



# Avances y retos de la profesionalización de la gestión cultural en México

José Luis Mariscal Orozco

## Resumen

Este artículo hace balance general de la profesionalización de la gestión cultural en México observando un crecimiento acelerado en la oferta de formación *universitaria*, una *carencia de una política nacional de profesionalización por parte del Estado*, *poca integración e intercambio de los programas educativos* y una *débil asociatividad por parte de los gestores culturales en activo*

## Palabras clave

Gestión cultural, educación superior, profesionalización



En los últimos quince años hemos sido testigos de la aceleración de los procesos de profesionalización de gestores culturales en Latinoamérica a través del desarrollo de múltiples acciones (educativas y políticas), las cuales han estado encaminadas a la consolidación en el sector cultural de un agente especializado en el diseño, ejecución y evaluación de la acción cultural.

Hoy en día existen 42 ofertas de educación superior (principalmente licenciaturas y posgrados) en gestión cultural o su equivalente en el país que han surgido desde 1995 hasta la fecha. En América Latina, después de Argentina, somos el país que tiene más ofertas educativas en este campo sin embargo, carecemos de publicaciones especializadas en gestión cultural y un soporte institucional como lo tienen la misma Argentina, Colombia o Chile. ¿Cómo ha sido el proceso de profesionalización de la gestión cultural en México? ¿Por qué se ha dado de esa forma? ¿Qué avances hemos tenido y qué hay sin resolver aún?

Estas son algunas preguntas que guiarán este documento que pretende realizar un balance sobre los avances de la gestión cultural como profesión y como nuevo campo disciplinar, así como los retos que hay que afrontar en las arenas de la academia, la política y la sociedad civil en México.

## ➤ **Nociones de profesionalización y gestión cultural**

Para comenzar esta revisión general del proceso de profesionalización de la gestión cultural en México, será necesario antes que nada, hacer explícito a qué nos referimos con estos términos. Comencemos con gestión cultural; el cual, se ha generalizado a nivel Iberoamérica en los últimos quince años y como se tratará más adelante, este término ha logrado articular una serie de perfiles y ocupaciones laborales relacionadas con el diseño, ejecución y evaluación de la acción cultural. En la actualidad se está conformando un nuevo campo disciplinar que va más allá de las simples ocupaciones laborales, esto es, que pretende construir y definir sus propias metodologías, conceptos e interpretaciones desde la realidad.

Por ello, un primer acercamiento que podemos hacer, es que la gestión cultural es un campo multidisciplinar que articula conceptos, metodologías, elementos técnicos y financieros para el análisis e intervención de una organización social dada, a partir del diseño, implementación y evaluación de estrategias desde el ámbito cultural.



Por otro lado, la profesionalización habrá que verse en términos relacionales desde la sociología del trabajo y la educación. La Real Academia de la Lengua define profesión como: acción y afecto de profesar; empleo, facultad que alguien ejerce y por el que percibe una retribución. Sin embargo esta definición no es suficiente y habrá que explorar un poco más para poder interpretar de una manera más compleja la realidad que vivimos.

En términos sociológicos, una profesión es una actividad de reconocida utilidad social que es desarrollada y ejercida por individuos que han adquirido competencias especializadas en ese conjunto de saberes y habilidades a través de un programa de formación reconocido por el Estado (Gallino, 2001). No obstante, este conjunto de competencias que conformarían un perfil general de una profesión están circunscritas a ciertos acuerdos sociales que regulan y delimitan normativa y operativamente la práctica laboral y académica. En términos generales, Tenorth (1988) define las siguientes características de una profesión:

1. Constituyen una ocupación laboral con jornadas de trabajo remunerado. Esta actividad es reconocida y diferenciada por otras ocupaciones laborales ya que las personas que profesan una misma profesión comparten una identidad en común.
2. Se orientan y se integran por una vocación que motiva la actividad laboral.
3. Cuentan con organizaciones que inciden sobre la práctica, ya que confían a sus miembros funciones políticas, económicas, de control y de motivación.
4. Regularmente definen la formación universitaria como un espacio oficial y de reconocimiento para la generación y transmisión de los saberes, habilidades y actitudes. Es a partir de la formación donde se facilita la capacitación funcional y las operaciones normativas al mismo tiempo.
5. Se genera entre sus miembros una orientación del servicio que se caracteriza por una parte, en la definición del objeto del quehacer laboral que los distingue de otras profesiones, y por otra, por que dicho servicio está guiado por un código o ética profesional.

En este sentido entonces, la profesionalización «es el conjunto de procesos históricamente analizables mediante los cuales un grupo de profesionales logra demostrar su competencia en una actividad de relevancia social y es capaz de transmitir a otros tal competencia y de imponer su



modelo frente a otros profesionales y profesiones concurrentes con la ayuda del Estado; es decir, es capaz, a juicio de este, de conservar el monopolio y las gratificaciones en orden a una solución de los problemas, aceptada socialmente» (Ibid.: 82).

No obstante, este proceso no lo realizan individuos a título personal, sino que requiere a su vez de la formación y consolidación de comunidades que realizan acciones para la institucionalización de la práctica. En el caso de la gestión cultural en México, este proceso estuvo desde sus inicios íntimamente vinculado con las formas de institucionalización de la cultura del Estado y las orientaciones de sus políticas culturales.

## ➤ La institucionalización de la acción cultural

Después del movimiento armado revolucionario mexicano de inicios del siglo XX, el nuevo gobierno tuvo ante sí, el reto de atender las demandas de los diversos grupos sociales del país y de reorganizar la relación entre el Estado mexicano y los ciudadanos.

Un instrumento de cohesión social que jugó un papel importante en la configuración de la sociedad mexicana, fue la implementación de una política cultural nacionalista cuya premisa ideológica se basaba en la creencia de definir una cultura nacional basada en prácticas y valores de algunas culturas populares que sirviera para solidificar el Estado y su legitimación (Monsiváis, 1978: 13).

Una de las primeras acciones culturales del «gobierno revolucionario», fueron las misiones culturales de Vasconcelos, quien tenía «la convicción de la autosuficiencia de la educación, la cultura y el arte para generar mediante el desarrollo del pensamiento y la sensibilidad, la evolución social necesaria para el establecimiento de una sociedad democrática y justa en la que dominaran los valores espirituales» (Azuela, 2005:49). Bajo un modelo difusionista, intentó con la participación de los misioneros «llevar la cultura y las artes» a todos los rincones del país, los cuales estaban convencidos de que «estaban haciendo patria, ya que como educadores contribuirían a estimular y engrandecer la sensibilidad artística, el don más notable y auténtico que supuestamente poseía el mexicano» (Alfredo Ramos en Azuela, 2005: 57).

Para estos fines, se crea la Secretaría de Educación Pública con tres departamentos que reflejan la idea de educación de Vasconcelos: escuelas, bibliotecas y bellas artes (Berman, 2006:



88), Los pilares de la política fueron la educación básica, el fomento y acceso de la lectura y la educación artística. Tiempo después, el Estado fue creando otras dependencias gubernamentales que atendieron otros campos culturales como el Instituto Nacional de Antropología e Historia y el Instituto Nacional Indigenista. En ambos casos con una triple vocación de investigación, formación y promoción. Posteriormente surgen otras como el Instituto Nacional de Bellas Artes y la Subsecretaría de Cultura Popular y Educación Extraescolar.

Es en estas nuevas instituciones del Estado mexicano requería de tres tipos de perfiles laborales, por una parte de investigadores (generalmente antropólogos, sociólogos, economistas, historiadores, etc.), de educadores (normalistas, pedagogos, etc.) y de promotores. Curiosamente las universidades fueron generando cada vez más programas de formación profesional tanto de investigadores como de educadores (como la Universidad Pedagógica Nacional) dejando relegada la promoción y difusión. En ese sentido, la formación de esta última función se dio a través de la práctica a partir de referentes empíricos, vivenciales, intuitivos y en muchas ocasiones determinados por la normatividad y presupuestos de las dependencias.

Para la década de los setenta el Estado mexicano se había convertido en el gran productor, ofertante y consumidor cultural; de él dependían (y aún lo es, aunque cada vez menos) gran parte de la infraestructura y equipamiento cultural. Sin embargo, el trabajo cultural que se realizaba recaía básicamente en cuatro tipos de agentes:

1. Los promotores y administradores culturales dependientes de las instituciones gubernamentales que operaban los programas públicos.
2. Los maestros de las escuelas dependientes de la SEP que organizaban actividades culturales como complemento extracurricular que en diversas ocasiones hacían partícipes a la comunidad en general.
3. Los extensionistas y difusores culturales de las universidades públicas que generaban acciones culturales a manera de vinculación entre la comunidad universitaria y la sociedad.
4. Algunos empresarios y trabajadores de empresas culturales (o al menos así las definimos actualmente) como por ejemplo editoriales que comenzaban a participar como productores y/o distribuidores en el sistema de producción cultural.

En ese sentido, la gestión cultural aún no era vista como un campo disciplinar y laboral como tal, sino más bien como un ámbito de desempeño profesional de otras profesiones (como



administradores, pedagogos, antropólogos, sociólogos, etc.) o bien como una función operativa de las instituciones gubernamentales y académicas. De esta manera con el paso del tiempo el Estado se fue consolidando como el principal formador y empleador de los trabajadores de cultura a través de «una especie de servicio civil de carrera empírico en el cual una vez que el promotor o gestor cultural está dentro del aparato del Estado, la capacitación y formación se adquiere de acuerdo a las necesidades y condiciones imperantes» (Brambila, 2009a: 4).

## ➤ La capacitación de los trabajadores culturales

Para mediados de la década de los ochenta, los avances en la teoría antropológica y en las discusiones sobre las políticas culturales en las conferencias y reuniones de la UNESCO, generaron un caldo de cultivo apto para la generación de nuevas iniciativas de formación cultural.

Como parte de la «modernización» de la política educativo-cultural del sexenio de Miguel de la Madrid (1982-1988) se implementó un Plan de Actividades Culturales de Apoyo a la Educación Primaria (PACAEP) que pretendía «conciliar una estrategia modernizadora, de la cual el currículum es una resultante, con el fin educativo de formar individuos capaces de reafirmar la identidad cultural a través de su participación activa en el desarrollo cultural, en la preservación, enriquecimiento y disfrute de nuestro patrimonio cultural» (Ornelas, 2000:53).

El PACAEP retomó algunas aportaciones de intelectuales como Bonfil Batalla, Néstor García Canclini, Leonel Durán, Dolina Moguel, Silvia Buentello, Gilberto Juárez y Luis Garza que comenzaban a utilizar conceptos como «cultura propia», «museo-escuela», «renovación cultural», «formación cultural», «difusión cultural», «públicos», etc. (Idem). Una de las acciones que contemplaba el plan, «fue la organización de recursos humanos para el desarrollo y la organización de actividades culturales, particularmente en los planteles de educación normal» (Ibid.:58).

Así se implementó una serie de capacitaciones a los maestros de grupo con plaza federal en servicio activo que en adelante se les denominó MAC (Maestros de Actividades Culturales). A partir de jornadas de trabajo intensas y con el apoyo de diversas publicaciones, se trabajó en el desarrollo de tres competencias básicas: Investigación, planeación y coordinación.

De manera paralela, el Estado también implementó un programa de formación y capacitación de promotores culturales que trabajaban en alguna de las dependencias e instituciones



del gobierno. La intensión de este programa, fue «apoyar y dar formación al trabajador de la cultura, que le permitiera hacer efectivas y orientar sus funciones en apoyo al desarrollo cultural de las comunidades, así como legitimar la importancia de su labor, tanto a nivel personal como institucional» (Brambila, 2009b: 54).

Así pues, ambos programas, uno dirigido a los maestros y otro a la burocracia gubernamental, fueron los primeros intentos del gobierno mexicano por definir metodológica y conceptualmente el perfil laboral de un especialista de la acción cultural. Serían, en la siguiente década, la piedra angular de los modelos de formación y capacitación cultural del país, ya que sus egresados multiplicaron la experiencia en diversos contextos; entre ellos, en el ámbito universitario donde los perfiles y sus criterios técnicos y operáticos permearon en las prácticas, conceptos y modelos de las instituciones de educación superior del país (Ibid.:62)

Para la década de los noventa, se comenzaron a ofertar una serie de diplomados en diversas universidades del México, entre ellas la Universidad de Colima, la Universidad Nicolaíta de Michoacán, la Universidad Autónoma de Morelos y la Universidad de Guadalajara; espacios desde donde se comenzaron a discutir y reflexionar sobre la necesidad de avanzar en la sistematización de experiencias y en la definición de perfiles profesionales.

Estos diplomados, permitieron a los participantes el desarrollo de nuevas competencias, pero también sirvieron como espacios de legitimación y reconocimiento de diversos agentes que ya tenían experiencia en el campo de la gestión cultural:

«En los programas formativos, los gestores vuelven objetivo el mundo de la gestión cultural, y va perdiendo su carácter caprichoso, se torna serio, se reafirma para todos aquellos que han tenido formación en activo, y de esta forma, podrá ser transmitido a las nuevas generaciones, y éstas, a partir del ejercicio de la práctica de la gestión, reafirmarán esa objetivación. Así, podemos decir, que estos programas académicos, que forman nuevos gestores, son el mecanismo a partir del cual se va objetivando y legitimando el mundo de la gestión cultural» (Mendez y Orozco, 2007:50).

En el caso de la Universidad de Guadalajara realizó seis diplomados que después proporcionarían elementos para la definición del perfil profesional del gestor cultural en el país. En 1996, el Diplomado en Animación Cultural para Jóvenes, donde retomó parte de las experiencias del Diplomado en Promoción Cultural de la Universidad de Colima, los perfiles del PACAEP y el programa de capacitación de promotores culturales.

En 1997, en conjunto con la Red de Investigación y Comunicación Compleja (RICC) y la Universidad de Colima, se llevó a cabo el Diplomado en Técnicas de Investigación en Cultura,



Comunicación y Sociedad. A mi parecer este es un momento clave, ya que es a partir de aquí que Blanca Brambila (coordinadora de los diplomados para aquel entonces) logra conectar en términos de formación, los trabajos y avances de la investigación cultural de la RICC con los procesos de capacitación cultural. En ese sentido, las aportaciones y discusiones académicas sobre cibercultura, oferta y consumo cultural, formación de públicos, comunidades de conocimiento emergentes, etc., se integraron en la curricula y contenidos de los siguientes diplomados en gestión de proyectos culturales (1999 y 2000). Parte de esta nueva configuración del perfil profesional del gestor que formó la Universidad de Guadalajara permeó en lo que posteriormente fue el Sistema Nacional de Capacitación Cultural.

## ➤ Política federal y capacitación de los gestores culturales

A finales de los ochenta, las discusiones en México se daban con respecto a que si la «promoción cultural» podría contemplarse como un campo profesional en sí mismo o no. Para finales de los noventa, y en tono con la tendencia internacional, ya se había reconocido la emergencia del campo disciplinar; ahora las discusiones e inquietudes estaban centradas en cómo se llegaría a la profesionalización de los «promotores y gestores culturales»: ¿Con cursos y diplomados como se había estado trabajando? ¿Con la generación de licenciaturas como en Argentina y Colombia? ¿o más bien a nivel de especialidad y posgrado como en España, Francia y Canadá?

El cambio de partido en el gobierno federal no impactó de fondo en las políticas públicas federales, sino más bien en la forma. En el caso de la política cultural foxista, su atención se puso en la «Ciudadanización de la cultura» (dixit), que podría ser traducida en el discurso como una mayor participación ciudadana en las políticas culturales; aunque traducida en lo real, fue una descentralización de algunos de los servicios que ofrecía el Consejo Nacional para la Cultura y las Artes.

Como parte de los cambios, se crea la Dirección de Capacitación Cultural dependiente de la entonces retitulada Dirección General de Vinculación y Ciudadanización Cultural. Es desde esta dependencia donde se define una política de profesionalización de la gestión cultural. Para ello generaron un catálogo de cursos y talleres organizados en diplomados al que llamaron «Sistema Nacional de Capacitación Cultural» (dixit) cuyo objetivo era:



«Capacitar, actualizar y profesionalizar a los promotores y gestores culturales para elevar el nivel y la calidad de los servicios culturales que llevan a cabo instituciones públicas y privadas, comunidades y grupos independientes, así como estimular procesos educativos y organizativos que favorezcan el aprendizaje de los marcos conceptuales, herramientas metodológicas, operativas y manejo de los procesos fundamentales de la planeación y la gestión de proyectos culturales por parte de todos los involucrados en el programa»<sup>1</sup>.

Para llevar a cabo dicho objetivo, el sistema contaba con cuatro subsistemas que en sí mismo representaban las cuatro estrategias de formación:

- a) Subsistema de Formación Modular: Ofertaba unidades básicas de capacitación (cursos, talleres, seminarios, etc.) específicas a gestores culturales en activo. Cada unidad tiene asignada una carga horaria y los gestores podían posteriormente solicitar un diploma al acumular un total de 200 horas.
- b) Subsistema Formación Continua: Ofertaba diplomados de 200 horas («de primer nivel») y 300 (los de «segundo nivel»).
- c) Subsistema de capacitación a distancia: Organizaba teleconferencias y videoconferencias instaladas por institutos de cultura, bibliotecas municipales y universidades.
- d) Subsistema de formación profesional: Pretendía generar estudios de licenciatura y posgrado en gestión cultural, desarrollo cultural o similares, mediante la vinculación institucional aportando su planta docente y su catálogo de cursos.

En términos generales, la Dirección de Capacitación logró poner en marcha una serie de diplomados en todos los estados de la república, organizó encuentros y una colección editorial llamada «intersecciones» que se especializó en gestión cultural. De la misma manera contribuyó directamente en la apertura de licenciaturas en universidades como la Universidad Autónoma de Nayarit, la Universidad Autónoma de Zacatecas y la Universidad Autónoma Benito Juárez de Oaxaca.

Esta iniciativa presentó de manera explícita la intensión del Estado por reconocer y profesionalizar a los gestores culturales en México, sin embargo gran parte de su esfuerzo se centró

---

<sup>1</sup> Dirección de capacitación cultural. “Sistema Nacional de Capacitación Cultural” 15 agosto, 2005. CONACULTA. <http://vinculacion.conaculta.gob.mx/vv/> (17 octubre 2005).



en la apertura de ofertas educativas y su talón de Aquiles fue la certificación y acreditación. El CONACULTA dentro de sus atribuciones no tiene la facultad para certificar y acreditar competencias laborales, mucho menos profesionales. La vía que encontraron fue lograr que los diplomados tuvieran validez curricular (de formación continua, mas nos profesionalizante) con aval de la SEP, ya que dicho trabajo de acreditación, de acuerdo a la normatividad vigente, sólo puede hacerla las Instituciones de Educación Superior. Por su parte, el proceso de acreditación, podía ser por medio del Consejo Nacional de Normatización y Certificación de Competencias Laborales (CONOCER) sin embargo para lograr una acreditación de competencias laborales, es necesario definir estándares de competencia y contar con instancias de certificación especializadas en gestión cultural.<sup>2</sup>

Por ello, era fundamental la vinculación y participación de las universidades en este sistema, sin embargo dicha participación fue pasiva y de gran dependencia con CONACULTA, ya que ésta se presentaba como heredera y poseedora del campo disciplinar en México implementando de manera mecánica los planes de estudio los cuales presentaban deficiencias metodológicas y conceptuales además de un casi nulo trabajo colegiado (ya no digamos de conformación de cuerpos colegiados). Esto trajo consigo, la generación de ofertas académicas universitarias con deficiencias en la calidad<sup>3</sup> y una dependencia financiera y académica del CONACULTA.<sup>4</sup>

Otro espacio primordial para la construcción de las comunidades de especialistas que requiere todo proceso de profesionalización son los encuentros y congresos. Si bien es cierto que se desarrollaron algunos como parte de la política federal de profesionalización de la gestión cultural, también cabe decir que el CONACULTA apostó más por un modelo tradicionalista de educación bancaria, por que dichos encuentros no eran más que un desfile de expertos (generalmente instructores de los diplomados y especialistas extranjeros) relegando las experiencias de los gestores culturales mexicanos formados en la práctica y que tenían mucho que decir y compartir.

No obstante a los aciertos y deficiencias de la política gubernamental de profesionalización, al paralelo de ella se han estado generando una serie de ofertas en diversas universidades del país

---

<sup>2</sup> Hasta la fecha el CONOCER no cuenta con estándares de competencia relacionados con perfiles laborales de la gestión cultural (excepto de promotor de lectura y de guía de museos), para más información consultar su sitio web: [www.conocer.gob.mx](http://www.conocer.gob.mx).

<sup>3</sup> Un ejemplo de ello son las licenciaturas en Desarrollo Cultural de las Universidad Autónoma de Nayarit y la de Zacatecas cuyos contenidos e instructores eran los mismos a los de un diplomado.

<sup>4</sup> Prueba de ello es que al finalizar la administración foxista, al no contar con una fuerte participación interinstitucional universitaria, el SNCC ha caído en el olvido. Ejemplo contrario es el de Colombia, donde el Estado sólo fue el propiciador de una Red Nacional de Formación e Investigación en Gestión Cultural, donde las universidades continúan trabajando independientemente de la administración federal.



que constituyen hoy en día una de las trincheras de la gestión cultural en busca de su reconocimiento como campo disciplinar y profesional.

## ➤ **Formación universitaria e investigación en Gestión cultural**

Gran parte de la oferta de formación en gestión cultural en México en estos momentos está en manos de las instituciones de educación superior tanto pública como privada. Prácticamente se cuenta con casi todos los niveles de grado y posgrado. En ese sentido, en los últimos tres años «se ha dado una transferencia en las tareas de formación académica en gestión cultural por parte del estado federal hacia los gobiernos locales y en especial hacia las universidades» (Brambila, 2009a: 122)

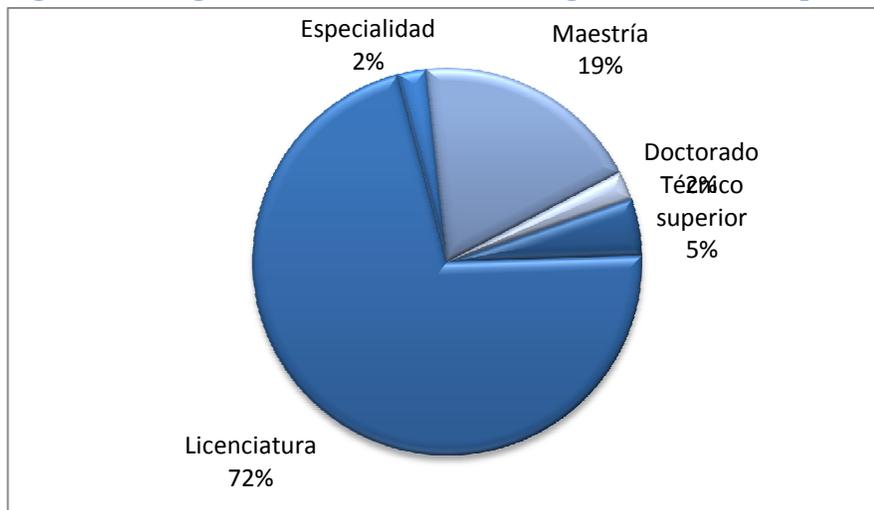
Actualmente, existen a nivel nacional 42 ofertas de formación profesional en Gestión Cultural o su equivalente<sup>5</sup>, de las cuales el 72% son licenciaturas, el 19% maestrías, el 5% técnico superior, 2% especialidad y finalmente 2% doctorado.<sup>6</sup>

---

<sup>5</sup> Hago esta especificación porque en realidad actualmente sólo existen dos licenciaturas con este nombre concreto ya que otras ofertas educativas tienen títulos como “Desarrollo cultural”, “Estudios y Gestión de la Cultura”, “gestión intercultural para el desarrollo”, etc. El criterio utilizado para tomarlo en cuenta como una oferta en gestión cultural, es que en su plan de egreso contemple su desempeño profesional en el ámbito de la gestión cultural y que en su plan curricular contemple de manera explícita al menos un 40% de materias relacionadas con las competencias básicas en gestión cultural, regularmente estas asignaturas se contemplan como una orientación terminal.

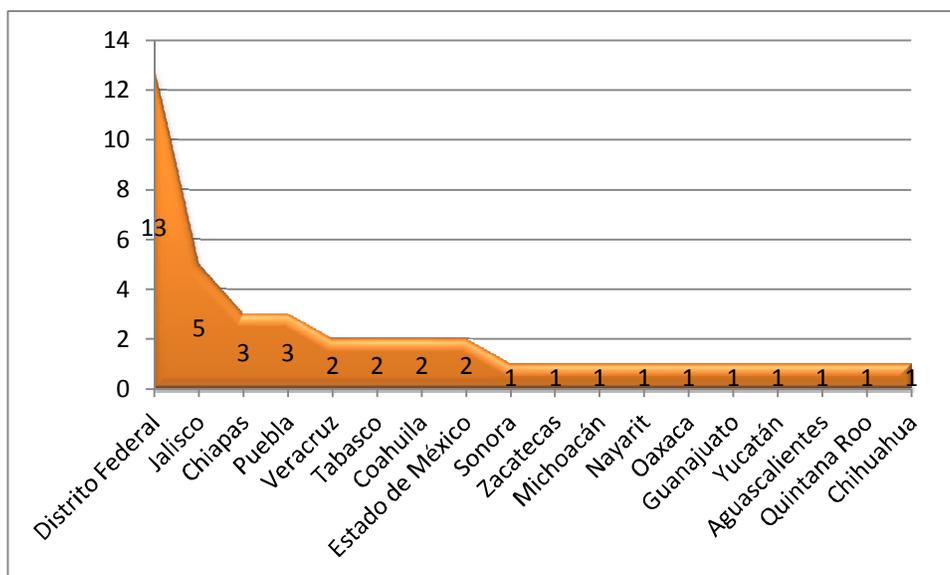
<sup>6</sup> Cabe mencionar que el análisis aquí presentado se basó en la información en la que tuve acceso al programa de estudios, sin embargo he escuchado de otras ofertas de manera oral sin embargo aún no he contado con dicha información para poder analizarla e integrarla a este avance.

**Figura 1. Programas universitarios en gestión cultural por nivel**



En lo que se refiere a su distribución geográfica, el mayor número de ellas se encuentran en Distrito Federal con 13 programas, seguido por Jalisco con 5, Chiapas y Puebla con 3, Veracruz, el Estado de México, Coahuila y Tabasco tienen 2, y los estados que cuentan sólo con una oferta son Aguascalientes, Sonora, Zacatecas, Michoacán, Nayarit, Oaxaca, Guanajuato, Yucatán, Chihuahua y Quintana Roo.

**Figura 2. Distribución geográfica de la oferta universitaria en gestión cultural**



**Tabla 1. Programas universitarios en gestión cultural**

Institución	Programa	Nivel	Modalidad
Centro de Arte Mexicano	Maestría en Museología	Maestría	Presencial
Centro de Cultura Casa Lamm	Maestría en Estudios de Museos y Gestión del Arte	Maestría	Presencial
Escuela Nacional de Conservación, Restauración y Museografía «Manuel del Castillo Negrete» (ENCRyM)	Maestría en Museología	Maestría	Presencial
ICONOS, Instituto de Investigación en Comunicación y Cultura, S.C.	Maestría en Comunicación y Estudios de la Cultura	Maestría	Presencial
Instituto Mora	Licenciatura en Historia, con orientación en gestión del patrimonio cultural	Licenciatura	Presencial
	Licenciado en Emprendimiento Cultural y Social (campus Ciudad de México)	Licenciatura	Presencial
	Licenciado en Emprendimiento Cultural y Social (campus Estado de México)	Licenciatura	Presencial
Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey	Licenciado en Emprendimiento Cultural y Social (campus Estado de México)	Licenciatura	Presencial
	Licenciado en Emprendimiento Cultural y Social (campus Santa Fe)	Licenciatura	Presencial
Instituto Tecnológico de Occidente de Estudios Superiores	Licenciatura en gestión cultural	Licenciatura	Presencial
	Maestría en Comunicación de la Ciencia y la Cultura	Maestría	Presencial
Instituto Tecnológico de	Licenciatura en Gestión y Desarrollo de	Licenciatura	Presencial



Sonora	las Artes		
Universidad Nacional Autónoma de México	Licenciatura en Desarrollo y Gestión Interculturales (sede Ciudad de México)	Licenciatura	Presencial
	Licenciatura en Desarrollo y Gestión Interculturales (sede Mérida)	Licenciatura	Presencial
Universidad Autónoma de Aguascalientes	Licenciatura en Ciencias del Arte y Gestión Cultural	Licenciatura	Presencial
Universidad Autónoma de Ciudad Juárez	Licenciatura en Gestión de Espacios Culturales y Recreativos	Licenciatura	Presencial
Universidad Autónoma de Coahuila	Maestría en Promoción y Desarrollo Cultural	Maestría	A distancia
Universidad Autónoma de la Ciudad de México	Licenciatura en gestión del patrimonio cultural	Licenciatura	Presencial
Universidad Autónoma de Nayarit	Licenciatura en Desarrollo Cultural	Licenciatura	Presencial
Universidad Autónoma de Zacatecas	Licenciatura en Desarrollo Cultural	Licenciatura	Presencial
Universidad Autónoma Metropolitana (Unidad Iztapalapa)	Especialización en Políticas Culturales y Gestión Cultural	Especialidad	A distancia
Universidad Benito Juárez Autónoma de Oaxaca	Licenciatura en Gestión Cultural y Desarrollo Sustentable	Licenciatura	Presencial
Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas	Licenciatura en Gestión y Promoción de la Artes	Licenciatura	Presencial
Universidad de Guadalajara	Licenciatura en Gestión Cultural	Licenciatura	A distancia



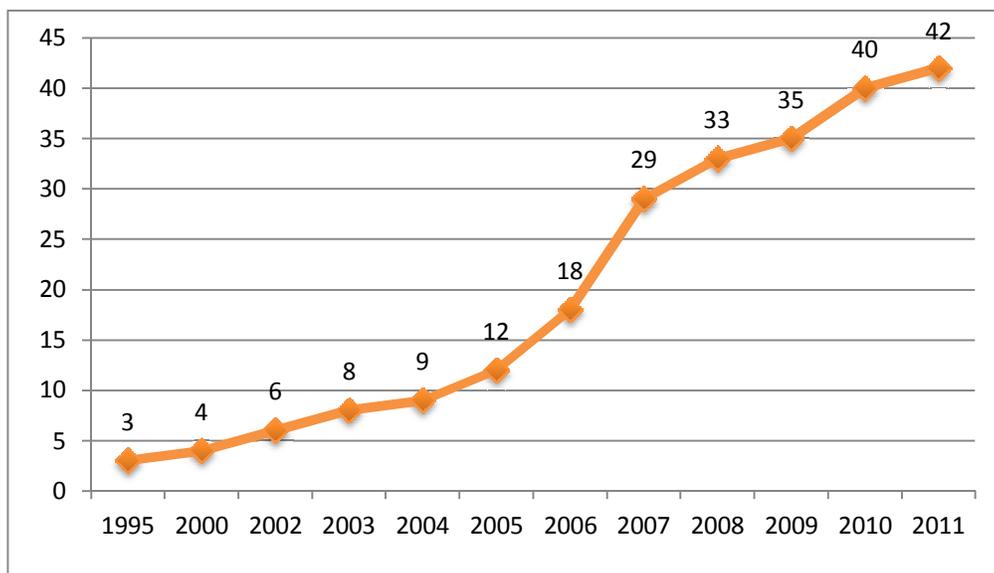
	Maestría en Gestión y Desarrollo Cultural	Maestría	Presencial
	Técnico Superior en Turismo Alternativo	Técnico Superior	Presencial
<b>Universidad de Guanajuato</b>	Licenciatura en Cultura y Arte	Licenciatura	Presencial
<b>Universidad de la Comunicación</b>	Licenciatura en Comunicación y Gestión de la Cultura y las Artes	Licenciatura	Presencial
<b>Universidad de las Américas Puebla</b>	Licenciatura en Relaciones Internacionales	Licenciatura	Presencial
<b>Universidad de Morelia</b>	Licenciatura en Turismo Cultural	Licenciatura	Presencial
<b>Universidad del Claustro de Sor Juana</b>	Licenciatura en Estudios y Gestión de la Cultura	Licenciatura	Presencial
	Profesional Asociado en Producción de Espectáculos	Técnico Superior	Presencial
<b>Universidad Iberoamericana Puebla</b>	Maestría en Gestión del Patrimonio Cultural	Maestría	Presencial
<b>Universidad Intercultural de Chiapas</b>	Licenciatura en Lengua y Cultura	Licenciatura	Presencial
<b>Universidad Intercultural de Chiapas</b>	Licenciatura en Turismo Alternativo	Licenciatura	Presencial
<b>Universidad Intercultural de Tabasco</b>	Licenciatura en Lengua y Cultura	Licenciatura	Presencial
<b>Universidad Intercultural del Estado de México</b>	Licenciatura en Lengua y Cultura	Licenciatura	Presencial
<b>Universidad Intercultural del Estado de Puebla</b>	Licenciatura en Lengua y Cultura	Licenciatura	Presencial
<b>Universidad Juárez Autónoma de Tabasco</b>	Licenciatura en Desarrollo Cultural	Licenciatura	Presencial



	Licenciatura en Educación Artística	Licenciatura	A distancia
<b>Universidad Veracruzana</b>	Licenciatura en Gestión Intercultural para el Desarrollo	Licenciatura	Presencial
<b>Universidad Intercultural Maya de Quintana Roo</b>	Licenciatura en Lengua y Cultura	Licenciatura	Presencial
<b>Universidad Autónoma de Coahuila y Universidad Nacional Autónoma de México</b>	Doctorado en Ciencias y Humanidades para el Desarrollo Interdisciplinario	Doctorado	A distancia

Otra cuestión importante es el predominio de la modalidad presencial, ya que representa el 88% de la oferta en el país en contraste de un 12% que son a distancia. En lo que se refiere al crecimiento de la oferta, podemos observar que en los últimos 10 años ha sido exponencial siendo los años 2006 y 2007 cuando más programas iniciaron sus actividades, duplicando así la oferta; esto es, en el 2005 sólo había 12 programas y sólo en los dos años referidos se agregaron otros 17 más.

**Figura 3. Crecimiento de la oferta de programas universitarios en gestión cultural**





## ➤ Logros y pendientes de la profesionalización

El proceso de la profesionalización de la gestión cultural en México se ha dado de manera acelerada en los últimos quince años. Dentro de este proceso, podríamos distinguir de manera general cuatro etapas: La primera tiene que ver con el crecimiento de aparato cultural del Estado mexicano el cual se convierte en el gran empleador y capacitador desde la práctica. La segunda se caracteriza por una intensa discusión y reflexión sobre la necesidad de definir perfiles y capacitar a los trabajadores del Estado. En la tercera etapa, se da una gran apertura de ofertas en educación continua centrada sobre todo a la capacitación de los gestores culturales en activo. La cuarta contemplaría la apertura y crecimiento de las ofertas de formación universitaria sobre todo de licenciatura.

Así pues, a mi parecer, la profesionalización en México de los gestores culturales se ha venido dando a partir condiciones y situaciones tanto de orden político, económico y social y en íntima relación con lo que sucede en Latinoamérica y España<sup>7</sup>, no obstante podríamos identificar al menos cinco elementos clave:

1. La demanda de empleadores públicos, privados y asociativos de profesionistas en el diseño, ejecución y evaluación de acciones culturales.
2. La implementación del modelo económico neoliberal en México que influyó en la disminución del financiamiento público a la cultura, la implementación en el sector cultural de ideologías y modos de administración provenientes de las empresas privadas (Nivón, 2006), así como una menor participación e intervención del Estado en el sector y un aumento de la iniciativa privada en los circuitos culturales (Berman y Jiménez, 2006).
3. Una mayor demanda por parte de la ciudadanía por participar en la generación de acciones culturales desde la asociatividad, lo cual ha requerido que los ciudadanos o grupos de ciudadanos tengan las competencias suficientes para diseñar e

---

<sup>7</sup> Para una mayor exposición sobre el tema consultar Mariscal, 2009; Cuadrado, 2007; Martinell, 2009; y Jiménez, 2006.



implementar proyectos culturales, así como la gestión de recursos en fuentes de financiamiento públicas, privadas y comunitarias.

4. La generación de grupos y redes de gestores culturales que han generado espacios y herramientas de discusión, reflexión y comunicación de las experiencias, necesidades y problemáticas.
5. La toma de conciencia gremial de los gestores culturales que se han formado desde la práctica lo cual ha traído consigo una demanda de reconocimiento económico, laboral y académico en las instituciones donde se desempeñan y en relación con otros profesionistas que operan en el sector cultural.

Creo que a estas alturas del escrito, el lector se hará la pregunta del millón: ¿Qué pendientes y retos tenemos en este proceso de profesionalización? Sin duda toda respuesta sería deficiente e incompleta debido a la gran diversidad de visiones y expectativas que hay entre los gestores del campo disciplinar y laboral. Sin embargo, creo que los que estamos involucrados en este proceso estamos iniciando una nueva etapa que requerirá de calma y reflexión, es decir, creo (y espero) que ya se baje un poco «la calentura» por la apertura exponencial de ofertas académicas y nos centremos más en los procesos de consolidación de las mismas. En ese tenor, creo conveniente hacer algunas anotaciones de los retos y pendientes que tenemos que enfrentar en los próximos diez años:

- La consolidación de los programas de formación universitaria. Como ya lo expuse, se ha dado un crecimiento exponencial de las ofertas de formación lo cual nos permite por una parte proporcionarles a los gestores culturales en activo un título profesional, y por otra, formar nuevos gestores que recién egresan de los bachilleratos y que ven en la gestión cultural un campo de desarrollo profesional. Sin embargo, creo que en este momento somos muchos y diversos, pero no nos conocemos. Por ello, uno de los retos en los próximos años es poder generar espacios de reconocimiento (ojalá llegáramos a intercambio y coproducción) entre los programas de formación en gestión cultural en el país, no sólo de quienes los coordinan, sino también de su planta docente y alumnado. Otra cuestión importante en este renglón, es la definición y unificación de criterios de desempeño profesional de los gestores, ya que en regularmente las mismas universidades no lo tienen claro y esto ha frenado la conformación social de la profesión (Brambila, 2009a:122).
- La formación de formadores en gestión cultural. Actualmente los programas en gestión cultural de las universidades ya cuentan con una planta docente más o menos estable lo



cual permite que se pueda generar un trabajo colegiado; sin embargo, aún está pendiente su formación docente, ya que es una de las contradicciones que no se han podido resolver: por una parte se encuentran gestores con gran experiencia en el campo que no pueden ser contratados por que no cuentan con un título, y por otra parte tenemos personas que tienen el título en algún área afín pero sin mucha experiencia en la gestión cultural. Aquí es donde debemos trabajar por ambos lados, acreditando competencias de los gestores con experiencia para darles un título (y que formen parte de nuestra planta docente) y además capacitando en la práctica a los titulados sin mucha experiencia. Esto, por supuesto, implica la necesidad de diagnosticar cuales son los perfiles actuales de los docentes en gestión cultural y la definición de perfiles deseables en este campo. De la misma manera, es necesario «construir cuadros académicos especializados así como un lenguaje académico común y consensado el cual abarque cada una de las particularidades de la gestión cultural» (Ibid.:123) ya que en las actuales licenciatura suele presentarse inestabilidad, dispersión e improvisación dentro de la integración y formación de los cuadros docentes (ídem).

- La consolidación de grupos y redes gremiales. Este es un asunto que compete a la sociedad civil. Actualmente existen ya algunos grupos formal e informalmente constituidos que realizan acciones de socialización de la práctica. Iniciativas como 3D2, el Colegio Mexicano de Gestores Culturales, Cultura en Red, entre otros, son muestra de la necesidad de los gestores por asociarse. En ese sentido, uno de los retos es el fortalecimiento del asociatividad formal en el gremio que luche por derechos y reconocimiento profesional. ¿Qué se necesita una Asociación Nacional de Gestores? Ojalá y no solamente una, sino varias en diversas latitudes, con distintos integrantes e inquietudes, especializadas, generalistas, en fin, como la propia realidad lo demande, la cuestión es que la sociedad civil participe de manera activa en el proceso.
- El fortalecimiento del servicio civil de carrera. Uno de los elementos importantes en los que debemos poner un énfasis especial, es en la implementación de este servicio en los tres niveles: federal, estatal y municipal; de tal manera que muchas direcciones coordinaciones y jefaturas de cultura puedan ser ocupadas por gestores culturales profesionales. Esto implicará nuestra participación activa y propositiva en reformas de leyes y reglamentos.
- Certificación de competencias laborales en gestión cultural. En la actualidad ya existen las condiciones para crear grupos técnicos que desarrollen estándares de competencias y sus instrumentos de evaluación para que se integren en el registro nacional del CONOCER, con



la participación de universidades y gestores culturales, se podrían definir perfiles laborales y profesionales como lo han hecho en otros países como en España.<sup>8</sup>

- Una mayor participación de los gestores culturales profesionales en la iniciativa privada. Como ya se comentó, el Estado es el gran empleador de estos profesionistas, sin embargo la oferta laboral en las instituciones gubernamentales cada vez es más reducida por lo que será necesario que los egresados de los programas académicos en gestión cultural puedan insertarse cada vez más a la iniciativa privada. Esto implicará por una parte el replanteamiento de algunos diseños curriculares que no desarrollan competencias profesionales para este contexto, así como el convencimiento de las empresas de la importancia y utilidad del gestor cultural en su negocio.
- Generación y consolidación de grupos de investigación en gestión cultural. La información sobre grupos de investigación académica es muy dispersa, y si bien tenemos conocimiento general de algunos grupos<sup>9</sup>, será de gran importancia en los próximos años el fortalecimiento de la investigación científica en el campo de la gestión cultural cuyos resultados puedan aportar a la construcción de conceptos y metodologías propias de la gestión cultural que impacten en los procesos de formación y del desempeño profesional de sus egresados.
- Ampliación de la bibliografía en gestión cultural. En la actualidad sólo existen dos colecciones especializadas en el campo: «intersecciones» del CONACULTA y «Análisis y gestión cultural» de la Universidad de Guadalajara. Sin embargo es necesario un aumento en la publicación especializada en gestión cultural y mejores canales y estrategias de distribución. No obstante es necesaria la participación no sólo de los académicos sino también de los gestores culturales en activo que puedan sistematizar, documentar y socializar sus prácticas. También es un llamado para todas las editoriales comerciales e independientes para publicar autores que se especializan en nuestro campo (porque además hay un buen nicho de mercado).

---

<sup>8</sup> Al respecto, el lector puede consultar algunos documentos elaborados por la FEAGC en [www.federacion-agc.es](http://www.federacion-agc.es).

<sup>9</sup> Al menos conozco seis: el “Laboratorio de Investigación y Desarrollo en Comunicación Compleja” de la UNAM; el de “Cultura Urbana” de la UAM-I; el de “Restauración y Museología” de la Universidad Veracruzana; el de “Historia de la vida cotidiana y la Educación” del Colegio de México y finalmente los de “Política Cultural, Discursos y Actores Sociales” y “Gestión de la Cultura en Ambientes Virtuales” de la UdeG.



- Conformar un repositorio de experiencias en gestión cultural. Es necesario crear una base de datos abierta para la documentación y socialización de experiencias de los gestores culturales, no solo para el reconocimiento de las personas y sus temáticas de proyectos, sino también que permita conocer a detalle sus experiencias, aciertos y errores, de tal manera que permita experimentar en cabeza ajena y así fortalecer los procesos de formación e innovación de la práctica profesional.

Sin duda, aún quedaron muchas ideas en el tintero y seguramente existirán diversos elementos que no consideré para este análisis; pero también esto es síntoma de este proceso que estamos viviendo, ya que los gestores culturales que formamos parte del proceso de profesionalización (ya como estudiantes, docentes, investigadores o interesados) requerimos seguir documentando dicho proceso, reflexionar y discutir sobre su tendencia y sobre todo, imaginar futuros posibles en los que podamos lograr dentro de pronto la consolidación de la gestión cultural como campo disciplinar y laboral. Al menos, ya vamos en camino.

## ➤ Bibliografía

- ✂ Azuela de la Cueva, Alicia (2005), *Arte y poder*. México: Colegio de Michoacán, FCE.
- ✂ Gallino, Luciano (2001), *Diccionario de sociología*. México: Sigo XXI.
- ✂ Berman, Sabina y Jiménez, Lucina (2006), *Democracia cultural*. México: FCE.
- ✂ Brambila Medrano, Blanca Antonia
- ✂ \_\_\_\_\_ (2009a), *Tendencias de formación profesional de la gestión cultural en México*. Tesis para obtener el grado de Maestro en Promoción y Desarrollo Cultural. Universidad Autónoma de Coahuila.
- ✂ \_\_\_\_\_ (2009b), «La formación para el promotor cultural en México: antecedente y características» en *Educación y gestión cultural*. Experiencias de acciones culturales en prácticas educativas. José Luis Mariscal (compilador) Guadalajara: Universidad de Guadalajara.



- ✂ Cuadrado García, Manuel (2007), «Formación e investigación en el ámbito de la gestión cultural» en *Actas del I Congreso Internacional sobre formación de gestores y técnicos de la cultura*. Carolina Llabata Ponce (coordinadora). Valencia: Serviçi d'Assistència i Recursos Culturals.
- ✂ Jiménez López, Lucina (2006), *Políticas culturales en transición: retos y escenarios de la gestión cultural en México*. México: CONACULTA.
- ✂ Mariscal Orozco, José Luis (2009), «Introducción: Cruces e interacciones entre educación y gestión cultural» en *Educación y Gestión Cultural. Experiencias de acciones culturales en prácticas educativas*. Guadalajara: Universidad de Guadalajara.
- ✂ Martinell Sempere, Alfons (2009, Julio), «Las interacciones en la profesionalización en gestión cultural» en *Pensamiento Iberoamericano*. No. 4. AECID, Fundación Carolina.  
<http://www.pensamientoiberoamericano.org/xnumeros/4/pdf/pensamientoiberoamericano-106.pdf>
- ✂ Mendez Medina, Crisol y Orozco Heredia, María Guadalupe (2007), *La institucionalización de la gestión cultural en Guadalajara: Una mirada sociológica*. Tesis para obtener el grado de Licenciado en Sociología. Universidad de Guadalajara.
- ✂ Monsivais, Carlos (Enero, 1987), «Muerte y resurrección del nacionalismo mexicano» en *Revista Nexos*. Año X, vol. 10, Num. 109. México: Centro de Investigaciones Cultural y Científica.
- ✂ Nivón, Eduardo (2006), *Política cultural. Temas, problemas y oportunidades*. México: CONACULTA.
- ✂ Ornelas Tavárez, Gloria Evangelina (2000), *Formación docente ¿en la cultura? Un proyecto cultural educativo para la escuela primaria*. México: universidad Pedagógica Nacional.
- ✂ Tenorth, Heinz-Elmar (enero, 1988), «Profesiones y profesionalización. UN marco de referencia para el análisis histórico del enseñante y sus organizaciones» en *Revista de Educación*. No, 258. México: SEP.



## ➤ Síntesis Curricular

**José Luis Mariscal Orozco:** Candidato a doctor en Antropología Social. Es profesor investigador del Sistema de Universidad Virtual de la Universidad de Guadalajara. Ha sido diseñador y docente de programas educativos a nivel superior y posgrado relacionados con la gestión cultural.

Es director de Habilis Consultoría en Proyectos Socioculturales. Ha participado como evaluador y dictaminador de proyectos en programas de fomento cultural. Es consejero ciudadano del Consejo Estatal para la Cultura y las Artes del Estado de Jalisco.

Sus investigaciones y publicaciones han sido en el ámbito de la cultura popular y la gestión cultural, entre ellos se encuentran: Proceso sociocultural de una identidad festiva (2004); El devenir de una tradición (2006); La formación y capacitación de los gestores culturales (2006); Arte popular y discurso científico (2007); Políticas culturales: Una revisión desde la gestión cultural (2007); Educación y gestión cultural (2009); Modelos de Formación universitaria en gestión cultural en México (2010); entre otras