



¿Es la gestión cultural una profesión?¹

Arturo Navarro Ceardi

*Presidente Ad cultura
Chile*

¹ Comunicación cedida por el autor al Portal Iberoamericano de Gestión Cultural para su publicación en *Boletín GC*.

Hacer y pensar: he ahí dos verbos que acabo de emplear. Si, hacer y pensar, porque es algo falaz, o cuando menos relativa, esa distinción entre hombres de pensamiento y hombres de acción.

El filósofo Jorge Millas tenía razón cuando afirmaba que los hombres de pensamiento deben pensar como hombres de acción y que los hombres de acción deben comportarse como hombres de pensamiento.

Quizás si los administradores culturales constituyan uno de los mejores ejemplos de que esa síntesis propuesta por Millas entre pensamiento y acción es realmente posible.

Agustín Squella
Asesor Presidencial de Cultura

Motivante pregunta la que nos reúne.

La primera reflexión que me surge es que la gestión cultural es un TRABAJO, en vías de ser una profesión.

Me inspiro para ella en las reflexiones del Profesor y colega Cristián Antoine, con quién he compartido buenos momentos de pensar sobre nuestra actividad.

"Profesión", dice Antoine, es la actividad o trabajo aprendido, mediante el cual el individuo trata de solucionar sus necesidades materiales y las de las personas a su cargo, servir a la sociedad y perfeccionarse como ser moral. La profesión es el fruto de la más genuina expresión humana: "la vocación".

Para él, los deberes específicos del profesional son diez:

1. La lealtad a la profesión elegida.
2. La preparación adecuada.
3. El ejercicio competente y honesto de la profesión.
4. La entrega al trabajo profesional como corresponde a una verdadera vocación.



5. La realización de las prestaciones resultantes de este trabajo a favor del bien común y al servicio de la sociedad.
6. El constante perfeccionamiento del propio saber profesional.
7. La exigencia justa de obtener no sólo el prestigio profesional, sino también los medios para una vida digna.
8. La lealtad al dictamen verdadero, razonado y reflexivo de su propia conveniencia, a pesar de las posibles circunstancias contrarias o contradictorias.
9. El derecho moral de permanecer en la profesión elegida.
10. El esfuerzo constante por servir a los demás, conservando plenamente al mismo tiempo, su libertad personal.

Teniendo en cuenta estos elementos, Antoine afirma que la profesión consiste en la actividad personal puesta de una manera estable y honrada al servicio de los demás y en beneficio propio, a impulsos de la propia vocación y con la dignidad que corresponde a una persona humana.

La gestión y administración de la cultura es trabajo, pero ¿es una profesión?

Considero que estamos embarcados en un proceso de convertirla en ello. Somos, como agrupación gremial, un elemento esencial junto con las universidades, que deben perfeccionar más y más sus planes estudios y formación y las corporaciones y fundaciones, constituyen las fuentes más plenas de trabajo para un gestor.

Estos elementos, en juego y complementación con la labor del Estado que por una parte genera los marcos reguladores y por otra estimula la creación artística, fuente natural de nuestro trabajo.

La segunda afirmación, es que la gestión cultural es un ejercicio de la libertad y la diversidad.

Demostrándolo por absurdo. Sin libertad no hay necesidad de gestión cultural. Es decir, en un sistema teórico en que todo en cultura es financiado y organizado por un solo ente, por ejemplo el Estado, no se requiere gestión, sólo producción y el financiamiento está asegurado.

En otro sistema teórico en el que la creación no es libre, es decir, se crea sólo "a pedido" tampoco se requiere gestión cultural. Se creará sólo aquello que está "vendido" a priori.

Por tanto, la gestión cultural es una derivación de la existencia de la libertad de creación y de la diversidad de financiamientos de la actividad artística y cultural.

Es decir, en un sistema en el que el financiamiento es escaso y compartido por diversos sectores, la gestión cultural es indispensable.

Podemos afirmar entonces que la gestión cultural nace desde el momento en que hay creaciones múltiples y variadas, esperando por ser conectadas con un público también diverso y variado.

Es decir, parte de la afirmación de que por reducida que sea una creación, siempre habrá una audiencia – pequeña o mayor según el contenido - dispuesta a recibirla y valorarla como una manifestación artística o cultural. En los tiempos que corren, no estamos en presencia del artista que crea sólo para satisfacción personal o de un solo individuo (mecenas). La creatividad es un bien social y la forma de hacerlo explícito y concreto es a través de la gestión cultural.

Así como tenemos una diversidad de creadores y de audiencias, también debemos tener una diversidad de gestores. Es decir, gestores dispuestos a emprender acciones de la más diversa índole. No debiera ser concebible una creación cultural o artística que no pudiera lograr un administrador cultural que la gestione.

La gestión cultural es entonces, por definición diversa y debe abarcar diferentes aspectos de la vida en sociedad.

Una tercera reflexión en que el intento de organizar una agrupación de gestores culturales se enfrenta entonces a DESAFÍOS crecientes.

1. **Lo público versus lo privado.** Existen gestores culturales tanto en la administración pública central y municipal como en empresas y en corporaciones y fundaciones sin fines de lucro. A todos ellos debemos dar cabida.

2. **Lo universitario versus lo no universitario.** Hay administradores que han egresado de los postítulos existentes en Santiago (U. de Chile y otras) y regiones (Concepción) y hay otros, seguramente la mayoría de los que están en ejercicio, que tienen una formación en otras disciplinas y han sacado su bagaje de la experiencia. Cómo integrar esa ecuación de experiencia con formación profesional académica, sin descuidar las naturales exigencias de calidad y ética que requiere toda entidad profesional.

3. **Lo “francófilo” versus lo “estadounidense”.** Existe, un sesgo hacia las experiencias culturales desarrolladas en Estados Unidos o en sociedades de capitalismo liberal de larga data. Por otra parte, hay un buen sector de gestores con formación en Francia y con un sesgo hacia experiencias de mayor intervención del Estado en el desarrollo de la cultura. Cómo logramos un equilibrio entre ambas posturas, que sea a la vez compatible con un mundo globalizado y con las características de nuestro país.



4. **La experiencia versus la inexperiencia.** Existen sectores con muchos años de trabajo en administración cultural, pero en un ambiente diferente al actual, esto es, menos propicio al desarrollo cultural y centrado más bien en los lugares y espacios ubicados en sectores de altos ingresos. Existen otros administradores con experiencia en labores más locales y de difusión cultural. Existen finalmente aquellos con estudios o gran interés en trabajar en el sector, pero sin gran experiencia.

5. **Los docentes versus los “alumnos”.** Existe un grupo creciente de profesores de gestión cultural tanto en el ámbito universitario como de institutos tecnológicos y de formación profesional, mientras otros grupos requieren de formación sistemática en el área. Cómo enfrentamos entonces el tema de la capacitación permanente de los gestores.

6. **Centralismo versus regiones.** Hay gran desconfianza en gestores de ciudades como Valparaíso o Concepción respecto de las iniciativas de la capital. Debemos asumir el desafío de incorporar a todos los gestores del país, a partir de sus propias problemáticas e inquietudes.

7. Los conceptos: **gestor versus administrador.** De hecho, dos universidades tienen designaciones diferentes para sus postítulos o diplomados. Debemos aclarar los conceptos con que trabajamos. Por ejemplo, se usa mucho la palabra auspicio para referirse a los “patrocinios”, donaciones para un simple intercambio. Debemos hacer un esfuerzo por uniformar lenguaje, conceptos y metodologías.

8. **Las corrientes históricas:** las universidades católicas versus las laicas; las corporaciones culturales versus las municipalidades... Hay egresados de diferentes universidades que tienen muchas veces visiones distintas y formaciones diferentes. Hay tradiciones de trabajo en departamentos de municipios y otras, de trabajo en corporaciones dependientes de otros municipios. Debemos integrar a todos y reflexionar en conjunto sobre los planes y programas de formación universitaria.

9. **Las organizaciones sin fines de lucro versus las empresas con fines de lucro.** Legítimamente hay quienes sostienen que sólo las organizaciones sin fines de lucro son las propiamente culturales. Hay otros que piensan que la persecución del lucro también cabe en esta área. ¿Qué papel cumplen las galerías de arte? ¿Caben en una organización como ésta, sus propietarios? Es un debate a enfrentar.

10. **Los administradores versus los productores;** los comunicadores versus los manipuladores de medios... Muchos piensan que los productores son un estamento diferente y que de hecho, tienen sus propias organizaciones y redes. ¿Caben en nuestra asociación quienes producen eventos, más allá de su carácter cultural o no?

Pero el asumir esta diversidad no implica necesariamente una profesionalización.

Y de hecho ha sido así. Se dice que detrás de los grandes creadores hay grandes mujeres. Y ¿qué son sino gestoras las esposas del pintor Roberto Matta, el escultor Sergio Castillo, el novelista Pepe Donoso, el poeta Raúl Zurita y tantos otros? Otra cosa es que tengan la formación necesaria para ese trabajo y la capacidad de hacerlo profesionalmente. Pero igual la función social se cumple.

Desde el momento en que un creador dice a su esposa (o viceversa) que no quiere atender el teléfono a un editor y que hable ella (o él) se está cumpliendo la primera función del gestor cultural: la intermediación. Poner algo (o alguien) entre el creador y el financista de la creación o su multiplicación.

La afirmación que subyace es: “yo estoy en este mundo para escribir, no para conseguir tal o cuál cosa de mi editor y mientras más tiempo dedico a crear, mejor producto tendrán los lectores y por tanto, ese editor”. Por ende, el gestor o intermediario beneficia tanto al creador como a su público o a quién financia la divulgación de su obra.

Es entonces ¿una profesión? No necesariamente. Porque tal función la pueden cumplir y de hecho la cumplen muchas personas que no son “profesionales” del tema. Siguen siendo dueñas de casa, comerciantes o cualquier otro oficio.

Lo novedoso de los últimos tiempos es que esa función se ha ido haciendo cada vez más compleja (las audiencias son cada vez más complejas no necesariamente porque hayan variado, sino porque son cada vez más conocidas en sus diversidades y estimuladas sus posibilidades).

Ya no basta una esposa o esposo para negociar con una editorial. Se requiere saber de tiradas, de derechos de autor, de contratos, de tipos de papel, de índices de lectura en varios países, de áreas lingüísticas, de adaptaciones para cine, etc., etc.

Lo mismo con cualquier otro rubro artístico. No basta con la pareja del vocalista para organizar las giras de una banda Rock, o la esposa de un empresario para organizar el concierto de Navidad de una industria. Cada vez más el tema es de profesionales.

El debate entre el creador y quién de una u otra manera lo financia es PROFESIONAL, por ambos lados.

Frente a un creador o intérprete existe normalmente una empresa que busca asociarse con su obra para obtener beneficios, sean estas deducciones de impuestos, imagen corporativa o bienestar de su personal. Estos beneficios son evaluados por gerencias de marketing, departamentos de contabilidad y altos ejecutivos, quienes a su vez suelen reportar a directorios que representan a sus



accionistas. Es decir, es también un proceso complejo de toma de decisiones que requiere de información adecuada.

Esta información (encuestas, estudios de audiencia, beneficios tributarios, efectos en la imagen corporativa) es imposible que sea entregada por los propios creadores. Sea por falta de tiempo o por ausencia de conocimientos especializados. Se requiere entonces de profesionales que lo busquen, la ordenen y la presenten a quienes corresponda.

Este es un trabajo profesional. Semejante al que una agencia publicitaria hace con su cliente para persuadirlo que debe (o no) invertir en tal o cual media de comunicación).

Por tanto, vamos al menos desarrollando el perfil del profesional posible a quién llamamos el gestor cultural.

- El primer rasgo, no necesariamente el más importante pero quizás el que nos ha abierto mayores espacios, es la **capacidad de comunicación**. Un colega afirmó que “en los medios masivos de comunicación no hay una mirada al proceso que hay detrás de un espectáculo. La gestión cultural NO está en la agenda de los MCM”

La difusión de la acción cultural en los Medios Masivos de Comunicación es INDISPENSABLE para obtener su financiamiento. En este terreno, la comunicación es necesaria para convocar a las audiencias a las manifestaciones culturales; para difundir las marcas que desean verse asociadas a la manifestación cultural, y para crear una imagen positiva que sensibilice a los responsables de asignar fondos públicos a la cultura.

- Otro elemento del perfil del gestor cultural tiene que ver con su capacidad de **conocer las audiencias** o públicos. Es su capacidad “sociológica”. El Gestor debe ser capaz de crear producciones para diferentes audiencias. Considerar su capacidad de difusión (convocatoria). Con objetivos diferentes. Ej. Día del Patrimonio para un impacto masivo. Ej. Feria de Joyas para obtener recursos para otras producciones.
- Un tercer elemento es su **capacidad de obtener financiamientos** para los productos culturales. Existen variados tipos de financiamiento cultural. El Público: busca el desarrollo cultural de la nación, Ej. Fondos concursables. El de empresas o personas: buscan publicidad, aprovechan estímulos tributarios, Ej. Ley Donaciones, y el financiamiento por la vía de las audiencias: buscan una prestación artística, Ej. Las industrias culturales y la taquilla. En este sentido, el FINANCIAMIENTO es un trabajo ESTRATÉGICO. Debe ubicarse al más alto nivel de una organización cultural. Con capacidad de Formular Políticas de Imagen y Difusión y Proponer producciones de apoyo y usos de espacios y recursos.