



**4TO. ENCUENTRO NACIONAL  
DE GESTIÓN CULTURAL MÉXICO**  
GESTIÓN CULTURAL Y COMUNIDADES  
OAXACA 2020.



# CONCLUSIONES

13 de noviembre del 2020



En la ciudad de Oaxaca de Juárez, Facultad de Bellas Artes de la Universidad Autónoma “Benito Juárez” de OAXACA (UABJO), y en modalidad virtual del 11 al 13 de noviembre de 2020, nos hemos reunido a través de medios digitales 1,099 personas que participamos en paneles temáticos, foros de diálogo, seminarios, talleres y exposición de carteles desde diversas latitudes de México: Aguascalientes, Baja California, Campeche, Chiapas, Chihuahua, Coahuila, Colima, Ciudad de México, Guanajuato, Guerrero, Hidalgo, Jalisco, Michoacán, Morelos, Nayarit, Nuevo León, Oaxaca, Puebla, Querétaro, Quintana Roo, San Luis Potosí, Sinaloa, Sonora, Tabasco, Tamaulipas, Tlaxcala, Veracruz, Yucatán, Zacatecas; así como de los países de: Argentina, Bolivia, Brasil, Canadá, Chile, Colombia, Ecuador, España, Estados Unidos, Francia, Honduras, Panamá, Perú, Uruguay y Venezuela.

El marco que nos convocó fue el 4to. Encuentro Nacional de Gestión Cultural con el objetivo de generar una vez más un espacio de encuentro de intercambio de experiencias, reflexiones y toma de decisiones que apoyen a la consolidación de la gestión cultural, como profesión y campo académico en México. El tema central para esta edición del encuentro fue “Gestión cultural y comunidad” a través de los siguientes ejes temáticos:

1. Gestión territorial
2. Gestión organizacional
3. Gestión de la creatividad

A partir de los foros de diálogo, paneles de reflexión y seminarios se presentan las siguientes conclusiones de los ejes temáticos:

## I. Gestión territorial

El propósito de este Eje es identificar, analizar y problematizar con respecto a las conceptualizaciones, reflexiones y experiencias de la gestión cultural en los territorios, pues consideramos que la gestión cultural puede y debe propiciar cambios en las realidades de las comunidades, desde una visión democrática, abierta, con respeto a la diversidad e incluyente en la toma de decisiones.

Partimos de la convicción de que las comunidades son la base para la articulación del trabajo del gestor cultural, es además la fortaleza del tejido social desde donde se puede aportar en la solución de problemas sociales. Es importante reconocer la aportación de los agentes culturales, que por medio del arte y la cultura lograr la sensibilidad de las personas y brindar soluciones a nuestras problemáticas.

Por ello es importante la participación de los actores claves en la elaboración de proyectos de preservación del patrimonio cultural inmaterial, así como fomentar el diálogo intercultural

no sólo entre grupos étnicos, sino entre cualquier tipo de diferenciación social (religión, económico, forma de vida, etc.).

Por otra parte, la participación ciudadana es factor clave para el rescate de espacios culturales, así como la consideración de sus necesidades culturales. Pues es a partir de ella que pueden surgir tejidos sociales entre ciudadanos y colectivos culturales.

Como profesión, la gestión cultural debe promover una relación de iguales con las comunidades, es decir, ampliar las perspectivas más allá de objetos de estudio; en este sentido es parte de la labor del gestor desarrollar este enfoque, ser empáticos y éticos en el proceso de diálogo con las personas involucradas. Así mismo, el gestor cultural puede fungir como un puente entre la institución y la sociedad, no en el sentido de validarlos sino de valorarlos como participantes de los espacios. Es importante tener la disposición de acercarnos a las personas para generar y fortalecer estos puentes.

En relación con la puesta en valor, existe la necesidad de crear espacios en los que los portadores de las prácticas se identifiquen y hagan conciencia de sí mismos, reconociéndose en principio, para después poder valorar las prácticas desde lo cotidiano, pero también desde su significación como patrimonio cultural.

Finalmente y a partir de la experiencia que hemos vivido en los últimos meses, se propone repensar el papel de las nuevas tecnologías, utilizarlas en favor del gestor cultural y sus proyectos, dadas las evidentes necesidades de nuevos espacios para proyectar a los productos artesanales, encontrando nuevas formas y herramientas, entre ellas las redes sociales.

Lo anterior, no se contrapone al principio fundamental de andar por los distintos caminos y veredas de las comunidades y que esta acción no podrá sustituirse por los avances tecnológicos, el patrimonio seguirá siendo tal, la herramienta de mediación cambia, para hacerla más accesible a nuevos públicos y favorecer el diálogo intercultural.

## II. Gestión organizacional

Este Eje ha tenido como propósito reflexionar sobre los procesos, dinámicas y configuraciones de la acción cultural en su forma organizativa e institucional. En las diferentes presentaciones aparecen reiterativamente términos como “Comunidad”, “común”, “compartir”, “participación”, “agencia” entre otros, que se aplican y se entrelazan con la gestión cultural, pues ahora ya no solo sirven como referentes de explicación de la realidad, sino también como guías orientadoras que inciden en el desarrollo de las comunidades, en un ejercicio de reconocimiento para valorar sus prácticas.

Por ello, los participantes en este Encuentro reconocemos la importancia de la comunidad para la generación del sentido de pertenencia y la conservación de una identidad; así como la importancia de la gestión cultural como una práctica profesional en el contexto comunitario, que se realiza mediante el trabajo colaborativo, la investigación y el diálogo con la diversidad de agentes que participan de los procesos socioculturales. Los procesos de incidencia comunitaria que tienen como fin la acción participativa, son procesos transdisciplinarios que involucran a la gestión y la educación, entre otras disciplinas

Sostenemos la importancia de trabajar con las comunidades y con la convicción de no imponer prácticas. Reconocemos que se requiere trabajar en colaboración y diálogo con los participantes, considerando sus opiniones, ideas, propuestas, y por supuesto, partiendo de la comprensión de las realidades locales de cada contexto donde se incide. Consideramos que el gestor cultural también habrá de generar redes y trabajar en equipos interdisciplinarios para poder incidir/participar de manera más adecuada ante las distintas realidades y problemáticas locales.

Todo esto teniendo como contexto un mundo en el que la inseguridad y la violencia ha mermado la participación en las comunidades y se presentan muchos retos día a día, mismos a los que hay que buscar nuevas estrategias que los enfrenten, tales como ofertas culturales diferentes y creativas para sus públicos, donde su acción se piense en los otros, no como públicos pasivos, sino como posibles agentes creadores y de cambio. Así mismo, debemos realizar acciones para fortalecer a las asociaciones comunitarias para que puedan hacer un frente común para defender sus derechos.

Consideramos que el activismo social, a partir de acciones culturales, ha sido una de las formas más visible de la participación ciudadana como estrategia para enfrentar problemas sociales de diversa índole: violencia en contra de las mujeres y niños, búsqueda de personas desaparecidas, problemas medioambientales, educativos, sanitarios, etc.

Ahora, más que nunca, es importante trabajar de manera conjunta y con mayor fuerza para generar propuestas de acción que minimicen la distribución desigual de recursos, la inequidad en el acceso a la oferta y consumo cultural, permitan la descentralización de las políticas culturales; pero también, en involucrar a la sociedad civil y gobierno para ser parte de las actividades, para atender a las convocatorias, para acceder a becas y financiamiento, y por otro lado, propiciar un trabajo más cercano, de escucha y de diálogo entre las diferentes partes involucradas en los proyectos de investigación y/o intervención.

Con respecto a las políticas culturales gubernamentales se presentan múltiples situaciones complejas: Las políticas públicas estatales están diseñadas desde los escritorios y no tienen un enfoque de los derechos culturales, no fomentan la participación o involucramiento de las comunidades; tienden a ser centralistas dejando de lado a las comunidades y asociaciones por lo que presentan una falta de transversalidad. En muchas ocasiones hay una falta de seguimiento o análisis de la implementación de los diferentes programas y con frecuencia una

falta de inclusión de las asociaciones comunitarias en los proyectos y programas gubernamentales.

Por lo cual se debe apostar por la implementación de diálogos para escuchar las necesidades de los ciudadanos ya que esto permitiría la integración y participación de la ciudadanía. Se hace un llamado a todos y todas las gestoras culturales a estar mejor preparados con respecto al conocimiento y aplicación de la legislación y normatividad que rigen el quehacer cultural.

Por ello, las redes de actores sociales deben formar un papel activo en el diseño de la política cultural. Uno de los aspectos por el cual surgen los programas en los diferentes países es el reconocimiento a que los movimientos sociales son generadores de políticas culturales, tienen un rol activo que no solo corresponde a las políticas provenientes de los agentes gubernamentales.

En lo referente a los y las gestoras culturales, se advierte una necesidad de reinventarse, de crear y/o fortalecer redes a partir de la solidaridad y acompañamiento; de buscar la generación de organizaciones propias autogestivas que permitan reconocernos y ser reconocidos como gremio para ser interlocutores más fuertes.

### III. Gestión de la creatividad

El propósito de este Eje era identificar, analizar y problematizar sobre las problemáticas, conceptualizaciones y experiencias relacionadas con las formas y configuraciones en que se da la gestión de la creatividad en sus diferentes fases del proceso cultural: la formación-capacitación, la creación, la producción, la distribución, la difusión, el consumo y la conservación. Para ello fue importante la caracterización de agentes, prácticas y sistemas que hacen posible (o no) esta gestión, ya sea en los ámbitos de las artes, el patrimonio y/o las industrias culturales y creativas.

Identificamos prácticas emergentes de la gestión de la creatividad: roles que se trastocan (por ejemplo, espectadores y participantes en el teatro comunitario); comunidades que se subjetivan políticamente desde el ejercicio de sus prácticas culturales (por ejemplo, las afromexicanas); realidades que convergen en el desarrollo de proyectos específicos (por ejemplo, lo *offline* y *on line*, o los testimonio y la ficción); así como la incorporación, no sólo de la multidisciplinariedad en procesos de gestión cultural, sino la inter y transdisciplinariedad como herramientas fundamentales.

Por otro lado, vislumbramos la necesidad de artistas, creativos y gestores culturales, independientes e institucionales, de garantizar su sustento en un contexto que tiende hacia la privatización o mercantilización de la cultura. Al respecto, observamos las siguientes tensiones: entre los tipos de financiamiento y sus implicaciones; la autogestión y la autoexplotación; la innovación en las instituciones culturales públicas y la precarización y burocratización de sus procesos; y las posibilidades de la economía social y las demandas de mercados culturales cada más competitivos. Así mismo, notamos que se hizo visible la

necesidad de fortalecer los ecosistemas culturales a través de la participación mixta y, muy particularmente, del tercer sector (por ejemplo, las universidades), así como la incorporación de herramientas que, sin banalizar el trabajo creativo, posibiliten la ruptura de paradigmas (por ejemplo, desde una mercadotecnia cultural responsable).

En lo referente a la formación en gestión cultural se manifestó la necesidad de insistir en el cuestionamiento de los marcos conceptuales que han orientado la irrupción y el devenir de la gestión cultural en nuestro país. Entre otros, están las definiciones de cultura, desarrollo, comunidad e interculturalidad, ya sea por su imbricación en el diseño e implementación de políticas culturales democráticas y participativas, o por el impacto que tiene esta falta de reflexividad en torno a las herramientas teóricas que utilizamos en la consolidación del campo académico de la gestión cultural. En este reto, sobre todo, son las universidades las que tienen un rol preponderante, ya no sólo importando saberes sino generándolos, desde la consolidación de cuerpos académicos y el seguimiento del trabajo de los egresados. Lo anterior ya comienza a rendir frutos, pues de una perspectiva más instrumental de la gestión cultural, se ha avanzado en la construcción de conocimientos propios y críticos.

En lo referente a la investigación en la gestión cultural señalamos la relevancia de la producción científica y humanística de los diferentes objetos y temáticas de interés para la gestión cultural, no solo para ampliar el conocimiento sobre la cultura y sus fenómenos, sino también, para brindar información de primera mano para la toma de decisiones. Para ello, es indispensable la construcción de un estado de la cuestión del actual desarrollo investigativo de la gestión cultural, que fortalezca una reflexión no sólo teórico-metodológica, sino epistemológica y praxeológica; es decir, que permita la articulación entre los saberes generados en la investigación, la formación y la profesionalización de la gestión cultural.

Consideramos que formar, capacitar, crear, producir, distribuir, difundir, consumir y conservar la creatividad supone pensar en aquellas instituciones, procesos y sujetos que posibilitan la articulación de estas fases; requiere, igualmente, la identificación de los ámbitos de intervención y, por lo tanto, de reproducción y transformación de la cultura. De ahí la necesidad de la reflexividad y el autoconocimiento.

## Para cerrar y volver a abrir

Los y las participantes en este Encuentro, consideramos que éste es un espacio de diálogo, reflexión y articulación entre pares, que nos permite abordar los retos de los campos de acción de la gestión cultural, identificar las problemáticas e intereses comunes, pero también propiciar la cooperación y la vinculación.

Mirando por el retrovisor podemos ver el camino andado. En el primer encuentro que se realizó en el 2013, tuvimos como propósito visibilizarnos e identificarnos mutuamente, que aunque diversos, somos parte de un mismo gremio. En estos 7 años y cuatro encuentros,

hemos identificado la pertinencia y necesidad de conocernos, de esclarecer y construir las bases para fortalecer nuestro ejercicio en distintos puntos del país y del mundo. Pero también, y eventualmente, hemos hecho altos en el camino para (re)conocernos y comunicar nuestras nuevas búsquedas, necesidades y condiciones de vida y trabajo en nuestro quehacer cultural.

La aparición de “lo cultural” en relación a otros temas comunitarios, sociales, económicos, políticos y ambientales, hace urgente que desde aquí posicionemos a la cultura en el centro de las actividades humanas, de la mano de los grandes temas que mueven e impactan la vida de las sociedades pero también en específico de la agenda pública.

De manera emergente la pandemia nos puso en un horizonte extremo en este año, la inmensa mayoría de nuestras actividades se vieron abruptamente interrumpidas lo cual, en muchos de los casos, ha impactado en las condiciones de vida de muchos gestores y gestoras.

No obstante, hemos de decir, que esta “larga cuarentena” nos ha dado la oportunidad de confirmar que la cultura juega un papel fundamental en las comunidades, ya sea por extrañar esas prácticas culturales que forman parte de nuestras identidades, o bien por la importancia que ha tenido la creación artística y la tecnología para alimentar nuestras mentes y nuestras relaciones con los otros a la distancia. Si bien, deseamos volver a abrazarnos y compartir experiencias juntos, también creemos que el uso de las tecnologías será un factor clave para encontrarnos con más frecuencia y, en algunas ocasiones, con más profundidad y amplitud. Esta circunstancia, seguramente dejará huella en nuestro quehacer cultural y en las acciones venideras que realizaremos.

Finalmente nos proponemos difundir estas reflexiones para profundizar y ampliar los diálogos que aquí hemos iniciado fortaleciendo nuestra práctica con un alto compromiso social, y de la misma manera, nos autoconvocamos para volver a reunirnos dentro de dos años, para continuar en la construcción de la gestión cultural que deseamos para nuestras comunidades, regiones y países.

En la ciudad de Oaxaca, Oaxaca (y en las diferentes comunidades del país y del extranjero)

a 13 de noviembre del 2020