disponible en: <http://www2.ine.gob.mx/publicaciones/libros/652/vallemexico.pdf> (Accesado el día 3 de febrero de 2012)
 - ✓ Linares, J., (2011) Profesionalización de gestores y promotores culturales como constructores de procesos micro locales. *En Revista Digital de Gestión Cultural*. Año1, Número 2. Noviembre 2011. Universidad Autónoma de la Ciudad de México. (En línea)



Disponible en: <http://www.gestioncultural.org.mx/revista/02/> (Accesado el 28 de Noviembre de 2011).

- ✓ Le Boterf, G., (2005) La gestión por competencias ¿por qué el interés y de qué se trata? Una nueva concepción en la gestión Pública Chilena. *Conferencia que realizó para la Dirección Nacional de Servicio Civil en Santiago el 27 de julio de 2005.* (En línea) Disponible en: <http://www.guyleboterfconseil.com/Nueva%20concepcion%20gestion%20publica.pdf>. (Accesado el 28 de Noviembre de 2011).
- ✓ Marín, G., (1994) Manual básico del promotor cultural. *En blogspirit.com.* (En línea). Disponible en: http://biblioenba.blogspirit.com/list/documentos/manual_de_promotor_cultural_mexico.pdf (Accesado el 28 de Noviembre de 2011).
- ✓ Mariscal, J., (2011) Avances y retos de la profesionalización de la gestión cultural en México. *En Revista Digital de Gestión Cultural) Año1, Número 2.* Noviembre 2011. Universidad Autónoma de la Ciudad de México. (En línea) Disponible en: <http://www.gestioncultural.org.mx/revista/02/> (Accesado el 28 de Noviembre de 2011).
- ✓ ONU (1987) *Nuestro Futuro Común.* *En Informe Brundtland* (En línea). Disponible: <http://desarrollosostenible.wordpress.com/2006/09/27/informe-brundtland/> (Accesado el día 17 de Julio de 2012)
- ✓ Organización de Estados Iberoamericanos. Estructura del Sector Cultural. *En oei.es* (En línea). Disponible: <http://www.oei.es/cultura2/mexico/c5.htm#e1.2> (Accesado el día 12 de Enero de 2012)

➤ Hemerografía

- ✓ Notimex (2012) Celebra Teresa Vicencio licenciatura en Turismo Cultural en la Anáhuac. En Noticias Yahoo. Publicado el día 15 de febrero de 2012. Disponible en: <http://co.noticias.yahoo.com/celebra-teresa-vicencio-licenciatura-turismo-cultural-an%C3%A1huac-223900536.html> (Accesado el día 16 de febrero de 2012)
- ✓ Verduco, Alberto., (2010) México tiene 112.3 millones de habitantes, dice el INEGI. Periódico Milenio. Publicado el día 26 de noviembre de 2010. Disponible: <http://noticias.universia.net.mx/enportada/noticia/2010/11/26/755116/mexico-tiene-112-3-millones-habitantes-dice-inegi.html> (Accesado el día 3 de febrero de 2012)



➤ Síntesis curricular

Vietnika Itzel Estrada Coyote es licenciada en Arte y Patrimonio Cultural, tiene la especialización en Gestión Cultural por la Universidad Autónoma de la Ciudad de México y la formación académica en Administración y Gestión Cultural. Ha sido miembro del programa Guía Educativa en el Museo del Palacio Nacional y Museo de San Ildefonso. Participó como integrante y gestora cultural del proyecto estudiantil Ensamble de Jazz de la UACM y colaboró en la realización de proyectos artísticos musicales en la misma institución.

Actualmente trabaja en la Secretaría de Cultura del Gobierno del Distrito Federal, en la Coordinación de Vinculación Cultural Comunitaria, donde ha colaborado en distintos proyectos, por ejemplo, en el Programa de Atención a Comités Ciudadanos de la Ciudad de México, en el Primer Festival Internacional de Cine de la Ciudad de México 2011, en la XI y XII Feria Internacional del Libro en el Zócalo Capitalino.

