



# 2<sup>o</sup> CONGRESO LATINOAMERICANO DE GESTIÓN CULTURAL

Pensamiento y acción cultural para la paz  
y la participación ciudadana

18, 19 Y 20 DE OCTUBRE DE 2017  
CALI, COLOMBIA

## EPISTEMES-CUERPOS PARA LA GESTIÓN CULTURAL

Colombia

Ponencia presentada en el 2do. Congreso Latinoamericano de Gestión Cultural | Cali Colombia  
16, 19 y 20 de octubre de 2017

Jorge Wilson Gómez Agudelo  
jwgomeza@ut.edu.co

## **Resumen**

Me inquieto por el lugar del pensamiento en Gestión Cultural porque considero que la idea de gestión cultural aún está por pensarse, porque existen prácticas desarrolladas por agentes en diferentes latitudes y especialmente en América Latina así como intentos conceptuales por delimitar su campo de conocimiento fértil pero en apariencia disperso y delimitado por otros campos de conocimiento. Es decir, de gestión cultural hablan quienes han desarrollado prácticas concretas en diferentes campos de la cultura o quienes, disciplinados, piensan en las dinámicas y experiencias de los gestores culturales. Me interesa abordar preguntas como ¿Por qué y para qué se debería pensar en gestión cultural? ¿Qué episteme; para qué gestión cultural? ¿Podría existir una episteme de la gestión cultural? ¿Por qué es importante pensarla? ¿Qué orienta nuestra acción cultural, o mejor, qué sociedad buscamos construir con nuestras acciones en el campo cultural? Pongo en la mesa el debate sobre la idea de un pensamiento en gestión cultural que como, propongo, parte de una cierta forma de conocimiento experienciado. Pero antes de ello se hace imperioso abrir el debate en torno a los presupuestos conceptuales que subyacen a la idea de hacer gestión cultural y que es necesario problematizar, para llegar a la propuesta de un acercamiento inicial en torno a tres posibles gestos desde los cuales construir estos campos epistémicos.

## **A modo de introducción**

Se ve así en las preguntas anteriores, una inquietud que se intenta desarrollar en aras de pensar el asunto de la episteme y poder así configurar una reflexión amplia, compleja, pero ante todo con retos importantes desde una crítica de la concepción de gestión cultural como técnicas administrativas al servicio de procesos culturales. Esto en el sentido de comprender que los contextos determinan las formas de pensar la gestión de los procesos culturales porque implica reflexionar la manera en que la realidad se construye y sobre todo la manera en que dicha realidad esta mediada por conceptos, creencias, formas de razonar, prácticas concretas, entre otros aspectos.

Es en este sentido, que me interesa subrayar las intersecciones entre una pragmática de la gestión que podría aludir a una especie de construcción de conocimientos experimentados (si cabe como concepto), en el sentido de la sistematización como fuente de posibilidades para una episteme (o epistemes) que no se agota en las disciplinas, y una reflexiva de la gestión cultural que alude a las experiencias desarrolladas en ámbitos académicos aludiendo a una construcción de experiencias conocidas en el sentido de observar lo que hacen quienes realizan acciones en el campo de la gestión cultural pero que no necesariamente desarrollan tales acciones. La pragmática sería una manera de comprender **cueros** imbricados en torno conocimientos experimentados. La reflexiva expresaría una manera de comprender **cueros** observantes en torno a las dinámicas de las experiencias en gestión cultural. Seguir en el ámbito de las disciplinas es continuar en la fragmentación de la realidad y no nos permite identificar el rico mundo de las pragmáticas propias de las dinámicas de gestión de los procesos culturales. Estas son precisamente las condiciones que determinarían una propuesta para abordar una construcción de unas epistemes de la gestión cultural.

## **La necesidad de repensar la historia de la gestión cultural en América Latina en relación con las políticas culturales**

Para rastrear los orígenes de la gestión cultural en América Latina, sería necesario establecer un análisis comparado de las dinámicas de desarrollo de las políticas culturales. Esto con ciertas restricciones ya que el esfuerzo por una indagación previa a los procesos de colonización, tendría que establecer unos parámetros de análisis contruidos de manera interdisciplinaria de tal suerte que se puedan definir elementos comparables. En estricto sentido, tendríamos que plantear muchas advertencias en tal empresa pues lo comparable también podría reducir la manera en que estas sociedades de antes de la colonia organizaban sus expresiones culturales sin que se atribuyera a ello un proceso de gestión como podríamos comprenderlo en el presente. Considero que sería un reto fundamental para la opción decolonial en tanto permitiría configurar una mayor pluralidad de conceptos que contribuyan a construir este campo de conocimiento. Además de lo multidimensional de esta aclaración

anterior, es indispensable pensar en las políticas culturales no como una exclusiva responsabilidad del Estado

porque se suele dar por supuesto que las políticas culturales son aquellas que hace el Estado cuando interviene en el vasto mundo de los espectáculos artísticos de diversas disciplinas, en el cuidado de los museos y de las instituciones de conservación de los múltiples acervos históricos o estéticos o, también, cuando desarrolla un rol pedagógico en las escuelas de artes, en la difusión de tendencias a través de muestras, en el apoyo a la formación de sus protagonistas o en el fortalecimiento de los públicos. (Margulis, Urresti, Lewin, & Otros, 2014: 9)

Aclarada esta restricción, intentaremos dar cuenta de algunos referentes importantes en estas perspectivas de la gestión cultural latinoamericana derivada de las políticas culturales para acercarnos a una mejor comprensión de sus dinámicas. En dicha línea sería pertinente seguir las pistas de trabajos como Políticas Culturales en Ibero-América (Bayardo, Canelas Rubim, Bravo, Jimenez, & Otros, 2009); Políticas Culturales en América Latina (García Canclini ed., 1987); Intervenir en la Cultura (Margulis, Urresti, Lewin, & Otros, 2014), Formación en Gestión Cultural (Guedez, Menendez, & Otros, 1994), Política Cultural (Yudice & Miller, 2002), entre otros. En estos referentes encontramos las relaciones estrechas entre los procesos de consolidación de los estados nacionales modernos y los desarrollos de políticas culturales que en general pretenden “gestionar” una identidad nacional que de soporte a los proyectos independentistas en el caso de América Latina. Además presentan lecturas críticas y transversales que nos permiten tener mayores referentes respecto de los agentes culturales en estos procesos (padres de familia, maestros, funcionarios estatales diversos, intelectuales, gobernantes, artistas, cultores, empresarios, etc.).

Por supuesto existe un vasto territorio que podría indagarse con mayor detenimiento en la pretensión de estructurar estas relaciones entre las políticas culturales y la gestión cultural desde una perspectiva histórica, pues toda política cultural requiere de agenciamientos que definen los perfiles de las personas que llevan a cabo esta labor.

Para un acercamiento histórico a la idea de hacer gestión cultural en América Latina, podría proponerse cuatro procesos importantes situados que se consolidan a partir de la segunda mitad del siglo XX, especialmente con las reformas estructurales de todos los estados

latinoamericanos en la perspectiva de la Alianza para el Progreso (Mejía, 2005). El primero ubicado en el nacimiento de los organismos multilaterales que desde el fin de la segunda guerra mundial, dan nacimiento a la UNESCO y sus derivaciones en tratados internacionales así como la traducción de estos en políticas nacionales. En concreto las políticas asociadas a la conservación del patrimonio cultural producto de la preocupación por la destrucción de centros históricos en Europa y que fueron constituyendo un proceso de modernización de los estados nacionales con el fin de incorporar dichas políticas. De allí una idea de un gestor como dinamizador de la cultura y el patrimonio en las que persiste la idea ilustrada de Cultura<sup>1</sup> como un fin por alcanzar. Aquí propongo pensar este proceso como el ejercicio de construcción de unos **cueros** con identidad nacional. El segundo está relacionado con las dinámicas de desarrollo de las expresiones artísticas que van a tomar cada vez mayor relevancia en los campos de las artes plásticas (no sólo en el desarrollo de los museos de arte moderno sino en la crítica de arte, la preocupación por la historia del arte, la transnacionalización de los artistas latinoamericanos, el desarrollo de galeristas y espacios de exposición diversificados como en el caso de los Salones de Artistas en Colombia, etc.); las artes escénicas (con las dinimizaciones de los grupos teatrales consolidados, el desarrollo de los teatros y salas alternativas, el nacimiento de festivales y encuentros); los diversos géneros musicales (principalmente el despliegue del tango argentino, la canción latinoamericana, el rock latinoamericano); el despliegue de las literaturas latinoamericanas; el auge de las cinematografías Argentina y Mexicana y sus posteriores desarrollos en los demás países; las apuestas por las diversas expresiones de las danzas de nuestros territorios. En esta perspectiva el gestor se entiende como creador y por supuesto deja una tensión que los estudios culturales desarrollarán con bastante preocupación en torno a las lógicas de las artes de élite y las expresiones populares. Este proceso propongo comprenderlo como la tensión entre unos **cueros** en resistencia a una única idea de nación y unos **cueros** que refuerzan esta idea de nación. Un tercer proceso podría ubicarse en el desarrollo de las industrias culturales con las complejidades que recién anunciamos respecto de las relaciones entre artes de élite y culturas populares. En todo caso la principal preocupación de los empresarios está en la necesidad de incorporar procesos administrativos a las dinámicas de

---

<sup>1</sup> Esta idea implica entender la Cultura como el proceso de adquisición del capital cultural europeo. De allí la noción de “sujeto culto” como concedor del arte “universal”.

creación con el propósito de maximizar la rentabilidad. De ello se deriva una idea de gestor como productor, como mediador entre creadores y capitales económicos. En otras palabras, unos **cuerpos** corporativizados. Una cuarta vía estaría en la dinamización de la relación producción de conocimiento – transformación social y ante todo en la idea de otorgar un papel de mayor relevancia al estado en los procesos de transformación de las condiciones de la pobreza y la desigualdad social. En ello se podrían ubicar corrientes tan diversas como la perspectiva del Estado de Bienestar, la Teología de la Liberación, el desarrollo del Trabajo Social y la Animación Sociocultural entre otras corrientes que en principio apuntan a un propósito común que ya enunciamos: la idea de mejorar las condiciones de vida de grupos poblacionales en situación de exclusión y pobreza, o bien, mejorar las condiciones sociales generales de una sociedad determinada. De esta última se deriva la idea entonces de un gestor como animador, como dinamizador de estrategias y proyectos que benefician a poblaciones vulnerables y vulneradas. Propongo comprenderlo como manifestación de unos **cuerpos** disueltos en las prácticas que buscan transformar.

Cada uno de estos ángulos, se expresa también en políticas culturales, pero implica una revisión crítica pues a su manera, expresan lógicas de consolidación de hegemonías que se expresan en variantes diversas pero que también comportan formas de resistencia. En resumen, la gestión cultural se consolida desde finales de la década de los ochenta y principalmente con la profundización de los procesos de globalización. Es preciso aclarar que en la España de dicha década se empieza hablar en rigor de Gestión Cultural pues emerge una necesidad de profesionalización de agentes que promuevan las diversidades del campo cultural que se consolida (Martinell Sempere, 2009); aunque en una clara interrelación y mutua contribución a nivel Iberoamericano.

## **Un acercamiento etimológico**

Estas perspectivas permiten ubicarnos en una ampliación del concepto de gestión desde el importantísimo aporte que hiciera el maestro Gabriel Restrepo (2002). Y cito:

El concepto de gestor proviene del verbo latino: gero, gessi, gestum, raíz muy

prolífica como quiera que de ella derivan *gestar*, *gesto*, *gesta*, *gestión*, *gestante* entre muchísimas otras. Quizás emparentada (aunque esto se salga de la indagación actual) con otras fuentes claves como *genus*, *generis* (género, generación) y *gens – gentium* (la gente o el pueblo). En el diccionario latino que consultamos, *gero* entraña las siguientes acepciones: llevar, llevar encima; llevar en sí, contener, tener; engendrar, producir; representar; portarse, portarse como; llevar un asunto, encargarse de; y en su forma de pasado, *gestum*, significa ser hecho, acontecer. Por ahora, dichas acepciones son suficientes para comprender algunos significados. Ellos remiten a tres órdenes complementarios: la creación o re/creación (engendrar); las comunicaciones (llevar) y las mediaciones sociales (re/representación; portar; portarse); y la administración (llevar un asunto, encargarse, producir). Ellas configuran los tres pilares de una gestión cultural integral. Ahora bien, cuando se apela al concepto de gestión cultural y se lo remite a la noción de gerente o de gerencia, la más obvia en los imaginarios corrientes, porque proviene del mundo de la economía y de la naturaleza de los mercados, se pierden de vista las dos primeras acepciones que acaso sean de índole sacra o cultural y que son esenciales a la cultura concebida como un *religare*, noción que puede encontrar apoyos tan distintos como Freud o René Girard. Y que pueden ser cruciales en la construcción de una ciudadanía democrática cultural, con mayor sentido en un país no sólo caracterizado por la diversidad étnica o cultural, sino también por sus disparidades sociales, sus fragmentaciones espaciales o mentales, sus disyunciones mortales y sus imaginarios de suma cero.

Así pues, tendríamos como horizonte, un fenómeno que en diversas vías complementarias, nos permite orientarnos hacia las posibilidades para la configuración de un pensamiento en gestión cultural. Estas posibilidades se recomponen más adelante en tres posibles referentes que permitirían abrir rutas diversas sobre epistemes que nos ubiquen en nuestra pretensión principal.

## **Problemas que enfrenta una propuesta de epistemes para la gestión cultural**

Las inquietudes que dinamizan estas reflexiones puestas sobre la mesa como posibilidad de construir un pensamiento en gestión cultural, están atravesadas por varios elementos profundamente problemáticos. El primero de ellos acerca de las condiciones históricas que determinan las nociones de arte en América Latina, con las que se ha desarrollado en gran medida la política cultural y durante mucho tiempo definió la cultura como una meta buscada. Carvalho (1994) identifica esta noción de cultura con el desarrollo de la ilustración francesa y el romanticismo alemán que, entre otras cosas, podemos identificar como referentes desde los cuales se inventa América Latina para diferenciarla de la América anglosajona. De esta noción de cultura combinada con la moral cristiana se desprende la idea de “llevar” el arte a la gente que no lo tiene. ¿Qué noción de arte podría caber en esta preocupación? ¿Es posible emancipar el arte de la perspectiva moderna-colonial que la ha determinado? ¿Es necesario emanciparlo? ¿Qué haríamos los gestores culturales con esta noción emancipada? El segundo elemento redonda en la inquietud por el desarrollo de la perspectiva multicultural que se presenta problemática por considerarse una estrategia del proceso de globalización capitalista. En este sentido resulta potente la idea de entender que “las culturas son procesos en frontera” (Fornet, 2007: 256); que el multiculturalismo es problemático porque “supone aceptación de lo heterogéneo” (Canclini, 2007: 41) siempre y cuando sea una heterogeneidad que viva allá en su territorio y no cuestione el mío propio. El otro es aceptado cuando no se mezcla conmigo y sobre todo cuando no interviene en las decisiones cruciales de los intereses de quienes gobiernan los estados<sup>2</sup>. Parfraseando a Walsh, un multiculturalismo que habla “de la diversidad, solo y cuando esta diversidad permite mantener el orden”. (Walsh, 2007: 34)

De aquí se deriva el tercer elemento señalado como problematizador: en el concepto de conflicto. Desde las perspectivas anteriores, es significativo el hecho de ver en las formas

---

<sup>2</sup> Que quizás sería más preciso señalar como las decisiones cruciales del mercado. En un texto anterior que intitulo “La pregunta por el lugar del arte en el mundo contemporáneo o como acercarse a una idea de “arte otro”” (Gómez A., 2014), en el que abordo desde Bauman (2005), el refinamiento del exterminio de la otredad a través del asesinato selectivo o el ejercicio de criminalización de su fuerza política.



de resistencia a las hegemonías culturales a un “otro” bárbaro que es necesario reducir o eliminar, reduciendo el conflicto y justificando la intensificación de la hegemonía cultural. Para ampliar el concepto y reconfigurar sus posibilidades, habría que aclarar que nuestra experiencia humana, es precisamente conflicto.

Pienso que lo más urgente cuando se trata de combatir la guerra es no hacerse ilusiones sobre el carácter y las posibilidades de este combate. Sobre todo no oponerle a la guerra, como han hecho hasta ahora casi todas las tendencias pacifistas, un reino del amor y la abundancia, de la igualdad y la homogeneidad, una entropía social. En realidad la idealización del conjunto social a nombre de Dios, de la razón o de cualquier cosa conduce siempre al terror, y como decía Dostoyevski, su fórmula completa es "Liberté, égalité, fraternité... de la mort". Para combatir la guerra con una posibilidad remota, pero real de éxito, es necesario comenzar por reconocer que el conflicto y la hostilidad son fenómenos tan constitutivos del vínculo social, como la interdependencia misma, y que la noción de una sociedad armónica es una contradicción en los términos. La erradicación de los conflictos y su disolución en una cálida convivencia no es una meta alcanzable, ni deseable, ni en la vida personal -en el amor y la amistad-, ni en la vida colectiva. Es preciso, por el contrario, construir un espacio social y legal en el cual los conflictos puedan manifestarse y desarrollarse, sin que la oposición al otro conduzca a la supresión del otro, matándolo, reduciéndolo a la impotencia o silenciándolo. (Zuleta, 2001: 71)

El cuarto elemento propuesto está relacionado con las consecuencias de la economía de mercado globalizada en los procesos culturales. Esto es, la sujeción exclusiva de la producción cultural a las lógicas de la oferta y la demanda propias del sistema capitalista. Más aún, la preocupación por la reducción de la heterogeneidad, propio de la homogenización del mercado. Pero lo que más preocupante de esto, es la casi naturalización de las condiciones de esta sociedad de mercado como si no fueran posibles otros proyectos porque

no sólo no es inevitable el modelo de globalización presente, sino que es posible postular la idea de que la globalización devenga en un pluriverso, es decir, en un espacio plural donde, al decir del sub-comandante Marcos, muchos mundos sean

posibles, y con la salvedad de que estamos hablando de mundos en plural, es decir, una verdadera multiplicidad de configuraciones político-culturales, diseños socio-ambientales y modelos económicos (Escobar, 2005:11).

¿Cómo pensar una gestión cultural que se ubique de manera crítica en esta dinámica de la sociedad de consumo?

Así las cosas, tenemos pues en el panorama a los procesos de creación, al conflicto como base de las relaciones humanas, la interculturalidad como perspectiva posible de construcción de proyectos comunes desde el reconocimiento del conflicto y la economía de mercado como condicionante de la existencia en el mundo que nos tocó vivir pero que por fortuna también presenta otras formas de circulación alternativas como posibilidad y nos interpelan para transformar.

Desde esta lectura crítica que proponemos, quisiera entonces aventurar una suerte de ideas ensayo para pensar en los referentes y gestos epistémicos para la gestión cultural. Pensamos en el gesto al modo Benjaminiano en su lectura de la épica teatral en Brecht. En otras palabras, la épica como el descubrimiento de las situaciones que implican en el actor y en el espectador un acontecimiento del que ambos son responsables. Benjamin propone el siguiente ejemplo:

(...) una escena familiar. De repente entra un extraño. La mujer está a punto de coger un bronce para tirárselo a la hija; el padre está a punto de abrir una ventana para llamar a la policía. En ese instante aparece en la puerta el extraño. «Tableau», como solía decirse en 1900. Esto es: el extraño es confrontado con la situación; rostros descompuestos, una ventana abierta, mobiliario desgastado. (Benjamin, 1987: 36)

Esto permite que por la imprevisión de la escena (no hay un conocimiento previo de lo que acontecerá) el actor y el espectador deban asumir no una identificación (catarsis) con el personaje, sino una distancia crítica que le “permitirá conocer sin imposiciones hasta qué punto son idénticos en este campo el interés artístico y el político.” (Benjamin, 1987: 39) Por ello me interesa este juego con el gesto como premisa para pensar en las condiciones de posibilidad de una gestión cultural ampliada y en franca militancia poética.

## **Primer Referente: Gestión Cultural como gesto-gestador<sup>3</sup>**

En esta perspectiva, se hace indispensable pensar las dinámicas de creación propias de nuestros territorios y sobre todo en la posibilidad de descodificar la noción de arte y hablar más en una perspectiva de creación o gestación de la multiplicidad. Ya hemos dicho antes que los procesos culturales están atravesados también por hegemonías estéticas<sup>4</sup> desde las cuales se definen estrategias de delimitación de las prácticas, los saberes y las instituciones que las legitiman. En esta perspectiva, concibo el gesto de gestar la cultura como aquellas dinámicas que no se agotan en lo ya definido, en lo establecido como parámetro de referencia y más bien se concibe como posibilidad.

Los límites cognoscitivos que inaugura un pensamiento en gestión cultural son abiertos a un devenir de cambios continuos, cuyo paso de límite en límite sería una especie de no de-finido, de in-definido. Así, se expresa una capacidad de composición en una condición provisoria inestable y precaria de lo conocido y por conocer. El conocimiento de lo inesperado es un conocimiento que se encomienda a la invisibilidad del significado, a su ser en la sombra, más allá de los límites de lo aparente. El acceso a lo no visible se genera a partir de la imaginación. La multiplicidad infinita de la vida tiene por destino la imaginación, la cual interviene en el pensamiento enriqueciéndolo de sensibilidad inventiva. En tal sentido, el pensamiento poiético-estético es un pensamiento de base emocional, afectivo, sentimental, relacionado con un pensamiento de la sensibilidad-emocionalidad. Lo poético es en este sentido una manifestación de un gesto-gestante, un signo de interrogación, es decir, una tensión entre lo conocido y lo por conocer. (Yañez & Gómez, 2014: 32-33)

Desde esta perspectiva entiendo los procesos creativos como gestos que dinamizan la cultura

---

<sup>3</sup> Una primera versión de estas ideas fue desarrollada en Yañez & Gómez (2014).

<sup>4</sup> El concepto de hegemonía estética se entiende como “valor proyectado (...) [que] se basa, en definitiva, en una serie de exclusiones, claramente reconocidas como tales por quienes siempre salen perdiendo. La armonía social se compra a expensas de aquellos cuyos gustos no sólo no son socialmente aceptables sino, lo que es más importante, son potencialmente contestatarios.” (Yudice & Miller, 2002:24)

desde una periferia tectónica, gestando rutas, hábitos transcodificados, como una suerte de energía matricial que sin bien no logra todavía movilizar los cimientos del centro, si logra debilitarlos, intervenirlos para ponerlos en condición de movilización. Por ello todo gesto-gestador construye heterotopías en tanto sus lugares de arribo son siempre lugares otros, periféricos, inestables y seductores. No son las variantes de “lo mismo” en sus manifestaciones de mercado sino posibilidades de recodificación que resisten hasta que logran ser coptadas. Por ello una actitud de gesto-gestador implica a un gestor nómada, dispuesto a moverse cada vez que sea necesario pero con un profundo interés por la memoria, es decir, un nomadismo rememorante.

En esta perspectiva, las dinámicas de las estéticas que han provocado sismas al interior de los procesos de la modernidad colonial, se presentan como referentes fundamentales para comprender esta idea. Para Mignolo (2010) estas estéticas podrían entenderse como estéticas descolonizantes en tanto interpelan el centro desde el centro mismo, ante lo cual propone unas estéticas decoloniales cuando se constituyen desde los márgenes e interpelan la centralidad del poder, del saber y del ser. Concibo pues a estas estéticas descolonizantes y decoloniales, como formas del gestor-gestador. Esta idea implica que la relación estética-política no es coyuntural sino de codependencia. No es una mera adecuación de la producción estética a las condiciones del mercado global sino una toma de posición respecto de este y por ende una apuesta por su transgresión. De otro modo, este dejaría de expresar un gesto y se convertiría en una mera práctica de reproducción. Pero cabe aclarar que estas experiencias del gestador, no están en la búsqueda perenne de la innovación que tanto promulga la economía de mercado, su búsqueda es en cambio la de la huella, su interés es la memoria, su pregunta es por el cuerpo violentado, el cuerpo olvidado, el cuerpo desde abajo.

## **Segundo Referente: Gestión Cultural como gesto-movilizador**

En la propuesta etimológica del maestro Gabriel Restrepo, nos parece pertinente complementar la figura del mediador o *Daimon*.

Ninguna acepción mejor que la de *Daimon* para concebir la gestión cultural en un sentido sacro y profano. Sacro, porque ese ligar lo distinto remite al concepto de

religión como religare. Profano, porque, como se verá, entraña desde sus orígenes ese arte de tejer ciudadanía en la Polis, mediante ese oficio de traducción de significados culturales encerrado en la hermenéutica de la heteroglosia social y en la suscitación del diálogo ciudadano. (Restrepo, 2002)

En otras palabras, un gestor como movilizador de las prácticas culturales no sólo hacia afuera sino en el interior mismo de dichas prácticas. Es un ejercicio ético en tanto representa una condición de traducción en la que el otro no se transforme en exterioridad (Dussel, 2007) y como tal considerado bárbaro a civilizar, a colonizar. Por el contrario, implica una experiencia de reconocimiento de sí en el que tanto gestor como comunidad aprenden de la experiencia de encuentro sin que toda expresión comunitaria por emerger de ella tenga que ser asimilada y validada per se. Esto impone unos límites por negociar pero ante todo una capacidad de buscar procesos emancipadores en una perspectiva cooperativa de la acción desde la cual pueda encontrarse una vía alternativa a la lógica de la competencia.

Pero esta realidad es transformada primero en el orden discursivo que nos determina históricamente, es decir,

[un] movimiento del sujeto (...) que permite plantear el distanciamiento respecto de lo dado en la medida que se plantea el ajuste o desajuste entre las dinámicas de la subjetividad y sus circunstancias. Es lo propio de la autonomía del sujeto respecto de las múltiples condiciones que lo están conformando: sus inercias, los estereotipos, los rutinismos, los mecanismos de compensación social, etc.; en síntesis, no quedar ceñido a los atributos sociales. (Zemelman, 2012: 18)

En tal sentido, el gestor como movilizador busca establecer relaciones no de mediación sino de cocreación para contribuir a que se piense la vida permanentemente, generando efectos en la integralidad de los sujetos. Movilizar no sólo al otro sino su condición de alteridad, mover la subjetividad del otro hacia arenas movedizas que le impliquen una condición de muerte en el sentido Arendtiano, es decir, morir para poder nacer otro, ubicarlo en humana condición, para que en el acontecimiento se permita actuar. Un gestor movilizador es más que un mediador, es un posibilitador de acontecimiento. Una condición de inter-corporalidad que abre el mundo a la potencia de construir colectivamente.

## **Tercer referente: Gestión Cultural como gesto-orgánico**

Este referente lo proponemos pensado en función de la organicidad y la organización que implica la acción. Comprender técnicas, herramientas, formatos y demás elementos que contribuyen en la organicidad de la acción. La pensamos en una perspectiva crítica en tanto existe en la última década, una fuerte tendencia a reducir las dinámicas de la gestión cultural a lógicas propias del mercado. Se le exige a los gestores que piensen su hacer como lo piensa un empresario y sobre todo proyectando sus procesos como autosostenibles en un desconocimiento profundo del gesto-gestante (sus aleatoriedades, su función tensionante) y del gesto movilizador (su ética de la alteridad) para que se asuma en las lógicas de la relación oferta-demanda. Es evidente que lo que hemos enunciado antes, pone de manifiesto una necesidad imperante de pensar las responsabilidades de un estado que asuma su papel en la movilización de los procesos culturales. (Yañez Canal & Gómez Agudelo, 2014: 37)

De acuerdo con esto, el imperativo para el despliegue de la planeación sería aquí la necesidad de la considerarla necesaria pero no determinante. Se trata de pensar además en los trayectos de los procesos culturales en los que tenemos injerencia como gestores y desde esta posibilidad nutrir las epistemes. No es una mera habilidad adquirida para la formulación de proyectos sino la posibilidad de autoconocimiento que trascienda a conocimientos compartidos en una lógica de la cooperación.

Como gesto orgánico está atravesado por la sistematización de las experiencias para que la reflexión sobre las formas de la gestión cultural pueda aportar a sus epistemes. La organización del trabajo cultural no puede ser entonces la lógica del proyecto exclusivamente, debe pensarse orgánicamente pues de las experiencias es que se puede construir un saber enriquecido. Por ello todo proceso de gestión no podría agotarse en el dominio técnico de elementos que permiten “conseguir” recursos para los proyectos sino que tendría que dar cuenta de las condiciones de posibilidad de tales proyectos, los aprendizajes logrados y la reflexión sobre toda la experiencia. En síntesis, unos cuerpos que inscriben sus prácticas para que en el narrarse, se reconfiguren una y otra vez mundos posibles.

Para finalizar, proponemos pensar en la posibilidad de construir gestión cultural desde la perspectiva de re-existencias interculturales. Proponer para el debate estas nociones de episteme que no se reduzcan a “epistemología” de la gestión cultural, sino que permitan transitar entre las epistemologías críticas y las experiencias prácticas de los gestores que reinventan su hacer cotidianamente en la búsqueda de un mundo plural y radicalmente democrático.

## **Bibliografía**

- Bayardo, R., Canelas Rubim, A. A., Bravo, M. E., Jimenez, L., & Otros. (2009). *Políticas culturales en Ibero-América*. Medellín: Universidad Nacional de Colombia.
- Benjamin, W. (1987). *Tentativas sobre Brecht*. (J. Aguirre, Trad.) Madrid: Taurus.
- Fornet, R. (2004). *Critica intercultural de la filosofía latinoamericana actual*. Madrid: Trota.
- García Canclini, N. (2007). De cómo la interculturalidad global debilita al relativismo cultural. En Á. G. Giglia, *¿A dónde va la antropología?* (págs. 39-58). México D.F: Universidad Autónoma Metropolitana.
- García Canclini, N., Bonfil, G., Bruner, J., Franco, J., Landi, O., & Miceli, S. (1987). *Políticas Culturales en America Latina*. México: Grijalbo.
- Gómez A., J. W. (2014). La pregunta por el lugar del arte en el mundo contemporáneo o cómo acercarse a una idea de "arte otro". *Pangea: revista de la Red Académica Iberoamericana de Comunicación*(4), 161-173.
- Guedez, V., Menendez, C., & Otros. (1994). *Formación en Gestión Cultural*. Bogotá: Secab-Colcultura.
- Margulis, M., Urresti, M., Lewin, H., & Otros. (2014). *Intervenir en la Cultura*. Buenos Aires: Biblos.
- Martinell Sempere, A. (2009). Las interacciones en la profesionalización en gestión cultural. *Pensamiento Iberoamericano*(4), 277-288.
- Mejía, J. L. (2005). ¿Derechos sin Estado? Tres momentos de la institucionalidad cultural en América. *Papeles Iberoamericanos*, 133-136.
- Mignolo, W. (2010). Aisthesis Decolonial. *Calle 14: Revista de Investigación en el Campo del Arte*, 4(4), 10-25.

- Restrepo, G. (13 de 11 de 2002). *Misión de la Universidad en la formación de un creador o gestor cultural tramático*. Recuperado el 2015 de 09 de 29, de Fundación VOC: <http://gdriv.es/fundacionvoc>
- Shohat, E. y. (2002). *Multiculturalismo, cine y medios de Comunicación: crítica del pensamiento eurocéntrico*. Barcelona: Paidós.
- Walsh, C. (2006). Interculturalidad y (de)colonialidad: diferencia y nación de otro modo. En A. V., *Desarrollo e interculturalidad, imaginario y diferencia: la nación en el mundo Andino*. (págs. 27-43). Río de Janeiro: Educam – Editora Universitária Candido Mendes.
- Yañez Canal, C., & Gómez Agudelo, J. (2014). Hacia la construcción de pensamiento latinoamericano en Gestión Cultural. En C. Yañez Canal, & Otros, *Emergencias de la Gestión Cultural en América Latina* (págs. 29-39). Manizales: Universidad Nacional de Colombia.
- Yudice, G., & Miller, T. (2002). *Política Cultural*. Barcelona: Gedisa.
- Zemelman, H. (2012). *Pensar y poder: razonar y gramática del pensar histórico*. México: Siglo XXI Editores.