

Una revisión teórica sobre la gestión cultural

Laura Elena Román García.

Resumen

Hacer una pausa y ubicar la diversidad de miradas que hay sobre la gestión cultural puede ser fructífero para dimensionar dónde nos encontramos y dónde divergimos para consolidar los pasos dados. El siguiente texto intenta abordar las diversas miradas que de la gestión cultural se tienen; de su actor principal, el gestor cultural y el espacio donde se mueve; así como plantear algunos retos que valdría la pena comenzar a asumir.

Palabras clave

Gestión cultural, mediación cultural, gestor cultural, espacio de acción, retos.

➤ Una revisión teórica sobre la gestión cultural

A pesar de que hace algunos años en nuestro país era prácticamente inexistente el término *gestión cultural* actualmente parece insertarse cada vez más en el llamado sector cultura, y con mayor aceptación en el campo de las artes. Al respecto, Alfons Martinell reflexiona que “a pesar de que la cultura siempre ha reclamado algún tipo de organización por parte de la comunidad, la gestión cultural, como la entendemos hoy en día, es un campo de actuación muy reciente. Podríamos afirmar que a pesar de su rápido crecimiento en los últimos años aún está en fase de estructuración y definición.” (Martinell, 2008: 267). Pero ¿por qué nace la gestión cultural?, ¿cuál es el contexto que enmarca la aparición de esta nueva disciplina en formación?, ¿a qué se debe su expansión? El siguiente texto intenta abordar las diversas miradas que de la gestión cultural se tienen; de su actor principal, el gestor cultural y el espacio donde se mueve; así como plantear algunos retos que valdría la pena comenzar a asumir.

[Acaso] la fuerza ética y teórica del argumento cultural puede soportar y contribuir a modificar las distorsiones y sobreesimplificaciones del paradigma de gestión pública de la cultura.

Lacarrieu y Álvarez

El origen de esta disciplina en ciernes suele ubicarse con el comienzo de la institucionalización de la cultura (cfr. Hugues de Varine, 1956) marcada históricamente con la apertura del Ministerio de Cultura francés en 1959, bajo la dirección del también primer llamado promotor cultural André Malraux, quien a través de las casas de cultura diseminadas por cada una de las regiones francesas acercó “las obras capitales de la humanidad, y en primer lugar de Francia, al mayor número posible de franceses.” (Urfalino, 2005:16). En México años atrás con la implementación de las misiones culturales y educativas puestas en marcha por José Vasconcelos a lo largo y ancho del país, y cuyas figuras claves fueron el maestro, el libro y el artista, se habían sentado las bases de lo que posteriormente para Malraux sería la razón de ser de la promoción cultural. A partir de la experiencia vasconceliana en México comenzaron a abrirse una serie de instituciones que serían el cobijo de muchos de aquellos promotores culturales (Instituto Nacional de Bellas Artes, el Instituto de Antropología e Historia¹), que en estos primeros inicios eran quienes

¹ Más recientemente, el Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, el Fondo Nacional para la Cultura y las Artes, la Secretaría de Cultura del Distrito Federal, refieren la necesidad de capacitar a los promotores y de formar nuevos cuadros de gestores culturales.

desde la intuición y con las herramientas de su propia formación llevaban, acercaban y fomentaban la identidad de un país a través de las bellas artes y de la educación. Esta etapa de institucionalización implicó dos elementos fundamentales: primero, la apropiación por parte del Estado de la codificación y jerarquización de los valores y significados de la cultura; y por el otro, que se asumiera éste también como centralizador y unificador de las acciones que competen a la cultura a través de la creación de instituciones y agentes.

Por su parte, Atzhiri Molina (2011:1) afirma que “si bien en algunos países la Promoción Cultural comienza a principios del siglo XX de la mano de procesos de alfabetización, construcción de la idea de nación y factor para el progreso; la idea de promotoría cultural toma forma en las décadas de los sesentas y setentas como modos de movilización social y construcción de las comunidades. “ Esto llevó a la apertura en nuestro país a principio de los ochentas de una serie de dependencias encaminadas a la profesionalización de los promotores culturales, y posteriormente, de los gestores culturales: la Dirección General de Promoción Cultural (DGPC) desde 1983 contaba con cursos modulares para la capacitación de los promotores culturales; más tarde la Dirección General de Vinculación y Ciudadanización del CONACULTA tenía un programa de capacitación para estos agentes (Soto, 2006: 273,275); en el 2001 la Dirección de Capacitación Cultural del CONCACULTA realiza diplomados, seminarios, cursos y un posgrado virtual para posicionar el quehacer y la importancia de la formación de gestores culturales. Más recientemente se han ofertado en varios puntos de nuestro país licenciaturas y maestrías cuyo objetivo plantea la formación de profesionales en la gestión de los diversos campos artísticos y para el desarrollo comunitario.

A la par de esta apertura de instituciones especializadas en el quehacer cultural, enfocado en esos años exclusivamente a las bellas artes y el patrimonio, el mundo hizo patente una realidad muy diferente a la experimentada hasta entonces; una realidad donde lo simbólico viaja en segundos por los avances tecnológicos; un mundo que pide a gritos la paz; donde la aparición de nuevos actores culturales como las ong's, las comunidades lésbico-gays, los narcos o las *tribus urbanas* desdibujan las “buenas intenciones” de las acciones gubernamentales en materia de cultura; donde el turismo cultural se vuelve moda, donde la equidad de género se convierte en discurso; donde “el otro, el diferente” tiene rostro; donde las políticas culturales comienzan a ser el centro de debate ya no sólo de los especialistas de antaño sino de artistas, de comunidades indígenas, de jóvenes; un contexto internacional donde comienza a debatirse la importancia que la cultura y las acciones puestas en marcha por los Estados tienen para el desarrollo, entendido éste ya no solo en términos económicos sino sociales y culturales; pero sobre todo, un mundo de mayores diferencias y más homogeneidades. En este terreno complejo se plantea la necesidad de

profesionalización de los actores involucrados directamente en los ámbitos culturales, así como la pertinencia de formación de profesionistas que asuman los retos que un espacio polisémico y cambiante demanda en las sociedades. “Esta nueva ebullición de la cultura se corresponde con la nueva denominación de época: la era de la cultura. Un viraje que acaba generando mutaciones en el campo académico y de la gestión como en las diferentes dimensiones de la vida social en que se espera que se actúe.” (Lacarrière y Álvarez, 2008:14)

La gestión cultural, a pesar de su corta vida, se acompaña de múltiples acepciones y nombramientos: promoción cultural, gestión cultural, gestión de lo cultural, animación sociocultural, mediación cultural, administración cultural, gestión de la cultura, *arts management* o gerencia cultural. Al respecto, Rubens Bayardo (2007) apunta que “lo que está en el centro del debate no es la gestión, sino los modos y las conceptualizaciones que la orientan en tanto que cultural. Lo imprescindible y central es lo que se entienda por gestión y cómo se le conciba.” A pesar de que han sido pocos años de la existencia de la gestión cultural como profesión ya existen varias definiciones, usos y perspectivas para su abordaje permeadas por el contexto y las disciplinas en el que surgieron. A continuación presentaré algunas de las conceptualizaciones que se le han dado a la gestión cultural, con el objetivo de dar un panorama de aquellas miradas que arrojan a una multiplicidad.

Comenzaré afirmando que estamos ante un terreno complicado ya que el “que una palabra sea utilizada de maneras tan distintas testimonia su incoherencia fundamental como concepto unitario, pero al mismo tiempo, es aquí donde radica su fuerza y su trampa. (Harvey, 1996; citado por Ochoa, 2008: 158). En un principio la palabra gestión implantó una idea que para muchos críticos reduce a la cultura a un producto de mercantilización. La definición que propone Bernárdez López (2003:3) lo confirma: “la gestión cultural es la administración de los recursos de una organización cultural, con el objetivo de ofrecer un producto o servicio que llegue al mayor número de público o consumidores, procurándoles la máxima satisfacción.” Por su parte, Adolfo Colombres apunta que la administración cultural fue reemplazada por el de gestión cultural ya que la primera fue cuestionada por diversos sectores del ámbito cultural, y concluye diciendo: “una primera definición que nos acerca a las posibilidades de la palabra es que si bien ésta está relacionada con la administración, con la obligación de rendir cuentas también implica dar origen, generar, producir hechos, conducir, realizar acciones.” (Colombres, 2009: 26). No hay que olvidar que la propia necesidad de esta formación nace desde las instituciones culturales, más específicamente desde los museos, espacios especializados en la salvaguardia y difusión del patrimonio cultural. Los museos son un elemento clave en la profesionalización de los gestores culturales ya que estas instituciones han tomado elementos de la administración y la gestión, en su concepción tradicional, pero traducidas a las

necesidades y perfiles de este tipo de espacios. El caso sobre la Universidad de Barcela, pionera en la formación en museología y gestión patrimonial, permite ubicar las necesidades presentes a principios de los noventas en los museos europeos y que dan cuenta del porqué estos espacios fueron el parte aguas en la consolidación de la gestión cultural: “hasta hoy el patrimonio histórico y arqueológico ha sido gestionado por investigadores y educadores sin una formación específica en las técnicas y métodos propios de la gestión de organizaciones y servicios...los tiempos presentes piden una preparación que proporcione conocimientos y experiencias sobre administración de recursos financieros, gestión del personal, organización y marketing de las actividades y los servicios, etc.”²(Barry Lord y Gail Dexter, 2005:52). En la mayoría de los museos a nivel mundial la gestión cultural es una herramienta que debe “inspirar, comunicar, dirigir, controlar y evaluar” (Barry, 2005) al personal de una organización, en este caso museística, para que por medio de la creatividad y liderazgo de su director se facilite la toma de decisiones para lograr la consecución de la misión y el cumplimiento del mandato.

Posteriormente, esta herramienta organizacional permeó diversos campos artísticos si bien ampliando sus posibilidades, no alejándose de la esfera administrativa como lo señala Eduardo Delgado: (citado en Ben, 2002: 3) “somos los gestores culturales quienes nos encargamos, en primera línea, de ese fenómeno de la cultura biorregenerable. Nos movemos en contacto directo con esas extrañas criaturas que son los creadores. La nuestra es una posición difícil y compleja: cultura en el mundo administrativo y Administración en el mundo del arte.” En las artes escénicas, la gestión cultural es una herramienta para “generar proyectos que emanen de la sociedad como contexto complejo y que se reviertan en ella, tomando en cuenta la diversidad de culturas que coexisten en un mismo espacio social. [...] La producción ejecutiva consiste en la materialización de esa gestión, a través de una metodología de trabajo” como lo apunta Marissa de León, (2005:30) productora ejecutiva de artes escénicas. Esta definición, que parece emanada desde una perspectiva sociológica, plantea al gestor cultural como el artífice en la elaboración de proyectos, el cual debe dimensionar un proceso constante de evaluación, creatividad y liderazgo para alcanzar los objetivos y las metas. Esta concepción coincide con la que Luis Ben aporta: “la gestión cultural [se entiende] como el conjunto de herramientas y metodologías empleadas en el diseño, producción, administración y evaluación de proyectos, equipamientos, programas o cualquier otro tipo de intervención que dentro del ámbito de la cultura creativa se realiza [...] con la finalidad de crear públicos, generar riqueza cultural o potenciar su desarrollo cultural en general.” (Ben, citado por De León, 2005:26).

² Los puntos suspensivos son parte de la cita.

Esta selección de definiciones dan cuenta del tránsito de la concepción de esta herramienta, convertida pocos años después en una profesión, que posibilita la administración de recursos, la conducción y el liderazgo, la elaboración de proyectos y la evaluación que permite la consecución de misiones y objetivos; es decir, y tal como la asevera David Hernández Montesinos, la gestión cultural es ponerle rigor a la intuición. (Hernández, 2002: 24) ¿Y qué se necesitó para convertirla en una profesión? Tres elementos sustanciales: desarrollo, comunidad y riqueza cultural que configurarán otra mirada a la gestión cultural, sus posibilidades y los para qué de su existencia.

A principio de los cincuenta el concepto de desarrollo entendido como progreso fue un elemento clave para la formulación de las políticas mundiales. Para los países más poderosos el desarrollo era posible a través del progreso de un país, el cual era medido en función de la mejora de la calidad de vida desde una perspectiva occidental. Ya para 1980 este concepto “cambia de orientación y de escala, pasando a considerar lo local, lo regional, lo endógeno, lo sostenible y lo local, como elementos fundamentales de sus actuaciones” (Pereira, 2006) por lo que aparece el binomio cultura y desarrollo como discurso. En este contexto mundial, sumado a contextos locales cruciales³ se hace necesaria la participación de los agentes culturales para trabajar por el mismo objetivo como lo afirma Juan Carrillo (2002: 48) “La gestión cultural no es un hecho estático o realizado por una serie de profesionales con un proyecto cerrado; es un evento que se realiza con la participación de todos, y es esa participación la que permite que los acontecimientos se sucedan a un determinado ritmo. No es la construcción de una casa, donde ladrillo, cemento y ladrillo siempre pegan; es la búsqueda constante de ingredientes que permitan edificar ese mundo donde los valores de tolerancia, respeto, igualdad, entre otros, sean nuestro máximo exponente.” Hoy, si bien seguimos en la búsqueda de consensos que permitan la consolidación de la gestión cultural como una disciplina, no hay duda de la importancia que ésta tiene para la transformación social, ya que la gestión cultural tiene, o debe tener, como característica el trabajo comunitario, en colectivo que estimule “la creatividad y con ello la solución de problemas pequeños y mayores tanto individuales como colectivos” (Maass, 2006: 15); pero ¿quién es el actor que asume tal compromiso?

³ A finales del siglo XX muchos de los países Iberoamericanos viven momentos cruciales que permitirán la reconfiguración de sus formas de ser y hacer. A finales de los setentas España intentaba reconfigurarse como país después del franquismo por lo que echó mano de profesionistas que asumieron la animación sociocultural como herramienta para la reconstrucción de un país. En México un cambio visible que permitió la profesionalización de los agentes culturales fue la apertura del CONACULTA, del FONCA y años más tarde, con la elección del primer jefe de gobierno en la Ciudad de México, la apertura de un Instituto de Cultura para la Ciudad, hoy Secretaría de Cultura del Distrito Federal.

Margarita Maass (2006) nos acerca al artífice de la gestión cultural, el gestor. Éste es un agente social que trabaja en una comunidad; como tal, tiene un lugar en el espacio donde se mueve y realiza sus prácticas culturales en relación con los demás agentes. Por otro lado, en tanto que agente especializado debe reflexionar sobre sus capitales pues no hay que olvidar que el discurso de la cultura es elaborado por los agentes especializados: artistas, intelectuales, investigadores, funcionarios culturales quienes elaboran sus propias reglas, estrategias y luchas para moverse dentro de ese espacio de fuerzas (campo). Cuando alguien se reconoce como gestor cultural “tiene que mirar, pensar, moverse y luchar dentro de ese campo. Deberá conocerlo y dominarlo para saber dónde está parado, pero sobre todo tendrá que conseguir un mejor lugar dentro del mismo (Maass, 2006: 39), ya que “es necesario capacitar en el ámbito cultural, pues sólo así se podrá entrar al juego cotidiano de la política y aumentar el espacio de influencia” (Ariel, 2009). Inserto en un espacio complejo, el gestor cultural debe tener todas las herramientas, habilidades, aptitudes y conocimientos indispensables para analizar el campo, sus agentes, sus luchas, sus reglas, sus mecanismos de asenso, etc.; pero sobre todo, debe tener una mirada relacional que, como apunta Jorge González (Mass, 2006:10) “[...] hace posible que veamos lo que no es visible a la experiencia directa por obra de un metalenguaje”, y que solo la teoría es capaz de dar.

Desde la perspectiva de la sociología de la cultura, el gestor cultural es aquel que debe trabajar por el desarrollo de una comunidad, (Maass, 2006) esto implica que un gestor cultural debe enriquecer sus capitales lingüístico, cultural y social para operar sus proyectos porque ello implica incrementar su capacidad para ver, para escuchar, para reflexionar y para actuar; lo que le permite planear, realizar y evaluar con el fin único de aportar y caminar junto con la comunidad en la que trabaje para alcanzar el desarrollo humano, social y cultural. Para Luis Carlos y Carlos de la Mora (2010) la misión del “gestor de lo cultural es aportar a la invención de las diversas culturas apoyando y fortaleciendo los procesos significativos de integración y desarrollo comunitarios” pues como lo apunta Maas (2006) el objetivo de la gestión cultural es formar comunidades más auto determinadas y menos dependientes.

Es importante ubicar también el espacio de acción de este agente; un espacio físico y territorial donde existen más agentes sociales que construyen su historia, su cultura. Entonces el gestor se mueve en un espacio complejo donde se hacen presentes una diversidad de campos que entrelaza la cultura en sus tres dimensiones: campo, habitus y las prácticas; y en un proceso de reflexividad el gestor lleva consigo sus propios capitales y hábitos. Tal como lo plantea Maass la posición de un agente en el espacio social es relacional ya que no hay espacio que no esté jerarquizado. Ante este panorama, “la gestión cultural no la podemos definir como una ciencia, ni se puede contemplar dentro de un marco epistemológico propio, sino que es fruto de un encargo social

que profesionaliza a un número considerable de personas en respuesta a unas necesidades de una sociedad compleja. Esto le da una perspectiva pluridisciplinar.” (Martinell, 2008: 272).

Para terminar esta revisión del origen, transformación y momento actual de la gestión cultural y con el fin de ampliar una mirada relacional quisiera esbozar las características de un término utilizado con mayor fuerza en Francia y que creo comparte con la gestión cultural un origen, un contexto, un terreno, un profesional y una finalidad, la mediación cultural.

El término no es nuevo en el vocabulario de la política, sin embargo, en los debates sociales está apareciendo ya como un elemento indispensable. Hoy en día la mediación ha ganado terreno en las sociedades europeas (Weivioka, 2002: 18) ya que es utilizada sobre todo en conflictos interculturales. Implica hablar de la intervención de un tercero en una situación de naturaleza conflictiva. Esto nos remite a la idea de un triángulo en una situación donde la presencia de un tercero es requerida por las dos partes en diálogo, en conflicto o en tensión; en este sentido, el mediador cultural así como el gestor son visualizados como un nodo que aporta elementos que permiten el diálogo y la toma de decisiones. Entre las múltiples definiciones de la mediación, encontramos la siguiente: “la mediación es un modo de construcción y de gestión de la vida social gracias a la intermediación de un tercero” (Weivioka, 2002:22). Una intervención, dice Weivioka, implica la gestión, la mediación y/o la promoción que aunque no son necesariamente la “panacea” pueden ayudar al diálogo, a generar procesos de creación, a lograr objetivos planteados en un contexto y a mejorar las condiciones de una comunidad; todas éstas, características planteadas anteriormente en la gestión cultural.

En el campo cultural, la noción de mediación nace en los sesentas y se desarrolla con más fuerza en los museos franceses en los ochentas. En el campo de las artes visuales el término permitió generar un dialogo a veces difícil entre los públicos y los objetos culturales, “ya que toda mediación es una operación de traducción, de reformulaciones, de desplazamientos de significados, según las lógicas que le son propuestas”(Latour, 1989, citado por Weivioka, 2002, 23). En este acto de la mediación, al igual que en la gestión, hay desplazamiento de significados. Asimismo, en la mediación no hay un tercero neutro, sino que implica una forma particular de traducción, de construcción de realidad en función de la historia y los capitales con los que cuenta ese mediador, tal como lo plantea Maass con el gestor cultural. Los mediadores culturales son los nuevos intermediarios de la cultura que ocupan un lugar en el campo cultural. Al respecto, podemos ubicar dos tipos de mediadores, aquellos quienes se encargan de la concepción de proyectos y de acciones culturales; y los que tienen a su cargo la puesta en marcha de estos proyectos y de estas acciones. (Ruby, 2001: 400; 401). Catherine Clément (2002, 69) plantea dos niveles en la mediación,

el que se lleva a cabo frente y con una comunidad, y el que se realiza a través de una organización. Hasta aquí algunas características que se empalman con las expuestas en la gestión cultural ya que no intento extenderme para dar un contexto pormenorizado de la mediación cultural. Mi objetivo es abrir los horizontes de lo que implica esta profesión pues ¿acaso el gestor cultural no se involucra como mediador desde la perspectiva planteada líneas arriba?

Como vemos la diversidad de contextos, los niveles en los que interviene, intermedia o gestiona y los para qué de la acción de este profesional dificultan dar una sola definición; sin embargo, y a pesar de las disciplinas o áreas que la han hecho suya, se puede ubicar una característica en común: nuevas formas de hacer y mirar para alcanzar un objetivo a través del “trabajo [...] en colectivo, [de] estimular la creatividad y con ello la solución de los problemas pequeños y mayores tanto individuales y colectivos” (Maass, 2006: 15). No olvidemos que “la gestión de lo cultural, en tanto concepción y práctica de la transformación social, entraña como punto de partida *sine qua non* una visión crítica de sí misma, del mundo, de la vida y de su propio quehacer como práctica profesional o profesionalizada.” (De la Mora et al, 2010: 84).

En pleno siglo XXI, sin esperanzas de un futuro mejor, los retos para la gestión y el gestor cultural se multiplican. “Si los contextos institucionales condicionan la forma de gestión y el posicionamiento estratégico de un proyecto cultural, ¿están preparados e interesados los organismos estatales, las empresas y agencias del *tercer sector* para contribuir con fuerza a reanimar el espacio social en el que se reencuentren sentido los intereses colectivos y formas de ciudadanía que no se limiten a una mera participación (inmolación) consumista?” (Lacarrieu y Álvarez 2008: 30). Es necesario apuntalar otros espacios de acción más allá de los institucionales y los artísticos; aquellos que tenemos a un lado, cercanos, locales. Urge comenzar a hacer diagnósticos que corroboren si la gestión o mediación cultural potencian la responsabilidad y el capital social, la inclusividad democrática y la equidad, la innovación social y la experimentación con nuevos recursos simbólicos. Si bien hay una diversidad y complejidad de y en los espacios en los que se inserta un gestor, son cruciales los consensos que permitan fortalecer las miradas de un campo en construcción. Falta una red activa y real, más allá de los múltiples foros virtuales, espacios de discusión y difusión, de profesionales de la cultura que de manera conjunta y colectiva contribuya a la transformación de las instituciones culturales, de sus prácticas, de su falta de transparencia y rendición de cuentas. El reto principal es realmente comenzar a funcionar como comunidad-red que se informe, que se comunique, que se transmita conocimiento, que proponga, que actúe, que se critique. El nuevo lugar y el tipo de relaciones que ha tomado “la cultura” con la economía, la política, con lo público y lo privado y “que involucran nuevos intermediarios culturales vinculados a las áreas de auge, como la comunicación, el entretenimiento, el juego, la publicidad y el marketing, ente otras”

(Lacarrieu, 2009: 17), sin dudas se ve reflejada en cierta concepción general que ha llevado a “la emergencia desordenada del área de la gestión cultural, materializada no sólo en el ámbito de recientes y numerosos espacios de capacitación [...] sino además en una nueva concepción de desarrollo que ahora incluye la dimensión cultural como coadyuvante al desarrollo económico social, y coloca en tela de juicio la formulación e implementación de políticas de lo cultural.”(Lacarrieu, 17). Muchos funcionarios de cultural se asumen como gestores culturales; pocos, a cuenta gotas, gestores culturales se han convertido en funcionarios de la cultura, sin embargo, la mayor parte de ellos, como apunta Hernández Montesino (2002: 25) “se ha quedado en la pura administración de lo existente o en el recabar y administrar los recursos disponibles en las ya infinitas administraciones, para su personal sostenimiento”, pero ¿dónde quedó la transformación social de la comunidad? Finalmente, y como lo reflexionan ampliamente Lacarrieu y Álvarez si la cultura ha sido puesta como la herramienta para la resolución de problemas de diversa índole en “qué lugar cabe a la gestión cultural en tiempos en que la diversión concluye y los recursos escasean como nunca, [pues] son los mismos gestores culturales quienes observan con temor el peso con el que empiezan a cargar y paradójicamente, las imposibilidades con que también cuentan para hacerse cargo de todo.” (Lacarrieu, 2008: 20; 30).

➤ Bibliografía

- ✂ Ariel Olmos, H. Capacitar en cultura: una necesidad estratégica” en *Pensar Iberoamérica. Revista de Cultura*. <http://www.oei.es/pensariberoamerica/ric07a10.htm>. Visitado el 28 de abril de 2009.
- ✂ Bayardo, R. “Cultura, artes y gestión. La profesionalización de la gestión cultural” en www.cepi.us/posgrado/download.php?file=RBayardo.pdf. _ Visitado el 23 de enero de 2009.
- ✂ Barry Lord y Gail Dexter Lord. (2005). *Manual de gestión de museos*. Barcelona: Ariel.
- ✂ Ben Andrés, J.L. (2002). *Los modelos de la gestión cultural. La política en el municipio. El respeto a los derechos de la propiedad intelectual*. Madrid, España: Sociedad General de Autores y Editores y Federación Española de Municipios y Provincias. Extraído de [http://www.femp.es/files/120-19-CampoFicheEl siguiente texto intenta abordar las diversas miradas que de la gestión cultural se tienen; de su actor principal. el gestor cultural y el](http://www.femp.es/files/120-19-CampoFicheEl%20siguiente%20texto%20intenta%20abordar%20las%20diversas%20miradas%20que%20de%20la%20gesti3n%20cultural%20se%20tienen%20de%20su%20actor%20principal.%20el%20gestor%20cultural%20y%20el)

[espacio donde se mueve; así como plantear algunos retos que valdría la pena comenzar a asumir. ro/Pol%C3%ADticaCultural.pdf](http://www.gestioncultural.org/gc/es/pdf/BGC_AsocGC_JBernardez.pdf) Visitado el 4 de mayo de 2011.

- ✎ Bernárdez López, J. (2003). La profesión de la gestión cultural, definiciones y retos. Portal Iberoamericano de Gestión Cultural. http://www.gestioncultural.org/gc/es/pdf/BGC_AsocGC_JBernardez.pdf. Visitado el 24 de Noviembre 2010.
- ✎ Carrillo Magro, J. (2002). Las universidades populares. Un proyecto de gestión cultural en el municipio. *La política en el municipio. El respeto a los derechos de la propiedad intelectual*. Madrid, España: Sociedad General de Autores y Editores y Federación Española de Municipios y Provincias. Extraído de <http://www.femp.es/files/120-19-CampoFichero/Pol%C3%ADticaCultural.pdf> Visitado el 4 de mayo de 2011.
- ✎ Clément, C. (2002). *La nuit et l'été*. France: Ministère de la Culture et de la Communication.
- ✎ Colombres, A. (2009). *Nuevo manual del promotor cultural I-II*. México: CONACULTA. García
- ✎ Canclini, N. (2007). *Lectores, espectadores e internautas*. Barcelona: Gedisa.
- ✎ De León, M. (2005). *Espectáculos escénicos. Producción y difusión*. México: CONCAULTA.
- ✎ Dijan, J. (2005). *Politique culturelle: la fin d'un mythe*. France: Éditions Gallimard.
- ✎ Giménez, G. (2005). *Teoría y análisis de la cultura*. México: CONACULTA/Intersecciones.
- ✎ Hernández Montesinos, D. (2002). Los otros. Dedicado a quienes nos evidencian la realidad. *Periférica. Revista para el análisis de la cultura y el territorio*. España: Universidad de Cádiz.
- ✎ Figueroa Díaz, M. (2006). Ética, pluralismo cultural y desarrollo humano. De lo intercultural a lo global. *Cultura y desarrollo humano. Visiones humanistas de la dimensión simbólica de lo individual y social*. México: CONACULTA e Instituto Mexiquense de Cultura/ Intersecciones.

- ✂ Lacarrieu, M. y Álvarez, M. (2008). La plaza y la caverna. Dilemas contemporáneos de la gestión cultural. *La (indi) gestión cultural. Una cartografía de los procesos culturales contemporáneos*. Argentina: La Crujía Ediciones.
- ✂ Martinell Sempere, A. (2008). La gestión cultural: singularidad profesional y perspectivas de futuro. *La (indi) gestión cultural. Una cartografía de los procesos culturales contemporáneos*. Argentina: La Crujía Ediciones.
- ✂ Maass, M. (2006) Cultura y cibercultur@ para el desarrollo humano. *Cultura y desarrollo humano. Visiones humanistas de la dimensión simbólica de lo individual y social*. México: CONACULTA e Instituto Mexiquense de Cultura/ Intersecciones.
- ✂ Molina, A. (2011). Documento La gestión cultural en América Latina. Motivos y realidades. Sin publicar.
- ✂ Ochoa Gautier, A. (2008). Desencuentros entre los medios y las mediaciones: Estado, diversidad y políticas de reconocimiento cultural en Colombia. *La (indi) gestión cultural. Una cartografía de los procesos culturales contemporáneos*. Argentina: La Crujía Ediciones.
- ✂ Pereiro, X. (2006). Museos, turismo y desarrollo local en el Norte de Portugal: el ecomuseo del Barroso. En Arrieta, I. (coord.): Museos, memoria y turismo. Actas do encontro internacional sobre museus da UPV. Bilbao: Universidade do País Basco.
- ✂ Puig, T. (2008). Lo digo otra vez: Se acabó la diversión. *La (indi) gestión cultural. Una cartografía de los procesos culturales contemporáneos*. Argentina: La Crujía Ediciones.
- ✂ Ruby, Christian (2001). En Emmanuel de Waresquiel Dictionnaire des politiques culturelles. France: Larousse CNRS.
- ✂ Yúdice, G. (2002). *El recurso de la cultura. Usos de la cultura en la era global*. Barcelona: Gedisa.
- ✂ _____ (2008). La globalización y la nueva división internacional del trabajo cultural. *La (indi) gestión cultural. Una cartografía de los procesos culturales contemporáneos*. Argentina: La Crujía Ediciones.
- ✂ Urfalino, P. (2004). *L'investion de la politique culturelle*. France: Hachette Littératures.

- ✎ Weivioka, M. (2002). *La médiation. Une comparaison européenne*. Les éditions de la DIV. Etudes et recherches.

➤ Síntesis curricular

Laura Elena Román García.

Productora ejecutiva en artes escénicas, gestora cultural, docente e investigadora. Estudió la licenciatura en Literatura Dramática y Teatro (UNAM), la especialización en Políticas Culturales y Gestión Cultural (UAM-CONACULTA-OEI) y la maestría en Promoción y Desarrollo Cultural. Es fundadora y coordinadora del Observatorio de Políticas Culturales de la Universidad Autónoma de la Ciudad de México. Actualmente trabaja en diversos proyectos artísticos, estudia el Doctorado en Ciencias y Humanidades para el Desarrollo Interdisciplinario (CEIICH-UNAM, UadeC) y es profesora-investigadora de la UACM.