

**Maria Helena Cunha**

DOCTORA EN EDUCACIÓN (FAE/UFMG), ESPECIALISTA EN PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN CULTURAL (IEC/PUC-MG), COORDINADORA DEL CURSO DE POSGRADO EN GESTIÓN CULTURAL (UNA) Y DIRECTORA DE DUO INFORMACIÓN Y CULTURA

A los efectos de reflexionar sobre cuáles son los desafíos para la gestión cultural en el siglo XXI, debemos considerar dos puntos diferentes y complementarios. El primero se refiere a los desafíos del campo profesional en gestión cultural, más específicamente en lo que respecta al reconocimiento social en cuanto campo de trabajo y a la formación profesional específica.

Sobre el segundo aspecto nos referiremos a los *desafíos para el campo profesional* de la gestión cultural y abordaremos tres aspectos que consideramos fundamentales para los años venideros: un mayor acceso a los bienes y servicios culturales; sustentabilidad de las iniciativas culturales; y por último, la creación referencial de indicadores culturales.

### **DESAFÍOS DEL CAMPO PROFESIONAL EN GESTIÓN CULTURAL—RECONOCIMIENTO SOCIAL DE LA PROFESIÓN**

En primer lugar, es importante aclarar que cuando nos referimos a tratar el reconocimiento social de la profesión no nos referimos necesariamente a su reglamentación sobre la base de modelos tradicionales. Cuando nos referimos a un punto de vista contemporáneo sobre lo que esas nuevas profesiones realmente son, resulta necesario comprender el “carácter fluido e indistinto de las fronteras profesionales” (Diniz, 2001, p. 19), ambiente en el que transcurre la gestión cultural y que

se encuentra, todavía, en proceso de reestructuración como profesión.

Las sociedades modernas han debatido sobre la estructura profesional sobre la base de su dinámica, que está sufriendo rápidos cambios; por lo tanto, como afirma Holly (en Nóvoa, 1992, p. 46), “mientras algunas profesiones se tornan más vulnerables a ciertos controles externos y pierden privilegios y prerrogativas, otras surgen o se fortalecen creando nuevas áreas funcionales en la división social del trabajo profesional y ampliando su control”. De ese modo, subyacente al proceso de “universalización de nuevos lenguajes y visión del mundo creada por la informatización de las comunicaciones se encuentran nuevos conocimientos que esperan ser encuadrados bajo una forma profesional” (Holly, en Nóvoa, 1992, p. 166).

Ante estas cuestiones es necesario considerar algunos temas relacionados con el desarrollo de las profesiones en Brasil para comprender el estado en el que se encuentra la gestión cultural como campo profesional: el Estado reconoce la profesión como elemento constitutivo de su propia planta de funcionarios (muy recientemente se realizaron concursos públicos específicos para el área); la formación profesional pasó a ser una exigencia del mercado; se comienza a tratar el tema de la creación de asociaciones sindicales; se inicia el debate sobre el código de ética como instrumento que ofrezca parámetros para sus grupos profesionales. Tal

\* Extraído de la Revista *Observatorio Itaú Cultural*. núm. 2.

dinámica se considera inherente al proceso de estructuración de las profesiones, respetando sus atributos específicos. Sin embargo, el orden de presentación de los elementos no se puede tomar con un sentido cronológico y lineal de las etapas de la evolución.

El escenario actual brasileño, en el que los gestores culturales actúan y buscan lograr ser reconocidos a nivel profesional, presenta algunas variables determinantes en el proceso inicial de ese reconocimiento, como la creación de instituciones públicas de cultura, en la década de 1980; la creación de una legislación de incentivo fiscal centrada en el financiamiento del sector; la ampliación de la participación de la iniciativa privada y, como consecuencia, el aumento de la complejidad del ambiente cultural profesional. Dichos elementos le imprimen una nueva dimensión al rol de la cultura en el ámbito de la sociedad, hacen que las relaciones de trabajo sean más complejas y exigen un mayor profesionalismo para con el mercado cultural. Se reconoce el rol social del Estado en lo concerniente a la reglamentación y al reconocimiento oficial de determinadas profesiones, es este caso, la de la gestión cultural. Así y todo, tan solo 20 años después, existe, de hecho, la contratación de grupos de funcionarios para el Ministerio de Cultura e instituciones vinculadas a través de concursos públicos específicos, situación que aún es muy diferente para los estados y los municipios.

Otro punto que quisiéramos destacar es cuando se inicia el proceso de creación de las escuelas sobre la base de conocimientos más específicos y el proceso educativo formal de nivel superior pasa a ser uno de los elementos relacionados con el reconocimiento de las profesiones, transformando el diploma académico en un instrumento de acreditación para la actuación profesional. En el caso de la gestión cultural, eso todavía no ocurre: existe una cantidad muy pequeña de cursos académicos que acreditan al profesional. Y, de cierto modo, esa situación puede llegar a reproducir y reforzar una sociedad marcada por la desigualdad económica y social. Para la gestión cultural, el proceso de profesionalización del sector y el comienzo de la formación

La gestión cultural ya tiene varios elementos distintivos para el proceso de reconocimiento social como campo profesional.

específica del gestor constituyen el período inicial de la constitución del propio campo de trabajo.

La gestión cultural ya tiene varios elementos distintivos para el proceso de reconocimiento social como campo profesional. En la actualidad, las acciones dejaron

de ser apenas actos aislados y pasaron a formar parte de una noción de pertenencia de grupo, en la que los gestores se reconocen como pares. En parte, un grupo de los actuales gestores culturales ya han superado los cuestionamientos relacionados con la profesionalización. Para ellos, el profesionalismo hoy en día representa la conquista del reconocimiento social como resultado de su propia construcción de la imagen colectiva como profesionales en el área de la cultura.

De ese modo, el reconocimiento de la profesión a nivel social depende del prestigio y de la imagen proyectados por la colectividad profesional, así como de la inversión en formación específica, que podrá generar una identificación particular con la ocupación.

#### FORMACIÓN PROFESIONAL: LA ESPECIFICIDAD DE LA GESTIÓN CULTURAL

Es importante destacar que el reconocimiento social de la profesión de gestión cultural y la formación del gestor son temas interrelacionados. A los efectos de profesionalizar cada vez más el mercado de trabajo y alcanzar el reconocimiento de la profesión debemos ampliar y democratizar el acceso a los conocimientos específicos de este campo a través de un programa consistente de formación cultural y de incentivos a la investigación y publicación sobre el tema.

Por lo tanto, un programa de formación que tenga como objetivo invertir en la cadena productiva y profesional del sector debe tomar en cuenta aspectos relacionados con la formación en el campo artístico, confiando en la potencialización creativa de individuos, grupos y regiones, al igual que los relacionados con la calificación de otros profesionales y técnicos del sector. Invertir en la formación de técnicos específicos para las necesidades

del sector de cultura puede convertirse en un estímulo para la creación de un amplio mercado de trabajo. Los programas de formación en el campo de la gestión cultural, con cursos que traten temas y técnicas actuales de gerenciamiento de cultura constituirán una de las alternativas para la calificación del profesional que actúa tanto en el sector público como en el privado.

Cuando nos referimos al proceso formativo de tales profesionales lo hacemos en alusión a varios aspectos del mismo. Como reflexión sistemática que mantiene un diálogo con los campos teóricos que responden a la especificidad del tema; a través de encuentros formativos (seminarios, cursos, foros) que también son reconocidos por los pares; como diversidad de experiencias profesionales que marcan la amplitud de acción del sector; e inclusive como identificación de referencias suficientemente colectivizadas que puedan delimitar un campo de acción común.

Debemos tener en claro que cuando hablamos de formación profesional nos referimos a la necesidad de calificar los debates públicos respecto de la cultura; desarrollar la capacidad de gestionar organizaciones culturales; ampliar y profesionalizar el mercado de trabajo; crear perspectivas de fortalecimiento del sector como categoría profesional; profundizar el diálogo entre diversos sectores como el educativo, el social, el económico, el jurídico, el ambiental y el turístico; democratizar el derecho a la producción y a la circulación cultural; y, por último, proporcionar condiciones mínimamente igualitarias de competencia en el mercado laboral.

### **DESAFÍOS PARA EL CAMPO PROFESIONAL DE LA GESTIÓN CULTURAL**

Comenzamos aquí el debate en torno a los desafíos para la gestión cultural como campo de acción que puede y debe interferir con las acciones que alteren las condiciones de vida de la sociedad actual. Como afirmamos al comienzo del presente texto, destacamos tres puntos fundamentales para que la gestión cultural, como sector profesional, pueda contribuir al desarrollo económico y humano sobre la base de iniciativas culturales como uno de los vectores de este proceso.

### **Un mayor acceso a los bienes y servicios culturales**

Proponemos un mayor acceso a los bienes y servicios culturales como una de las actitudes necesarias para enfrentar los desafíos de la gestión cultural, fortaleciendo aquellas acciones que alcancen a un sector más amplio de la población brasileña. Destacamos dos parámetros rectores para la construcción de líneas de política pública de cultura:

- a) la difusión de programas centrados en la formación del público consumidor de cultura;
- b) el desarrollo de un trabajo conjunto con un área de educación, elemento clave para la formación de nuevos públicos y la valorización del saber.

En este sentido debemos trabajar con el objeto de lograr una educación culturizada, lo que significa preparar a las personas para el auto-aprendizaje, con capacidad de flexibilidad de raciocinio y con el objetivo de ser capaces de seleccionar informaciones, crear y abrir espacios para la cultura política, y que genere la democratización del saber. Entendemos que promover la integración social y democratizar efectivamente el acceso a los bienes culturales es el camino que posibilita la creación del sentimiento de pertenencia en los sujetos sociales, es decir, la certeza de que forman parte de esta sociedad y que, por lo tanto, tiene responsabilidades para con ella, lo que a su vez genera la disminución de tensiones sociales.

Al relacionar cultura, transformación social y desarrollo incluimos el tema de la educación como uno de los principales vectores capaces de impulsar este proceso en cualquier sociedad. Como afirma Araújo (2004, p. 242), “democratizar la educación y la cultura es crear ciudadanos de saber crítico y transformador, aptos para discernir el derecho y el deber, lo justo y lo injusto, lo correcto y lo equivocado y, al mismo tiempo, más sensibles y humanos, que verán al otro como un semejante, que puede pensar diferente, pero que tiene el mismo derecho a la vida y a la búsqueda de la felicidad”. De este modo, podemos afirmar que sólo existe desarrollo efectivo cuando se encuentra vinculado a un sistema educativo democrático

e igualitario, que respete la diversidad y la transversalidad como parte del proceso formativo del ciudadano.

### **Sustentabilidad de las iniciativas culturales**

Con relación al segundo punto, que abarca los desafíos que enfrenta el campo de la gestión cultural, es decir, garantizar la sustentabilidad de las iniciativas culturales, nos referiremos a las instituciones formales e informales que componen el conjunto estructural del sector. Aún estamos en el proceso de desarrollar análisis y estudios de propuestas de estructuración de los pilares de respaldo de las iniciativas culturales. Anticipamos que no es posible revertir un cuadro de dependencia excesiva del poder público si no es de modo estructurado, junto con una iniciativa privada y el propio campo de gestión cultural, un programa de financiamiento de la cultura, con lineamientos básicos para la creación de un sistema de sostén de las actividades culturales, a través de la diversificación de las fuentes de recursos. Para tal efecto es preciso trabajar sobre ese campo profesional, comprendiendo su amplitud y diversidad, lo que hace aún más apremiante la profesionalización del sector y la incorporación de múltiples fuentes de ingreso. Resulta necesario ampliar la capacidad de establecer asociaciones estables y de larga duración; estructurar las instituciones culturales por el desarrollo de trabajos sobre la base de planes, programas y proyectos; profundizar una campaña nacional que abogue por los recursos públicos directos para las iniciativas de impronta no mercadológica; fortalecer líneas de financiamiento específicas para la investigación y la formación para que se pueda, efectivamente, mejorar la calidad y la estructura del campo como sector productivo. Todavía se deben perfeccionar las leyes de incentivo a la cultura, estimulando la creación de fondos culturales públicos, en los ámbitos nacional, estadual y municipal. Un punto fundamental es la oferta de líneas de financiamiento específicas para el sector cultural, a través de instituciones bancarias.

Para concluir este tema, resulta necesario debatir con profundidad sobre la capacidad que tienen las iniciativas culturales para

generar recursos propios, que tengan como centro el público consumidor de cultura. Nos referimos, por ejemplo, a los recursos generados por venta de entradas, tiendas y cafeterías de instituciones culturales, entre otros servicios y productos que pueden ser comercializados y devueltos a las propias instituciones como otro recurso disponible para su sustentabilidad. Es importante destacar que los gestores no siempre analizan correctamente tales posibilidades de fuentes de financiamiento, por estar mal acostumbrados a depender excesivamente del Estado y a raíz de las leyes de incentivo, o bien por desconocimiento.

Un aspecto relevante que debe ser tomado en consideración es la municipalización de las acciones, ya que son las autoridades municipales las que están más próximas a la realidad de los ciudadanos, por lo tanto, tienen la capacidad de identificar con mayor certeza las necesidades reales de cada sector. La municipalización debería tener como fundamento de soporte una política que contemple un programa consistente de descentralización cultural en lo que se refiere a la producción y a la manifestación cultural así como también a los modos de financiamiento.

### **Formulación referencial de indicadores culturales**

En Brasil todavía existen pocos estudios que contemplen la formulación referencial y sistemática de indicadores culturales que posibiliten análisis comparativos, control y aprobación de iniciativas culturales.

La cultura juega un rol importantísimo en el desarrollo económico y social de las regiones y de grupos, pues genera ingresos y proporciona puestos de trabajo —eso ya es una realidad—, pero debemos concretizar ese hecho buscando el reconocimiento político motivador de estrategias de acciones que logren, al mismo tiempo, llegar a la sociedad. Preguntamos: ¿cómo ponerlo en práctica? Resulta necesario que se realicen estudios continuos sobre el impacto económico generado por el sector cultural, para poder contar con argumentos a la hora de defenderse contra recortes de gastos o, in-

clusive, contra la falta de recursos presupuestarios directos por parte del Estado, además de continuar la lucha por mayores inversiones por parte del sector privado.

Debemos involucrarnos en acciones planificadas que requieran el desarrollo de investigaciones y diagnóstico continuos, con el objetivo de realizar un mapeo y reconocer las diversas manifestaciones culturales y la formulación referencial de indicadores culturales. Es decir que resulta necesario instrumentar el área con fundamentos estadísticos y crear un banco de datos con información específica sobre el sector, para que tengamos una comprensión más cabal del establecimiento de las estrategias de acción política. La evaluación es un aspecto fundamental que todo programa de políticas culturales debe desarrollar y realizar. Lo que representa la verdadera necesidad de obtener indicadores más precisos.

### CONSIDERACIONES FINALES

Creemos que para abarcar correctamente los desafíos de la gestión cultural antes mencionados, es decir, la democratización del acceso

Creemos que para abarcar correctamente los desafíos de la gestión cultural antes mencionados, es decir, la democratización del acceso a la cultura, la sustentabilidad de sus iniciativas y la formulación de parámetros referenciales, debemos enfrentar, al mismo tiempo, los desafíos estructurales del propio campo: el reconocimiento de la gestión cultural como actividad prioritaria y estratégica de gobierno y de la sociedad, y la formación de profesionales capacitados.

a la cultura, la sustentabilidad de sus iniciativas y la formulación de parámetros referenciales, debemos enfrentar, al mismo tiempo, los desafíos estructurales del propio campo: el reconocimiento de la gestión cultural como actividad prioritaria y estratégica de gobierno y de la sociedad, y la formación de profesionales capacitados para poner en práctica la estructuración del sector cultural.

Nos encontramos frente a un campo profesional nuevo y en crecimiento, con capacidad de intervenir positivamente en las sociedades contemporáneas, pero que todavía debe ser explorado sistemáticamente como objeto de estudios e investigaciones. Al analizar los aspectos estructurales de la organización profesional de la gestión cultural, concluimos que se trata de un campo que aún está en pleno proceso de constitución.

Uno de los grandes desafíos es la creación de condiciones para que los principios idealizados sean efectivamente puestos en práctica y, principalmente, el desarrollo de acciones de intervención en el campo de la gestión cultural que contengan, claramente, una visión democrática del futuro. ●

## BIBLIOGRAFÍA

- Araújo**, Alcione, *Urgente é a vida* - crónicas, Rio de Janeiro, Record, 2004.
- Bordieu**, Pierre, *A economia das trocas simbólicas*, São Paulo, Perspectiva, 1974.
- Bordieu**, Pierre; **Delsaut**, Ivette, O costureiro e sua grife: contribuição para uma teoria da magia, *Educação en Revista*, núm. 34, Belo Horizonte, FAE/UFMG, dic. 2001.
- Coelho**, Edmundo Campos, *As profissões imperiais: medicina, engenharia e advocacia no Rio de Janeiro 1822-1930*, Rio de Janeiro, Record, 1999.
- Coelho Neto**, José Teixeira, Da política cultural à cultura política: propostas para uma política cultural continental, *Contam*, Brasília, año 1, núm. 2, ene./mar. 1999.
- Cunha**, Maria Helena, *Gestão cultural: profissão em formação*. 2005. Disertación (doctorado en educación). Facultad de Educación, Universidad Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2005.
- Diniz**, Marli, *Os donos do saber: profissões e monopólios profissionais*, Rio de Janeiro, Revan, 2001. DURAN, José Carlos, Profissionalizar a administração da cultura, *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v. 36, núm. 2, abr./may./jun. 1996.
- Featherstone**, Mike, *O desmanche da cultura*, São Paulo, Studio Nobel, 1997.
- Gonon**, Olivier; **Delgoulet**, Catherine, L'Épreuve de l'Apprentissage en Milieu de Carrière: Conditions Affectives et Motivationnelles, *Formation Emploi*, París, núm. 71, 2000.
- Holly**, Mary Louise, Investigando a vida profissional dos professores: diários biográficos, en NÓVOA, António (Org.), *Vidas de professores*, Portugal, Porto Editora, 1992.
- La gestión cultural**: una nueva profesión en debate, Diputación de Barcelona. Centre d'Estudis I Recursos Culturais. Monográfico n. 1. Asociación de Profesionales de la Gestión Cultural de Catalunya, 1996.
- Martelli**, Alfons, "Nuevas competencias en la formación de gestores culturales ante el reto de la internacionalización", *Revista Iberoamericana de Educación*, Organização dos Estados Ibero-americanos para a Educação, a Ciência e a Cultura (OEI), oct. 2002.
- "Las relaciones entre políticas culturales y políticas educativas: una reflexión entre necesidad y la dificultad". *Karis*, Barcelona, núm. 11, dez. 2001. Publicação periódica da Fundação Interarts - Observatório de Políticas Culturais, Urbanas e Regionais.
- Gestión cultural y procesos de profesionalización. Texto enviado por correo electrónico, España, 2003. OLIVIERI, Cristiane Garcia. *Cultura neoliberal: leis de incentivo como política pública de cultura*. São Paulo: Escrituras, 2004. REIS, Ana Carla Fonseca. *Economia da cultura e desenvolvimento sustentável: o caleidoscópio da cultura*. São Paulo: Manole, 2007.
- Rubim**, Linda (Org.), *Organização e produção da cultura*, Salvador, Edufba, 2005.
- Schwartz**, Yves, "Trabalho e saber", *Revista Trabalho e Educação*, Belo Horizonte, v. 12, núm. 1, ene./jun. 2003. **Yúdice**, George, *A conveniência da cultura: usos da cultura na era global*, Belo Horizonte, Editora da UFMG, 2004.
- Zubiria**, Sergio de; **Abello**, Ignacio; **Tabares**, Marta, Conceptos básicos de administración y gestión cultural, *Cuadernos de la OEI*, Madrid, 1998.