

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DE  
VALPARAÍSO  
ESCUELA DE PERIODISMO**

**LA CONCEPCIÓN DE LA GESTIÓN CULTURAL EN LOS GESTORES CULTURALES  
DE VALPARAÍSO: VALIDACIÓN DE SU LABOR**

**REBECA PAZ GUERRERO FERNÁNDEZ**

**DANIELA ANDREA VALENZUELA VILLALOBOS**

**PROFESOR GUIA: RODRIGO ARAYA**

**VALPARAÍSO, JULIO 2014**

## Índice

I Resumen .....	5
II Introducción.....	6
III Consideraciones Teóricas .....	14
1 Cultura.....	14
1.1 El concepto de Arte.....	14
1.2 Concepto de cultura.....	15
1.3 Concepto de cultura por el CNCA y otros autores .....	17
1.4 Cultura y ciudadanía .....	18
1.5 Consumo cultural.....	22
1.6 Industria Cultural .....	24
2 La Cultura en Valparaíso .....	27
2.1 Valparaíso y la cultura porteña .....	27
2.2 Desarrollo innovador y pluralista de Valparaíso .....	27
2.3 El Puerto Principal a pique .....	29
3 Comunicación .....	32
3.1 Primeras Consideraciones .....	32
3.2 Conceptualización de la cultura en el desarrollo de las teorías de la comunicación .....	34
3.3 Los medios de Comunicación masivos en relación con la hegemonía y la Cultura .....	38
3.4 Re-significación de la cultura y la noción de espacio público en las teorías de la comunicación .....	42
4 Gestión Cultural .....	46
4.1 Precedentes de la Gestión Cultural.....	46

4.2 El Gestor Cultural .....	52
4.3 Estado de la Gestión Cultural en Iberoamérica y sus necesidades .....	55
5 Consideraciones sobre la cultura y las políticas culturales en Chile .....	59
5.1. Breve recorrido de las políticas culturales nacionales en nuestro país 2005 – 2013.....	59
5.2 Políticas culturales regionales.....	63
5.3 Presupuesto para la cultura .....	64
IV Metodología .....	68
1 Diseño metodológico .....	68
1.1 Indagación Cualitativa .....	69
1.2 Tipo de investigación .....	70
1.3 Diseño de Investigación .....	72
2 Definición de la Población.....	73
2.1 Cuestionario previo.....	77
Información personal.....	77
Información académica.....	77
Información de la institución o lugar de acción .....	77
3 Selección de muestra .....	78
3.1 Cuadro de muestra .....	80
3.2 Recolección de datos.....	82
4 Diseño entrevista.....	83
4.1 Selección de informantes.....	83
4.2 Construcción del guión.....	83
4.3 Tabla de categorías y dimensiones .....	85
4.4 Entrevista utilizada en la investigación sobre Gestión Cultural en Valparaíso ...	89

4.5 Preparación del Entrevistador .....	91
5 Métodos de análisis de información .....	91
5.1 Consideraciones previas al análisis .....	93
V Análisis .....	99
1 Análisis por dimensión y pregunta .....	99
1.1 Dimensión I: Modos en que definen su labor.....	101
1.2 Dimensión II: Influencia de la formación en su actuar .....	121
1.3 Dimensión III: Contexto en que se desarrolla su labor .....	127
VI Conclusiones .....	153
1 Concepción humanizadora versus la concepción profesional de la labor, realizada por los gestores culturales .....	154
2 Gestión cultural: Un campo subestimado .....	156
3 Gestión como puente entre cultura y arte.....	157
4 La gestión cultural al servicio de las audiencias.....	159
5 En búsqueda de sinergia .....	160
6 Buenos resultados asegurados .....	162
7 La carencia de empoderamiento de los gestores culturales en el campo .....	163
8 Formación académica y Gestión Cultural .....	164
9 En vías de un concepto de gestión cultural .....	165
VII Bibliografía .....	167

## **I Resumen**

La presente investigación nace a partir de la creciente demanda por cultura en Valparaíso, por parte de los turistas y los propios porteños. Es así, como tanto el centro de la ciudad como los cerros, cobijan año a año consolidados festivales y expresiones artístico-culturales propias del Patrimonio Cultural de la Humanidad. Muchas de estas actividades se realizan gracias a los gestores culturales, los cuales representan un incipiente campo de estudio. Es así como nos propusimos identificar cómo los gestores culturales de la ciudad de Valparaíso utilizan sus discursos para validar su labor. Luego de un exhaustivo análisis a una serie de entrevistas basadas en un modelo interpretativo, pudimos observar la presencia de dos grandes enfoques en el discurso de los gestores culturales que validan la labor y la existencia de la gestión cultural. La primera es una concepción humanizadora, que transforma al ser humano que se encuentra condicionado por la sociedad y lo impulsa a ser más participativo tanto en prácticas como en discurso. La segunda se refiere a una concepción profesional, donde el énfasis se hace en la importancia de las herramientas que utiliza el gestor cultural para realizar su labor y en la calidad profesional que su buen uso representa. Adicionalmente, se abordaron temas como la descripción de las labores que realizan los gestores culturales, los contextos en que se desarrollan y la influencia de la formación en su discurso.

## II Introducción

La gestión cultural ha existido de manera previa al siglo XX en Chile, pero sin el nombre que le conocemos hoy propiamente tal. Este hecho lo podemos observar, a modo de ejemplo, con el nacimiento de las primeras compañías teatrales en 1910 y el Teatro Obrero con temáticas costumbristas en las oficinas salitreras. Sin duda, una gestión cultural que daba resultados debido a la convocatoria que tenían las obras teatrales, sin embargo, no tenían la conciencia de que sería una actividad que iba a requerir de una estricta profesionalización para nuestra época, donde la oferta y demanda por cultura crece rápidamente. Asimismo, esta rigurosa capacitación responde a la necesidad de llevar a cabo proyectos de grandes dimensiones que requieren recursos, habilidades y técnicas especializadas.

Por otra parte, la gestión cultural en Chile ha vivido grandes transformaciones como la ocurrida durante el gobierno militar, donde todo tipo de actividad cultural era vista como opositora al régimen y por lo tanto, era sancionada.

“Al inicio de su gestión las autoridades militares percibieron la mayor parte de las actividades culturales como antagónicas. Se ejerció la censura y una fuerte segregación ideológica, lo que generó una atomización de los agentes culturales. La autocensura hizo su aparición. La TV toma un lugar de absoluta preponderancia en la ocupación del tiempo libre y de la recreación. Se produjo una crisis cultural que se dio en llamar apagón cultural”. (Guedez y Menéndez, 1994, 168)

Luego, con la transición a la democracia lentamente el gobierno trató de retomar el ámbito cultural que había sido opacado, creando la Comisión Asesora de Cultura en diciembre de 1990. Dicha organización realizó un diagnóstico acerca de la situación chilena de la época y determinó

que la principal falencia en materia cultural era que Chile no poseía una institución que se ocupara de los problemas y necesidades relativas a la cultura.

Sin embargo, no fue hasta el año 2001, que se propuso durante el gobierno de Ricardo Lagos la creación del Consejo Nacional de la Cultura y las Artes; organismo estatal y superior responsable de diseñar políticas culturales, el cual se concretaría dos años más tarde.

Los gobiernos que sucedieron, continuaron con la idea y crearon políticas que tenían por objeto terminar con los problemas estructurales en materia cultural. “Chile quiere más cultura”, fue el nombre de las políticas culturales del gobierno de Michelle Bachelet que tuvieron vigencia entre los años 2005 a 2010. Luego, con el gobierno de Sebastián Piñera se redactó el documento políticas culturales 2011-2016, las cuales siguen vigentes hasta nuestros días.

No obstante, aún el campo de la gestión cultural en Chile se encuentra en desarrollo y requiere de un gran trabajo a nivel local e institucional para asumir grandes desafíos. Tal como señala Bárbara Negrón, uno de los principales retos de la Gestión Cultural en Chile es “construir un cuerpo teórico propio”, donde se puedan delimitar conceptos y llegar a conclusiones específicas que nutran al campo. A su vez, reconoce la importancia de la profesionalización de la actividad, donde quien la ejerza cuente con especialización y formación en la materia. (Negrón, 2009, 1)

Con respecto al desarrollo local de la gestión cultural, la autora plantea que es primordial informarse sobre cultura y gestión cultural, en términos de las políticas culturales vigentes y ver los resultados de las encuestas de consumo cultural, ya que, servirá para generar información del

campo, que no sólo provenga del Estado y que refleje el estado y necesidades del desarrollo cultural no centralizado ni estatal. De esta manera, y de forma aplicada al caso de Valparaíso, parte de la gestión cultural se podrá enfocar en las necesidades locales, como por ejemplo, postulaciones a los fondos concursables. Finalmente, Negrón plantea la necesidad de un gremio que represente a los trabajadores de la cultura y le otorgue un reconocimiento al sector, lo que en consecuencia, les permita participar en la creación y modificación de las políticas culturales actuales.

Siguiendo la misma línea y destacando la importancia que le da la autora a la formación en el campo, es fundamental presentar en este trabajo que Chile cuenta con una serie de escuelas que le dan la posibilidad de obtener conocimientos y especialización en gestión cultural a la población. Según un catastro realizado por el Consejo Nacional de Educación en 2014 se encontraron 481 opciones donde estudiar materias relacionadas con Arte y Arquitectura en universidades, CFCs e institutos.

Esta amplia área de conocimiento, se dividió en seis sub-áreas:

Área	Alternativas de estudio en Chile
Arquitectura	86
Artes	18
Artes Visuales	97
Artes Escénicas	31

Diseño	216
Música	33

En la actualidad, en la región de Valparaíso existen 13 instituciones que imparten programas de formación de diversos niveles en áreas vinculadas con la gestión cultural y que pertenecen al ámbito de las artes y cultura. Se encontraron 9 universidades que ofrecen diferentes programas de pregrado, posgrado, diplomados, entre otros.

Institución Educacional	Programa de Pregrado
Universidad de Valparaíso	Licenciatura en Cine, Licenciatura en Artes Musicales, Licenciatura en Actuación Teatral, Licenciatura en Diseño, Licenciatura en Arquitectura, Gestión en Turismo y Cultura.
Universidad de Playa Ancha de Ciencias de la Educación	Licenciatura en Arte, Pedagogía en Artes Plásticas, Pedagogía en Educación Musical, Licenciatura en Teatro.
Pontificia Universidad Católica de Valparaíso	Bachiller en Artes, Licenciatura en Artes, Arquitectura, Diseño Gráfico, Arte, Intérprete Musical Mención Instrumento Principal, Pedagogía en Música, Licenciatura en Ciencia y Artes Musicales.
Universidad Técnica Federico Santa María	Arquitectura, Diseño Industrial.
Universidad Mayor Sede Santo Domingo	Danza, Cine, Artes Visuales, Teatro.
Universidad de Viña del Mar	Bachillerato en Arte, Pedagogía en Artes Visuales,

	Arquitectura, Diseño, Diplomado en Realización y Producción, Cinematográfica, Publicidad.
Universidad Santo Tomás	Escuela de Cine
Universidad de Arte y Ciencias Sociales Arcis	Bellas Artes, Pedagogía en Danza, Pedagogía en Arte.
Instituto Profesional Duoc/UC	Actuación, Comunicación Audiovisual, Publicidad, Animación Digital, Publicidad Técnica (Digital), Diseño Gráfico, Diseño Industrial, Diseño de Vestuario, Diseño de Ambientes, Ilustración Digital, Técnico Audiovisual, Técnico en Diseño Gráfico, Técnico en Restauración Patrimonial.
Instituto Profesional Escuela Moderna de Música	Intérprete Instrumental Mención (instrumento popular), Arreglos y Composición de Música Popular, Intérprete en Danza, Curso preparatorio para carrera de Danza, Intérprete en Canto Popular.
Instituto Profesional de Arte y Comunicación Arcos	Fotografía Profesional, Escuela de Cine y Audiovisual, Escuela de Diseño y Multimedia, Escuela de Actuación, Gestión de Eventos y Producción Cultural, Minor en Comunicación y Cultura.

Fuente cuadro: Dirección Regional CNCA.

En cuanto a programas de formación especializada, posteriores a pregrado, encontramos a 3 casas de estudios;

Institución Educacional	Programa de Postgrado
Universidad de Playa Ancha de Ciencias de la Educación	Magíster en Arte Mención Patrimonio
	Magíster en Gestión Cultural
Universidad de Valparaíso	Magíster en Patrimonio
Pontificia Universidad Católica de Valparaíso	Diplomado Virtual en Gestión Cultural

Asimismo, existen en nuestro país asociaciones gremiales de gestión cultural que pretenden empoderar a quienes se dedican a esta labor tales como: Ad Cultura ([www.adcultura.cl](http://www.adcultura.cl)) que es una Asociación Gremial sin fines de lucro, constituida en enero de 2001 e integrada por Gestores Culturales de todo el país. Se rige por un Directorio, un Tribunal de Ética y una Comisión Fiscalizadora, cuyos integrantes son elegidos por votación en Asambleas de Socios. Su objetivo principal es legitimar a sus asociados como profesionales confiables y capacitarlos para que su tarea sea más eficaz.

También aparece EGAC, ([www.egac.wordpress.com](http://www.egac.wordpress.com)) Escuela de Gestores y Animadores Culturales, una organización sin fines de lucro creada en Junio de 2005 con personalidad jurídica propia, que busca contribuir a la formación de los actores culturales locales favoreciendo la incorporación de competencias específicas que estimulen el mejoramiento de las prácticas, procesos creativos y organizacionales en el ámbito cultural.

De la misma manera, encontramos a Gestarte ([www.gestarte.cl](http://www.gestarte.cl)), una corporación cultural creada el año 2004. Está conformada por profesionales provenientes de diversas áreas que se han

desempeñado como gestores culturales. Sus socios fundadores están compuestos por alumnos egresados el año 2003 del Diplomado de Políticas y Gestión Cultural del INAP de la Universidad de Chile.

Por último a nivel regional, reconocimos a la Red Latinoamericana de Gestión Cultural ([www.redlgc.ning.com](http://www.redlgc.ning.com)), la cual es un espacio para el desarrollo de acciones colectivas en perspectiva de la generación y socialización de conocimientos en el campo de la gestión cultural y las políticas culturales, el intercambio académico y la cooperación internacional en el ámbito latinoamericano. Un espacio asociativo, y punto de encuentro de agentes culturales que realizan acciones culturales en Latinoamérica, sean de origen latinoamericano o no, por lo que es un espacio abierto y en diálogo permanente con gestores, agrupaciones e instituciones de todo el mundo.

Según lo mencionado anteriormente, podemos sostener que, el área de la gestión cultural es un tema pertinente a investigar, ya que es un campo poco explorado a nivel nacional y más aún local. Es por eso que la presente investigación, “cómo los gestores culturales de Valparaíso validan su labor a través de sus discursos”, examina detenidamente esta problemática, lo cual sirve como base para llegar a nuevas concepciones y para la futura creación de un cuerpo teórico propio que permita su aplicación según nuestra realidad local.

Por otra parte, resulta interesante poner en evidencia los diferentes discursos de los gestores culturales de Valparaíso quienes poseen distintos grados de especialización en el campo, están insertos en diversos contextos y por lo tanto, tienen diferentes concepciones de cultura y gestión cultural, lo que finalmente permite descubrir de cómo validan su labor. De esta manera, podemos

indagar acerca de la influencia que ejerce el gestor cultural en el espacio en que se desenvuelve y si logra sus objetivos.

A su vez, el hecho de aproximarnos al campo de la gestión cultural permite no sólo contribuir a la creación de un cuerpo teórico, sino también a crear conciencia de la importancia de la profesionalización de quienes ejercen la gestión cultural. Esta tarea, indudablemente, es de suma responsabilidad, ya que el gestor cultural genera condiciones para la creación de mensajes de gran valor simbólico a la comunidad y en algunos casos puede llevar a procesos de acción social.

Finalmente, no podemos olvidar que Valparaíso es digno tema de estudio, ya que representa un polo cultural en Chile, además de poseer un reconocimiento por la UNESCO como Patrimonio Cultural de la Humanidad. La ciudad cada vez tiene más demanda y oferta cultural, por lo que el campo de estudio es muy amplio y no termina con esta indagación, sino que es la base para futuras investigaciones.

### **III Consideraciones Teóricas**

En este capítulo, presentaremos el marco teórico en el que se desarrolla nuestra tesis. Comunicación, Cultura, Políticas Culturales Chilenas y la Cultura en Valparaíso, son algunos de los grandes temas que abarcaremos para explicar desde qué perspectiva estamos mirando el problema de investigación.

#### **1 Cultura**

En este capítulo abordaremos cómo se desarrolla el concepto de cultura en el tiempo y adicionalmente, cómo el término se va relacionando con el concepto de arte, con el trabajo de investigación y principalmente, con la comunicación. En la parte final del capítulo, se desarrollará por qué Valparaíso fue la ciudad elegida para hacer esta investigación, al dar luces de su historia cultural.

##### **1.1 El concepto de Arte**

El arte, según Sigfried Giedion, está precedido del uso del símbolo como parte de las prácticas del hombre Neanderthal para realizar conteos y el autor lo identifica como la base de toda construcción humana y del arte. De manera histórica, se encuentra como tal, desde la era Paleolítica a través de pinturas y esculturas. Sin embargo, sólo se le atribuye el concepto de arte desde que el ser humano entiende la estas expresiones como la forma exteriorizar los sentimientos del hombre y la mujer. (1985, pp106-111)

Así como el hombre puede simbolizar y entregar significados a expresiones, el arte, forma parte del entramado social y responde a la cultura en la que el creador está inmerso y a la época histórica donde viva.

Es así como “la cultura hace posibles las experiencias en las que el hombre trasciende los límites de su espacio y tu tiempo: gracias a la cultura son posibles el heroísmo y el arte”, relación que es fundamental para el desarrollo de este trabajo de investigación, ya que los entrevistados hacen diferencia y se refieren a este concepto repetidamente. (Hernández, 1998, 309)

## **1.2 Concepto de cultura**

El origen de la palabra cultura se remonta a una derivación de la palabra cultivo, que nace con el desarrollo del mundo europeo en el siglo XVIII cuando se comienza a cultivar el trigo. Es así como al igual que la plantación de alimentos, el hombre, comienza a hablar de las ideas, la ciencia y el conocimiento.

Por otro lado, el concepto de cultura está marcado por la ambigüedad e imposibilidad de acotar límites en su definición, hay tantas descripciones como percepciones, sin embargo, no siempre fue así. En los años setenta, se asociaba la cultura con la antropología, por lo que era más fácil comprender de qué se trataba. Si bien es cierto, uno de los primeros trabajos relacionados con cultura se desarrolló de la mano Clifford Gertz en 1973, sólo durante las décadas de los ochenta y noventa, comenzó el boom cultural en términos académicos. Es así como se generó grupo de autores que se dedicaron a los temas culturales, entre otros como estudios literarios y otros aspectos del conocimiento.

“Hacia fines de los setentas una emergente “sociología de la cultura” comenzó a aplicar métodos sociológicos corrientes a los estudios de la producción y comercialización de artefactos culturales – música, artes visuales, teatro y literatura. Pero ya al final de los ochentas, los sociólogos de la cultura abandonan el estudio de las instituciones productoras de cultura para orientarse de modo más general al estudio del lugar que ocupan los significados en la vida social” (Sewell, 1999, 2).

Sin embargo, con tanta ambigüedad, es un concepto del que nadie puede prescindir y podemos encontrar diferentes miradas del término cultura: como una categoría de la vida social, como sistema y práctica, como un sistema autónomo en sí mismo, como “las culturas” con diferentes significados, etc.

Justamente en 1987 Néstor García Canclini desarrolla un concepto de cultura que se acerca al campo de la antropología, donde la define como “el conjunto de procesos donde se elabora la significación de las estructuras sociales, se la reproduce y transforma mediante operaciones simbólicas” (1987, 13).

Por otro lado, Clifford Geertz señala características importantes para comprender el término de manera amplia, no sólo como una manifestación humana, sino como conducta humana.

“La cultura no existe en la cabeza de alguien; aunque no es física, no es una entidad oculta. El interminable debate en el seno de la antropología sobre si la cultura es "subjetiva" u "objetiva" (...) está por entero mal planteado. Una vez que la conducta humana es vista como acción simbólica -acción que, lo mismo que la fonación en el habla, el color en la pintura, las líneas en la escritura o el sonido en la música, significa algo- pierde sentido la cuestión de saber si la cultura es conducta estructurada, o una estructura de la mente, o hasta las dos cosas juntas mezcladas” (1992, 5).

Sin embargo, el ya mencionado Néstor García Canclini, señala en 2005 que el único acuerdo que existe es que no hay una definición única de cultura ni un consenso sobre la misma (54). De esta manera, y aplicando este postulado al presente trabajo de investigación, se deja abierta la interpretación de cultura de cada entrevistado, que puede depender de sus estructuras mentales y/o experiencias de vida, entre otras variables.

### **1.3 Concepto de cultura por el CNCA y otros autores**

En Chile la cultura es un concepto que salió de un periodo de oscuridad debido al régimen militar que se instauró en nuestro país, por lo que en el proceso de democracia posterior se elaboraron definiciones y acuerdos en torno a los términos de cultura, industria cultural, consumo cultural, capital cultural, entre otros. Es importante recalcar que son alcances realizados desde y para la realidad y sociedad chilena.

Si bien es cierto, entre 1990 y el 2005 se realizan diversas iniciativas para el fomento de la cultura, recién en el 2003 se crea el Consejo Nacional de la Cultura y las Artes y en 2005 se publican las primeras políticas culturales entendidas como una declaración del estado por la mejora de la cultura en el país. No obstante, aquel documento carece de una definición de cultura establecida pero sí se le asocia como bien de gran importancia y que debe estar en el centro de los intereses del Estado. Así también, este texto, se relaciona con la identidad y multiculturalidad del pueblo chileno. Las definiciones y la conceptualización de la cultura en nuestro país, comienzan luego de las primeras publicaciones del CNCA.

En estas ediciones provenientes del Estado, se generan y toman prestados conceptos de otras publicaciones como la Conferencia Mundial sobre Políticas Culturales en la ciudad de México de 1982, para definirla como:

“el conjunto de rasgos distintivos, espirituales y materiales, intelectuales y afectivos que caracterizan un grupo social o una sociedad. Ello engloba, además de las artes y las letras, los modos de vida, los derechos fundamentales, los sistemas de valores, las tradiciones y las creencias” (CNCA, 2009, 8).

Es así como la conceptualización que realizan las publicaciones del CNCA entre el 2005 y 2011, permiten observar que su concepción de cultura responde a la importancia de la integración y la mantención de la identidad, diversidad de las colectividades y al mismo tiempo, de las individualidades de las personas.

#### **1.4 Cultura y ciudadanía**

Según la definición anterior, no puede existir cultura sin una sociedad, es decir, sin una ciudadanía que participe activamente de ella. Sin embargo, existen diversas miradas sobre la participación de la misma en los constantes cambios sociales y culturales.

En lo que sí podemos encontrar consenso, es en la posición que ocupa la población en el imaginario social respecto de la cultura. Existe una elite que gobierna y que decide qué, cuándo y dónde distribuir expresiones culturales según sus propios intereses y desde distintos frentes: comunicacional, económico y cultural. Lo anterior genera que posteriormente la población viva procesos de liberación y resistencia al poder. Es así como “en Chile, las grandes mayorías se han

atenido al mecanismo autoritario tanto como las elites, y han jugado el rol que en él se les asignaba. Lo normal ha sido la baja intensidad de la participación y el autodisciplinamiento” (Güell, 2008, 38).

Como origen de la resistencia de la ciudadanía al “mecanismo autoritario”, Pedro Güell postula que no se debe a una conciencia social profunda, sino a la influencia de símbolos e imágenes de liberación y destape que llegaron a Chile gracias a los medios de comunicación, las grandes industrias cinematográficas y la cultura de consumo. Es por esto que le atribuye una breve duración a los movimientos sociales.

Por otro lado, también se puede entender que la hegemonía de las elites anteriormente mencionadas nunca puede ser total, ya que, las culturas “populares”<sup>1</sup> como explica Mirta Varela, tienen un núcleo duro de memoria y re-apropian todo lo cultural que se ofrece de manera masiva.

Tanto los individuos y los grupos sociales que ejercen resistencia de una u otra forma, tienen un “capital cultural”, lo que se entiende como:

“Un tener transformador en ser, una propiedad hecha cuerpo que se convierte en una parte integrante de la “persona”, un hábito. Quien lo posee ha pagado con su “persona”, con lo

---

<sup>1</sup> Término alejado de “lo popular” como genérico o muchedumbre, sino, en una mirada de generación de cultura popular. Cabe destacar que este concepto se abordará más adelante en profundidad.

que tiene de más personal: su tiempo. Este capital “personal” no puede ser transmitido instantáneamente (a diferencia del dinero, del título de propiedad y aún de nobleza) por el don o por la transmisión hereditaria, la compra o el intercambio” (Bourdieu, 1979, 11-17).

En palabras de Bourdieu, podemos entender el capital cultural como una inversión de tiempo que realizan las personas, en cultura, lo que encaja perfectamente con lo que las políticas culturales intentan conseguir, que la población pase tiempo asistiendo, observando o produciendo expresiones, espectáculos y productos culturales.

De la misma forma, también se puede describir el capital cultural “como conjunto de conocimientos, credenciales educativas, actitudes, gustos o preferencias, que ubican a los individuos en una determinada posición dentro de la sociedad. Estos recursos son provistos principalmente por dos agentes: la familia y la escuela” (Silva y Vera, 2010,98).

Al poner la cultura como prioridad entre las preocupaciones del Estado, se pone al individuo como prioridad entre las expresiones culturales, tratando de mantener distancia con el consumo cultural y la industria cultural que buscan las expresiones masivas y estandarizadas.

#### **1.4.1 La cultura como vehículo para el desarrollo**

De lo mencionado anteriormente, y cómo la cultura se ubica entre las prioridades de los Gobiernos, es importante destacar cómo se entiende la cultura de manera que represente un aporte significativo al desarrollo de un país, de una localidad y de una comunidad, disminuyendo el círculo de la pobreza y delincuencia.

Al entender la cultura como capaz de direccionar “la forma cómo el ser humano entiende el mundo, a sí mismo y, consecuentemente cómo actúa en este contexto”, podemos afirmar que es responsable y potenciadora de cambios sociales importantes a través del empoderamiento de la ciudadanía y participación en el sistema democrático, según lo señala la publicación del CNCA para el desarrollo de planes municipales de cultura (2009, 10).

Es así como se le atribuye una dimensión cultural al desarrollo, ya que, por medio del fortalecimiento de la cultura en el ambiente local, se fomentará el desarrollo social, ya sean entendidas como estrategias económicas, políticas, sociales, medioambientales, educacionales, patrimoniales, etc.

Al fomentar la cultura local, se involucran los lugares como obras de “construcción identitarias” y que puede “revivir, volver a poblar áreas rurales, despertar interés en una población apática, lograr cohesión social” e incluso convertirse en una forma de posicionar la ciudad en el extranjero generando nuevos ingresos monetarios y un despertar en la economía de una localidad.

Asimismo, la cultura como aporte al desarrollo, es capaz de integrar minorías y desfavorecidos lo cual puede “mostrar efectividad en aspectos como la disminución de conductas delictivas en jóvenes, el desarrollo de la autoestima en personas desocupadas o la mejora de la integración social de las personas discapacitadas y minorías étnicas” (CNCA, 2009, 12)

Dicho esto, ponemos énfasis en la importancia de la cultura como motor del desarrollo local y nacional, lo que efectivamente instaura este tema en la agenda de los gobiernos y más aún, en los intereses de los gestores culturales, es decir, los entrevistados en esta investigación.

### **1.5 Consumo cultural**

Las palabra consumo por lo general se asocia al consumismo de bienes materiales y según lo que explica Néstor García Canclini, se le atribuye a las clases medias y populares. Sin embargo, para poder avanzar en cultura y la propuesta teórica de la misma en América Latina, es necesario otorgarle un cambio de perspectiva al término.

Es por esto que el autor considera que la redefinición del concepto de consumo es fundamental para el estudio, es decir, separar las concepciones economicistas que se tienen del término de manera de poder ampliarlo a la apropiación de cualquier tipo de expresión cultural.

Postula que en la realidad la gente consume de manera muy diferente en cada momento de la vida cotidiana, desde una forma personal y al mismo tiempo junto a otras personas, es decir, puede consumir perfectamente en relaciones interpersonales como en lugares masivos, desde el negocio de la esquina hasta el mall o desde una exposición hasta conciertos multitudinarios.

Es así como el consumo cultural se puede distanciar de la simple concepción de “consumo” a secas, gracias a los valores simbólicos que se le atribuye a un bien generado dentro de nuestra cultura, por lo tanto, cultural. Un ejemplo de esto es que un automóvil tiene un valor utilitario de transporte, pero también incluye aspectos culturales que se le adjudican por el contexto y

sociedad donde se encuentra, no obstante, se puede entender también como un producto para consumo cultural cuando es utilizado por un artista o una persona para una exposición, montaje o esquema agregándole un valor simbólico.

De esta manera, el consumo cultural se puede entender como “el conjunto de procesos de apropiación y de usos de productos en los que el valor simbólico prevalece sobre los valores de uso y de cambio, donde al menos estos últimos se configuran subordinados a la dimensión simbólica” (Canclini, 1999, 42).

Por otro lado, los autores chilenos María Inés Silva y Alejandro Vera definen el consumo cultural desde una perspectiva más local, como el “comportamiento de la población en el consumo de los bienes y servicios culturales puestos a su disposición por el sector público o privado”, lo que nos ayuda a comprender que el consumo puede ser observado a gran escala, como un proceso de apropiación y uso de productos, y de manera local, como el comportamiento de la población y cómo consumen “lo cultural”, dispuesto por las instituciones (Silva y Vera 2010, 73).

Así también explican que se relaciona con los gustos, la participación y el conocimiento.

“Los gustos están relacionados con las preferencias; la participación está ligada a las actitudes y a los comportamientos de las personas; y el conocimiento se refiere a las capacidades que permiten conocer el contexto socio-histórico-cultural en el cual se produce el fenómeno artístico” (Silva y Vera 2010, 73).

Con las definiciones anteriores podemos ver que el concepto de consumo cultural se amplía para acomodarse a lo que “consumen” culturalmente las sociedades. En el caso de Chile, el CNCA lo define como la “apropiación de bienes y servicios simbólicos y creativos, en especial con lo que dice relación con los sistemas especializados de arte, que implican formas de acceso, apropiación y uso de gran riqueza y complejidad simbólica” (CNCA, 2009,16).

En suma, se busca alejar el término de la lógica mercantilista y acercarlo más a la apropiación de bienes simbólicos. Sin embargo, qué bienes simbólicos son los que se ofrecen en el “mercado” corresponde a la materialización de las intenciones descritas en las políticas culturales de Chile.

## **1.6 Industria Cultural**

Una vez comprendido el término “consumo cultural”, con el cual podemos nombrar y conceptualizar aquellas expresiones o materialidades artísticas y culturales que vemos, utilizamos, escuchamos y participamos, nos preguntamos, ¿quiénes producen aquello que “consumimos”? y con esta interrogante podemos continuar de recorrido teórico hacia el concepto de industria cultural.

El término de industria cultural fue acuñado por Theodor Adorno y Marx Horkheimer en 1944 entendiendo industria como “La estandarización de la cosa misma [...] y a la racionalización de las técnicas de distribución, pero no estrictamente al proceso de producción” (Adorno y Horkheimer, 1974, 12).

Es así como los autores en un principio sostienen que las industrias culturales se relacionan estrechamente con la cultura de masas que toma la condición de generar “atrofia de la imaginación y ser un elemento de dominación”. No obstante, este término pasó de referirse a la cultura impuesta a las masas, a ser la cultura que nace espontáneamente de las masas, (Adorno y Horkheimer, 1974, pp12).

Es así como la industria cultural deja de relacionarse con la cultura de masas pero sigue ligada a la dominación que ejercen los productos generados en las grandes industrias en las masas mismas.<sup>2</sup>

En la actualidad se entiende a las publicaciones impresas, publicaciones electrónicas, radio, cine, video, fotografía, música, televisión, publicidad, internet e incluso a los medios de comunicación y al turismo como parte de las industrias culturales. Sin embargo, la tesis de Daniel Mato de que “Todas las industrias y todos los consumos son culturales”, amplía la perspectiva de lo que es industria cultural, utilizando como base, la amplitud del concepto de cultura (Mato, 2007, 4).

Mato postula que las investigaciones referentes a este concepto deben integrar a la industria de los juguetes, automotriz, de la moda, entre otras, ya que aquellas representan factores

---

<sup>2</sup> El tema de la “Industria Cultural” se aborda con más profundidad en la tercera parte de este capítulo, en el desarrollo de la cultura en las teorías de la comunicación.

culturales muy fuertes en las distintas generaciones de las sociedades occidentales. Un ejemplo que expone el autor es la muñeca Barbie, la cual creó estereotipos sobre la mujer en la mente de miles de niñas desde 1959.

Por su parte, el CNCA, en su edición del año 2005, utiliza nuevamente al autor Néstor García Canclini para definir el término como:

“El conjunto de actividades de producción, comercialización y comunicación en gran escala de mensajes y bienes culturales que favorecen la difusión masiva, nacional e internacional, de la información y el entretenimiento, y el acceso creciente de las mayorías” (García Canclini, 2004, 1).

Así también declara que se entiende que los productos culturales industrializados incluyen a todas las artes y su difusión, combinando lo local y lo universal, abriendo el debate hacia los beneficios y riesgos de la globalización. En este caso, el concepto de industria cultural se asocia con la posible pérdida de la identidad y cultura nacional debido a la creciente apertura a los mercados extranjeros. Por esta razón se debe potenciar y preservar la ya mencionada cultura y no tratarla como una mercancía más. “Abrirnos al mundo sin perder el alma en ello, garantizándole a lo nuestro su supervivencia y desarrollo” (Weinstein, 2005, 13).

Llamadas también industrias creativas, el término le quita la visión crítica de la primera definición que sus padres le dieron y hoy en día es sinónimo de “creación, producción y comercialización de bienes y servicios basados en contenidos intangibles de carácter cultural, generalmente protegidos por el derecho de autor” (Del Corral, 2005, 2).

Es así como se dialoga sobre la dualidad que viven las industrias, ya que, por un lado tienen una dimensión económica y por el otro, la elaboración de productos culturales que no sean sólo mercancías de consumo y entretenimiento. Conviven con el fomento de las expresiones artísticas locales y globales e intentan ser sustentables para causar un impacto en el tiempo.

## **2 La Cultura en Valparaíso**

En este capítulo se realizará un breve recorrido sobre la historia cultural de la ciudad de Valparaíso, comprendiendo cómo llegó a ser la ciudad propicia para el trabajo de los gestores culturales, artistas, la base de la CNCA, entre otras organizaciones relacionadas con el tema.

### **2.1 Valparaíso y la cultura porteña**

Como definimos anteriormente, la cultura es lo que engloba la vida de un pueblo, el legado social, una forma de pensar, sentir y creer, entre otras características. El puerto de Valparaíso tiene un encanto particular e incluso una “cultura propia” y esto se debe a que en el siglo pasado, vivió una carga histórica importante y desarrollo urbano y social, lo que fue propicio para el boom cultural que vive la ciudad desde la década de los noventa.

### **2.2 Desarrollo innovador y pluralista de Valparaíso**

“La Joya del Pacífico” como fue apodado Valparaíso por ser el puerto principal de América Latina y la conexión entre el Viejo y el Nuevo Mundo, comenzó su desarrollo independiente

luego del proceso de independencia de Chile, entre los años 1810 a 1823. Esto dio pie a la creación de leyes que fomentaron la utilización del puerto con bajas tasas aduaneras, construcción de almacenes francos y el traslado de la Aduana desde Santiago a la ciudad.

Al abrir las puertas a inmigrantes de todo el país como del exterior, principalmente de Europa, provocó que se convirtiera en una ciudad bastante heterogénea y tolerante, característica que perdura en el tiempo y que forma parte de la cultura del porteño.

Muchos “primeros” sucedieron en Valparaíso de esa época,

“Las primeras vacunas del país contra la viruela, el primer buque a vapor del Pacífico -el Estrella Naciente (1822)-, el primer observatorio astronómico (1843), incluso la primera librería de Sudamérica, según el ilustrador Lukas. Los habitantes del puerto fueron testigos de eventos que los santiaguinos sólo podían soñar” (Ciudad de Valparaíso, 2008).

En 1880 con el auge del salitre muchas familias se enriquecieron y el Puerto Principal se convirtió en el exportador por excelencia del mineral en el mundo.

La población creció de manera exponencial, en 1810 había 5.000 habitantes y en 1828 ascendió a 25.000 personas. Era la edad de oro del puerto, donde la elite se instaló en los cerros Concepción y Alegre, donde los inmigrantes europeos edificaron sus viviendas y para aquellos sin tanto goce económico, acudían a probar suerte en la ciudad de los sueños y se instalaron en los cerros Santo Domingo y Cordillera.

Los extranjeros y sus costumbres generaron en Valparaíso una idiosincrasia de tolerancia y aceptación. En 1811 los ingleses fueron los primeros inmigrantes en aprovechar el libre comercio y en instalarse con todas sus tradiciones; el cigarrillo, el té, la arquitectura, entre otros. Se construyó un cementerio protestante en 1819, en 1838 se fundó el Club Alemán para que los germanos se entretuvieran entre los zarpes, la iglesia anglicana en 1858, la primera cervecería en 1825 por el irlandés Andrés Blest, entre otros.

### **2.3 El Puerto Principal a pique**

Varias son las razones por las cuales la ciudad pasó por una época de desesperanza y pobreza. Como explicamos anteriormente, la grandeza que la ciudad alcanzó en todos los ámbitos de la vida y en especial en la social, dejaron un legado intangible que se conserva hasta nuestros días.

Con los grandes inversionistas extranjeros y los inmensos esfuerzos que realizaban los empresarios chilenos por igualar el mercado para poder competir, la llegada de la Primera Guerra Mundial fue un quiebre importante en la rutina, ya que, obligó a los ingleses, alemanes e italianos a replegarse a sus países y concentrar sus recursos en la batalla.

Así también, en 1880, el puerto de San Antonio supera a Valparaíso en movimiento portuario y en 1914, se inaugura el Canal de Panamá con el objetivo de generar una vía más directa para las exportaciones hacia América.

Finalmente la gran crisis llegó con la caída de la bolsa en Nueva York en 1929, obligando a los mercados internacionales a cerrar las importaciones, por lo que Chile dejó de recibir sueldos internacionales. Para peor, aparece en el mapa el salitre sintético, lo que desestabiliza el extremo norte del país, dejando el esplendor de El Puerto en el pasado.

Una vez retirada la pompa y que las élites migraran hacia los empleos santiaguinos y la política de la capital, sólo quedó la vida bohemia de Valparaíso, la cual se mantenía con vida gracias a los visitantes que llegaban por el puerto y se mantenían varios días en la ciudad. Así también fue la cuna de varios artistas que se inspiraron con la cara cruda de la Joya del Pacífico como Lukas, Joris Ivens y Pablo Neruda.

“Si bien la apertura del Canal de Panamá a principios del Siglo XX disminuyó el tráfico naviero, éste siguió siendo importante, de modo que Valparaíso no dejó de ser un puerto de recalada habitual [...] Su atractivo se extendió hasta hacerse muy común, de modo que atrapó no sólo a oficinistas y empleados de servicios, sino que también a diversos grupos de intelectuales, escritores, periodistas y poetas, que daban rienda suelta a su creatividad en estos espacios de alegría bohemia, y que como reza el dicho, hacían de la noche día” (Rivas, 2004, 7).

Al igual que en el resto del país, al llegar 1973 y la Dictadura Militar, en Valparaíso comenzó una nueva política cultural que tenía como propósito no prohibir, sino, ignorar y “dormir” las expresiones artísticas del país de la forma más sutil posible.

La “cultura” de la dictadura tuvo como finalidad reunir las normas de comportamiento social correcto que debían guiar a la sociedad chilena a través del gobierno militar. Así también impulsar el concepto de unidad y nación para dejar fuera de la película, las manifestaciones sociales.

“Tras este concepto se argumentaron las medidas que golpearon fuertemente el ámbito del desarrollo cultural como los impuestos a las industrias culturales, la municipalización de la educación y el fomento al autofinanciamiento en materias artísticas” (Donoso, 2012, 8).

A pesar de lo anterior, en 1975 la arquitecta Myriam Waisberg tuvo una revelación visionaria. Junto con la creación de la Convención de Patrimonio Mundial de la UNESCO comenzó a trabajar incansablemente por documentar y argumentar por qué Valparaíso sería un buen candidato para el título de “Patrimonio Cultural de la Humanidad”.

Posteriormente, en 1994 se le preguntó a la población a través de un cabildo qué pensaba acerca del tema, a lo que la población respondió que no deseaban que en lugares históricos se instalaran centros comerciales, bombas de bencina y otros íconos del desarrollo occidental, coincidiendo con la visión de la arquitecta.

Desde 1998 comenzaron los esfuerzos de la ciudad, de las universidades y de la población por cumplir los requerimientos para la postulación. Es así como se envía el proyecto completo en 2001 a París y para el año 2003 finalmente se contó con el título internacional.

¿Qué implicó ser declarado Patrimonio Cultural de la Humanidad? El título no sólo es un nombre, sino que es parte de una serie de reestructuraciones arquitectónicas y medidas de preservación y fomento del casco histórico de la ciudad, lo que la mantiene como cuna de numerosos artistas y expresiones culturales en la actualidad.

“Hoy Valparaíso como ciudad puerto, Patrimonio de la Humanidad se proyecta y enfrenta grandes y urgentes desafíos, como una necesaria planificación integral, que concilie la

preservación de su Patrimonio arquitectónico-urbano con las nuevas construcciones e intervenciones sobre las preexistentes, la densificación y recuperación arquitectónica, urbana y social del área Histórica” ( Bosque et al., 2009, 22).

### **3 Comunicación**

En este capítulo abordaremos la concepto de cultura en las teorías de la comunicación, sección primordial para comprender la relación que guarda el tema de investigación con el campo de la comunicación social y finalmente, con el periodismo.

#### **3.1 Primeras Consideraciones**

“Toda sociedad tiene algún sistema de comunicación pues, es el hombre un animal comunicativo, pero sólo a partir del siglo XX hemos asistido a la aparición de un fenómeno extraordinario: las sociedades organizadas en torno a sistemas de medios de comunicación” (Karam, 2005, 256).

Tal y como explica Karam en su texto, la comunicación ha sido, desde que existe la vida en grupo, un elemento fundamental dentro de las sociedades. Es por esta razón que el campo de la comunicación parece estar involucrado en cualquier aspecto de la vida diaria y por ende, de variados problemas de investigación. Para poder buscar cómo los gestores culturales de Valparaíso perciben su labor, tenemos que exponer la relación entre este problema de investigación y el campo de la comunicación. Esto lo realizaremos por medio de un paradigma comunicacional, que explique desde qué lugar estamos mirando la pregunta de investigación y su posible respuesta.

Debido a lo anterior, para esta investigación nos aproximamos al paradigma del constructivismo donde,

“Las realidades son comprensibles en la forma de construcciones mentales múltiples e intangibles, basados social y experimentalmente, de naturaleza local y específica (aunque con frecuencia hay elementos compartidos entre muchos individuos e incluso entre distintas culturas), y su forma y contenido dependen de los individuos o grupos que sostienen estas construcciones” (Guba y Lincoln, 1998,128).

El conocimiento generado de forma constructivista depende de la existencia de un consenso completo o relativo entre las personas entendidas en un tema determinado. En este caso, los gestores culturales entrevistados tienen temas en común, diferentes niveles de acuerdo, de conocimientos y de experiencias en gestión cultural.

Sin embargo, las construcciones individuales también se pueden contraponer, y para esta investigación, las divergencias en el ámbito del diálogo son significativas. Si bien no se enfrentaron verbalmente de manera presencial, al comparar sus discursos en el análisis se logró dilucidar las concepciones de validación que construyen según variables como su historia personal, contexto profesional y laboral y su formación académica. De esta manera, queda en evidencia que nos situamos desde el paradigma constructivista, para observar el problema de investigación.

Utilizando como marco de referencia teorías de la comunicación, hay que destacar que “a un modelo no se le puede pedir más de lo que es: un instrumento que pone de manifiesto determinados elementos que considera significativos del fenómeno analizado. Por ello, todo modelo es un mirada reduccionista de la realidad” (Rodrigo Alsina, 2011, 1), es decir, son una

referencia y no se puede esperar que respondan de manera absoluta a la interrogante, de esta manera, podemos basarnos en la realidad para abarcar la complejidad de la misma.

### **3.2 Conceptualización de la cultura en el desarrollo de las teorías de la comunicación**

En este sub capítulo formularemos cómo se introduce el concepto de cultura, el cual abordaremos específicamente más adelante, en los postulados de conocidos autores en el área de la comunicación y cómo ellos la conceptualizaron y relacionaron con el campo.

Los primeros estudios concretos y cohesionados que se relacionan con el concepto de cultura, corresponden a los años 30, donde la teoría Crítica de Marx Horkheimer, desarrollada como miembro de la Escuela de Frankfurt en 1937, abre el camino para la comprensión de la “Industria Cultural” y al hecho de cómo millones de personas participan en ella de manera inconsciente cuando sus necesidades particulares son satisfechas con productos standard, con el resultado de su alienación y desinterés en la resistencia social.

Horkheimer y su colega Theodor Adorno desarrollaron más profundamente en 1944, el concepto de Industria Cultural y “analizan la producción industrial de los bienes culturales como movimiento global de producción de la cultura como mercancía” (Matthelart y Matthelart, 1997, 54). Es así como “la participación en tal industria de millones de personas impondría métodos de reproducción que a su vez conducen inevitablemente a que, en innumerables lugares, necesidades iguales sean satisfechas por productos standard” (Adorno y Horkheimer 1994, 34).

El autor explica que el sujeto queda libre de la “esquemmatización” o pensamiento previo a los productos culturales, porque no hay nada que la industria no haya hecho por el consumidor. La individualidad y la crítica se suprime, dejando el camino preparado para lo que ahora conocemos como las grandes industrias del cine, de la música e incluso del arte, que al seguir la misma fórmula de creación, son muy parecidas entre sí y concentrados en un pequeño grupo de gente.

“La industria cultural fija de manera ejemplar la quiebra de la cultura, su caída en la mercancía. La transformación del acto cultural en un valor destruye su capacidad crítica y disuelve en él las huellas de una experiencia auténtica. La producción industrial sella la degradación de la función filosófico-existencial de la cultura”. (Mattelart y Mattelart, 1997, 54)

Siguiendo la misma línea, y para presentar la relación entre la cultura y estructuras económicas, recurrimos a la tipología de la relaciones entre sociedad y cultura de Karl Rosengren en 1981, en el texto de Denis McQuail, donde se destaca la opinión de “un importante cuerpo teórico considera que la cultura depende de la estructura económica y de poder de una sociedad. Se da por supuesto que quien controle o posea los medios de comunicación puede elegir o restringir lo que hagan” (tomado de McQuail, 2000, 113). Es así como la cultura se encuentra estrechamente relacionada con las estructuras de poder en las sociedades.

Según la perspectiva de la Teoría Crítica, hay tres conceptos principales que la definen. En primer lugar una concepción de omnipotencia por parte de los grupos dominantes y que, al descifrar los objetivos de los medios masivos, a través de sus comunicaciones, se puede saber cómo dominar a los consumidores. En segundo, los consumidores se percibieron como pasivos e incapaces de distinguir el valor de los productos. Y finalmente, “no se reconocía ninguna autonomía a los vínculos entre consumidores, objetos y espacio social. La relación entre ellos fue

concebida como un simple lugar-pretexto para que el capital realice su plusvalía y su manipulación” (García Canclini, 1984, 3).

Posteriormente, durante los años 60 y 70 se desarrolla la teoría de los estudios culturales, que postula que el desarrollo industrial afecta de manera negativa a la cultura, tanto de la clase alta como del pueblo, todo considerado en una etapa temprana de la teoría en materias literarias.

Con este comienzo, un grupo de académicos presentan diversos aspectos de la cultura. En 1957 Richard Hoggart explica cómo la sociedad industrial cambia los hábitos de la población y de qué manera ellos se resisten a la industria cultural. Hoggart se convierte en el primer director de la Escuela de Birmingham y junto a otros académicos desarrollan la revista “Working papers in cultural studies<sup>3</sup>”.

Los culturalistas vienen a romper con esta masa homogénea descrita por la Teoría Crítica de Horkheimer y Adorno, que consume pasivamente todo lo que la industria cultural le provee. Por el contrario, los Estudios Culturales, entienden a la masa como sujetos, capaces de discriminar frente a los mensajes que la industria cultural les entrega. Así es como lo explica Ana

---

<sup>3</sup> Con Richard Hoggart y Stuart Hall, los Estudios culturales viven una época de esplendor. La revista del centro, Working Papers in Cultural Studies, se convierte en un punto de referencia obligada para los estudios en comunicación. La mención de esta publicación es importante para ejemplificar la importancia de los Estudios Culturales en la historia de las teorías de la comunicación.

Andrada en su publicación para la revista Razón y Palabra<sup>4</sup>, que busca analizar la publicación de Raymond Williams, uno de los padres fundadores de los Estudios Culturales y que brinda al sujeto de un nivel de conciencia y re apropiación de la cultura. “La palabra cultura será entonces contemplada como un termómetro que registra nuestras reacciones en el plano de las ideas y también como pueden ser re-significadas en el contexto de nuestras acciones”, (Andrada, 2011, 3)

La escuela de Birmingham, lugar donde se desarrolla la teoría de los Estudios Culturales, también reúne el trabajo de diversos pensadores que desarrollaron otros postulados y entre ellos se encuentra el italiano Antonio Gramsci que introduce un marco conceptual básico en nuestra tesis, el concepto de hegemonía. Del trabajo de Luciano Gruppi, “El concepto de Hegemonía en Gramsci”, podemos utilizar el término que propone de hegemonía “es la capacidad que tiene un grupo social de ejercer la dirección intelectual y moral sobre la sociedad”, afirmación que se puede traducir en un grupo de la sociedad que decide o financia algunas expresiones artístico-culturales o determinados centros y museos. (1978, 3).

Hasta este punto, la hegemonía cobra importancia al relacionarse con los grupos de poder, es decir, “la noción de hegemonía desplaza la de “clase dominante”, cuyo poder residía por completo en su capacidad de controlar las fuentes de poder económico” (Mattelart y Matterlart 1995,73). Ahora hablamos de un poder que incluye los aspectos de dominio cultural, que

---

<sup>4</sup> Razón y Palabra, editada en México, fue la primera revista electrónica en América Latina especializada en comunicación.

introduce la necesidad de hablar de negociaciones, compromisos y mediaciones en el diálogo social y no necesariamente dentro de la misma clase social.

### **3.3 Los medios de Comunicación masivos en relación con la hegemonía y la Cultura**

Siguiendo con la misma línea, dentro de la escuela de Birmingham se desarrolló otro gran pensador, Stuart Hall que aportó principalmente a la relación existente entre los medios de comunicación y la ideología.

El estudio de Hall establece varios momentos entre los medios y la población, en primer lugar encontramos “cuatro momentos claros: producción, circulación, distribución/consumo y reproducción, que tienen sus propias modalidades y sus propias formas y condiciones de existencia, pero que están articulados entre ellos y determinados por relaciones de poder institucionales” (Mattelart y Mattelart, 1995,74). Así también, identifica punto claves en la recepción de los sujetos y que principalmente tienen tres tipos de decodificación de los mensajes: “dominante, de oposición y negociada”.

El dominante se refiere a la recepción del mensaje y entendimiento del mismo desde un marco estructurado, comprendiendo como natural las pautas y cánones sociales transmitidos. El segundo, “de oposición”, es cuando se decodifica con un marco conceptual totalmente opuesto al que se impone, es decir, se entienden los mensajes con un significado extra, el cual puede ser basado en la lucha de clases u otros conceptos sociales, principalmente de resistencia. Finalmente, el negociado, es el que mezcla ambas experiencias anteriores y comprende y acepta

ciertas estructuras sociales, conjugándolas constantemente con su conocimiento personal y experiencias personales.

Ambas escuelas, de Frankfurt y Birmingham, aportan las bases para comprender la relación que tiene la cultura con la comunicación. La industria cultural sólo puede causar el efecto deseado si es transmitida de manera masiva y estandarizada, similar a los productos industrializados que vemos día a día y que se distribuyen de manera masiva a la población por medio de multi-tiendas o supermercados. Es aquí cuando los medios de comunicación masivos cumplen el rol del canal que distribuye los mensajes a los sectores de la población más desprotegidos a través de la radio, de la televisión o de internet.

Una vez comprendido el poder e influencia de los medios de comunicación y de los medios de reproducción social en general, la concepción de dominación se empieza a expandir y a salir de las fronteras de las sociedades de los autores, es así como se entiende la dominación a escala mundial, donde en distintas partes del mundo se estudian los medios de comunicación ya sean literarios, fílmicos, radiales, entre otros.

Es así como en América Latina desarrolla sus propios postulados sobre el tema y la “teoría de la dependencia”. Esto sucede porque aquí:

“Se desencadenan procesos de cambio que hacen vacilar las viejas concepciones de la agitación y la propaganda y porque, en esta región del mundo, el desarrollo de los medios de comunicación es entonces bastante más importante que en las demás regiones del Tercer Mundo (...) Produce también iniciativas que rompen con el modo vertical de transmisión de los «ideales» del desarrollo. Lo atestigua la obra del brasileño Paulo Freire (1921-1997), Pedagogía de los oprimidos [1970], que tuvo una profunda influencia en la orientación de

estrategias de comunicación popular y un esplendor mundial”, (Mattelart y Mattelart 1995, 81).

“Lo popular” concepto ciertamente es ambiguo, el autor Jesús Martín Barbero explica que se aleja de “las clases populares”, entendidas como la sociedad oprimida, y se acerca más a lo autónomo y autóctono de un grupo social, “en el mismo movimiento en que ese hacer cultural es reconocido, se produce su secuestro: la originalidad de la cultura popular residiría esencialmente en su autonomía, en la ausencia de contaminación y de comercio con la cultura oficial, hegemónica. Y al negar la circulación cultural, lo de veras negado es el proceso histórico de formación de lo popular y el sentido social de las diferencias culturales: la exclusión, la complicidad, la dominación y la impugnación”, (2003, 26).

Lo anterior se refiere a que existe un contexto y una serie de situaciones históricas de dominación y exclusión a las clases sociales que le otorgan el estatus de autónoma a su cultura, la que resiste a las estructuras impuestas por la hegemonía como hemos explicado anteriormente.

Por otro lado, Barbero también expone que lo popular se puede entender desde un punto de vista marxista al incorporar “lo político al debate, es decir, “lo popular” se genera a partir de la miseria social en la que viven las clases oprimidas en términos económicos y en falta de espacio para la recreación y culturización.

Pasando por la concepción anarquista del término, se puede aportar que se le atribuye a la “cultura popular” la condición de espacio de conflicto, es decir, el momento donde los sujetos pueden efectuar la educación obrera para fomentar y satisfacer el hambre del saber, entendiendo el conocimiento como una liberación de la hegemonía.

En el año 2000, Néstor García Canclini vuelve al concepto y le da una nueva perspectiva que indica que su definición depende del campo y los propósitos que se tenga al usarlo,

“Lo popular tiene un sentido diferente si lo escenifican los antropólogos para exhibirlo en museos, los comunicólogos para los medios masivos, o los sociólogos políticos y los dirigentes para dar legitimidad a los partidos que hablan en su nombre. Con estas atribuciones diversas e interesadas de lo popular a grupos sociales tan heterogéneos, no puede armarse ninguna teoría. Lo único que cabe hacer es de-construir las estrategias de quienes lo ponen en escena”, (2000, 2).

De la misma manera, otro concepto que es modificado por completo es la “cultura de masas”, aquella que en los años 40 se consideró como los efectos homogeneizadores de los medios de comunicación, en la contemporaneidad, se considera como parte del nuevo “modelo” de vida en sociedad, es decir, las películas, videos e imágenes son la nueva forma de aprender cómo operan las estructuras sociales.

Asimismo, la cultura de masas “es la primera en posibilitar la comunicación entre los diferentes estratos de la sociedad (...) Mientras el libro mantuvo y hasta reforzó durante mucho tiempo la segregación cultural entre las clases, fue el periódico el que empezó a posibilitar el flujo, y el cine y la radio los que intensificaron el encuentro” (Barbero, 1987, 51).

Es así como es importante la concepción de lo popular porque abre la puerta definitiva a entender al sujeto o a los grupos sociales como conscientes y resistentes a la “Industria cultural” de la que hablamos anteriormente en el texto, esto da el paso para introducir de términos como comunidades interpretativas y re-significación de la cultura en otros postulados de reconocidos autores.

### **3.4 Re-significación de la cultura y la noción de espacio público en las teorías de la comunicación**

#### **3.4.1 Comunidades interpretativas**

Otro con la herencia de lo popular, entendido como algo inherente y particular de sectores de la sociedad menos favorecidos por los modelos económicos, podemos abordar el postulado de comunidades interpretativas que viene a complementar y a integrar la concepción de cómo las comunidades se agrupan y se nutren de significados y estructuras determinadas para decodificar la cultura y los mensajes. Es así como Mirta Varela propone que efectivamente la sociedad realiza prácticas de resistencia a la cultura hegemónica, término que plantea Gramsci y otros, pero lo hacen a través del núcleo duro que poseen las identidades populares.

Se puede encontrar que al recepcionar los mensajes:

“las comunidades interpretativas, más que el texto o el lector, son las que producen el sentido y quienes son responsables por la emergencia de rasgos formales. Las comunidades interpretativas están integradas por aquellos que comparten estrategias interpretativas no para leer sino para escribir textos, para constituir sus propiedades, en otras palabras, estas estrategias existen previamente al acto de leer y en consecuencia determinan la forma de lo que se lee antes que –como se cree- a la inversa” (Varela 1999, 4).

Por su parte, Varela utiliza los postulados de Guillermo Orozco para destacar el sentido del arraigo territorial en las comunidades interpretativas, “con frecuencia, las comunidades de interpretación coinciden con comunidades territoriales, pero sus demarcaciones no son geográficas. Una comunidad de interpretación podría también ser instrumental en cuanto a que

sus miembros persiguen algún fin particular a través de su participación en la comunidad” (Varela 1999, 5). La utiliza como el elemento mediador que corresponde a la familia y a la escuela como marco de referencia donde el niño o el joven interpreta los mensajes de los medios.

Poco a poco nos comenzamos a acercar a describir una relación más explícita de la labor de los gestores culturales, de manera a priori, ya que, como se verá en el análisis, las labores de los gestores son variadas e ilimitadas, ya que, dependen del contexto donde desarrollen sus proyectos. Sin embargo, podemos relacionar que el gestor cultural comienza a cumplir un rol de resistencia a la cultura hegemónica, ya que, según nuestros entrevistados<sup>5</sup> buscan poner en la palestra el arte y la cultura de manera local y llena de identidades individuales.

### **3.4.2 Espacio público**

Como ya describimos en el texto, la herencia de la Escuela de Frankfurt y de la Escuela de Birmingham, dejaron la existencia del término de industria cultural, la que produce en masa y estandariza los bienes culturales y por ende, como contraposición<sup>6</sup>, se genera una resistencia de algunos sectores de la sociedad a esta cultura hegemónica. Es así que debemos considerar que la

---

<sup>5</sup> Luego del análisis, se verá de manera clara cómo se definen las labores del gestor cultural y también su relación y concepción del arte y la cultura como herramientas para cumplir sus propósitos, los cuales también se explicarán más adelante. El párrafo escrito en el marco teórico sólo busca generar una conexión entre la gestión cultural y el campo de la comunicación.

<sup>6</sup> Esta contra posición a la que nos referimos, se desarrolla de manera posterior en otras teorías.

renuencia ante ciertos productos culturales y la validación de otras expresiones de la misma índole, depende del marco social que posea el grupo social para decodificar los mensajes.

Estas teorías dan el pie para validar las expresiones culturales que se pretenden realizar, poner en escena o intervenir en un espacio público. Aunque el término de espacio público se adjudica al académico Jürgen Habermas en 1962 con influencias de las teorías de la Escuela de Frankfurt, utilizaremos estudios más contemporáneos sobre esta materia.

El espacio público de Habermas se entiende como “un grupo de “personas privadas” reunidas para discutir asuntos de “preocupación pública” o “interés común” (...) Estos grupos públicos pretendían mediar entre la “sociedad” y el estado sosteniendo al estado como responsable de la “sociedad” por la vía de lo público” (Fraser, 1993,5).

El espacio público o la esfera pública comienza a ser más democrático cuando los medios de comunicación entran en el juego, aquellos asuntos que eran “públicos” dentro de un grupo social o institucionalidad determinada comienza a ser verdaderamente público, incluyendo a clases obreras y a las mujeres.

Si bien es cierto, Habermas, aborda el alcance de los temas privados en la sociedad, destacando el “espacio público liberal”, que se refiere justamente al contrato que realizan las personas privadas con la sociedad, de reunirse en un espacio público para deliberar el futuro de un estado, sí como los parlamentarios. Sin embargo, según Fraser, la participación en el espacio público sigue siendo limitada. De esta manera, la autora toma ideas de otros autores que destacan

la falta de participación femenina, ejemplificado en el desarrollo del Estado durante diferentes épocas de la Historia.

Así también, la autora defiende la idea que desde un principio existieron públicos contrarios en competencia y no posteriores al público burgués descrito por Habermas, de esta manera, le da forma al concepto de multiplicidad de públicos, que se refiere a “públicos nacionalistas, públicos populares, de campesinos, públicos de mujeres de la elite y públicos de la clase obrera”, los cuales siempre tuvieron relaciones conflictivas, cada uno luchando por validar su estructura social (Fraser, 1993,5).

Es así como Nancy Fraser realiza una lista de aportes al concepto del espacio público, que buscan principalmente poner “entre paréntesis” las diferencias de estatus y género. De esta manera, fomentar el diálogo en el espacio público que busque el máximo bien común para la sociedad, ya que, el conflicto entre públicos es poco productivo, a diferencia de la colaboración.

De esta forma, la concepción post-burguesa de Fraser, nos permite establecer el potencial emancipatorio que tienen los gestores culturales en sus manos, es decir, la habilidad de tomar todas estas identidades e intereses, ponerlos “entre paréntesis” y situarlos en el espacio público, entendido como los debates y diálogos sobre lo que la sociedad considera válido y legitimado. Hablamos de la democratización del espacio público.

“La democratización del espacio público entonces, consiste en ampliar los márgenes de lo legítimo, para que otras identidades puedan poner sus narrativas en él. Y acá es donde la gestión cultural tiene un aporte que hacer” (Araya, 2011, 3).

De esta manera se hace necesaria una narrativa, un discurso para legitimizar la acción y la labor de los gestores culturales en Valparaíso, es decir, que aquellas expresiones culturales que producen y organizan, caen dentro del espacio público y que luchan por transformar constantemente los límites del mismo. Con su discurso validan la necesidad de la gestión cultural.

## **4 Gestión Cultural**

En esta sección de las consideraciones teóricas, abordaremos cómo surge el concepto de gestión cultural y cómo se vincula con este trabajo de investigación.

### **4.1 Precedentes de la Gestión Cultural**

Lo que hoy conocemos como Gestión Cultural sólo es posible gracias a su estrecho vínculo con la cultura y con la intervención del Estado en la misma. Es así como podemos identificar la existencia de interés en la cultura desde el tiempo de la polis griega donde el gobierno comenzó a favorecer ciertas prácticas artísticas y deportivas por el bien de su comunidad, es decir, la comprensión sobre el bien mayor de la “cultura” en términos amplios data del siglo VII a.c pero con el pasar de los siglos y las épocas su prioridad fue variando.

La prioridad asignada a los eventos culturales decayó por un largo periodo de tiempo, no obstante, en el S.XVI, los Estados comienzan a adquirir una labor civilizatoria hacia sus poblaciones de mano de la cultura y la formación del “gusto”. Lo mismo con las monarquías ilustradas del S.XVII y con el surgimiento del mecenazgo con fondos de las casas reales lo que aumentó el número de artistas e intelectuales.

Durante la 2da Guerra Mundial se descubre el potencial de recreación que posee la cultura al ser utilizada como distracción para los soldados y los ciudadanos en el período de post guerra y la intervención pública en cultura se inmortalizó en Francia en 1959 con la creación del Ministerio de Asuntos Culturales y el lema “Devolver la cultura al pueblo” (Antoine, 2011, 10).

Es así como este breve recorrido señala que las políticas culturales desde 1959 se han propagado por los continentes como tales, es decir, como interés por parte de los Estados en la democratización de la cultura, sin importar la concepción de la misma que posea la época.

En Iberoamérica la gestión cultural ingresa con fuerza a partir de la 2da mitad de la década de los 80 y no ha estado libre de modificaciones. Durante los últimos diez años nos encontramos enfrentando cambios en las concepciones de gestión, de administración, de localidad y de sociedad civil, todos en torno a la cultura.

“Hay indicios para pensar que nos encontramos en una fase de transición hacia un cambio de modelo. Las últimas tendencias sobre la intervención pública en materias culturales, conviven con algunos desarrollos conceptuales interesantes que parecen aflorar desde la sociedad civil. Se plantean nuevas exigencias hacia lo público que podrían dar lugar a un nuevo modelo de gestión pública en la cultura, en la medida que desde una visión más multidimensional” (Antoine, 2011, 11).

### **3.3.2 Concepto de Gestión Cultural**

La historia y la concepción de cultura han cambiado con el pasar de los años y junto a ella, se han formado políticas públicas en cultura para su uso en pos de los objetivos del Estado, sin embargo, como mencionamos anteriormente, el concepto de Gestión Cultural propiamente tal sólo aparece en el discurso iberoamericano en la segunda mitad de la década de los 80.

Este concepto surge junto con las nuevas necesidades de los sectores sociales, educativos y culturales que no se lograban resolver con la visión administrativa empresarial, se requería poner atención a la cultura local, creatividad, eficiencia y capacidad de crítica a las mismas estructuras burocráticas que ya impartían “cultura”. “Surge como contraposición, en el mundo empresarial a un nuevo modelo y finalidad del sistema productivo” (Martinell, 2001, 11).

La primera institución a nivel mundial en acuñar el nombre de Gestión Cultural es la Universidad IX París Daphine en 1985 y que corresponde a una institución de ciencias económicas. De la misma forma, en nuestro país es la Universidad de Chile en 1995, la primera casa de estudios que ofrece un post grado en Gestión Cultural.

Sin embargo, el concepto no se encuentra libre de debates, en la actualidad no se puede señalar una sola definición de Gestión Cultural, sino, pueden depender de los perfiles profesionales que se generan en torno a ella, de los diferentes ritmos de desarrollo de GC en los países, de las necesidades culturales locales e incluso puede variar si desde distintas disciplinas intentamos definirle.

A continuación, algunas definiciones en función de actividades, estado y tareas:

a) Se puede definir como una actividad con ciertas características:

“Actividad compleja teórico práctica que tiene raíces históricas muy profundas, pero que se organiza socialmente en la modernidad, especialmente a partir del conocimiento universal de que el acceso a la cultura es un derecho que se puede y debe operativizar a través de políticas y modelos específicos de intervención” (CNCA, 2011, 13)

b) Se puede definir según su estado y/o ambigüedad:

“La gestión cultural es sin duda un campo emergente, con una gran fuerza dinámica, tanto desde la óptica de favorecedora de la cohesión y el desarrollo de las sociedades” (Hooker, 2012, 13).

“Cuando hablamos de gestión cultural nos referimos en parte a un quehacer, en parte a un conocimiento y en parte a un sector específico dentro de una sociedad, entre muchas otras acepciones. Podemos encontrar el concepto de gestión cultural ocupado de la misma manera que el de políticas culturales, por ejemplo, como si significaran lo mismo, y otras veces, como áreas distintas de un mismo ámbito” (Negrón, 2009, 1).

c) También se puede definir por sus tareas:

“La gestión cultural definida como la gestión de recursos para la ejecución de proyectos para el mercado (postura administrativista), es una de las tendencias formativas centrales, aunque comienzan a aparecer posturas que consideran a los proyectos culturales, en primer término, como factor importante del desarrollo social”. (UNESCO, 2005, 22).

La recopilación de las definiciones anteriores sólo se utiliza para ejemplificar que no existe un consenso en el concepto, sin embargo, sí con su desarrollo se identifican dos líneas académicas, “la investigación en la gestión cultural y la investigación *de* la gestión cultural” (Mariscal 2007, 15). La primera se refiere al uso de herramientas académicas para generar conocimiento sobre fenómenos sociales, culturales o educativos que se producen bajo la implementación de una gestión en cultura. La segunda, por otro lado, se refiere a generar conocimiento académico sobre la gestión cultural como un objeto de estudio en sí mismo.

Así también, José Luis Mariscal especifica tres tipos de Gestión Cultural que se han dado históricamente en México, un modelo de desarrollo local, modelo de difusión de las artes y el modelo de gestoría empresarial (2007, 15-17).

El primero se refiere a una búsqueda de desarrollo local de las comunidades para obtener integración en el proyecto cultural nacional, otorgándole prioridad a las tradiciones particulares. El segundo modelo, que posee mayor antigüedad histórica, busca generar desarrollo e integración cultural y racial a través de hacer llegar “las bellas artes” a la mayor cantidad de población posible. Por otro lado, el tercero se relaciona con una visión mercantilista de la cultura, donde ésta es un bien de consumo capaz de producir ganancias.

De manera similar, pero en nuestro país, la ya mencionada académica Bárbara Negrón también realiza modelos de gestión cultural, no obstante, los describe en base a la naciente profesionalización de los gestores culturales. En esta perfilación se pueden encontrar: aquellas personas que gestionan recursos financieros y humanos a nivel local, en segundo lugar podemos encontrar a los académicos en gestión cultural y por último, a aquellas personas que toman

decisiones en políticas culturales desde el estado u otros estamentos, afectando a los dos perfiles anteriores.

Finalmente, es importante señalar que la gestión cultural tiene una relación que va y viene con la administración. Por un lado, se distancia de la administración y por otro, reúne algunas características y las nutre con dimensiones éticas, políticas, operacionales y sociales y genera su propia gestión.

ADMINISTRACIÓN	GESTIÓN
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Administrar significa mandar sobre una estructura jerarquizada</li> <li>• Administrar está sujeto a los procedimientos, normas controles que garantizan la correcta utilización de los recursos</li> <li>• Administrar es un acto más mecánico</li> <li>• Administrar se centra en el funcionamiento tradicional y piramidal</li> <li>• Administrar se evalúa sobre el procedimiento más que sobre el resultado</li> <li>• En la administración la responsabilidad es pública, sujeta a los procedimientos, normas y legislaciones que han de prever todas las posibles situaciones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestionar significa conducir los asuntos de alguien y ejercer autoridad sobre una organización</li> <li>• Gestionar significa utilizar el conocimiento como mecanismos de mejora continua</li> <li>• Gestionar no se centra en la jerarquía sino a la capacidad de promover innovación sistemática del saber y su aplicación a la producción o el resultado</li> <li>• En la gestión la responsabilidad es más privada e individual</li> <li>• Gestionar reclama más autonomía a cambio de auto – responsabilización de los resultados</li> <li>• El derecho a dirigir y el deber a rendir cuentas</li> </ul>

(Fuente: Martinell, 2009, 14).

## 4.2 El Gestor Cultural

Como explicamos antes, el concepto del Gestión Cultural puede surgir de la mano de las funciones que desempeña un profesional. El gestor cultural entra con mayor fuerza en el discurso nacional en el año 2002 aproximadamente, y se le han asignado una serie de características y funciones dentro de una organización.

No obstante, doce años no han sido suficientes para profesionalizar el campo, si bien es cierto se ha avanzado en las oportunidades de formación para gestores, aún se entiende como un sub-profesional al no tener un campo de acción delimitado.

“El gestor cultural todavía tiene mucho de director de circo pobre, como se acostumbra decir respecto de quienes desarrollan muchas funciones a la vez. En esta ponencia quisiera tratar de dibujar al menos tres grandes perfiles de lo que se denomina un gestor cultural, para poder distinguir así sus necesidades de especialización y formación, pero también para arriesgar algunas definiciones” (Negrón, 2009, 2).

Según el CNCA el gestor cultural se define como “Profesional de la Gestión Cultural que reúne una serie de conocimientos en términos políticos, estéticos, sociales, económicos y administrativos respecto de los diversos ámbitos de la cultura y las artes” (CNCA, 2011,15).

En Iberoamérica, la figura del gestor cultural se genera a partir de las siguientes condiciones<sup>7</sup>:

- a) Necesidad de un profesional con conocimientos transdisciplinarios que responda a las necesidades locales.
  
- b) Necesidad de un mediador entre los diversos actores sociales y la insitucionalidad.
  
- c) Necesidad de un profesional que posea una visión crítica de las políticas culturales, de la administración de las mismas y la influencia que tienen en las expresiones culturales de los ciudadanos.

Si bien es cierto, su definición o la definición de su campo es ambigua, se han podido establecer en la región, ciertas actividades tipo que realizan estos profesionales.

Alfons Martinell establece las siguientes capacidades: “Capacidad de establecer una estrategia y política de desarrollo de una organización, de definir unos objetivos y finalidades a desarrollar (...) Capacidad de aprovechar las oportunidades de su entorno, de

---

<sup>7</sup> Condiciones extraídas del texto de Alfons Martinell “La formación en Gestión Cultural en Iberoamérica: Reflexiones y situación”, especificada en la bibliografía.

desarrollar un conjunto de técnicas para el buen funcionamiento de una organización” (Martinell 2001,11).

Pero no sólo el concepto de gestor cultural es el único utilizado en el campo de la cultura y en el ámbito académico e investigativo, podemos observar una serie de denominaciones para acciones y labores muy similares.

Por su parte, Martinell identifica a los agentes culturales como aquellas personas que obtienen un protagonismo en la aplicación de las políticas culturales, así también son capaces de realizar emprendimientos propios.

“Con gran frecuencia los agentes aplican su propia política sin la intervención del Estado, que puede o no coincidir con la oficial de la administración, pero que interviene en ocasiones con mucha más eficacia en la realidad de su contexto. Esa relación no está exenta de tensiones y conflictividad, algunas veces con carácter positivo” (Martinell, 2001, 3).

Por otro lado, la mediación cultural “designa una situación de comunicación, de medios de interpretación, encuentros e intercambios entre los objetos de arte (y sus creadores), las instituciones culturales que los acogen y los diferentes públicos que lo reciben” (Silva y Vera, 2010, 81).

No sólo deben generar vínculos entre las tres partes sino promover la interpretación y creación local de los proyectos artísticos y culturales, es decir, un mediador cultural debe ser capaz de mostrar una expresión artística determinada y generar una re-apropiación por parte del

receptor. De igual manera debe ser capaz de canalizar y dar el espacio necesario para las expresiones provenientes de las personas.

De igual manera Silva y Vera se preguntan si la mediación cultural corresponde a una profesión o una función. La respuesta no es simple y no existe acuerdo hasta el momento. Al igual que muchos de los conceptos abordados en este trabajo, depende de la perspectiva que se utilice para intentar abordar el término.

#### **4.3 Estado de la Gestión Cultural en Iberoamérica y sus necesidades**

El actual panorama de la gestión cultural en los países de la región es similar, se repiten ciertas características como el aumento de capital humano en cultura, aumento de las necesidades locales lo que genera necesidad en la formación de los gestores culturales, un encuentro difícil entre el hacer y la forma de financiar las actividades, existe una poca comprensión de las políticas culturales vigentes en los países, falta de diálogo entre el sector privado y público.

Así también se pueden distinguir dos grandes grupos de gestores, los que interceden por instituciones privadas o públicas y aquellos que intervienen directamente en los barrios. Es así como las facultades y casas de estudio se preocupan por este fenómeno que tiene una dimensión académica y una dimensión no formal. “Se dibuja así en Iberoamérica un panorama que va desde la ausencia de oferta universitaria de formación en gestión cultural hasta la formación en gestión cultural como complemento de otras carreras” (Martinell, 2006, 74).

Según el texto de Iberformat dirigido por Alfons Martinell en primer lugar se establece que no existe un concepto claro de gestión cultural en la región como describimos anteriormente, también existe una serie de nombres para el profesional detrás de la cultura: animadores culturales, promotores culturales, agentes culturales, etc. Sin bien es cierto en nuestro país se declaró como oficial “gestor cultural” las diversas casas de estudios o municipalidades otorgan capacitaciones y talleres con otros apelativos.

No sólo se coincide en la falta de conceptualización sino, en las similitudes del estado de este campo en los diversos países de Iberoamérica. Se explica que es una profesión multidisciplinaria y que es un mediador entre los actores sociales y la institucionalidad.

Dentro de las funciones que se les atribuyen a estos profesionales se encuentran:

Altos directivos de las grandes políticas culturales	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Directores y altos ejecutivos de los servicios de cultura de grandes Administraciones públicas.</li> <li>* Gerentes de organismos y consorcios autónomos de cultura.</li> <li>* Altos directivos de fundaciones y empresas culturales.</li> </ul>
Responsables de procesos administrativos, económicos y laborales	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Directores administrativos y económicos de servicios culturales.</li> <li>* Gerentes administrativos de grandes instituciones culturales.</li> <li>* Especialistas en comercialización y gestión de ingresos.</li> <li>* Responsables de recursos humanos de grandes organizaciones culturales.</li> </ul>
Responsables de imagen, comunicación y marketing	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Responsables de imagen, publicaciones y campañas de difusión.</li> <li>* Relaciones públicas y prensa.</li> <li>* Servicios de atención al público, programaciones a grupos especiales, etc.</li> <li>* Venta de entradas y comercialización de productos.</li> </ul>
Responsables de grandes instituciones culturales temáticas	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Directores de grandes instituciones; museos, teatros, centros artísticos, etc.</li> <li>* Responsables de centro de producción e investigación.</li> <li>* Directores artísticos con responsabilidad de gestión.</li> </ul>
Programados-Planificador de eventos culturales	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Responsables sectoriales.</li> <li>* Responsables de campañas y programaciones.</li> <li>* Responsables de equipamientos y proyectos artísticos.</li> <li>* Gerentes de organizaciones de tamaño medio.</li> </ul>
Técnicos generalistas de gestión cultural	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Responsables culturales de pequeños y medianos municipios.</li> <li>* Responsables de equipamientos polivalentes.</li> <li>* Gestores de programas y servicios diversos.</li> </ul>
Técnicos/animadores de programas y servicios culturales	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Responsable técnico de acciones de un equipamiento, programa o servicio.</li> <li>* Responsable de proyectos de acción territorial.</li> <li>* Responsable de dinamización de colectivos específicos.</li> </ul>

(Fuente: Martinell, 1995, 80)

En segundo lugar, se puede encontrar una gran variedad de estructuras de formación, lo que se debe a un desorden en las políticas culturales de cada país. Es así como nos podemos encontrar con educación no formal, formal, académica, talleres, cursos y es más, diversos grados y títulos.

De la misma forma, la autora chilena Bárbara Negrón establece las necesidades específicas en gestión cultural en nuestro país (Negrón, 2009, 1-6).

En primer lugar señala que es necesaria una estandarización en el concepto de gestión cultural para aportar a la creación de políticas más adecuadas y efectivas. Para conseguir lo anterior, es de suma importancia que los académicos nacionales se involucren en el campo cultural.

La búsqueda de una profesionalización está en segundo lugar, es decir, entender que esta actividad que se practica de forma regular es válida. Para lo anterior, la autora explica que es necesario especialización y formación.

En tercer lugar, es importante que los actores en el medio conozcan en profundidad el sector cultural y las políticas culturales de Chile, ya que, existen “gestores de larga trayectoria que desconocen leyes fundamentales para Chile como la de donaciones culturales”, como lo señala en el texto (Negrón, 2009, 3).

Finalmente, la organización es fundamental, la creación de un gremio que le de fuerza a la profesionalización y a conseguir el puesto, el reconocimiento, la incidencia y la formación en cultura y otras disciplinas que los gestores anhelan.

## **5 Consideraciones sobre la cultura y las políticas culturales en Chile**

En este capítulo haremos un breve recorrido por la historia de las políticas culturales de nuestro país a través de los años y gobiernos y cuál es su estado actual.

### **5.1. Breve recorrido de las políticas culturales nacionales en nuestro país 2005 – 2013**

Desde el término del “apagón cultural” hasta el año 2005 donde se lanza el primer documento de las políticas culturales y que describe las intenciones y modificaciones en esta materia del Gobierno, sucedieron varios de los hechos que describimos anteriormente en el recorrido histórico de la cultura en nuestro país. Sin embargo, hacer un seguimiento desde la publicación de 2005 y su contexto es de suma importancia para completar el marco que sustenta nuestra investigación.

La cultura comenzó con su ascenso en la lista de prioridades de los gobiernos de la concertación. Los ex mandatarios Patricio Aylwin, Eduardo Frei, Ricardo Lagos y Michelle Bachelet poco a poco fueron contribuyendo a una serie de logros en materia cultural.

No obstante, antes de adentrarnos en las políticas culturales, es necesario tener en claro el proceso que conllevó a la concreción de estas reformas. En un comienzo, Patricio Aylwin (1990-1994) condujo a los primeros cambios relativos a cultura. Fue así como convocó a una comisión presidencial dirigida por el sociólogo Manuel Antonio Garretón que tenía como objetivo crear una institución dependiente del Estado encargada de crear políticas culturales que garantizaran a los chilenos la libertad de creación y expresión.

Luego, con el gobierno de Eduardo Frei Ruiz- Tagle (1994- 2000) se envió al Congreso el proyecto de ley para la creación del Consejo Nacional de la Cultura y las Artes. En este momento, se pone por primera vez en el tapete la problemática cultural que Chile estaba viviendo, por lo que participaron en el debate antes del gobierno, académicos y representantes de las artes, dirigidos por Milán Ivelic. De la misma manera, Frei hizo alcances acerca de la necesidad de insertar a Chile en el mundo, para un intercambio cultural y formar lazos de cooperación.

Finalmente, bajo el mandato de Lagos Escobar (2000- 2006), más el abogado Agustín Squella como asesor; en julio del año 2003 con la Ley 19.891 se creó el Consejo Nacional de la Cultura y las Artes (CNCA) y el Fondo Nacional de Desarrollo Cultural y las Artes. Rápidamente, los resultados fueron visibles; se invirtió en infraestructura cultural, restauración, habilitación y construcción de teatros, bibliotecas y museos en distintas zonas del país. Patricio Aylwin, por su parte, si bien no concretó su idea principal de crear una institución enfocada en la cultura, logró avanzar en iniciativas innovadoras como el Fondo de las Artes y la Cultura, y el Fondo Nacional del Libro y la Lectura.

Años más tarde, bajo el gobierno de Michelle Bachelet (2006- 2010), se redactó un documento llamado “Chile quiere más cultura”, que tendría vigencia entre los años 2005 a 2010. Dichas propuestas se enfocaban en los siguientes puntos (CNCA, 2005, 18).

a) Creación Artística y Cultural, donde se busca apoyar al artista en la creación de sus obras, desarrollando instancias para una formación de excelencia, facilitando los medios para producir y difundir sus trabajos y mejorando las condiciones para una adecuada inserción en la sociedad.

b) Producción Artística e Industrias Culturales, acá el objetivo es promover el desarrollo de una industria cultural que aporte al crecimiento de la oferta de bienes y servicios culturales en el país, y que asegure la difusión de la creación artística y del patrimonio nacional.

c) Participación en la Cultura: Difusión, Acceso y Formación de Audiencias, en este ítem se busca formar más audiencias que aprecien las artes, especialmente dirigida a grupos de escasos recursos que no asisten a este tipo de actividades. Para poder llegar a este propósito, es necesario aumentar la infraestructura, estimulando el ejercicio de la gestión cultural.

d) Patrimonio, Identidad y Diversidad, este lineamiento permite preservar, enriquecer y difundir el patrimonio cultural del país. Busca potenciar la participación cultural de los distintos grupos que conforman la nación y fomentando la expresión de sus prácticas culturales.

e) Institucionalidad Cultural, propone consolidar al CNCA como institución estatal y a su vez, estimular el aporte del sector privado a la cultura.

Concluido el período de la Concertación, aparece el gobierno de centro derecha de Sebastián Piñera (2010- 2014), donde se proponen nuevas medidas en torno a cultura que continuarán los años subsiguientes. El documento emanado por el Consejo Nacional de la Cultura y las Artes, “Política Cultural 2011-2016” plantea una serie de objetivos fundamentales:

1. Fortalecer la creación artístico-cultural
2. Visibilizar y fomentar las industrias culturales como motor de desarrollo

3. Fortalecer y actualizar las normativas relacionadas con el arte y la cultura
4. Contribuir a instalar los bienes y servicio artístico culturales en el escenario internacional
5. Fortalecer el reconocimiento de los derechos de autor
6. Promover la creación cultural vinculada a plataformas digitales a través de las nuevas tecnologías de la comunicación
7. Promover el acceso y la participación de la comunidad en iniciativas artístico-culturales
8. Generar acceso a una oferta artístico-cultural
9. Promover la formación de hábitos de consumo artístico culturales en la comunidad
10. Potenciar y promover el rol de los agentes culturales en la creación y difusión de las artes y la cultura
11. Promover el intercambio de contenidos culturales a través de las nuevas tecnologías de la comunicación
12. Contribuir a que se valore y resguarde el patrimonio cultural material
13. Contribuir a que se valore y resguarde el patrimonio cultural inmaterial
14. Contribuir a fomentar el turismo cultural respetando la diversidad y la conservación del patrimonio cultural de la nación.

Sin duda, ambos gobiernos siguieron la misma línea de garantizar la libertad de creación y de expresión; favorecer la equidad en el acceso a la cultura; estimular la participación de todos los sectores en la vida cultural; reconocer la diversidad de culturas, promover la descentralización en la producción y gestión culturales, además de difundir el patrimonio tangible e intangible del país.

## 5.2 Políticas culturales regionales

Es fundamental entender que las políticas culturales son globales, por lo cual no otorgan soluciones concretas a las falencias en materia de cultura. Es por esta razón que se crearon las políticas regionales elaboradas en base a la ley número 19.891, las que se centran en los problemas locales de cada territorio.

En este caso, los tres ejes básicos para el desarrollo de la política cultural de la quinta región son los siguientes:

- a) Promoción de las Artes, donde se busca reconocer, fomentar y fortalecer la actividad creadora y a los mismos artistas. De esta forma, generar redes entre artistas para que puedan difundir con mayor facilidad el producto cultural que ofrecen.
- b) Participación ciudadana, en este punto se busca fomentar y estimular la participación cultural en la región, desarrollando talleres en arte y cultura para organizaciones culturales de la región. Asimismo, difundir en los medios de comunicación las actividades artísticas y culturales realizadas.
- c) Salvaguardar y poner en valor el patrimonio cultural de la región, finalmente propone elaborar estudios de las riquezas tangibles e intangibles de la región para luego ser presentados a la ciudadanía. En consecuencia, que los habitantes de la región tomen conciencia del patrimonio de su territorio (CNCA, 2011, 27-53).

Cabe destacar, que las políticas regionales permiten la descentralización de las actividades, especialmente en términos de financiamiento. A su vez, permite la independencia y reconocimiento de cada región como productoras de cultura propia, defendiendo a los grupos étnicos y minorías.

### **5.3 Presupuesto para la cultura**

#### **5.3.1 Presupuesto Nacional**

El financiamiento es un factor clave a la hora de realizar alguna actividad cultural, es por eso que el Estado considera parte de sus fondos para materias culturales y lo distribuye a lo largo del país. Estos fondos están destinados a cuatro mecanismos principales: los fondos concursables; las transferencias directas a fundaciones y corporaciones; la infraestructura cultural orientado al Patrimonio y los programas de desarrollo cultural como talleres y cursos.

Según el Observatorio de Políticas Culturales (2014) el presupuesto total para cultura de 2014 aumentó en comparación al de 2013, ya que el presente año llega a un 9,5% en contraposición al 3,9% del año anterior.

No obstante, “esta alza no modifica la proporción que representa cultura en el gasto público que continua siendo de un 0,4%. El presupuesto total para cultura en el año 2014 será de MM\$121.902, lo que representa un 0,4% del gasto público chileno, manteniéndose la cifra del año anterior” (tomado de Observatorio de Políticas Culturales, 2014).

A continuación un cuadro que muestra el presupuesto 2014 para cultura y su variación porcentual desde el año 2013 al 2014.

Fondo	Presupuesto 2013 (en \$ del 2014)	Presupuesto 2014 (en \$ del 2014)	Variación porcentual real
Fondart (Nacional y Regional)	10.040.052.000	10.275.697.000	2,3%
Fondo Audiovisual	5.523.719.000	5.880.004.000	6,5%
Fondo del Libro	4.454.934.000	4.811.220.000	8,0%
Fondo de la Música	3.560.629.000	4.273.198.000	20,0%

Fuente: Observatorio de Políticas Culturales, 2014

De esta manera, se observa que el Fondo para la Música es el que mayor incremento tiene en porcentaje, pero al mismo tiempo es aquel que menos dinero recibe. Luego aparecen el Fondo del Libro y Audiovisual, los cuales no varían significativamente en presupuesto y por último; el Fondart, que es el fondo más demandado por los gestores culturales. Sin embargo, su variación porcentual es casi nula.

Sin embargo, en el marco de nuestra investigación nos vamos a centrar en los fondos concursables, ya que son estas instancias las más utilizadas por los gestores culturales para obtener recursos y llevar a cabo su labor. Pero, antes de referirnos a cifras monetarias, es importante señalar que el método de la concursabilidad que propone el gobierno deja a muchos proyectos culturales fuera de la escena.

De acuerdo al Informe de Análisis de los Fondos de Cultura del CNCA Concurso 2014 redactado por el Observatorio de Políticas Culturales, durante el año 2012 la cobertura de los proyectos postulados fue de un 11,6%. Luego en 2013 la cobertura aumentó, llegando a un 17%. Sin embargo, en el año 2014 la cobertura no tuvo una variación significativa alcanzando el 18,8%.<sup>8</sup>

### **5.3.2 Presupuesto regional**

Luego de ver los porcentajes y cifras que asigna el gobierno a la cultura, es fundamental revisar qué ocurre a nivel regional, donde se observa que la región Metropolitana toma la delantera a nivel de financiamiento, ya que concentra el 53,1% del presupuesto nacional total con MM\$8.8826. Luego la sigue la región de Valparaíso con el 13,6% y un monto de MM\$2.265. Finalmente, toma el tercer lugar la región del Biobío con el 5,5% con MM\$924.

Por el contrario, las regiones menos beneficiadas son Tarapacá y Calama con tan sólo un 1,3% del presupuesto de este año. A su vez, Arica y Parinacota, junto con Aysén, obtienen un 1,5% de los fondos, mientras que Magallanes y Antofagasta alcanzan solamente un 1,7%.

---

<sup>8</sup> Ver anexo 1 en CD complementario

Este hecho sin duda, contribuye a la centralización en Chile, lo que dificulta el desarrollo de los gestores culturales y artistas en las regiones. Para solucionar en alguna medida este problema, existe el Fondart Regional, que está enfocado en proyectos locales que busquen el desarrollo local y patrimonial, a diferencia del Fondart Nacional que tiene alcance en cualquier territorio. Según lo establece la Ley de Presupuesto de la Nación, del Fondart, un 51% de sus recursos van a proyectos de carácter nacional y un 47% a proyectos regionales, Entonces, sigue la desigualdad y aislamiento de sectores periféricos, ya que es un 47% de los fondos que se tiene que repartir entre 14 regiones, mientras la Metropolitana más de la mitad del presupuesto.<sup>9</sup>

---

<sup>9</sup> Ver anexo 2 en CD complementario.

## **IV Metodología**

### **1 Diseño metodológico**

#### **a) Pregunta de Investigación**

¿Qué discurso utilizan los Gestores Culturales de la ciudad de Valparaíso para validar su labor?

#### **b) Objetivos**

##### **- Objetivo General:**

Identificar según su discurso, cómo los gestores culturales de la ciudad de Valparaíso validan su labor.

##### **- Objetivos específicos:**

Conocer los modos en que los gestores culturales de Valparaíso definen su labor.

Conocer la influencia de la formación en el discurso de los gestores culturales de Valparaíso.

Conocer cómo influye el contexto en que los gestores culturales desarrollan su labor según su discurso.

### **1.1 Indagación Cualitativa**

Determinamos adoptar la indagación cualitativa para llevar a cabo nuestra investigación, ya que estudia la realidad en su contexto natural, intentando interpretar los fenómenos de acuerdo con los significados que tienen para las mismas personas involucradas. La investigación cualitativa, además, comprende un gran proceso de análisis de entrevistas, observaciones, recopilación de textos históricos, imágenes, sonido, entre otros, que ayudan describir la rutina y las los significados en la vida de las personas que están siendo investigadas.

De la misma manera, la investigación cualitativa es capaz de dar sentido a datos que no poseen cuantificación, lo cual encaja perfectamente con nuestros objetivos que pretenden identificar y conocer cómo los gestores validan su labor a través de sus discursos.

“La investigación cualitativa es multimetódica, naturalista e interpretativa. Es decir, que las investigadoras e investigadores cualitativos indagan en situaciones naturales intentando dar sentido o interpretar los fenómenos en términos del significado que las personas le otorgan. La investigación cualitativa abarca el estudio, uso y recolección de una variedad de materiales empíricos (...) que describen los momentos habituales y problemáticos y los significados en la vida de los individuos” (Denzin y Lincoln, 1994, 4)

### **1.1.1 Enfoque de la Investigación Cualitativa:**

Utilizaremos la Fenomenología para poder describir los significados vividos por los gestores culturales de Valparaíso en su vida cotidiana. A su vez, este método nos permite analizar las opiniones vertidas en las entrevistas, sin necesidad de datos estadísticos que estandaricen las opiniones.

“Llamamos fenomenológico, a un método que entiende inmediatamente el mundo vital del hombre mediante una interpretación “totalitaria” de las situaciones cotidianas (...) O sea el fenomenólogo toma totalmente en serio sus vivencias cotidianas como objeto de la ciencia, y por ello llega a enunciados que de otro modo serían imposibles para la ciencia” (Seiffert, 1977, 203)

Este método es el adecuado para trabajar con las entrevistas, ya que no sólo se limita a los datos entregados por el grupo de gestores culturales, sino que describe estados, vivencias y sentimientos como válidos y de gran carga semántica para la interpretación de la información.

### **1.2 Tipo de investigación**

El tipo de investigación que escogimos es la descriptiva. “El propósito de la investigación descriptiva es especificar de manera precisa las propiedades importantes de personas, de grupos, de comunidades, o de cualquier fenómeno que se someta a estudio por medio de la medición sistemática de estas variables, como existen en los contextos del mundo real”. (Hernández et al. 413).

El motivo que nos llevó a elegir este tipo de investigación es porque es la que se acerca más al propósito al cual queremos llegar, y éste es identificar cómo los gestores culturales de la ciudad de Valparaíso validan su labor según sus discursos. De la misma manera, para llevar a cabo los objetivos específicos de nuestra investigación es esencial la descripción, la cual nos permitirá llegar a nuevos conceptos y prácticas.

El primer paso es identificar a los gestores culturales de la ciudad de Valparaíso, por lo cual para poder determinar a estos sujetos, habrá que caracterizar detalladamente sus perfiles.

A su vez, para poder conocer los modos en que los gestores culturales presentes en la ciudad de Valparaíso definen su labor, habrá que describir qué es lo que quieren decir y por qué lo dicen. Esto lo lograremos por medio de la interpretación de sus discursos.

En adición a lo anterior, para poder conocer la influencia de la formación en el discurso de los gestores culturales de Valparaíso, será esencial exponer los trabajos realizados por cada gestor y dar cuenta si el tipo de capacitación que tuvieron incide en su concepción de la validación.

Por último, será preciso describir cómo influye el contexto en que los gestores culturales desarrollan su labor según su discurso, para poder tener conocimiento de los diversos escenarios en que se llevan a cabo las actividades de diversa índole.

Asimismo, la investigación descriptiva nos ayudará a trabajar las diferentes realidades de los gestores culturales en el Puerto, para así presentar una interpretación acerca de la situación global de Valparaíso en cuanto a gestión cultural, en los centros de esta naturaleza.

No obstante, nuestra investigación a pesar de enfatizar su carácter descriptivo, presenta rasgos de una investigación exploratoria, ya que sería la primera vez que se estudia la concepción del campo, de la mano de los propios actores, presentes en la ciudad de Valparaíso, quienes darán conocer cómo legitiman su labor a través de sus discursos.

“Los estudios exploratorios son preponderantes en áreas o en disciplinas donde las problemáticas no están lo suficientemente desarrolladas, de manera que el investigador tiene como propósito ganar la familiaridad con la situación antes de formular su problema de manera específica” (Padua, 1987, 31).

### **1.3 Diseño de Investigación**

El diseño de investigación que utilizaremos es el No experimental. Aquí no será necesario crear ni manipular situaciones, ya que nos focalizaremos en observar los fenómenos que se desarrollen en torno a los gestores culturales de la ciudad de Valparaíso. “Los diseños no experimentales son apropiados para las investigaciones descriptivas y relacionales, es decir, investigaciones en las cuales se desea establecer las correlaciones y asociaciones que pueden haber entre diversas variables” (Briones, 1997, 22).

Dentro de este diseño de investigación, para poder alcanzar con mayor eficiencia la caracterización de los gestores culturales de Valparaíso, optaremos por utilizar un diseño

transaccional o seccional descriptivo. “Los diseños no experimentales seccionales estudian los fenómenos en un momento del tiempo, por ejemplo en una encuesta realizada en cierta fecha” (Briones, 1997, 22).

Este tipo de diseño nos permitió descubrir la incidencia y valoración de una o más variables que utilizaremos en el análisis. Cabe destacar que, estas variables se traducen en las diferentes tendencias conceptuales que poseen los gestores culturales y que se identificarán en el ya mencionado análisis.

## **2 Definición de la Población**

La población que podemos identificar en este trabajo es el de la totalidad de los Gestores Culturales de Valparaíso, es decir, aquellos que trabajan con el Gobierno, en un Centro Cultural, en universidades, instituciones, de manera mixta o Independiente.

Es así como pudimos reconocer diversas instituciones en la V región que forman y capacitan en diferentes grados a quienes se dedican a la actividad. Desde donde se originó la búsqueda que nos llevaría finalmente a la muestra y definiría a la población:

2 conservatorios, 25 corporaciones culturales, de las cuales 14 son privadas, 9 municipales y 2 universitarias; 3 fundaciones culturales, 77 agrupaciones instrumentales, 6 cofradías de bailes religiosos, 1 compañía de pantomimas, 14 compañías de teatro, 2 compañías de títeres o marionetas, 2 compañías circenses, 17 agrupaciones de artesanos contactados (son varias en cada comuna), 11 compañías de danza, 14 grupos de ballet folclórico, 2 agrupaciones de

música de cámara (con hasta 8 integrantes), 2 orquestas de cámara (Pontificia Universidad Católica de Valparaíso y Escuela Dolores Otero), 40 orquestas infantiles-juveniles en todas las provincias (Petorca: 1; Los Andes: 2; San Felipe: 5; Quillota: 5; Valparaíso: 14; Marga-Marga: 5; San Antonio: 7; Isla de Pascua: 1), 43 conjuntos de música folclórica, 25 agrupaciones de música popular, 14 coros, 12 bandas u orfeones en Valparaíso, 3 conjuntos de murga<sup>10</sup>.

Sin embargo, la Universidad de Valparaíso es la única casa de estudios que imparte la Gestión Cultural como una carrera de pregrado bajo el nombre de “Gestión en Turismo y Cultura”. Por su parte, la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso ofrece un Diplomado Virtual en Gestión Cultural, pensado para personas con un nivel de formación universitario, no obstante no descartan la inclusión de personas con sólo experiencia en el área.

Debido a la gran gama de disciplinas asociadas al arte y la cultura nos percatamos de las diversas procedencias y ocupaciones de los gestores en Valparaíso.

Posteriormente, se realizó un catastro lo más acertado posible de las personas que se dedicaban a tareas afines a la gestión cultural. En primer lugar, recurrimos en busca de personajes claves en centros culturales en Valparaíso como lo son el Centro de extensión Consejo Nacional de la Cultura y las Artes, la Dirección de Desarrollo Cultural de Valparaíso, Centex, UV, El

---

<sup>10</sup> La Murga es un género de música popular de origen español y que se utiliza para denominar compañías teatrales y bailes carnavalescos en Chile y otros países de Sudamérica.

Espejo, Balmaceda Arte Joven, Parque Cultural Ex Cárcel, Centro Cultural Fray Camilo Henríquez, y la Fundación Teatro Museo Títere y El Payaso.

En una segunda instancia, acudimos en búsqueda de personajes clave en espectáculos culturales en la ciudad de Valparaíso: Festival Teatro Container, Festival Invasión Callejera, el Festival Ojo de Pescado, Festival de los Mil Tambores.

Otra fuente de información fueron las instituciones que realizan actividades de extensión cultural a la comunidad, tales como, la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, la Universidad de Valparaíso, la Universidad de Playa Ancha y el Instituto Chileno Norteamericano de Cultura de Valparaíso.

Es así como acudiendo por información y posibles entrevistados a los centros culturales y a las instituciones anteriormente mencionadas, seleccionamos de manera intencional a las personas que serán claves en la investigación. “La indagación cualitativa trabaja sobre muestras seleccionadas intencionalmente. El investigador elige individuos y contextos a preguntarse” (Mayan, 2001, 10).

De esta manera, y con los datos recogidos en Instituciones, Centros culturales y eventos consolidados en la ciudad de Valparaíso, utilizamos un muestreo que es de carácter no probabilístico de bola de nieve (snow sampling), ya que no es aleatorio y fue escogido bajo los criterios asociados a este trabajo, para determinar los gestores pertinentes para los objetivos de esta investigación.

Asimismo, el muestreo de bola de nieve nos permitió desde un informante clave, acceder a más contactos que éste nos proporcionó y así sucesivamente que, en consecuencia, generó una lista de nombres de gestores culturales. “Este tipo de muestreo (snow sampling) es particularmente utilizado en situaciones en que los sujetos no componen un grupo naturalmente limitado y por tanto, se encuentran dispersos en otras poblaciones” (Salinas Áviles, 2010, 45).

Es así, como gracias a los informantes clave encontrados en los lugares ya mencionados, pudimos acceder a más personas que se relacionan con la gestión cultural. Estos provenían de diferentes disciplinas y se desempeñan en diversos espacios y con variadas funciones como por ejemplo: formación de gestores culturales, dirección de documentales, danza, teatro, curatoría de exposiciones, directores de talleres, productores de espectáculos culturales, productores musicales, entre otras.

A medida que nos encontramos con personas que desempeñaban actividades relacionadas con la gestión cultural, se les aplicó un cuestionario para averiguar datos relevantes como la edad, la formación, la ocupación, entre otras. De esta manera, se realizaron veintinueve de las pre-entrevistas<sup>11</sup> ya mencionadas, de manera personal o vía correo electrónico.

---

<sup>11</sup> En el Anexo 3 podremos ver un cuadro resumen detallado de las veintinueve personas que respondieron el cuestionario derivados del “snow sampling”.

## 2.1 Cuestionario previo



*Pontificia Universidad Católica de Valparaíso  
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas  
Escuela de Periodismo*

### Información personal

Nombre completo	
Edad	
Domicilio	
Teléfono celular	
Correo electrónico	
Dirección residencia	

### Información académica

Actividad laboral				
Formación académica				
Formación en Gestión Cultural				
Tiempo de experiencia en Gest. Cultural				
Qué denominación le parece más apropiada para su trabajo				
Dedica a su labor:	Jornada completa		Horas por semana	
Participa en alguna asociación de Gestores y cuál				
Tipo de Gestor	Independiente		Asociación cultural	
	Institución Pública		Institución Privada	
	Otra			

### Información de la institución o lugar de acción

Lugar dónde desarrolla su acción	
Si pertenece a una institución, cuál es	
Dirección de la institución	
Fono de la institución	

### Información desarrollo cultural

Principales actividades culturales	
------------------------------------	--

**Información personal**

desarrolladas	
Principales actividades culturales en desarrollo	
Nombre y correo electrónico de otros gestores culturales que recomienda para la encuesta	

De la información recopilada y según el criterio determinado,<sup>12</sup> se estableció una muestra.

**3 Selección de muestra**

“Una muestra es simplemente, en general, una parte representativa de un conjunto o población o universo, cuyas características debe reproducir en pequeño lo más exacto posible” (Sierra Bravo, 1998, 174).

Luego de conocer la población mediante la técnica de la bola de nieve, y ya terminado el catastro, se elaboró la muestra no probabilística. “Las muestras no probabilísticas se caracterizan por la presencia del juicio personal del muestrista en la estrategia de la selección de elementos” (Canales Cerón, 2006, 145).

---

<sup>12</sup> Los criterios de selección y la muestra, se especifican en la siguiente sección de “selección de muestra”.

Tal como señalamos, las muestras no probabilísticas de sujetos tipo, nos permiten establecer un estudio cualitativo, donde lo que buscamos es la calidad y riqueza de información, más que los datos numéricos.

Entonces, la muestra que tomamos fue escogida especialmente para entregarnos la información precisa que apunta a contribuir en la validación de la labor de los Gestores Culturales a través de sus discursos, evitando caer en generalizaciones.

Esta muestra no probabilística elegida bajo nuestro juicio como investigadoras, siguió tres criterios principales y sus sub-criterios para encontrar a los sujetos tipo:

a) Autodenominarse gestor cultural de alguna institución establecida en Valparaíso o de algún evento cultural consolidado en la ciudad.

b) Definir las labores que realiza, como características de la Gestión Cultural.

1.- Tener una labor relacionada con la organización de eventos culturales enfocados a la población.

2.- Ser el encargado de gestionar, planificar, producir, ejecutar y/o delimitar los contenidos de las actividades culturales, como es el caso de los “productores y los curadores”.

c) Participar en un centro cultural, institución privada o estatal vigente que realice actividades enfocadas a la población en la ciudad de Valparaíso.

### 3.1 Cuadro de muestra

En el siguiente cuadro se exponen las nueve personas que conforman la muestra según los criterios de selección pertinentes con los objetivos de la investigación. En el presente cuadro, asimismo, y durante el análisis los entrevistados serán denominados con un número para no desviar la atención de las respuestas.

Entrevistado	Edad	Formación Académica	Ocupación cultural actual
Entrevistado N°1	36	Administrador Público, USACH. Máster Internacional en Gestión, Políticas Culturales y Desarrollo. Participante de la Cátedra UNESCO de Políticas Culturales y Cooperación	Diseño de proyectos de formación cultural y desarrollo de Proyecto Latinoamericano de Desarrollo Territorial. Docencia en importante universidad de Valparaíso, de manera online para casa de estudios extranjera y en destacado centro cultural del Puerto.
Entrevistado N°2	29	Universidad de Valparaíso, Carrera de Gestión en Turismo y Cultura	Gestor en un importante Centro cultural de la ciudad, perteneciente a una universidad.

Entrevistado N°3	39	Relacionador Público de una importante casa de estudios porteña y talleres de gestión cultural.	Participación activa en centro cultural que organiza actividades gratuitas para los porteños, enfocadas a la difusión de sus lugares patrimoniales. Colaboración constante con otras entidades culturales de la región.
Entrevistado N°4	35	Licenciada en Comunicación Social. Diplomado Gestión Cultural PUCV	Trabaja en el área de difusión cultural de una importante universidad de la región. Gestiona concursos musicales, ciclos de cine, exposiciones, entre otras actividades.
Entrevistado N°5	55	Universidad de Playa Ancha de Valparaíso	Es expositor y realiza gestión en instituto cultural de Valparaíso. Así también participa de la producción de reconocidos eventos artísticos y musicales, además de ser curado de iniciativas relacionadas con la pintura.
Entrevistado N°6	39	Actuación Teatral Universidad de Artes y Ciencias Sociales Santiago de Chile.	Dirige importante teatro de títeres en Valparaíso.
Entrevistado N°7	30	Magíster Historia del Arte	Colaborador de renombrados festivales culturales que se desarrollan con el apoyo de la Municipalidad de Valparaíso y su gestión en el municipio porteño.
Entrevistado N°8	37	Periodista, Licenciado en Arte	Precursor de proyectos artístico culturales y colaborador de la elaboración del plan de gestión del Teatro Municipal de Viña del Mar

Entrevistado N°9	38	Actuación Teatral, Danza, Dramaturgia y Dirección. Alguno de esos estudios realizados en España.	Exposiciones en Parque Cultural Valparaíso
------------------	----	--	--

### 3.2 Recolección de datos

Para llevar a cabo nuestra investigación debemos situarnos en el marco de las técnicas cualitativas de recolección, ya que los datos que necesitamos no se limitan a números, sino a experiencias y discursos subjetivos por parte de los gestores culturales de Valparaíso.

Una vez seleccionado a los nueve candidatos que representan el perfil tipo establecido a los criterios, comenzamos la recolección de datos propiamente tal.

La técnica que aplicamos en nuestra investigación es la Entrevista. “Una entrevista es una conversación entre un investigador y una persona que responde a preguntas orientadas a obtener la información exigida por los objetivos específicos de un estudio” (Briones, 1997, 69).

De esta manera, la llevamos a cabo como entrevistas semi-estructuradas cerradas a la pregunta y abiertas a la respuesta, para que al igual que los cuestionarios, los entrevistados puedan responder de manera personalizada, dejando entrever sus opiniones, creencias, sistemas de valores y el rol que asumen como gestores culturales.

Es así, como dentro de la entrevista encontramos los cuestionarios con preguntas abiertas, para poder así aplicar las mismas preguntas a todos los sujetos tipo y que estos, en consecuencia, tengan la libertad de responder con profundidad y entreguen su opinión.

#### **4 Diseño entrevista**

Para que la entrevista y su posterior análisis fueran exitosos, seguimos los pasos que detallamos a continuación:

##### **4.1 Selección de informantes**

En primer lugar seleccionamos a los gestores culturales de la ciudad de Valparaíso. Estos son informantes de carácter directo, ya que en ellos se centra la investigación. Es así como finalmente, la muestra contempló a nueve gestores culturales.

##### **4.2 Construcción del guión**

En este punto la escritura del guión de la entrevista consistió confeccionar una tabla con dimensiones y categorías que responden a la pregunta de investigación: ¿qué discurso usan los Gestores Culturales de la ciudad de Valparaíso para validar su labor?. Este esquema de entrevista se basó en el modelo de entrevistas de Rodrigo Araya que propone elaborar una serie de dimensiones que responden a la pregunta esencial: ¿qué quiero saber? Es decir, qué es lo que

quiero saber del entrevistado realmente, más allá de las respuestas explícitas que me entregue (Araya, 2009).

Luego de determinar qué es lo que quiero saber y lo establezco en dimensiones, se desprenden categorías de dichas dimensiones que resuelven la interrogante ¿qué necesito saber, para saber lo que quiero saber? Es entonces cuando se plantea una cadena de preguntas que apuntan hacia la resolución de las categorías, y en consecuencia, de las dimensiones.

Siguiendo esta lógica, se determinaron tres dimensiones en nuestra investigación:

- a) Modos en que los gestores culturales definen su labor.
- b) Influencia de su formación en su actuar.
- c) Contexto en que desarrolla su labor.

Con cada una de las dimensiones anteriormente señaladas, se establecieron categorías específicas que tocaban los puntos principales para llegar a contestar dicha dimensión. Sin embargo, para saber lo que tenía que saber fue necesario idear preguntas que estuvieran subordinadas a las categorías.

A modo de ejemplo, en la primera dimensión que buscaba saber los modos en que los gestores definen su labor, se creó la categoría “qué define por cultura”. Entonces, para determinar las diversas concepciones de cultura de cada gestor, la pregunta equivalente fue: ¿qué entiende por cultura?

Asimismo, con la dimensión dos, “influencia de su formación en su actuar”, se constituyó la categoría “Es necesaria la formación académica para ejercer/Ser un buen gestor cultural”. De esta manera, la pregunta más pertinente fue ¿Es necesaria la formación académica para ejercer la Gestión Cultural?, y así sucesivamente.

#### 4.3 Tabla de categorías y dimensiones

Dimensiones	Categorías	Preguntas
1. Modos en que definen su labor	Qué define por cultura	¿Qué entiende por cultura?
	Qué define por arte	¿Qué entiende por arte?
	Definición de gestión Cultural	¿Qué entiende por Gestión Cultural?
	Qué piensa de la palabra Gestión	¿Cree que la palabra “gestión” es apropiada para el campo?
	Qué labores cree propias de la gestión cultural	Describa las clases de labores de gestión cultural que realiza
	Cuál es la labor más importante del día o del lugar donde trabaja	De las labores anteriores, ¿cuál es la más importante o prioritaria?

	¿Usted cree que es necesaria la gestión cultural y por qué?	¿Usted cree que es necesaria la gestión cultural y por qué?
	Qué le interesa transmitir a su público con su gestión cultural	Qué le interesa transmitir a su público con su gestión cultural
	Qué pretende lograr en su público	Qué le gustaría provocar en su público
	Qué hay en Valparaíso que justifique la gestión cultural	¿Qué hay en Valparaíso que justifique la gestión cultural?
	Por qué razón usted es un gestor cultural	Por qué razón usted es un gestor cultural
	Qué es lo más importante al momento de organizar un espectáculo cultural	¿Qué es lo más importante al momento de organizar un espectáculo cultural?
	De qué tipo son los proyectos culturales que organiza	¿Qué tipo de proyectos culturales organiza?
2. Influencia de la formación en su actuar	Cuál es su formación académica	¿Cuál es su formación académica?
	Cuál es su formación adicional en Gestión cultural	¿Posee educación adicional en Gestión cultural? ¿Cuál?
	Si tiene estudios en gestión cultural, se le solicita una descripción del programa de estudios	Breve descripción del programa de estudios
	Cuáles son los valores fundamentales que le dejó su formación para su actuar	¿Cuáles son los valores fundamentales que le dejó su formación para su actuar?
	Qué es lo que aprendió /Lo más importante	¿Qué es lo más importante que aprendió durante su formación?

	Es necesaria la formación académica para ejercer/Ser un buen gestor cultural	¿Es necesaria la formación académica para la Gestión Cultural?
	De lo estudiado, qué le sirvió y qué no	Nos puedes mencionar qué le sirvió de lo estudiado, y que no le sirvió
	De lo estudiado, qué cosa es pertinente a la sociedad e idiosincrasia de Valparaíso	De lo estudiado, ¿Qué es lo más pertinente para la realidad porteña?
3. Contexto en que se desarrolla su labor	Dónde realiza su labor	¿Dónde realiza su labor?
	Cuánto tiempo le dedica a la gestión cultural	¿Cuánto tiempo le dedica a la gestión cultural?
	Qué tipo de institución es en la que trabaja, Privada, estatal o independiente	¿Qué tipo de institución es en la que trabaja? (Privada, estatal o independiente)
	Tipo de financiamiento	¿Qué tipo de financiamiento tiene la institución?
	cuántas personas conforman el equipo de trabajo	En la institución, ¿cuántas personas conforman el equipo de trabajo?
	Se trabaja de forma jerárquica o en equipo de colaboradores e interdisciplinario	A su juicio, ¿cuál es el sistema de trabajo más adecuado para un gestor cultural?
	Cuál es su conocimiento del sector de la gestión cultural en Valparaíso	Qué tan bien conoce el campo de gestores culturales de Valparaíso
	Valoración sobre el ambiente laboral dentro del ambiente cultural en Valparaíso	¿Cómo cree que es el ambiente laboral de los gestores culturales en Valparaíso?

	Qué le parece el resto de los gestores culturales del campo/el nivel del resto de los gestores del campo	¿Qué le parece el nivel de los gestores culturales de Valparaíso?
	Nivel de participación de la comunidad/ Cuánta gente asiste a sus actividades	¿Con cuánta asistencia usted se siente satisfecho?
	Cómo entiende a la audiencia/ qué le parece la respuesta de la audiencia	Como gestor cultural, ¿qué le parece la audiencia que existe en Valparaíso?
	Qué intereses tiene el público de Valparaíso	Qué tipo de actividades de gestión cultural tienen más público en Valparaíso
	De qué manera publicita las actividades que ofrece	¿De qué manera publicita las actividades que ofrece? ¿Por qué?
	¿Le parece que la gestión cultural está reconocida?/Qué valoración hay del campo laboral	¿Qué le parece el reconocimiento que tiene la gestión cultural en Valparaíso?
	Cuáles son los problemas que se presentan con mayor frecuencia a la hora de realizar su práctica	¿Cuáles son las facilidades y dificultades que encuentra su gestión cultural en Valparaíso?
	Cómo es su relación con los financiadores	¿Qué tipo de relación tiene con quienes financian el sector cultural? ¿Qué le parece?
	Cómo es la relación con el estado en el marco de las políticas culturales que establece	¿Usted conoce las políticas culturales vigentes? ¿Cuál es su opinión sobre estas políticas?

#### **4.4 Entrevista utilizada en la investigación sobre Gestión Cultural en Valparaíso**

Una vez completada la tabla de dimensiones y categorías, adaptamos el cuestionario de 33 preguntas abiertas que se aplicó a los entrevistados a una secuencia lógica. A continuación el orden utilizado para favorecer la respuesta de los sujetos tipo.

- 1.- ¿Qué entiende por cultura?
- 2.- ¿Qué entiende por arte?
- 3.- ¿Qué entiende por Gestión Cultural?
- 4.- Y la palabra gestión, ¿le parece apropiada?
- 5.- ¿Usted cree que es necesaria la gestión cultural y por qué?
- 6.- Qué le interesa transmitir a su público con su gestión cultural
- 7.- Qué le gustaría provocar en su público
- 8.- ¿Qué hay en Valparaíso que justifique la gestión cultural?
- 9.- ¿Qué es lo más importante al momento de organizar un espectáculo cultural?
- 10.- ¿Qué tipo de proyectos culturales organiza?
- 11.- Breve descripción del programa de estudios
- 12.- ¿Cuáles son los valores fundamentales que le dejó su formación para su actuar?
- 13.- ¿Qué es lo más importante que aprendió durante su formación?
- 14.- Nos puede mencionar qué le sirvió de lo estudiado, y qué no le sirvió
- 15.- De lo estudiado, ¿qué es lo más pertinente para la realidad porteña?

- 16.- ¿Es necesaria la formación académica para la Gestión Cultural?
- 17.- ¿Qué tipo de financiamiento tiene la institución?
- 18.- Describa las clases de labores de gestión cultural que realiza
- 19.- De las labores anteriores, ¿cuál es la más importante o prioritaria?
- 20.- En la institución, ¿cuántas personas conforman el equipo de trabajo?
- 21.- A su juicio, ¿cuál es el sistema de trabajo más adecuado para un gestor cultural?
- 22.- ¿Qué tan bien conoce el campo de gestores culturales de Valparaíso?
- 23.- ¿Cómo cree que es el ambiente laboral de los gestores culturales en Valparaíso?
- 24.- ¿Qué le parece el nivel de los gestores culturales de Valparaíso?
- 25.- Como gestor cultural, ¿qué le parece la audiencia que existe en Valparaíso?
- 26.- ¿Con cuánta asistencia usted se siente satisfecho?
- 27.- ¿Qué tipo de actividades de gestión cultural tienen más público en Valparaíso?
- 28.- ¿De qué manera publicita las actividades que ofrece? ¿Por qué?
- 29.- ¿Qué le parece el reconocimiento que tiene la gestión cultural en Valparaíso?
- 30.- ¿Cuáles son las facilidades y dificultades que encuentra su gestión cultural en Valparaíso?
- 31.- ¿Qué tipo de relación tiene con quienes financian el sector cultural? ¿Qué le parece?
- 32.- ¿Usted conoce las políticas culturales vigentes? ¿Cuál es su opinión sobre estas políticas?
- 33.- ¿Por qué razón usted es un gestor cultural?

#### **4.5 Preparación del Entrevistador**

En esta etapa nos informamos acerca de la trayectoria de nuestros informantes, gracias a las encuestas anteriormente realizadas y con una revisión exhaustiva en los medios de comunicación y redes sociales.

Posterior a conocer la carrera del futuro entrevistado, nos dirigimos hacia dichos gestores y nos guiamos bajo la planilla de preguntas abiertas.

#### **5 Métodos de análisis de información**

Utilizamos el análisis interpretativo de entrevistas, ya que se trata de una investigación cualitativa y necesitamos centrarnos en sentidos y significados que podamos percibir, desde las entrevistas realizadas a nuestra muestra, comprendida de 9 gestores culturales presentes en la ciudad de Valparaíso.

“Interpretar supone realizar una labor de integración, de relacionar elementos, establecer conexiones entre diferentes categorías y comparaciones. La labor realizada en esta dirección, más la práctica investigadora y el contraste con la realidad, llevará a sugerir posibles relaciones entre los fenómenos y dará la oportunidad de volver a mirar la información cualitativa si ello fuera necesario”, (Flores, 2009, 269).

Mediante esta técnica de investigación se analizará la realidad social a través de la observación e interpretación acabada de las entrevistas. El principal objetivo de este método es

lograr entender por qué el entrevistado dice lo que dice en sus discursos, de manera que quedan en un segundo plano las palabras literales que expresó durante dicha entrevista.

Es por eso que para poder llegar a entender cómo los gestores culturales validan su labor, es fundamental desligarse de la búsqueda de simples afirmaciones en las estructuras del discurso; para poder de esta forma, encontrar huellas de subjetividad tras el relato del entrevistado.

“La particularidad de la inferencia en el análisis interpretativo que propongo, está en que el investigador se ubica fuera del repertorio interpretativo en que se mueve el entrevistado. Por lo tanto, su labor es hacer latente los contenidos implícitos del discurso. Y así dar con aquellos que permite sostener la representación social a la cual el entrevistado apela”, (Araya, 2009, 185).

Sin embargo, para poder interpretar los discursos de los entrevistados fue necesario utilizar herramientas de otros métodos de análisis, como es el caso del análisis del discurso. Este método lo utilizamos de manera secundaria para poder analizar las narrativas utilizadas por los gestores culturales, así entender lo que trataban de decir y finalmente interpretar las entrevistas.

“El análisis del discurso pretende reconocer el punto de vista del actor social, detectando los elementos y las relaciones que existen entre ellos para ponerlos en orden, de acuerdo a sus propios contextos. Con esto se descubre lo escondido o sumergido en el discurso, se reconocen los consensos y los entendidos, lo que queda como lo común”. (Flores, 2009, 271)

### **5.1 Consideraciones previas al análisis**

Como mencionamos anteriormente, realizamos un análisis interpretativo de entrevistas. Este análisis comprende establecer dimensiones que respondan los objetivos específicos de la investigación, esto en función de alcanzar el objetivo general que es identificar cómo los gestores culturales de Valparaíso validan su labor. Luego de establecer las dimensiones, se desprendieron categorías con temáticas específicas de dichas dimensiones. Finalmente, de cada categoría surgió una pregunta que responde la información solicitada.

Este modo de análisis nos permitirá abstraer las respuestas de nuestros sujetos tipo y descubrir el porqué del discurso, ya que no es un análisis literal, sino que busca interpretar las respuestas de los gestores culturales.

Retomando al análisis en concreto, el primer paso que realizamos fue la transcripción de las entrevistas, considerando que los modismos, tiempos y particularidades en el lenguaje son relevantes para nuestro estudio, es así como pasamos los discursos a texto de la forma más fiel posible.

A continuación, seleccionamos frases que identificaran lo que los entrevistados querían responder en cada pregunta. Para lo anterior existen algunas consideraciones:

- a) Se creó una entrevista de treinta y tres preguntas que se aplicó a un total de nueve entrevistados.

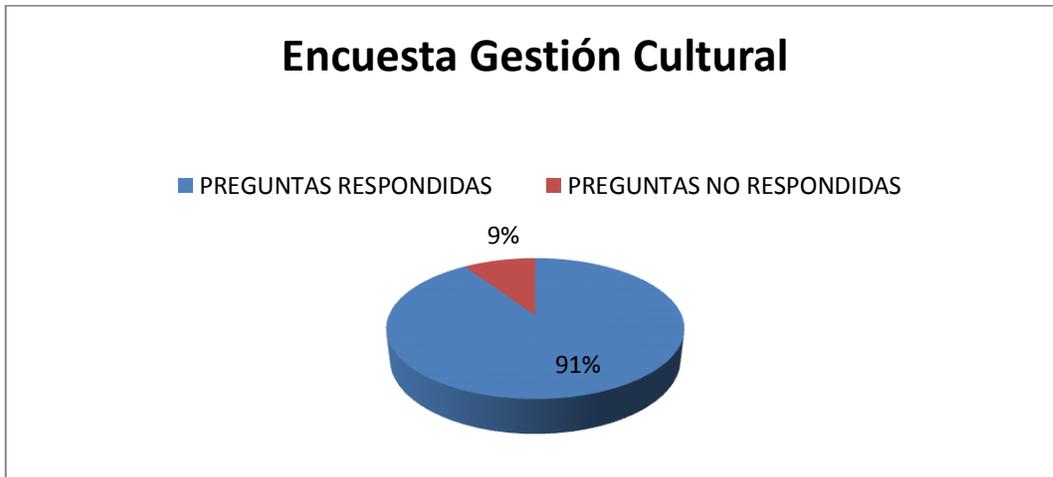
- b) La muestra no es homogénea, por lo que los sujetos tipo tienen diferentes edades, procedencias, niveles de formación, entre otras características.
- c) Dependiendo del entrevistado hubo algunas preguntas que no se realizaron en la entrevista por las siguientes razones:

- Porque la respuesta había sido puntualizada en otra pregunta.

- Porque en la dimensión 2 que se refiere a formación en gestión cultural, el entrevistado no tenía ningún tipo de formación. (Se consideran tipos de formación a Diplomados, carreras afines con la gestión cultural, cursos, talleres, seminarios, charlas, etc...)

- Porque la pregunta se respondía de forma explícita, como por ejemplo, si el entrevistado correspondía a la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso se infiere que la respuesta a “¿cuál es el tipo de financiamiento de la institución?” es “privado”.

Según lo anteriormente mencionado podemos señalar que del 100% de preguntas dispuestas (289 preguntas) existe un 9% que no se contestó. Es así como el gráfico expone que el 91% de las preguntas fueron respondidas y que corresponden a 270 interrogantes. El 9% restante, que equivale a 27 preguntas, no fueron contestadas.



(Fuente gráfico 1: elaboración propia)

Así también, el detalle de qué cantidad de preguntas respondió efectivamente cada entrevistado, se expone en el siguiente gráfico, donde la suma del porcentaje personal de cada gestor genera el 91% de preguntas contestadas a nivel general.



(Fuente gráfico 2: elaboración propia)

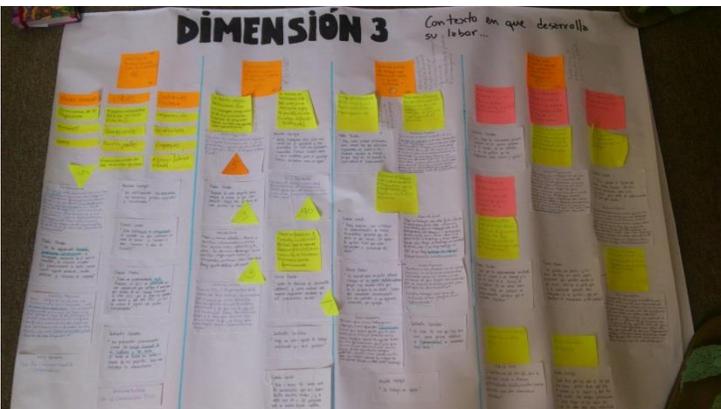
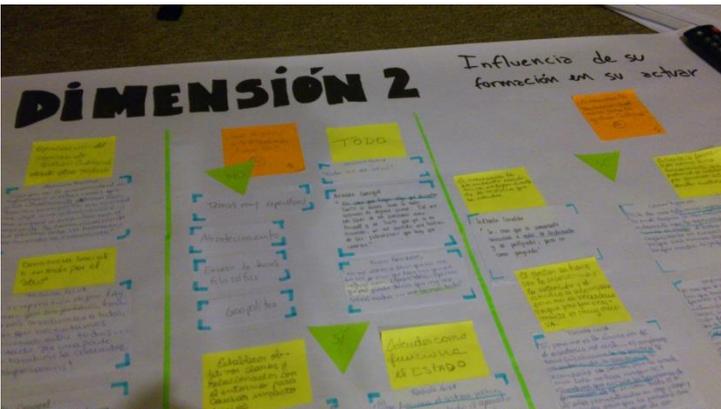
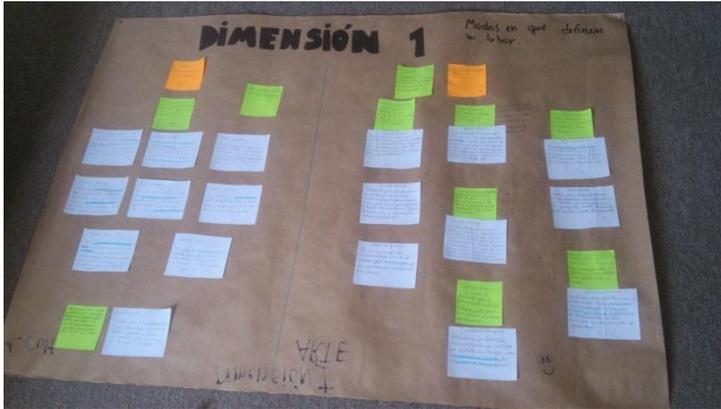


(Fuente Cuadro 1: Elaboración Propia)

Las citas seleccionadas se escribieron en papeles de 12 x 8 cm y se pegaron en un papelógrafo con cuatro preguntas cada uno, haciendo diferencia entre las dimensiones. De esta manera, pudimos agrupar y reflexionar sobre cómo los gestores, a través de sus discursos, validan su labor.

En cada pregunta se agruparon respuestas similares y se creó un “título” o enunciado, para cada conjunto.

Realizamos un total de diez cartulinas, cinco para la primera dimensión, una para la segunda y cuatro para la tercera, a continuación algunos ejemplos. (Fuente de las imágenes: elaboración propia).



## V Análisis

### 1 Análisis por dimensión y pregunta

Tal como explicamos anteriormente, mediante el análisis de entrevistas que utilizamos fue necesaria la creación de tres dimensiones que ayudarán a entender tres materias fundamentales dentro de la investigación: los modos en que los gestores culturales de Valparaíso definen su labor, la influencia de la formación de los gestores culturales en su actuar y los contextos en que desarrollan su labor.

Luego de analizar dichas dimensiones podremos identificar de qué manera los gestores culturales validan su labor. Sin embargo, para poder resolver estas dimensiones, fue preciso construir una serie de categorías que permitieran saber lo que queríamos buscábamos saber. Es entonces cuando surgen preguntas específicas para cada categoría, que luego del análisis e interpretación y al ser respondidas ayudan a resolver parte de la dimensión inicial. Cabe destacar, que es esencial obtener en conjunto las respuestas de sendas categorías para aproximarse a la resolución de las dimensiones, ya que cada pregunta subordinada a las categorías entrega datos nuevos que sirven como antecedente para entender el discurso de los gestores culturales y, de esta manera, entender cómo validan su labor.

Asimismo, se anunciará cada pregunta con un número y explicará lo que busca rescatar desde el testimonio del entrevistado. La serie de preguntas se escribió de dos formas, la primera

entre signos de interrogación, y corresponde a la pregunta literal que se utilizó en la entrevista, tal como se muestra en el ejemplo: 1.1.3.- ¿Qué entiende por Gestión Cultural?, cuya pregunta original era la misma: ¿qué entiende por Gestión Cultural?

De la misma manera, algunas de las preguntas numeradas poseen un título que adelanta al lector de la información analizada, como por ejemplo: 1.3.25.- Características de las audiencias activas y pasivas identificadas por los gestores culturales, cuya pregunta original era -Como gestor cultural, ¿Qué le parece la audiencia que existe en Valparaíso?

Es así como cada pregunta está antecedida por el número 1, ya que corresponde a la sección 1 “Análisis por dimensión y pregunta”, dentro del capítulo V Análisis. Luego del número 1, lo sigue un punto (.) que da comienzo al número de dimensión, es decir 1, 2 o 3. Finalmente, aparece otro punto que da a conocer el número original de la pregunta, el cual formaba parte del orden que tenía el cuestionario que se le realizó a los entrevistados. La secuencia de estas preguntas fue cambiada durante la entrevista para seguir un orden coherente, sin importar el número de la dimensión. A modo de ejemplo, la pregunta 1. 2.11 corresponde a la sección análisis, dimensión 2, pregunta 11 dentro del cuestionario original.

Asimismo es importante destacar que en la dimensión 1 hay un salto entre la pregunta 1.1.10 y 1.1.18, luego sigue la pregunta 1.1.19 y nuevamente salta a la 1.1.33. La dimensión 2, por su parte, tiene un orden lógico sin interrupciones, comienza con la pregunta 1.2.11 y termina con la 1.2.16. Por último, la dimensión 3 parte con la pregunta 1.3.17 y se salta a la 1.3.20. A su vez, desde la 1.3.20 continúa con la 1.3.21 hasta terminar en la 1.3.32.

A continuación de las interrogantes se expondrán las interpretaciones de las respuestas de los entrevistados, es decir la información ya analizada como párrafos por separado. Luego, para ilustrar dichas ideas se citarán sólo aquellas respuestas que mejor expongan a las mismas para evitar repeticiones.

### **1.1 Dimensión I: Modos en que definen su labor**

Esta primera instancia, la llamamos dimensión. “modos en que los gestores definen su labor”. De esta forma, podremos saber cuáles son los conceptos y expresiones que utilizan en su discurso para demostrar que tienen dominio en el campo en el que se desempeñan. Asimismo, esta dimensión permite que jerarquice valores y tareas propias de su trabajo como gestor cultural, lo cual es muy importante, ya que se podrá indagar acerca de cuáles son sus motivaciones e intereses al momento de enfrentarse a su labor como ente difusor de cultura.

#### **1.1.1.- ¿Qué entiende por cultura?**

En esta pregunta se busca percibir las palabras claves que utilizan los gestores culturales para entender la cultura, uno de los conceptos fundamentales del su labor como actores del sector como para nuestra investigación.

Es así como pudimos separar las respuestas en tres grupos de opinión, el primero considera que son construcciones simbólicas de prácticas, normas y conductas que se reproducen y perpetúan en el tiempo por un grupo de gente determinada. A su vez, constituye una actividad innata del ser humano. A continuación dos citas que ejemplifican el pensar del grupo.

Entrevistado 5: “Cultura es todo lo que generan los seres humanos, de personas individuales dentro de una ciudad como ciudadanos. Es lo que generamos y vamos dejando huella a nuestras generaciones”

Entrevistado 4: “El conjunto de prácticas de características de uso que definen a un grupo humano. Puede ser una cultura en la familia, colegio, en la religión, etc”.

Por su parte, el segundo grupo cree que la cultura se vincula con la identidad colectiva, al mismo tiempo se puede entender este término la responsable de generar una determinada cultura y a la inversa, se puede entender la cultura como la razón de la formación de una identidad determinada. También es propia de un territorio determinado, la cual incluye tanto sus conductas como sus expresiones de celebración o reconocimiento como carnavales, fiestas, funerales, etc.

Entrevistado 8: “Son los modos de vida y todas las construcciones simbólicas relacionadas con ese modo de vida que comparten seres humanos dentro de un territorio determinado”

Finalmente, el tercer grupo de entrevistados cree que la cultura corresponde a prácticas, valores, y conocimientos que debemos aprender para conectarnos con la sociedad y con las personas que viven en ella, como por ejemplo la estructura educacional dentro del marco familiar, escolar o entre los pares.

Entrevistado 6: “Cultura para mí es educación, engloba todo lo que los humanos deberían aprender en relación a la sociedad, a la comunicación con los pares y el resto”.

### 1.1.2.- ¿Qué entiende por arte?

Esta pregunta pretende generar una diferencia conceptual entre los términos de cultura y arte, se busca que los entrevistados realicen el ejercicio de: luego de definir cultura, acotar una descripción para arte.

Es así como de manera transversal a las abstracciones que se sustrajeron de los grupos de opiniones, los entrevistados consideran tres características principales como propias del arte:

- a) La vinculación del arte con una cultura determinada, es decir, arraigada en una población.

Se entiende el arte como una expresión propia del ser humano que surge de la relación de la persona con lo simbólico, su creatividad y su creación artística material que se considera de manera amplia, es decir, cualquier producto generado por el humano con un sentido mayor al utilitario, se puede considerar como arte dejando de lado la concepción de “alta cultura” como la única validada.

Entrevistado 1: “Una expresión de una persona o un grupo de personas y una expresión tiene que ver con la relación entre la emocionalidad, lo simbólico y lo material”

- b) Establecen que el arte genera una especie de humanización en la población, es decir, revierte lo que la sociedad estandarizada ha generado en ellos. De cierta forma, libera al individuo su estado des-humanizado.

Los entrevistados creen que el arte es una expresión superior y espiritual que genera conciencia social por medio de la sensibilidad para mejorar la vida de las personas.

Entrevistado 5: “El arte es lo que va a salvar el mundo, es una forma espiritual del ser humano que va más allá del raciocinio con nuestra lógica. Es una manera en que las personas desarrollan su sensibilidad. El arte tiene algo de sanador, quiere hermanar a la gente, ya que no conoce límites se pueden acortar espacios de libertad o de sensaciones”

- c) Se cree que el arte genera manifestaciones culturales que producen productos especializados, con técnicas determinadas e intenciones, es decir, no cualquier manifestación es arte. Se entiende también que es una expresión estética que intenta comunicar un mensaje al público.

### **1.1.3.- ¿Qué entiende por Gestión Cultural?**

Con esta interrogante se busca, antes de profundizar en las labores o las características que rodean al concepto, qué entienden los entrevistados puntualmente por gestión cultural.

De esta manera, se entiende el término de manera similar pero con distintos objetivos, por un lado, como una herramienta para mejorar el desarrollo social y la calidad de vida, al fomentar la creación y las manifestaciones artísticas en la población, además de ser un proceso para el desarrollo de la sociedad. Una segunda consideración es que de igual manera es una herramienta pero que su objetivo es atraer al público para una obra determinada, es decir, generar audiencia.

Entrevistado 3: “Gestión cultural, el hecho de hacer lobby para dar a conocer tu institución a un público determinado como a la comunidad en general. Mover el mecanismo necesario para que en verdad conozcan tus instituciones y lo que hace”.

Así también y similar a la generación de público, se entiende como una herramienta para que el artista pueda, además de crear, gestionar su obra y llevarla a exponer a un lugar determinado con un público determinado, una especie de profesional integrado de la creación y la capacidad de gestión.

Entrevistado 2: “El acto de hacer arte y cultura, pero desde un punto de vista profesional, que tiene que ver con la gestión de recursos monetarios, humanos, con la producción de ideas, desde las distintas actividades... es como el todo en realidad”

Como podemos apreciar, en todos los casos se entiende como una herramienta que puede ser la necesaria para aterrizar la creación y completar el ciclo al llevarla frente un espectador y con ello, generar un desarrollo social.

#### **1.1.4.- Y la palabra gestión, ¿Le parece apropiada?**

En esta pregunta se busca entender la validación que le otorgan a los gestores a la palabra gestión y si la consideran apropiada para ejemplificar su labor. Es así como se generaron dos grupos de opinión.

El primero no considera la palabra adecuada porque se entiende la gestión como una herramienta para la transformación de la estructura de poder que está vigente en la actualidad. Con la cultura se transforma la realidad y por eso prefieren términos como “activismo cultural”.

Entrevistado 8: “A mí me parece que no es el concepto que define a los trabajadores que se preocupan de la producción y ejecución de los programas ligados al arte y patrimonio. Me parece mejor llamarlo activismo cultural, ya que tratan de hacer transformaciones a las estructuras de poder. Gestión cultural es más ligado al ámbito empresarial”

Por el contrario, el segundo grupo si considera apropiada la denominación, ya que, en primer lugar, le otorga un “plus”, un sello de seriedad a la profesión y le da legitimidad y aceptación entre los profesionales de la sociedad.

Así también se entiende la GC como una serie de acciones eficaces para cumplir los objetivos propuestos en las actividades culturales y para generar una relación de confianza entre el público y los ejecutores del proyecto, así poco a poco, convertirlo en cautivo.

De la misma manera, también se asocia la GC como una administración cultural y la diferencia que los entrevistados realizan entre los dos términos es el lucro que puede resultar de la actividad cultural.

Entrevistado 3: “Cuando hablamos de una gestión cultural en la cual se ven avances dentro de una institución y no sólo en una, sino con varias y se generan redes de acción es un concepto que implica eficiencia y eficacia”

Entrevistado 2: “Creo que la palabra está bien puesta, una gestión es una buena administración y no sería apropiada “administración cultural”, ya que, también tiene que ver con un tema de ganancia monetaria que no necesariamente la GC te va a llevar a una ganancia monetaria”.

#### **1.1.5.- ¿Usted cree que es necesaria la Gestión Cultural? ¿Por qué?**

En esta pregunta se busca comprender el grado de importancia que le atribuyen los gestores a su propia labor y que identifiquen también, en qué áreas de la sociedad es absolutamente necesaria la GC.

En primer lugar se considera que complementa la expresión artística, al ayudar al creador a mostrar su obra y con ello, generar desarrollo e influencia en una comunidad, ya sea, cultural como generadora de una mejor calidad de vida por medio de trabajos asociados a las actividades de este tipo y, como se repite con anterioridad, la finalidad de esto es establecer la importancia del arte como generador de conciencia social.

Adicional a la generación de impacto en la sociedad, este impacto debe tener una finalidad humanizadora, es decir, por medio de las expresiones artísticas y culturales se busca despertar al público dormido por la “industria cultural” y aproximarlos hacia una visión crítica de la sociedad.

Entrevistado 1: “Si, yo concibo la GC como una puesta en marcha de procesos para generar desarrollo, creo que es absolutamente necesario porque la GC aporta a que podamos vivir mejor”.

Así también y siguiendo con el término de herramienta, se considera su necesidad en el ámbito de la planificación de iniciativas y proyectos, es decir, que de principio a fin la actividad se gestione, se financie, se desarrolle y se evalúe de manera exitosa. Nuevamente, se considera la gestión como un complemento del artista, para que logre desarrollar las tareas anteriormente descritas.

Entrevistado 6: “Creo que sí, porque eso hace que las redes se fusionen, La gestiones fundamental porque allí va una estrategia de difusión, dirección, comunicación, de producción de ventas. Tiene que existir cada vez más”.

Entrevistado 4: “Porque existe gente que tiene capacidad de hacer arte, de hacer espacios culturales pero no sabe cómo moverlo, cómo posicionarlo... La GC debe enriquecer una propuesta de cualquier cultura y logre llegar a cualquier público”.

#### **1.1.6.- Qué le interesa transmitir a su público con su gestión cultural**

En esta pregunta que busca comprender qué valores o qué conceptos intentan transmitir con sus actividades o manifestaciones culturales, se descubrió una dualidad en las miradas de los gestores.

Por un lado, a partir de la concepción del arte como humanizador, algunos buscan transmitir un “despertar” en el público y que se empoderen de su identidad local para ser personas más participativas y críticas.

De manera contraria, hay gestores que buscan que el público se sienta satisfecho con la obra, es decir, que completen todos los aspectos de la experiencia, el precio, la ubicación, la obra, que se asocia directamente con el desempeño profesional del gestor.

Entrevistado 5: “Me interesa transmitir eficiencia, un poco de responsabilidad, el cumplimiento de metas, que el público salga satisfecho de una puesta en escena”

Entrevistado 9: “Poder aproximar a las personas a las acciones que el “parque” desarrolla, para que exista una apropiación simbólica, tangible e intangible de todas las actividades al ámbito comunitario”

Entrevistado 6: “Me interesa que las personas vivan, vivencien una instancia humana, algo artesanal que se ha ido perdiendo con las actividades masivas como el cine o la televisión. Que encuentren comunicación, vida, conexión, risa, un ambiente humano”.

Entrevistado 1: “Que podemos vivir o es posible vivir en el sistema que tiene una serie de límites, pero uno puede encontrar formas para vivir mejor”

### **1.1.7.- Qué le gustaría provocar en su público**

Esta pregunta, a diferencia de la anterior, busca descubrir qué emociones, pensamientos y sensaciones los gestores esperan que se generen en el público al momento de ver o asistir a la actividad cultural.

Hay varios conceptos que se buscan provocar, en primer lugar, empoderamiento. Por medio de la valoración del arte, los espectadores se convierten en un público para el arte, lo que fomenta el diálogo cultural y la conciencia social. “Lo local” tampoco se queda afuera de esta interrogante, los gestores también consideran el entendimiento de la identidad local como un vehículo al ya mencionado empoderamiento.

En relación con lo anterior, también se busca provocar sentimientos en los espectadores, que gocen de una instancia humana al momento de vivenciar el espectáculo cultural, lo cual también fomenta la visión humanizadora de la cultura.

Entrevistado 1: “Movilización, me interesa que nos miremos de una manera distinta, que pensemos en conjunto que se pueden hacer las cosas de una manera distinta”

Entrevistado 6: “Mira, vida y risa, esa es nuestra misión. Provocando vida a través de los muñecos que animamos. Hacemos magia con el público. Mantener la alegría y que la familia comparta ese momento”

Por el contrario, en términos más prácticos, se busca provocar satisfacción en los asistentes por la calidad del espectáculo cultural y su contexto, el cual fue producto de una buena gestión.

Entrevistado 7: “Yo trabajo en el área museográfica de artes visuales, me gusta impresionar con la información, con la historia que se pueden entregar. Generar esa sorpresa en la gente, para mí es súper reconfortante”

Entrevistado 3: “El querer, querer conocer su entorno inmediato, de nuestro público al cual nosotros nos orientamos, que lo quiera, que lo ame”

### **1.1.8.- ¿Qué hay en Valparaíso que justifique la gestión cultural?**

En esta pregunta se busca comprender las características por las cuales la ciudad de Valparaíso es el lugar elegido por los gestores para desarrollar su labor. De igual manera, los atributos del puerto como capital cultural.

De manera general, se entiende en las respuestas que la GC en Valparaíso se justifica por toda su riqueza simbólica, como la gente, los artistas, las costumbres y también por la riqueza material de la ciudad, como los lugares patrimoniales y sus espacios. A continuación las razones por las cuales los gestores justifican la GC en la ciudad:

- a) Así también, algunos de los entrevistados consideraron importante el hecho de que el puerto está legitimado por la UNESCO al ser declarado patrimonio de la humanidad, por lo tanto, se necesita la GC para cuidar y aprovechar el potencial de este reconocimiento.
  
- b) Algunos entrevistados creen que sin importar el reconocimiento de la UNESCO, la gente que vive en la ciudad y sus costumbres son suficientes para justificar la GC en Valparaíso a pesar de la calidad de vida que puedan tener.

- c) También se considera que se justifica la GC en Valparaíso como un medio para descentralizar las iniciativas artísticas y culturales que se realizan de manera principal en la capital y darle la oportunidad a aquellas que son atingentes a la realidad porteña.
  
- d) La GC en Valparaíso se justifica por la necesidad de recuperar los espacios culturales para la población y aportar a su desarrollo, utilización y expansión para revertir el proceso des-humanizador en la ciudad debido a la reducción de los espacios públicos.
  
- e) La GC se justifica por la existencia misma de personas y por la necesidad de hacer y acercar la cultura generada por los artistas, productores e incluso por las comunidades, a todos los habitantes de la ciudad.
  
- f) La GC se justifica por el potencial turístico y cultural de la ciudad que se puede aprovechar para generar mejores condiciones de vida.
  
- g) La GC se justifica por la existencia de una gran capital humano que se convierten en posibles creadores y por una gran cantidad de artistas y personas involucradas en la cultura.

Entrevistado 9: “Bueno, un patrimonio de la humanidad, capital cultural, una plataforma arquitectónica propicia para la actividad artística”

Entrevistado 8: “Primero la pobreza, nos han dicho que hay que tener mucho, pero no es necesario. Tenemos que tener un entendimiento para redistribuir los recursos. La ciudad además es muy rica en términos simbólicos, ofrece una gama de múltiples aspectos, su grupo humano, la presencia de colectivos independientes, el tránsito de los turistas, el sector educacional tiene todo para hacer una excelente gestión”.

Entrevistado 6: “Yo creo que le faltan cosas, el hecho de que sea capital cultural es un intento para descentralizarse de Santiago. No es capital cultural en cuanto a propuestas artísticas, siempre se da vueltas en lo mismo”

Entrevistado 4: “El sólo hecho de que hayamos personas ya está justificado, hay mucha diversidad, es muy heterogénea la población... hay una cantidad importante de población que no ve fácil el acceso y que se queda en los cerros”

Entrevistado 1: “Uno, es un gran número de personas que se dedican a crear desde distintos tipos de cosas... una segunda cosa, es que esta ciudad socialmente se mueve mucho, o sea, la gente participa en organizaciones... y tercero, porque es una ciudad súper pobre, súper precaria y que podría hacer de sus recursos sociales y culturales, el gran activo para vivir mejor”

Entrevistado 2: “Valparaíso tiene la particularidad que es como un resumidero de ideas, hay gente muy creativa y además hay hartos capital humano”

### **1.1.9.- ¿Qué es lo más importante al momento de organizar un espectáculo cultural?**

En esta pregunta se identificaron dos conceptos como los más importantes al momento de organizar un espectáculo cultural, algunos gestores consideraron la calidad y todo lo relacionado con la eficiencia como lo más importante, y otros, con la importancia del objetivo de la obra y de las relaciones interpersonales entre los que desarrollan el proyecto.

En primer lugar, lo más importante es generar un espectáculo de calidad y vincularlo con la ciudad y su contexto para generar cercanía con el público. Así también, consideran importante para generar un proyecto exitoso la articulación con otras personas, el trabajo en equipo con los artistas y miembros y tener siempre el objetivo o el propósito del proyecto presente en todas las etapas de su ejecución, de esta manera, los temas que se deseen comunicar llegarán al público de manera efectiva.

De manera similar y como complemento, el segundo grupo de entrevistados destacó la efectividad y trabajo profesional para que el proyecto sea realista y sustentable y que mediante las herramientas de la GC se pueda difundir de manera apropiada para lograr una buena convocatoria.

Entrevistado 8: “La calidad del espectáculo, lo más importante es trabajar, que por ejemplo en un espectáculo musical teatral tenga la calidad posible para no espantar público para la función que venga. Y lo otro es incorporar la mirada del territorio, espectáculos sea que será, para generar cercanía y proximidad con el público”.

Entrevistado 1: “Primero que respondan a un contexto y ahí está el territorio... segundo, que sean procesos articulados (trabajar con más personas)... y tercero, que sean procesos que sean absolutamente creativos o innovadores”

Entrevistado 9: “Es primero entender, cuál es la génesis del proyecto, al público específico al cual está dirigido, cuál es la proyección de esa acción, la repercusión que va a tener para mí o para el público, como también para los artistas”.

Entrevistado 4: “Uno, la calidad de lo que yo estoy ofreciendo y por otro lado, cómo lo estoy comunicando”.

Entrevistado 7: “Creo que es super necesario y esencial a la hora de generar un espectáculo que las ideas buenas que tengas en la cabeza no van a llegar a ningún lugar si tú no las bajas a papel, que diga un marco teórico, objetivos, carta Gantt, el tema de ordenamiento estructural”.

#### **1.1.10.- ¿Qué tipo de proyectos culturales organiza?**

En esta interrogante se dilucidó sobre las diversas actividades que desempeñan los gestores culturales en Valparaíso. En consecuencia con el trabajo que llevamos hasta el momento, las tareas son variadas y con pocos límites de ejecución, es decir, para una mista tarea, hay gestores que pueden abordarla y entenderla de diferente forma. El contexto en que desempeñan su labor es una de las características que afecta la percepción de las labores.

Los gestores culturales desarrollan diversas actividades en diferentes áreas:

- a) Música: Festivales y conciertos
- b) Formación: Programas de cultura escolar, talleres teatrales, formación de gestores.
- c) Artes visuales: Curatoria de galerías de arte, exposiciones.
- d) Danza
- e) Institucional: Asesorías, Ciclos de cine (cineteca), ceremonias, concursos
- f) Producción de eventos: Recorridos turísticos
- g) Teatro
- h) Sector público, haciendo asesorías o gestionando espacios municipales.

Entrevistado 7: “Trabajé directamente en la producción de eventos escénicos, en espectáculos escénicos: conciertos, tocatas, desde músicos emergentes, bandas locales, hasta grandes músicos nacionales e internacionales (...) trabajé todo el tema de fondos concursables, gestión entre instituciones para poder conseguir fondos, temas de fichas técnicas, licitar productoras”.

#### **1.1.11.- Labores que identifican los gestores culturales en su trabajo**

Al igual que la pregunta 10, los GC entrevistados en Valparaíso realizan diversas labores relacionadas con el arte y la cultura. Con labores nos referimos a todas las tareas desarrolladas antes, durante y después de una actividad o espectáculo cultural que permiten que el evento se lleve a cabo. En términos generales la que más se repite es la de planificación y gestión en términos administrativos. A continuación las labores identificadas por los entrevistados:

- a) Diseño de proyectos: Planificación, diseño de contenido, gestión de recursos, investigación, administración de los recursos.
- b) Institucional: Representación de la universidad en eventos y Programación y creación de una parrilla de actividades culturales.
- c) Producción: Lobby, generar vínculo y acuerdos con otros actores, realizar contactos con medios de difusión como prensa, TV, radio e internet.
- d) Dirección: Ser curador o hacerse cargo de una sala de teatro u otros.
- e) Mediación cultural: vinculación de las comunidades con las actividades y prácticas artísticas, es decir, son espectadores y creadores al mismo tiempo.

Entrevistado 1: “Diseño los proyectos, me refiero a la estructura general, que implica el objetivo del proyecto hasta el presupuesto, todo eso. Segundo... diseño mucho los contenidos de ese proyecto”

Entrevistado 8: “Están las tareas del diseño y el cuidado que hay sobre las creaciones propiamente tales, el componente estético y de contenido es una parte fundamental. Lo otro es todo lo que tiene que ver con el campo de la organización de las tareas en cuanto administración”.

Como podemos ver, las labores del gestor cultural no se remiten a un solo campo o disciplina, sino que es transversal e incluye tareas tanto artísticas como de gestión, implicando también, el manejo de dinero, presupuestos, difusión, etc.

#### **1.1.12.- Trabajo en equipo, planificación y diálogo con las comunidades como las tareas fundamentales de la gestión cultural**

Hay dos ideas que se repiten mayoritariamente entre los entrevistados: en primer lugar es la prioridad del trabajo en equipo, la buena articulación entre los pares de manera de delegar las tareas de la forma más eficiente posible en pos de un buen espectáculo cultural. Así también, los entrevistados destacan la importancia de transmitir el espíritu del equipo organizador, sus ideales y sentimientos respecto del trabajo realizado.

En segundo lugar, la planificación es una de las tareas prioritarias, los gestores buscan realizar un trabajo eficiente por medio de las actividades que comprenden el diseño de un buen proyecto que incluye la idea, los materiales, el financiamiento, horarios, entre otras muchas tareas para entregar claramente el objetivo del evento.

Por otro lado, una tendencia minoritaria entre los gestores, considera como más importante, el diálogo con las comunidades, el contacto del profesional que genera la actividad, de la obra y el espectador y como lo hemos mencionado anteriormente, que el público se sienta parte de la actividad creativa.

Entrevistado 9: “Yo creo que dentro de mi trabajo la tarea más importante es tener permanentemente un diálogo con todas las comunidades de artistas y de vecinos que llegan al parque, tener conocimientos y percibir nuestros proyectos de manera que vayan en beneficio de la comunidad”.

Entrevistado 6: “La gestión más importante y difícil es la relación mía con cada una de las compañías y transmitirle ese espíritu, porque el equipo humano aquí no existe en otras salas”.

Entrevistado 1: “Diseñar proyecto, negociar para conseguir artistas o financiamiento y trabajar en contenido”.

#### **1.1.13.- El aporte de la gestión cultural en la sociedad e intereses personales, como razones de la elección laboral**

Esta interrogante ayudó a esclarecer las diversas circunstancias por las cuales los entrevistados decidieron dedicarse a la GC. Pudimos descubrir, que no hay un patrón que indique personas más propicias para la labor.

En primer lugar algunos consideran que su trabajo como GC aporta al desarrollo del trabajo del artista, ya que, es difícil surgir sin las capacidades de gestión y de emprendimiento artístico, asociado al financiamiento y búsqueda de espacios, que poseen estos profesionales.

En segundo lugar, porque todos los intereses profesionales o no profesionales de la persona, convergen en la gestión cultural. Así también, por crecer y estar involucrado contantemente en un ambiente artístico. En este caso, el contexto previo juega un papel fundamental en la decisión del GC.

Entrevistado 9: “Por sobrevivencia, por necesidad uno se hace gestor cultural, se quiere seguir adelante con un emprendimiento artístico. Si quieres realmente tienes que comenzar a hacer lazos con las personas, a ver financiamiento, ser busquilla, buscar espacios”.

Entrevistado 3: “Porque yo sentía que triángulo estaba completo, el tema de las artes, de la pedagogía y las RRPP y dentro de eso, cree mi propia versión de Gestión Cultural”.

Otra razón es porque corresponde a una actividad que aporta a una comunidad, que produce satisfacción y genera desarrollo personal en oposición al contexto social en que vivimos, es decir, se busca que la gente pueda mejorar su estilo de vida por medio de la cultura.

Entrevistado 6: “Creo que todo el mundo está encerrándose. Eso me impulsó a trabajar en esta gestión, porque me hace crecer a mí. El individualismo ya no me interesa y quiero compartirlo con el resto y traspasarlo a otras compañías”.

## **1.2 Dimensión II: Influencia de la formación en su actuar**

La segunda instancia recibe por nombre “influencia de la formación de los gestores culturales de Valparaíso en su actuar”. En este punto, podremos conocer sus opiniones acerca de la importancia de la capacitación en el campo de la gestión cultural. Cabe señalar que anteriormente las encuestas previas a las entrevistas arrojaron que no todos los gestores culturales que se desempeñan en el campo, poseen especialización académica en gestión cultural, por lo cual algunas respuestas podían ser categóricas al momento de defender su actual situación como gestor sin instrucción. A su vez, esta dimensión permite conocer las diferencias que ellos observan entre los que recibieron herramientas para enfrentarse a su labor y aquellos que han aprendido durante el camino, según su ejercicio en tareas culturales.

### **1.2.1.- El programa de estudios en el discurso de los gestores culturales**

La descripción del programa de estudios busca encontrar las temáticas formadoras que aportaron en el desempeño actual de los GC, es decir, al saber cómo se formaron, podremos aproximarnos a entender qué tan importante es la influencia de la formación en sus discursos.

Entre los programas de estudios de los Gestores Culturales encontramos estudios de post grado, universitarios, talleres y capacitaciones. Es así, como dentro de sus mallas curriculares las temáticas más repetidas fueron: gestión, turismo, investigación, idioma, cultura, comunicación, disciplinas artísticas y administración.

Sin embargo, los entrevistados realizaron juicios de valor respecto a la formación en GC como por ejemplo, que es sumamente necesaria para enfrentar a las instituciones que pueden financiar, aportar o difundir una actividad cultural en el caso de los centros culturales pequeños. Así también, de manera más académica se destacó el estudio de temas como impacto local y crítica social en el quehacer.

Entrevistado 3: “Es el hecho de poder desarrollar el desplante necesario para poder enfrentar tanto a prensa, socios de una institución, a la comunidad en general y poder interpretar, informar, comunicar los principios que nosotros queremos crear y transmitir a esa comunidad”.

Entrevistado 5: “Los diplomados fundamentalmente demuestran un panorama de todas las áreas artísticas. La vinculación con la sociedad y el territorio, cómo conocer la identidad y el territorio, mucho se habla sobre el impacto social”.

### **1.2.2.- La formación en gestión cultural inculca valores fundamentales para el desempeño en los distintos cargos**

Esta interrogante busca describir el sistema de valores que respalda el actuar de los GC. En primer lugar, los entrevistados destacaron la disciplina, ya que, permite llevar a cabo un proyecto de la mejor manera posible y conseguir el objetivo deseado con el público. La confianza y transparencia también son consideradas muy importantes en el actuar, debido a que es primordial para poder conectarse con el público.

Entrevistado 2: “Yo creo que me entregó disciplina (...) cuando tú eres ordenada y tienes una disciplina por detrás que te permite desarrollar las cosas paso a paso (...) Y a la hora de la evaluación, la sistematización te permite sacar cuentas alegres”.

Por otro lado, la contemplación y respeto por las diversas disciplinas que rodean a la labor del gestor cultural, también se consideraron como primordiales. La consciencia social y la tolerancia se complementan con lo anterior.

Entrevistado 1: “La comprensión de que hay temas que son públicos, temas que nos involucran a todos, temas que necesitamos solucionar entre todos... el estado por una parte, pero también la comunidad, los empresarios”.

### **1.2.3.- Las herramientas primordiales aprendidas por el gestor cultural en su formación académica**

Con esta interrogante se pretende saber qué es lo más notable que aprendieron al momento de la capacitación en gestión cultural y así poder entender si es necesario pasar por una escuela para aprender dichos conocimientos.

Encontramos que los GC consideran relevante mantener buenas relaciones interpersonales e interinstitucionales y cuidar la imagen positiva de la organización, así también, el aprendizaje de conocimientos duros como por ejemplo la planificación de eventos y particulares relacionados con materias del arte como la curatoría.

Entrevistado 5: “Lo más importante es ser tolerante, tal vez sean muchas cosas. Tener diplomacia para trabajar con distintos sectores, hay un espesor literario de experiencia que me permite tener una relación de ser humano a ser humano”.

#### **1.2.4.- Materias fundamentales v/s asignaturas de valor secundario en gestión cultural**

Entre las cosas que no fueron útiles para los gestores durante su formación en GC se encuentran temas muy específicos, abastecimiento, exceso de teoría y geopolítica. Por otro lado, hay otras materias que fueron útiles para los entrevistados y entre ellas se encuentran:

- a) Aprender a establecer objetivos claros, ser capaz de defenderlos y relacionados con el entorno para causar impacto social.
  
- b) Aprender cómo funciona el Estado en términos culturales, es decir, la política cultural.

Entrevistado 3: “Una cosa súper importante que aprendí es la fundamentación ¿Por qué tú estás haciendo esto?Cuál es tu objetivo, cuál es tu meta, también el tema de la transparencia, el tema de la eficiencia y eficacia, el protocolo. Me acuerdo más de lo que me quedó que lo en contra”.

Entrevistado 1: “Cómo funciona el sistema de toma de decisiones por lo tanto del sistema político y como funciona todo el aparato del estado”.

### **1.2.5.- La formación en gestión cultural permite proteger la diversidad cultural de la ciudad puerto**

Esta pregunta tiene como objetivo que el gestor cultural vincule los conocimientos adquiridos en el campo con la ciudad en la que ejerce su trabajo.

En esta interrogante se percibió que lo más pertinente para la realidad porteña es entender a la ciudad de Valparaíso como una ciudad con multiplicidad de realidades y perspectivas, y una vez entendido eso, se deben aplicar todas las capacidades profesionales para mantenerla y mejorarla en su calidad de capital cultural, sin olvidar la identidad de las comunidades de los cerros.

Los gestores coincidieron en que una buena gestión cultural preserva y acepta las expresiones artístico-culturales de la población.

Entrevistado 5: “Es complejo, porque la realidad porteña tiene características muy particulares. En la convivencia de los motivos sociales que se dan en Valparaíso, no hay diferencia de barrios”.

Entrevistado 4: “Reconocer lo distinta que es la realidad porteña y lo que no es. No hay una realidad porteña, que hay muchas sociedades que satisfacer y muchos encuentros distintos que generar y muchas conversaciones por tener, entonces no meter Valparaíso dentro de un mismo saco”.

### **1.2.6.- Formación en gestión cultural: herramientas v/s experiencia**

La formación académica es vista como necesaria porque aporta herramientas y conocimientos para llevar a cabo y potenciar las actividades culturales y el interés en la población, a pesar de lo cual, los gestores consideran que no es la única forma de tener los conocimientos necesarios para desempeñar la labor. También reconocen las experiencias de vida y capacidades personales como primordiales para generar actividades culturales con valor e impacto social. Eso sí, coinciden en la búsqueda de talleres, cursos y conocimientos que les permitan mejorar en su labor.

Entrevistado 3: “Si, te da una columna vertebral la cual después tú vas nutriendo, netamente con la experiencia y nunca es malo el hecho de capacitarse en cursos (...) Porque uno nunca deja de aprender porque nadie es perfecto”.

Entrevistado 4: “Yo creo, que se puede hacer gestión cultural sin que tengamos una formación formal y que hay gente que desde la institución y la práctica logra cosas súper potentes, pero la formación formal te da herramientas que te permiten optimizar los mismos recursos personales que tú tienes (...) sin duda, te simplifica mucho más las cosas que si tú te vas manejando desde la intuición y no logras tener mapas tan definidos”.

Otro punto de vista, es que lo más importante de la gestión cultural es generar redes de trabajo ya que, una formación académica no garantiza el éxito ni la calidad del espectáculo.

Entrevistado 8: “Es deseable, pero no imprescindible. Lo fundamental es construir proyectos, ser parte de equipos de proyectos y empezar a ser muchas veces equipos multidisciplinarios y multi etarios. La idea es atreverse, vincularse con otros y trabajar. A veces uno pierde demasiado tiempo estudiando para no tener redes”

### **1.3 Dimensión III: Contexto en que se desarrolla su labor**

La tercera y última instancia la llamamos “contextos en que los gestores culturales de Valparaíso desarrollan su labor”. Mediante esta dimensión pudimos descubrir las condiciones actuales en que funciona la gestión cultural en Valparaíso, cuáles eran sus facilidades y dificultades. Asimismo, conocer sus aproximaciones y opiniones con las políticas culturales vigentes en el marco de que algunos gestores son financiados por el Estado, otros privados o también de manera mixta. Esta tercera dimensión, a su vez, permitió conocer a las diversas audiencias que asisten a los distintos tipos de espectáculos y la valoración que le otorgan los mismos gestores. En adición a lo anterior, en este punto se puede conocer las relaciones interpersonales y de laborales entre colegas, qué piensan sobre el nivel de gestión cultural que existe en la ciudad y qué es lo que perciben desde el exterior luego de desarrollar sus actividades. Sin duda, esta dimensión tiene un rol fundamental al momento de entender la valoración que tiende la gestión cultural para los que perciben los entrevistados, ya que se enfoca en sus motivaciones para desarrollarse como tales y en lo que esperan a cambio.

### **1.3.1.- Percepción de los entrevistados sobre el financiamiento en la gestión cultural**

En esta pregunta se pretende saber los principales tipos de financiamiento que utilizan los gestores culturales de Valparaíso.

Se identificaron cuatro tipos de financiamiento entre los gestores:

- a) Fondos concursables: Presidente de la República, Fondart, Gore.
  
- b) Otros: financiamiento mixto (público – privada), donaciones, financiamiento municipal, financiamiento de los mismos gestores.
  
- c) Institución Privada: Corporación, Universidad, empresas, agencias internacionales.

Entrevistado 8 “Me he adjudicado Fondart, fundaciones internacionales, he conseguido auspicios en el caso de conciertos, de empresas privadas. El financiamiento es mixto, siempre tienen aporte personal, fondos públicos y auspicios de empresas”.

Entrevistado 6: “Esta institución es independiente, es privada, es una fundación sin fines de lucro, si tenemos cinco años, tenemos tres años de Fondart”.

### **1.3.2.- El trabajo en equipo como la fórmula para la gestión cultural**

Esta pregunta busca entender si influye la cantidad de personas en la conformación de grupos de trabajo en gestión cultural. Asimismo, sirve para saber si los equipos de trabajo son estables o si van cambiando según el tipo de actividad que realicen.

Es así como encontramos que algunos gestores coinciden en que las ideas y los proyectos se gestan con pocas personas y se implementan con muchas, es decir, el trabajo en grupos pequeños es el más favorable para impulsar un proyecto y una vez que este cuente con más estabilidad o el día del montaje de alguna expresión artístico-cultural, se requiere un equipo más numeroso.

Entrevistado 3: “Somos 22 más o menos, digamos en el acta teóricamente... en la práctica igual dentro de esto te digo que somos 5 los que estamos a full”.

Entrevistado 8: “Depende de cada proyecto, pero siempre lo mismo es que cada proyecto tenga tres personas por una cuestión de discusión”.

Algunos gestores trabajan en grandes equipos conformados por profesionales de diversas áreas. En estos casos, los proyectos son parte de un gran objetivo y se desarrollan por disciplina y luego de reúnen, lo que principalmente ocurre en grandes instituciones, con áreas específicas de difusión cultural, asignando labores más específicas al gestor cultural.

Entrevistado 2: “Somos 40 profesionales, hay periodistas, diseñadores, RRPP, gestores de turismo y cultura, ingenieros comerciales, etc”.

Entrevistado 6: “Más o menos diez. Somos como diez permanentes que nos damos vuelta nosotros mismos. El resto son diez o veinte personas que se andan dando vueltas, que nos apoyan”.

### **1.3.3.- La importancia de un equipo interdisciplinario en la gestión cultural**

Esta interrogante pretende descubrir de qué manera trabajan los gestores culturales, las técnicas utilizadas y sus justificaciones.

De manera general, todos los gestores opinan que la mejor forma de trabajo es en equipo y de preferencia interdisciplinario, debido a diferentes razones, tales como:

- a) Porque es una estrategia de financiamiento, ya que, un equipo consolidado puede obtener una figura legal.

Entrevistado 8: “Hay varios sistemas interesantes, pero siempre hay que estar bien organizado, en cuanto a las unidades mínimas de trabajo, porque llega en un momento la oportunidad de financiamiento”.

- b) Porque un equipo multidisciplinario genera mejores resultados.

Entrevistado 7: “Es esencial para un gestor cultural trabajar con un equipo multidisciplinario, porque hay muchas cosas que se escapan de las manos. Tienes que asesorarte necesariamente con un contador o un ingeniero comercial por ejemplo”.

- c) Porque facilita la creación de una idea o una expresión artística al contar con varias percepciones de la realidad.

Entrevistado 6: “Para empezar, una estrategia de financiamiento, de trabajo. Necesitamos personas que les guste lo que hacen. Un equipo de gestión tiene que estar apasionado y convencido del sueño”.

#### **1.3.4.- Conocimiento de los gestores culturales del campo en el que están insertos**

En esta pregunta se intenta saber la opinión que tienen los gestores culturales acerca del campo en el que se desempeñan y sus características.

Algunos gestores entrevistados reconocieron que tienen mucho o algún conocimiento en cuanto al campo en que se desempeñan y destacan diversos aspectos:

- a) El campo de la gestión cultural en la ciudad en general es de calidad, no obstante, tiene tareas pendientes.

Entrevistado 9: “Sí, tengo un conocimiento bastante acabado en la gestión cultural, de los artistas y de los gestores por mi experiencia como artista y como gestor (...) Hay cosas que replantease de que Valparaíso tenga una oferta cultural permanente para que tenga una condición de capital cultural como se merece”.

- b) El tamaño del medio es reducido, por lo cual se puede reconocer en una primera instancia la calidad de los gestores culturales que se desempeñan en Valparaíso.

Entrevistado 7: “Los gestores son pocos, y los pocos que hay son gente súper profesional que quieren mucho lo que hacen. Entonces, es gente que se ha mantenido durante años trabajando en la gestión, que en definitiva se transforman en tus partner”.

- c) La trayectoria en gestión cultural influye en la constante participación de los proyectos que se realizan en el campo.

Entrevistado 5: “Puedo decir que soy uno de los que más conoce, podría decir que soy el primero en la región y que ha dado pauta. Participé en un momento en que los proyectos culturales que no se conocían, ahora hay sociólogos, ingenieros que participan. Es un gran valor que te llamen, te inviten”.

- d) El campo de la gestión cultural se desenvuelve dentro de un sistema macro, el cual se torna complicado por el financiamiento que le otorga la institucionalidad, tanto estatal como privada.

Entrevistado 8: “Creo que he experimentado bastante bien en cuanto a mi trabajo y lo que he visto en el Concejo de la Cultura. Es un campo bien diverso, es un financiamiento público que es bastante engorroso”.

Sin embargo, no todos los gestores conocen el campo a cabalidad, lo cual no dificulta que trabajen en éste de manera más independiente. A continuación los aspectos más relevantes de esta posición.

- a) El motivo del desconocimiento es porque algunos gestores culturales trabajan herméticamente en una institución privada y no necesitan mayormente contactarse con la red de gestores de la ciudad.

Entrevistado 1: “Si hablamos de los gestores culturales que se dedican más a hacer actividades culturales como eventos, no los conozco”.

- b) Existe preocupación por no conocer lo suficiente el campo de los gestores culturales en Valparaíso, ya que es necesario el diálogo entre colegas.

Entrevistado 4: “No lo conozco tanto como quisiera, porque me gustaría que mi trabajo me permitiera ventilarme más, salir más, conocer más, estar con más gente. Pero esta función de jefa, además de productora a veces obliga a estar tras bambalinas, obliga a estar pendiente de otras cosas que no te permiten tener tantas conversaciones”.

### **1.3.5.- Discurso de los gestores culturales en cuanto al ambiente laboral en Valparaíso**

En esta pregunta se busca conocer las percepciones que tienen los gestores culturales entre colegas.

Es un ambiente donde convergen los egos de los artistas, quienes subestiman la labor de los gestores culturales. Este hecho dificulta las tareas relativas a la gestión cultural, debido a las a las malas relaciones interpersonales.

Entrevistado 2: “Hay mucha gente que trabaja en gestión cultural que proviene del mundo artístico, y como esa gente que proviene del mundo artístico tiene problemas serios con el ego, cuando se encuentran con alguien que tiene otra formación, inmediatamente te anula, te descalifica. Por eso yo te decía que tenía algunos problemas con el medio”.

A su vez, existe una concepción de ambiente colaborativo, el cual aporta al crecimiento de la gestión cultural.

Entrevistado 4: “Creo que es un ambiente que busca ser bien colaborativo, busca que se generen hartas alianzas. Yo no lo creo muy competitivo, porque lo que yo creo que si uno se encierra y quiere hacer las cosas solo, las puede hacer; pero, no van a salir tan bien y vas a terminar agotado trabajando en solitario”.

El ambiente es complejo debido a las barreras que presenta la institucionalidad, principalmente con temas relativos al financiamiento.

Entrevistado 8: “Es un ambiente que tiene bastante precariedad. Tiene este obstáculo gigante con la burocracia y la postulación a proyectos. Hay poca eficiencia en el trabajo y en las instituciones públicas. Por otro lado, hay poco interés por la empresa privada de arriesgarse con proyectos nuevos”.

### **1.3.6.- Factores que determinan el nivel de los gestores culturales en Valparaíso**

En esta instancia lo que se pretende es que los gestores argumenten y brinden características acerca de la calidad de trabajo que hay en Valparaíso.

Algunos gestores creen que el nivel de los colegas que hay en Valparaíso es directamente proporcional con su trayectoria, tengan formación académica o no.

Entrevistado 3: “Se está moviendo, está tomando fuerza (...) no quiero decir que la GC es un recién nacido en Valparaíso, en la región, es como un niño ¿me entiendes? Que con la experiencia se va perfeccionando”.

Por otro lado, se cree que el nivel de los gestores culturales es muy bueno a pesar de las malas condiciones externas, es decir, de las dificultades del entorno para generar proyectos, conseguir financiamiento, auspicio, etc.

Entrevistado 4: “Yo creo que hay buenas propuestas, mucho talento, mucho trabajo, muchas ganas de hacer las cosas y hacerlas bien, pero como te digo el entorno es cada vez más desafiante entonces cada vez resulta más un poco luchar contra los molinos de viento, el tema de los recursos, de las personas, de los espacios físicos, que acá hay que ser súper creativo en Valparaíso para usar los espacios físicos”.

Así también, otros gestores consideran que una buena gestión cultural se traduce en vocación, energía y buenas ideas al momento de realizar las prácticas culturales, por lo tanto, no es necesaria la formación para hacer un buen trabajo.

Entrevistado 7: “Yo creo que si tu *querí* ser jardinero o neurocirujano *tení* que tener harta energía, hartas ganas y ser sincero contigo mismo, ese es un buen gestor (...) Pero, yo creo que un buen gestor no necesita un cartón para ser un buen gestor en la ciudad. Yo he conocido muy buenas ideas, muy buenas ganas, harta energía de trabajo que han logrado productos maravillosos diez mil veces más superiores que los de gestores culturales que tienen diplomados en la Católica”.

### **1.3.7.- Características de las audiencias activas y pasivas identificadas por los gestores culturales**

En esta pregunta se intenta averiguar qué tipos de audiencia asisten a los eventos organizados por los gestores culturales y cuáles son sus características.

Según lo indagado, Valparaíso cuenta con dos tipos de audiencias a nivel macro, una activa y una segunda de carácter pasivo. Dentro de la primera distinción, es decir, la audiencia activa; nos encontramos con dos clases de micro audiencias fundamentales:

- a) Encontramos una audiencia empoderada que exige a los gestores buenas ofertas culturales y apropiadamente planificadas para poder asistir a los espectáculos.

Entrevistado 2: “La gente tiene necesidad de tener espectáculos... el acceso es muy importante, entonces cuando hace cuestiones, no sé tú *veí* los temporales de invierno... que se llena, es *bacán*, que la gente necesita. Yo creo que la población de esta ciudad, como ciudad puerto, como ciudad universitaria, tiene que ver con el acceso a cultura (...) Yo creo que la gente más consciente de todo lo que está pasando en este país es en Valparaíso. Y esa concientización la traen los espectáculos”.

Entrevistado 3: “Valparaíso eh... a nivel general, yo lo que visualizado que cualquier cosa que se haga en Valparaíso... tiene convocatoria... es cosa de saber convocarla, saber avisar en los tiempos determinados”.

- b) Asimismo, existe un tipo de audiencia participativa, sin embargo es específica y reducida, la cual se caracteriza por frecuentar los distintos espectáculos culturales.

Entrevistado 5: “En mi área las exposiciones tienen gran audiencia, más masivo pero como ciudad pequeña es el mismo grupo se va desplazando de uno a otro lugar, los universitarios, escuelas de bellas artes, los profesores, hay una red cultural que se comunica y se ayudan entre sí también”.

Entrevistado 9: “La audiencia está aumentando progresivamente La gente cuando ve que hay una propuesta programática permanente responde. Nosotros invitamos a los precisos, publico específico con invitación personalizada, para motivarlos y crear audiencia”.

Por otro lado, existe una corriente diferente que cataloga al público como audiencias pasivas y posee dos rasgos distintivos:

- a) Se considera como audiencia débil que carece de demandas culturales.

Entrevistado 8: “Yo creo que es un problema más macro pero a nivel del país (...) Es una audiencia poco informada que tiene poco interés, poca información, poco diálogo con las artes por ejemplo, y plantea una distancia”.

- b) De la misma manera, aparece una audiencia conformista que está acostumbrada a los mismos tipos de espectáculos culturales.

Entrevistado 6: “Me parece un poco floja, la gente tiene más ganas y fuerzas para ir a carretear, ahí tiene más energías para carretear que probar una idea diferente, una oferta cultural. Yo creo que no es arriesgada, poco arriesgado el público. Le gusta ir a lo seguro, a lo conocido”.

Con las características anteriores percibimos que los gestores son capaces de identificar como activas y pasivas a las audiencias y también, las causas de estas conductas. Sumado a esto, a través de sus discursos se entendió que parte de su misión es convertir a los espectadores en personas activas y participativas, ya sea para aumentar la cantidad y calidad de los asistentes o para fomentar la crítica y el diálogo social.

### **1.3.8.- Concepción cualitativa y cuantitativa de la asistencia de las audiencias a actividades artístico-culturales en el discurso de los gestores culturales**

Esta pregunta apunta a saber qué rol cumplen los asistentes del espectáculo en cuanto a la gratificación personal del gestor cultural.

A continuación podemos establecer dos caminos para la satisfacción profesional de los gestores culturales, uno cuantitativo y otro cualitativo.

La primera perspectiva pone énfasis en el carácter cuantitativo, reconoce que a mayor cantidad de público asistente, mayor es el éxito de la puesta en escena.

- a) Algunos gestores culturales establecen que la cantidad de asistentes depende del tipo de proyecto.

Entrevistado 4: “Depende el tipo de evento. Eh en ese sentido yo soy bien flexible porque sé que si hago un ciclo de un gran director italiano, eh o con una película que estuvo en los Oscar, voy a llenar y eso es fácil, pero hay otras cosas con las que es mucho más difícil”

- b) Por otra parte, existen gestores culturales que trabajan con un porcentaje fijo de asistencia para medir los logros.

Entrevistado 9: “Siempre una actividad un 70% de la capacidad no es que me sienta satisfecho, pero es un rango de los logros esperados, un 50% anduvo salvando, bajo 50 hay algo que pensar replantearse. Sobre un 50 % los logros se están alcanzando”.

La segunda perspectiva, que se interesa más por lo cualitativo, proyecta su éxito en cuanto a la calidad del producto cultural o tipo de asistentes. De esta forma, queda en un segundo plano llenar o no la capacidad del recinto.

- c) Entonces, algunos gestores se enfocan más en la calidad de los asistentes. En otras palabras, la calidad radica en la relevancia socio-cultural del invitado o asistente. Entre estos podemos referirnos a autoridades, artistas consagrados en el rubro, académicos, críticos de arte, prensa especializada, entre otros.

Entrevistado 7: “Nosotros barajamos dos cosas distintas: tipología del asistente y cantidad de asistencia. También nos ha tocado que tenemos exposiciones inauguradas por distintos artistas, que los salones se llenan de quinientas personas que yo nunca he visto en mi vida y que al final uno se entera que van por el vino de honor y por el cóctel, entonces hay que hacer un equilibrio entre cantidad y calidad de la asistencia”.

- d) Así también, la perspectiva se basa fundamentalmente en la calidad del evento en cuestión, más que en la cantidad de asistentes. De esta forma, la calidad del espectáculo se traduce en que los contenidos sean pertinentes con el público objetivo.

Entrevistado 8: “Va a depender de por ejemplo si uno ocupa un teatro, un colegio. Por ejemplo, cuando uno hace talleres, conversaciones, conferencias donde diez personas son suficientes. Donde lo importante es el intercambio ideas, el diálogo. Lo que importa es la calidad de lo que se conversa”.

### **1.3.9.- La música como la actividad cultural con mayor asistencia**

Esta interrogante busca conocer qué productos culturales son los más consumidos por las diferentes audiencias en Valparaíso.

La mayor parte de los gestores entrevistados concuerda que los espectáculos que convocan a más gente en Valparaíso son los relativos a la música, teatro, danza, cine y carnaval.

Entrevistado 9: “Bueno, yo diría que la danza está en una situación bastante expansiva, no sé si más, la música es el más masivo”.

Entrevistado 7: “Yo creo que lo que tiene más público es el tema de la música, las tocatas, los conciertos, los espectáculos al aire libre. Los espectáculos en espacio público es lo que más mueve gente y es lo que más les gusta por todo este rollo como carnavalesco que posee Valparaíso”.

### **1.3.10.- La internet como el mejor canal de difusión de actividades culturales**

En esta pregunta se intenta saber qué grado de familiaridad tienen los gestores culturales con la difusión de los eventos culturales, qué métodos utilizan y cuáles son los que les han resultado más efectivos.

En general, los medios más comunes de difusión que utilizan los diferentes gestores en Valparaíso son las redes sociales (Facebook y Twitter principalmente), prensa tradicional, afiches, sitios web propios, correos electrónicos personalizados y puerta a puerta.

Entrevistado 4: “Hasta el año pasado que fue un año bastante especial, no estábamos trabajando con afiches, estábamos trabajando mucho online, con las redes sociales, Twitter, notas de prensa en la página web, pero ya estamos retomando la papelería de los afiches”.

Entrevistado 9: “A través de la web del Parque, de la prensa, un programa radial todos los miércoles, en diferentes diarios locales. Luego media *partner* como diarios revistas, *mailing* que son los usuarios y el registro de visitantes. En el caso de los vecinos el puerta a puerta”.

Entrevistado 5: “Yo uso los canales formales, por una parte la dirección de comunicaciones de la institución y en lo personal yo manejo un blog de noticias de arte y cultura. También Facebook que tiene más de 1200 agregados, ese es el canal más expedito para difundir una noticia, mis proyectos. En el correo electrónico tengo grandes bases de datos”.

### **1.3.11.- Factores de la falta de reconocimiento de la gestión cultural**

Esta pregunta propone que los entrevistados expresen si se sienten valorados y apoyados por externos, en cuanto a su trabajo como gestores culturales.

Se determinó que una perspectiva entre los entrevistados considera que la gestión cultural no tiene reconocimiento debido diversas razones:

- a) La falta de un gremio, ya que genera límites difusos entre los distintos actores culturales.

Entrevistado 2: “Yo creo que no está reconocida (...) hay muchos organizadores de eventos que no tienen que ver con el gestor, productores a secas y aquí hay productor de todo, pero no hay un reconocimiento a la profesión. Yo creo que tiene que ver con la falta de un gremio”.

- b) La institucionalidad no apoya en términos monetarios significativos a la labor de los gestores culturales. Es decir, para los gestores culturales el verdadero reconocimiento radica en aportes materiales.

Entrevistado 6: “El reconocimiento es solamente de felicitaciones, de admiración, de hablar bien de nosotros. Pero, no hay apoyo efectivo, apoyo de la municipalidad, del Consejo de la Cultura. Ningún apoyo financiero, el reconocimiento que hemos tenido es boca a boca”.

Entrevistado 9: “Me parece híbrido, no me parece que haya reconocimiento explícito que se puede ver en acciones concretas, porque no tiene que ver con un “Ay, qué bien lo hiciste” o una nota en el diario. Para mí tendría que ver con acciones específicas de la institucionalidad, que no se ve en los fondos”.

- c) La gestión cultural socialmente no se considera una actividad de calidad profesional.

Entrevistado 3: “De a poco ha ido cambiando la imagen de un gestor cultural, de a poco (...) todavía se mira como que eres de... como de segunda clase laboralmente. Pero falta que los gestores culturales le den ese profesionalismo, capacitación constante, un trabajo serio, trayectoria”.

Otra perspectiva considera que la existencia de reconocimiento depende exclusivamente del empoderamiento que tengan los gestores culturales en cuanto a su profesión.

Entrevistado 1: “El gran problema es que la gente que se dedica a la gestión cultural no tiene demandas claras a la autoridad, pero para los ciudadanos comunes y corrientes yo creo que ellos ni siquiera saben a lo que nos dedicamos (...) y es una responsabilidad nuestra porque no contamos mucho lo que hacemos”.

Así también, consideran que no existe un parámetro o autoridad para medir el reconocimiento de la sociedad, según la calidad del espectáculo.

Entrevistado 5: “Yo no sé si tenga reconocimiento, creo que es insipiente. No hay una opinión experta haciendo reconocimiento. No lo veo como algo importante al momento de presentar un espectáculo”.

### **1.3.12.- Facilidades y dificultades del desarrollo de la gestión cultural en Valparaíso según la percepción de los gestores culturales**

En este punto se busca hacer una balanza entre los obstáculos que se le presentan a los gestores culturales en su día a día y los elementos que los ayudan a poner en práctica sus proyectos.

La gestión cultural en Valparaíso tiene ciertas facilidades para la realización de actividades culturales. Los gestores identificaron que hay grandes cantidades de personas y grupos creativos que tienen ganas y motivación para realizar producciones. Así también, es fácil generar grupos de trabajo y realizar gestión a partir de eso.

Entrevistado 4: “Las facilidades, que hay muchísimas agrupaciones artísticas, agrupaciones culturales (...) que hay muchas ganas de hacer alianza y de trabajar juntos”.

Entrevistado 8: “Lo fácil es que hay mucha gente interesada, sin interés en la plata. Gente muy despierta, con mucha energía, que es muy difícil encontrar en otras ciudades que son muy dormidas a nivel cultural”.

En contraposición a las facilidades, encontraron dificultades principalmente relativas al Estado o el mismo municipio, tales como, el sistema de financiamiento de fondos concursables, el cual es inestable para garantizar a largo plazo el funcionamiento de alguna compañía. Asimismo, consideran como un problema la falta de espacios para realizar las actividades culturales, ya que no siempre se conceden los permisos para las intervenciones callejeras.

A su vez, también suelen encontrar complicaciones a nivel interpersonal, como es la falta de compromiso en los equipos de trabajo, donde los plazos no se cumplen y las actividades se ven afectadas. De esta misma índole, se percatan de que existe un descontento de algunos artistas con el Gobierno, por lo que se originan roces en las relaciones. Se puede añadir además, un conflicto de egos por parte de los mismos artistas, quienes menosprecian el trabajo de los gestores culturales cuando éstos no pertenecen a la rama de las Artes.

Entrevistado 5: “La falta de seriedad en algunos aspectos, antes los acuerdos eran de palabra. Hoy día hay muchas promesas no se cumplen. Si bien se llega a acuerdos, no se concretan y hay una molestia muy enorme que se traduce en el atraso de los pagos, que se demoró en salir el catálogo, etc”.

Entrevistado 7: “Una crítica que apunta directamente a los artistas, (...) siempre han mirado con recelo y con poco de rabia al gobierno central, al gobierno comunal, a los municipios, a la empresa privada. Rechazan mucho las invitaciones del gobierno y de las empresas. Entonces es muy difícil aglutinar todas estas energías, todos estos esfuerzos y si es que logras aglutinarlos, existen rencillas entre los distintos grupos”.

Entrevistado 9: “La gran debilidad en la gestión: los espacios culturales son pocos para una ciudad como Valparaíso. Financiamiento para el desarrollo y levantamiento de las propuestas, eso nos falta. Un festival como Danza al Borde todos los años tiene que luchar por unos fondos, debiera tener un presupuesto fijo para su organización. Entonces, la mayor dificultad es, financiamiento y espacio”.

### **1.3.13.- En Valparaíso existen diversos contextos de financiamiento para los proyectos culturales de los entrevistados**

El financiamiento es un punto crítico para cualquier producción y cualquier gestor. Sin embargo, no todos tienen la misma relación con el patrocinio. Es así como podemos identificar a través de esta pregunta diversas formas de enfrentarse con el tema financiero.

En primer lugar existe una relación distante entre los gestores culturales y sus financiadores. Los entrevistados tienen conocimiento de las formas de adquirir financiamiento pero lo ven como un instrumento o un medio relativamente obligatorio para conseguir lo deseado.

Entrevistado 9: “La relación es como cualquier gestor, sé cuáles son las instancias y las personas. Estamos hablando del fondo concursable del Gore, del Fondart y del CNCA”.

Por otro lado, existe una relación de desconfianza y desapego con la estructura económica financiera del sector público, debido a la concursabilidad con la que distribuyen los fondos, acción establecida en las políticas culturales. Esto también se refleja en la percepción de que al Estado no le interesa proveer a la gente de cultura.

Entrevistado 1: “Es un sistema que tiene que modificarse (...) En Chile desde el ámbito cultural el financiamiento está centrado en la concursabilidad (...) Yo creo que eso hay que modificar (...) No todo debe ser concursable, no todos necesitan concursar en el mismo llamado anual”.

Entrevistado 2: “Yo creo que el Fondart tiene un grave problema, porque está mal distribuido, está mal hecho. Las bases no sirven (...) no hay una política estatal de desarrollo cultural porque al gobierno no le interesa que haya gente culta. Yo tengo una pésima opinión del Fondart”.

Así también, hay gestores que no dependen del financiamiento externo por lo que no tienen relación o es indiferente a otras formas de conseguir recursos.

Entrevistado 5: “Ninguna, no tengo amigos no tengo nada, solamente sé que existe trabajo institucional”.

Entrevistado 6: “No tenemos a nadie que esté con nosotros permanentemente. Ahora somos independientes y queremos tener fondos de donaciones culturales y hacer nosotros lo que creamos necesario hacer con esa plata”.

También hay gestores que creen que dependiendo de la experiencia y efectividad del gestor o grupo de gestores que solicitan fondos públicos, pueden obtener el financiamiento por concursos. De esta manera, no se hace una crítica ni al sistema de distribución de los fondos ni al interés de la institucionalidad de proveerlos, sino, a las características del mismo gestor.

Entrevistado 3: “Todo va en el hecho de que tú des las confianzas necesarias, el hecho de... a tiempo entregar, completo el informe, de boletas facturas, etc... En eso se mantienen las buenas relaciones con los que financian (...)Es innegable el lobby... palabra bonita, pero hay que hacerlo”.

#### **1.3.14.- Gestores y políticas culturales vigentes: nivel de conocimiento e identificación de carencias**

En esta interrogante se pretende saber si aquellas personas que se desempeñan como gestores culturales están informadas acerca de las actuales leyes que involucran su campo de trabajo.

Las concepciones de las políticas culturales es otro tema divergente entre los gestores. Independiente de que existe una sola declaración de políticas culturales y una sola ley relacionada con cultura, los márgenes donde se mueven los gestores resultan ser bastante amplios.

En primer lugar, se observan las políticas culturales como un conjunto de declaraciones en vías de desarrollo, es decir, en el año 2014 siguen en pañales y no son suficientes para el sector cultural chileno, según el discurso de los entrevistados.

Entrevistado 7: “Creo que el tema es precario todavía. Está bien enfocado pero nos faltan muchos kilómetros por recorrer todavía. Un ejemplo es el de las condiciones laborales que tienen los artistas en Chile”.

Sumado a esto, se cree que las políticas están enfocadas al desarrollo económico y no a difundir la cultura entre la población con la intención de hacer más rica la vida de las personas.

Entrevistado 8: “Sí, las últimas 2011-2016 relacionan cultura con desarrollo económico, y bajo esta lógica de industria eso no está mal, ya que las cosas deben sustentarse a largo plazo y ser provechosas. Ahora diría que eso es sólo una variable de algo mucho más importante que debiera estar dispuesto a las políticas”.

Otra característica que se le atribuye, es que carecen de trasfondo y sólo se preocupan de actos masivos, mega producciones y eventos internacionales cuando debería fomentar el desarrollo local.

Entrevistado 4: “Es como la política del evento, del gran evento masivo que convoque a muchísima gente, pero que son eventos en ciertos hitos del año pero no hay una, que yo logre percibirlo, como algo que vaya marcando una constancia, una insistencia en el tema, o sea, ir formando las audiencias, ir las acostumbrando”.

En la práctica, se considera que las políticas culturales son inaplicables y poco atingentes a la realidad de Valparaíso.

Entrevistado 1: “Es un instrumento que se ve pero que está súper desarticulado por los programas que ejecuta hasta el mismo lector público, o sea, es una declaración de intenciones, pero claramente que deberían articular montones de procesos, no sólo en el Consejo de Cultura sino que en las distintas entidades públicas como mínimo, para que esas políticas sean más reales y ahí yo creo que hay una distancia súper grande”.

Entrevistado 9: “Es una política de buenas intenciones, pero no de acciones concretas, por ejemplo, la descentralización cultural tiene que ver con inyectar recursos directos a cada región y eso no existe hoy día. Hay una incoherencia entre lo que plantean y en la praxis”.

Entrevistado 6: “Más o menos, muy poco, me parece que están muy en el papel, muy alejadas de la realidad. Están en un papel y se hace otra cosa”.

Por otro lado, se considera que la ley de donaciones culturales y los fondos concursables, que sirven de complemento a las políticas culturales, son engorrosos y poco prácticos para los gestores.

Entrevistado 3: “El hecho de que tú vas a la empresa privada y vas a pedirle recursos por un tema de impuestos (...) pero muchas veces el requerimiento, burocracia, el papeleo, todo eso hace que la persona se aburra (...) que sea mucho más ágil. Para que en verdad el empresario vea que es atractivo, que es beneficioso”.

Entrevistado 2: “Se habla de una política que no funciona, y que la única alternativa para todas las instancias culturales es el Fondart, porque no hay... y además que la ley Valdés no funciona para las universidades y no funciona para todos... Entonces en la inversión privada la gente no invierte... *pa qué* voy a invertir en esta sala que en el fondo se van a joder enteros para darme un certificado. Primero el acceso, acceso y financiamiento, y eso se soluciona con el 1% del PIB, no hay otra alternativa, y además como política que incluya el turismo como área”.

Finalmente, existen algunos gestores que desconocen las políticas culturales, sin embargo, se desenvuelven en el campo sin necesidad de aprenderlas por completo. Lo anterior deja en evidencia la amplitud con la que los gestores realizan su labor en Valparaíso.

Entrevistado 5: “Sinceramente, las políticas culturales en sus detalles, en el espíritu de su letra desconozco. Hay legisladores que están proponiendo políticas culturales, pero todavía son borradores, nada concreto”.

## VI Conclusiones

Luego del análisis realizado y la exploración al campo de la gestión cultural en Valparaíso y las bases teóricas expuestas en la presente investigación, pudimos aclarar la problemática que nos surgió como estudiantes de periodismo que era: identificar la validación que los Gestores Culturales hacen de su labor a través de sus discursos.

Asimismo, fue de gran ayuda responder a los objetivos específicos que planteamos en un comienzo, ya que fueron los cimientos para guiar el curso de nuestra tesina. Dichos objetivos específicos se convirtieron en parte fundamental de este proceso, como dijimos en la presentación metodológica, y que tomaron la denominación de dimensiones, las cuales nos permitieron saber lo que queríamos saber, que fundamentalmente era: 1) Conocer los modos en que los gestores culturales de Valparaíso definen su labor 2) Conocer la influencia de la formación en el discurso de los gestores culturales de Valparaíso y por último 3) Conocer cómo influye el contexto en el modo en que los gestores culturales piensan su labor.

De esta manera descubrimos, mediante el análisis discursivo, que los gestores culturales de Valparaíso se desempeñan, en primer lugar, bajo principios y valores que adquirieron con sus experiencias y formación previa, que les permite validar su labor.

A su vez, observamos que los entrevistados, validan su labor por la existencia misma de la cultura y por la existencia de una concepción humanizadora y una profesional, las que siempre están presentes en el momento de la elaboración de proyectos, actividades artístico-culturales, etc.

## **1 Concepción humanizadora versus la concepción profesional de la labor, realizada por los gestores culturales**

Así como lo mencionamos anteriormente, la principal conclusión que pudimos extraer del discurso de los gestores culturales, es la existencia de dos concepciones: humanizadora y profesional de la gestión cultural.

La concepción humanizadora radica en entenderla como una contribución al proceso de transformación del ser humano que se encuentra dormido y condicionado por la sociedad.

Esta sociedad condicionada y reprimida se vislumbra en el discurso de los gestores, mediante sus definiciones de cultura y cuando justifican la gestión cultural como válida. Identifican un estado de adormecimiento en la ciudadanía producido por cómo está dispuesta y distribuida la cultura en Chile, considerando la cultura como amplia e incorporando, además de expresiones y manifestaciones artístico-culturales, patrones de conducta y prácticas sociales.

Ante esto, dicho proceso de transformación se lleva a cabo por medio del arte y las diversas expresiones culturales que buscan crear conciencia social, generando momentos de reflexión, empatía, democratización de los espacios públicos, reforzamiento de la identidad local y por sobre todo, alejar a las personas del individualismo. De esta manera, la gestión cultural es vista como un vehículo para la humanización de la sociedad.

En contraposición a lo anterior, observamos una concepción profesional de la gestión cultural, que consiste en entender a la actividad, como un ejercicio profesional. Esta visión

enfatisa las herramientas de planificación, administración, difusión, ejecución y gestión de otras variables, al momento de desarrollar una actividad cultural.

Busca realizar productos, producciones y actividades culturales, entre otros, basadas en alcanzar un evento de calidad, el cual se identifica en la satisfacción de los asistentes y en el sentimiento de reconocimiento de los gestores, entregado por sus pares, artistas, las instituciones para las cuales trabajan o el Estado y algunas audiencias activas.<sup>13</sup>

Pudimos identificar lo anterior, en las partes del discurso de los entrevistados donde debían señalar las tareas fundamentales al momento de organizar actividades culturales.<sup>14</sup>

Es importante puntualizar que la visión profesional también busca alcanzar un despertar en la población, preservar la identidad local y cautivar al público, sin embargo, hace énfasis en las herramientas de gestión, administración, planificación, etc, por sobre la intención de generar espacios de diálogo en la sociedad.

---

<sup>13</sup> Las audiencias activas se especificarán más adelante en las conclusiones.

<sup>14</sup> Véase en Análisis, pregunta 1.1.19

## **2 Gestión cultural: Un campo subestimado**

El campo de la gestión cultural según los gestores culturales merece y es digna de reconocimiento por sus pares, artistas, las instituciones para las cuales trabajan, el Estado y los asistentes, ya que hay un arduo trabajo detrás de cada espectáculo, proyecto, producción y actividades afines.

En este punto el reconocimiento más valorado por estos individuos es por parte del Estado. Pudimos percibir que los gestores culturales se sienten a la deriva de las políticas culturales y el financiamiento de la cultura, a pesar de ser una materia importante y constantemente actualizada por los gobiernos desde el 2005.

Esta gratificación, para los gestores culturales debería traducirse en políticas culturales que los amparen y potencien, así como asegurar la trascendencia en el tiempo de actividades con convocatoria, aceptación e impacto social y de calidad.

Actualmente, los gestores y artistas individuales deben luchar por ganar los fondos concursables como Fondart Nacional y Regional, el Fondo Audiovisual, de la Música y el Libro, para poder solventar su trabajo y mantenerlo en el tiempo.

En adición, los gestores culturales establecieron que el mecenazgo es una excelente manera de contribuir a la gestión cultural, pero que es poco utilizada. Es así que bajo el alero de la Ley de Donaciones Culturales N°18.985, privados pueden financiar proyectos culturales a

través de dinero o especies a algún proyecto aprobado por un Comité Evaluador y así finalmente, obtener a cambio beneficios tributarios.

Finalmente, los gestores culturales en su discurso, reconocen que para que la actividad sea legítima necesita el reconocimiento de las audiencias, ya que es necesario que la gente los conozca y los valore como profesionales en materia de cultura. De esta forma, los espectadores no sólo van admirar a los artistas y creadores, sino que van percibir que el éxito de las actividades culturales se hace posible gracias a estos individuos.

### **3 Gestión como puente entre cultura y arte**

La gente es portadora de cultura, que se manifiesta en la identidad de cada comunidad. Es por eso que los gestores validan el ejercicio de su labor, puesto que son capaces de percibir el espíritu de cada comunidad y/o de los artistas y contribuir a su exposición. No obstante, los gestores poseen diversas concepciones de cultura y arte, lo cual nos permite entender qué es lo que están entregando a las audiencias según sus valores y principios adquiridos en experiencias y formación.

Según el análisis realizado a sus discursos, cultura se entiende desde tres perspectivas fundamentales. La primera, considera que son construcciones simbólicas de prácticas, normas y conductas que se reproducen y perpetúan en el tiempo por un grupo de gente determinada. A su vez, constituye una actividad innata del ser humano para socializar con los demás individuos. La segunda visión establece que la cultura se vincula con la identidad colectiva, propia de un territorio determinado. Por último, creen que la cultura corresponde a prácticas, valores, y

conocimientos que debemos aprender para conectarnos con la sociedad y con las personas que viven en ella para poder vivir en armonía.

Asimismo, nos percatamos que arte se entiende como una expresión de una persona o un grupo de personas, y una expresión tiene que ver con la relación entre la emocionalidad, lo simbólico y lo material. Claramente, los entrevistados vinculan el arte como parte de una cultura determinada. Otra concepción de arte arrojada en este estudio establece que el arte genera una instancia de humanización en la población, es decir, revierte lo que la sociedad estandarizada ha generado en ellos. De cierta forma, libera al individuo del estado des-humanizado y lo convierte en un ser con conciencia social.

Entonces, podemos establecer que la cultura, por su existencia misma, valida a la gestión cultural, ya que esta última no puede existir sin la primera y viceversa. La gestión cultural actúa en pos del reconocimiento de la cultura dentro de una comunidad desde la perspectiva humanizadora, contribuyendo a reafirmar la identidad de las personas y así poder preservar el patrimonio simbólico a través de actividades de fácil acceso que democratizen los espacios públicos. Esto quiere decir, que empodere a la población y a los artistas, para que intervengan los espacios comunes, expresando sus ideas y discursos

En paralelo, la visión profesional utiliza al arte como vitrina de la cultura, dirigida a la comunidad, para entregar productos, producciones y actividades de calidad que sean admirados por el público, generando una satisfacción de profesionalismo en los gestores culturales.

#### **4 La gestión cultural al servicio de las audiencias**

Otra de las razones por las cuales la gestión cultural es válida según los discursos analizados, es debido a la creciente demanda cultural en Valparaíso, ya que existe una gran cantidad de públicos con diversos intereses que van a consumir los eventos culturales que les sean más atractivos. Por este motivo los entrevistados reconocieron que es preciso estar atentos a las nuevas tendencias y estar innovando constantemente en los contenidos para no perder el interés de la gente.

Así también, los gestores culturales desarrollan sus labores en diversos contextos y para distintos públicos. Es así como podemos señalar que los gestores culturales estiman que existe una gran cantidad de audiencias interesadas en las actividades culturales en Valparaíso. De esta manera, distinguimos en los discursos, a las audiencias de calidad, que están conformadas por artistas, académicos y estudiantes de carreras afines con arte y cultura. Asimismo, observamos que los gestores reconocen la existencia de audiencias específicas que tienen relación al tipo de evento en cuestión; por ejemplo, grupos escolares que pueden asistir a obras teatrales con marionetas o grupos de ancianos, que pueden disfrutar de clases de tango.

A su vez, percibimos audiencias que se limitan al sector en donde se realizan las actividades culturales y que denominamos geográficas. Este tipo de audiencia es más reducida en número, ya que, generalmente, son los propios gestores de centros culturales de barrios, quienes buscan a sus asistentes por diversos medios como puerta a puerta, redes sociales (Facebook, twitter, página web), panfletos, entre otros. Y finalmente, observamos en los discursos de los gestores culturales, a las llamadas audiencias masivas, que las componen gran cantidad de porteños que acuden a los eventos, sin la necesidad de tener conocimientos específicos ni experticia acerca de las intervenciones culturales. Entonces, luego de analizar los discursos

podemos interpretar que algunos gestores prefieren a las “audiencias de calidad”, por sobre aquel grupo masivo que asiste a los espectáculos.

Del punto anterior, se desprende que algunos gestores culturales miden el éxito de sus actividades de manera cualitativa en cuanto a las audiencias, donde lo primordial es la aprobación de las élites intelectuales hacia sus intervenciones artísticas. Por otra parte, existen gestores culturales que traducen su éxito en términos cuantitativos, donde lo esencial es llenar los espacios con la mayor cantidad de gente.

En cuanto a la asistencia a los eventos, es preciso establecer que algunos entrevistados consideran que la cantidad de asistentes no es necesariamente proporcional con la calidad del producto cultural, y en la contra parte, otros califican un espectáculo como exitoso, según el número de participantes de la actividad. Es decir, si un 50% de la capacidad de los recintos o espacios es utilizado, los gestores culturales se sienten satisfechos. Cabe señalar, que esta satisfacción se basa en números y no se refieren a la importancia de un *feedback* por parte de los asistentes.

## **5 En búsqueda de sinergia**

Con el curso de la investigación percibimos que la Gestión Cultural es una actividad principalmente práctica que se desarrolla bajo un ambiente colaborativo entre gestores. De manera particular, los gestores se encuentran trabajando en diversas áreas de la cultura, desde administraciones institucionales o gubernamentales, hasta el desarrollo de actividades con comunidades o en barrios, sintiendo que tienen la misma importancia.

Un punto interesante a destacar es que para que exista una gestión cultural apropiada, es primordial contar con dos actores más en el campo: los artistas o creadores y los financistas. Estos actores deben estar en un constante diálogo para llegar a acuerdos que beneficien a ambos.

Sin embargo, uno de los principales problemas que surgen son las rencillas que se presentan en las relaciones interpersonales entre ellos. Los entrevistados perciben una constante guerra de egos, donde los artistas se consideran superiores a los gestores culturales, quienes son vistos como sólo ejecutores de actividades. A su vez, los gestores consideran que pocos artistas tienen capacidad de planificación y negociación; y en consecuencia, les es difícil conseguir financiamiento.

En cuanto a los, los artistas y gestores culturales consideran a los financistas gubernamentales como un grupo no confiable. Perciben al Estado como enemigo, que no entrega los recursos suficientes y crea políticas ambiguas y que carecen de aplicabilidad.

A su vez debido a este sentimiento de recelo, algunos artistas y gestores rechazan trabajar con fondos del Gobierno, ya que no quieren pertenecer a ningún color político. De esta manera, descubrimos que la relación entre el Estado y los gestores culturales y artistas es lejana y no hay un real interés por parte de los algunos entrevistados por profundizar en las políticas culturales, por lo tanto no tienen el conocimiento suficiente en esta materia.

Así también, constatamos mediante los discursos que los gestores culturales prefieren trabajar con un equipo interdisciplinario, donde participen profesionales de diferentes áreas y que

contribuyen a potenciar de manera eficiente las diferentes aristas que se presenten en los proyectos.

Los profesionales más requeridos por los gestores culturales son aquellos pertenecientes al campo del diseño para la creación de logos y propuestas visuales, de la ingeniería comercial o contabilidad para administrar recursos y del ámbito de la comunicación como periodistas o publicistas para la difusión de las actividades.

No obstante, a la hora de tomar decisiones los gestores culturales prefieren trabajar con equipos reducidos y dejar para más adelante, el trabajo con grandes grupos de gente, en especial para el armado de las actividades. De esta manera, consideran que los mejores resultados se obtienen con un equipo estable de trabajo de pocas personas, quienes deben estar comprometidas con los proyectos. En consecuencia, las ideas y objetivos no sufren mayores modificaciones.

## **6 Buenos resultados asegurados**

Según los entrevistados, la música es considerada como la temática cultural que tiene mayor aceptación dentro de la población. En otras palabras, descubrimos que para los gestores culturales realizar una actividad de esta índole les dará seguridad, ya que tendrán un éxito casi garantizado. A su vez, el hecho de que las actividades musicales tengan una gran convocatoria, hace posible que los gestores consigan financistas o mecenas dispuestos a colaborar. Es por esta razón que gran parte de las actividades en Valparaíso, son musicales, ya que garantizan la promoción de organizaciones, centros culturales, gestores y auspiciadores.

En cuanto a difusión, el canal más utilizado por los gestores culturales es internet, donde promueven sus actividades en páginas web, Facebook y Twitter. Este tipo de canal es de fácil acceso para los gestores y no tiene mayor complejidad mantenerlos actualizados. A su vez, el uso de redes sociales potencia el contacto con la población más joven, que es la que asististe principalmente a los encuentros musicales.

Por otra parte, el segundo canal más utilizado de comunicación son los medios de prensa tradicionales como los diarios y radio, donde los gestores aprovechan estos espacios para publicitar sus actividades, o simplemente avisan a los medios para una posible cobertura mediática.

## **7 La carencia de empoderamiento de los gestores culturales en el campo**

Si bien en Valparaíso existe una creciente demanda por actividades culturales, la ciudad necesita a profesionales que se ocupen de manera eficiente en el campo de la gestión cultural. Es por eso imprescindible capacitar a más gente en el rubro para que cuente con las herramientas esenciales para desempeñarse en el cargo. Este fenómeno, del mismo modo, ayuda a que la gestión cultural genere empleos estables y de mejor calidad.

También, a mayor demanda, será mayor la cantidad de estudios e investigaciones que puedan surgir acerca de la gestión cultural en Valparaíso, lo que da cabida a nuevos cuerpos teóricos que se acerquen al modelo porteño.

No obstante, a pesar de trabajar de manera colaborativa y sin competencias, percibimos según sus discursos, que a pesar de comprender la importancia de la organización y formación de un gremio o sindicato en Valparaíso, ese objetivo no se ha podido concretar.

La falta de agrupación influye en la menor obtención de beneficios por parte de las autoridades y sus posibles mecenas. Sin duda, les ayudaría a tener mayor control de sus derechos y deberes, a ayudar a surgir centros culturales nuevos y a contribuir de mayor manera en la construcción de las políticas culturales, entre otros.

## **8 Formación académica y Gestión Cultural**

En Valparaíso existen muchos gestores culturales que no tienen formación académica, sin embargo, se desarrollan de igual manera y con el mismo compromiso y dedicación, en esa actividad.

Según lo observado en el discurso de los gestores culturales, podemos señalar que algunos no consideran que la formación académica influya de manera absoluta en la labor del gestor cultural.

Es por eso que reconocen que la experiencia es una de las herramientas principales, al igual que los estudios de pre y post grado, entre otros; al momento de ejercer las actividades de gestión, de modo que existan redes y vínculos que faciliten el trabajo.

Por otra parte, concuerdan en la búsqueda y necesidad constante de nuevas formas de especialización, ya que, según lo mencionado anteriormente, la formación académica brinda herramientas útiles al momento de desempeñarse en sus tareas.

Por último luego de analizar los discursos, los gestores culturales, con o sin formación, consideran que su labor es válida debido a que la realizan con dedicación, ya sea por una necesidad de humanizar a las audiencias o por la satisfacción personal de lograr la perfección en su trabajo.

## **9 En vías de un concepto de gestión cultural**

Como futuras periodistas y licenciadas en comunicación social creemos en la importancia de la profesionalización del campo de la gestión cultural, es decir que se creen más espacios de capacitación para estos individuos, donde puedan compartir sus experiencias, valores, redes de contactos, aprender asuntos administrativos, entre otras actividades fundamentales para desempeñarse en el medio y por sobre todo para que se empoderen como gremio en torno a objetivos comunes.

Sin duda, está en las manos de los gestores culturales abrir espacios de participación ciudadana, generando interés en la población de sus actividades. Los gestores culturales son portavoces del arte y depende de ellos generar un puente entre las expresiones artístico-culturales y la sociedad.

Asimismo, es necesario que los gestores culturales se preocupen de las comunidades originarias, de las comunidades locales y grupos minoritarios para que no se sientan desplazados, ya que lo que falta fundamentalmente es democratizar la cultura y que esté al alcance de todos para poder construir espacios públicos integrativos.

Aún sucede en Chile que una gran cantidad de actividades artístico-culturales está dirigida a las elites ya que son estos grupos los que tienen más recursos para pagar por consumir cultura. Desde aquí surge la necesidad de que las autoridades y nuevos mecenas destinen más presupuesto a las actividades que se realizan en sectores periféricos, apuntando a la descentralización.

De esta manera, se podrían realizar más actividades que contribuyan a masificar la idea de que arte y la cultura son accesibles, abriendo puertas al desarrollo social y ayudando a terminar el ciclo de la pobreza. Consideramos, en efecto y retomando lo anteriormente señalado, que la profesionalización de la actividad sirve para unir ambas concepciones de gestión cultural, ya que cada enfoque tiene potentes argumentos que pueden coexistir perfectamente. Es así, como el gestor cultural trabajaría bajo la mayor eficiencia posible, entregando productos culturales de alta calidad y poseería todas las herramientas necesarias para planificar y ejecutar sus proyectos.

A este perfil de trabajo se le agregaría la finalidad que consideramos principal, que es la instancia humanizadora: donde los asistentes puedan vivir un momento que trascienda en el tiempo, cargado de sentimientos y sensaciones. Este momento va a lograr crear conciencia social mediante el arte, dejando al gestor cultural satisfecho por la calidad del espectáculo y por el efecto provocado en el público.

## VII Bibliografía

Adorno, Theodor, “*Cultural Industry Reconsidered*”, New German Critique, num 6, (Traducido por Anson G. Rabinbach), 1975. En Mató, Daniel, Políticas Culturais em Revista, p. 129-151, 2008.

Antoine, Cristián & Brablec, Dana, “*Políticas culturales: la acción del Estado y la Sociedad de Oportunidades*” Serie Informe Sociedad y Política N° 125. Santiago: Instituto Libertad y Desarrollo, 2011.

Antoine, Cristian, “*Políticas Culturales y Formación en Gestión Cultural en Chile. El estado de la cuestión a propósito de la preparación de nuevos cuadros profesionales*”, Documento de Trabajo. Santiago, 2003.

Araya, Rodrigo. “*Una propuesta de análisis interpretativo de entrevistas*”. En el libro Analizando los medios de comunicación: teoría y métodos, editado por Pedro Santander, Ediciones Universitarias de Valparaíso. Valparaíso, 2009.

Araya, Rodrigo, “*¿Estudios culturales o gestión cultural?: El complemento de teoría Y práctica*”, Ponencia en I congreso mundial de comunicación Ibero-Americana, Confibercom, Sao Paulo, 2011.

Barbero, Jesús Martín, *“De los medios a las mediaciones”*, Unidad Editorial del Convenio Andrés Bello, Primera reimpresión, Bogotá, 2003.

Bourdieu, Pierre, *“Los Tres Estados del Capital Cultural”*, tomado de Actes de la Recherche en Sciences Sociales, 30 de noviembre de 1979. Traducción de Mónica Landesmann.

Bosque M, Joaquín; Jiménez V, Cecilia; Sánchez M, Alfredo, *“Valparaíso: su geografía, su historia y su identidad como Patrimonio de la Humanidad”*, en Estudios Geográficos Vol. LXX, 266, 2009.

Briones, Guillermo, *“Métodos y Técnicas de investigación para las Ciencias Sociales”*, Trillas, México DF. 1997

Canales Cerón, Manuel, *Metodologías de investigación social, Introducción a los oficios*, Lom, Santiago, 2006.

Ciudad de Valparaíso, *“Historia de la ciudad”*, disponible en [www.ciudaddevalparaiso.cl](http://www.ciudaddevalparaiso.cl), consultado viernes 13 de diciembre de 2013.

Consejo Nacional de Educación, *“Estadísticas y bases de datos”* en línea disponible en [http://www.cned.cl/public/Secciones/SeccionEstadisticas/estadisticas\\_Buscar\\_programas\\_resultado.aspx?sch=1&tipoIP\\_1=1&tipoIP\\_2=2&bitPro=1&area\\_2=2](http://www.cned.cl/public/Secciones/SeccionEstadisticas/estadisticas_Buscar_programas_resultado.aspx?sch=1&tipoIP_1=1&tipoIP_2=2&bitPro=1&area_2=2) Consultado el 24 /05/2014

Consejo Nacional de la Cultura y las Artes, “*Chile quiere más Cultura*”, Programa de Gobierno en materia Cultural de Michelle Bachelet, Editorial CNCA, Valparaíso, 2005.

-----.“*Guía para la Gestión de Proyectos Culturales*”, Editorial CNCA, segunda edición, Valparaíso, 2009. ISBN 978-956-8327-56-9. <http://www.cultura.gob.cl/wp-content/uploads/2013/04/guia-para-la-gestion-de-proyectos-culturales.pdf>

-----.“*Guía metodológica para el Desarrollo de Planes Municipales de Cultura*”, Editorial CNCA, Valparaíso, 2009.

-----.“*II Encuesta nacional de participación y consumo cultural 2009*”, Editorial CNCA, Valparaíso, 2009.

-----.“*Política Cultural Regional 2011-2016*”, Editorial CNCA, 1era edición, Valparaíso, 2011.

Del Corral, Milagros, “*Hacia nuevas políticas de desarrollo de las industrias culturales*”, Portal Iberoamericano de Gestión Cultural, Boletín GC N°13: políticas de apoyo al sector del libro, septiembre 2005.

Denzin, N.K y Lincoln, Y.S. “*Introduction: entering the field of qualitative Research*”, Thousands Oaks, California, Sage, 1994.

Donoso Fritz, Karen, *“Discursos y Políticas Culturales de la Dictadura Cívico Militar Chilena, 1973-1988”*, Artículo en Tesis de Magister *“Del apagón cultural a la revolución silenciosa. Políticas culturales de la dictadura militar chilena, 1977-1989”*, Universidad de Santiago de Chile, 2012.

Flores G, Rodrigo, *“Observado Observadores: una Introducción a las Técnicas Cualitativas de Investigación Social”*, Ediciones UC, Santiago, 2009

Fraser, Nancy, *“Repensar el ámbito público: una contribución a la crítica de la democracia realmente existente”*, En Debate Feminista, N°7 México, D.F, 1993.

García Canclini, Néstor, *“Políticas culturales y crisis de desarrollo: un balance latinoamericano”*. En *políticas culturales en América Latina* México, D.F, Grijalbo, 1987.

-----.*“El consumo cultural una propuesta teórica”*, en Sunkel, Guillermo (coord), *El consumo cultural en América Latina*, Bogotá, Convenio Andrés Bello, 1999.

-----.*“Definiciones en Transición”*, En Mato, Daniel (compilador) *Estudios latinoamericanos sobre cultura y transformaciones sociales en tiempos de globalización*. Buenos Aires: Clacso-Asdi, 2001.

-----.“*Las industrias culturales y el desarrollo de los países americanos*” en Weinstein, José, Discurso inaugural en “Simposio Internacional sobre Industrias Culturales”, En *Industrias Culturales un Aporte al desarrollo*, CNCA, LOM Ediciones, 2005.

Giedion, Sigfried, “*El presente eterno: los comienzos del arte*”, Alianza Editorial, 1981.

Guba, Ergon y Lincoln, Yvonna, “*Paradigmas competitivos en la investigación cualitativa*”, EUNED, Costa Rica, 1998.

Guedez, Víctor y Menéndez, “*Algunas experiencias en Gestión Cultural, División de Cultura del Ministerio de Educación, Chile*”, Formación en Gestión Cultural, ed. Colombia, 1994.

Güell, Pedro, “*Chile: entre el autoritarismo y la expansión cultural de la ciudadanía*”, en *Ciudadanía, Participación y Cultura*, Consejo Nacional de la Cultura y las Artes, LOM ediciones, 2008.

Gruppi, Luciano, “*El Concepto de Hegemonía en Gramsci*”, Ediciones de Cultura Popular, México. Caps I y V, Págs 7-24 y 89 – 111, 1978 respectivamente, vía web <http://old.cjc.es/wp-content/uploads/2007/03/ponenciashegemoniaiii.pdf>, última revisión sábado 12 de julio, 2014.

Hernández, Carlos Augusto, “*Arte y Cultura*”, En revista *Asab Cobalto*, Revista de la Academia Superior de Artes de Bogotá, 1998.

*Hernández, Roberto; Fernández, Carlos y Baptista, Pilar, “Metodología de la Investigación”, Lucio. McGraw-Hill. Interamericana. México D.F .1991*

Hooker, Alta, “*Formación en gestión cultural con enfoque intercultural, una fuerza dinámica*” en Educación Superior indígena y afrodescendiente, Revista Caribe N°11, Waspam 7 de julio de 2012. Consultado 13 de julio de 2014. Disponible en <http://revistas.uraccan.edu.ni/index.php/caribe/article/viewFile/415/356>.

Karam, Tanius, “*Una introducción al estudio de la epistemología de la comunicación desde la obra de Martín Serrano*”, Cinta de Moebio, diciembre N° 024, Universidad de Chile, Santiago de Chile, 2005.

McQuail, Denis, “*Introducción a la teoría de la comunicación de masas*”, Ediciones Paidós Ibérica, Barcelona, 2000.

Mato, Daniel, “*Todas las industrias son culturales: Crítica de la idea de industrias culturales y nuevas posibilidades de investigación*”, Comunicación y Sociedad, julio – diciembre, número 800, Universidad de Guadalajara, Guadalajara, México, 2007.

Mariscal, José Luis, “*Políticas Culturales, una revisión desde la Gestión Cultural*”, Guadalajara, Jal. : Universidad de Guadalajara, Sistema de Universidad Virtual, 2007.

Martinell, Alfons, *"La Formación en Gestión Cultural en Iberoamérica: Reflexiones y Situación"*. En VVAA. Formación en Gestión Cultural y Políticas Culturales, París, UNESCO, 1995.

-----."Los agentes culturales ante los nuevos retos de la gestión cultural", OEI - Ediciones - Revista Iberoamericana de Educación - Número 20, 1999.

-----."La Gestión Cultural: Singularidad Profesional y Perspectivas del futuro", Cátedra UNESCO de Políticas Culturales y Cooperación, 2001.

-----."La Formación en Gestión Cultural en Iberoamérica: Reflexiones y Situación". En VVAA. Formación en Gestión Cultural y Políticas Culturales, París, UNESCO, 2005.

Mattelart, Armand y Michèle, *"Historia de las teorías de la comunicación"*, Editorial Paidós, 1997.

Mayan, Maria J, *"Una Introducción a los Métodos Cualitativos: Módulo de Entrenamiento para Estudiantes y Profesionales"*. Qual Institute Press. International Institute for Qualitative Methodology, Edmonton, Canadá 2010.

Negrón, Bárbara, *"Desafíos de la Gestión Cultural en Chile del Bicentenario"*. Ponencia en el Encuentro Nacional de Gestores y Animadores Culturales realizado en Santiago de Chile. Octubre 2009.

Observatorio de Políticas Culturales. *“Informe Situación Presupuestaria en Cultura 2014”*, Disponible en <http://www.observatoriopoliticasculturales.cl/OPC/wp-content/uploads/2014/05/Informe-Presupuesto-en-Cultura-2014-OPC.pdf>, Consultado el 13 de Julio de 2014.

Observatorio de Políticas Culturales *“Informe de Análisis de los Fondos de Cultura del CNCA”*, Concurso 2014, 2014 Santiago, Consultado el 13 de julio de 2014. Disponible en <http://www.observatoriopoliticasculturales.cl/OPC/wp-content/uploads/2014/02/Informe-Fondos-Cultura-2014-OPC1.pdf>

Padua, Jorge, *“Métodos y Técnicas de Investigación aplicadas a las Ciencias Sociales”*, Fondo de Cultura Económica, México DF. 1979

Rivas Inostroza, Fernando, *“La Bohemia como expresión de la sociabilidad porteña”*, Artículo en Diario La Estrella de Valparaíso, 2004.

Rodrigo Alsina, Miquel, *“Modelos de la Comunicación”*, Portal de la Comunicación InCom-UAB: El portal de los estudios de comunicación, 2001-2011, Barcelona, 2011.

Salinas Áviles, Dagoberto, *“¿A cuántos ya a quiénes preguntar? Una aproximación al muestreo cuantitativo y cualitativo en investigación social y educacional”*, Ediciones Universitarias de Valparaíso, Valparaíso, 2010.

Sierra Bravo, R, “*Técnicas de la investigación social. Teoría y ejercicios*”, Paraninfo, Barcelona, 1998.

Silva, María Inés y Vera, Alejandro, “*Proyectos en artes y cultura. Criterios y estrategias para su formulación*”, Ediciones PUC, 2010.

Seiffert, Helmut, “*Introducción a la teoría de la ciencia*”, Editorial Herder Barcelona, 1977.

UNESCO, “*Formación en Gestión Cultural y Políticas Culturales*”, Directorio Iberoamericano de Centros de formación, Informe de la red iberoamericana de centros y unidades de formación en gestión cultural, IBERFORMAT, por la OEI y por la UNESCO, 2005.

Varela, Mirta, “*De las culturas populares a las comunidades interpretativas. Fragmentación y consenso en el campo de comunicación y cultura*”, Diálogos de la comunicación, 1999.

William H. Sewell, Jr., “*Los conceptos de cultura*”, en Victoria E. Bonnell y Lynn Hunt, Edición, *Beyond Cultural Turn*, University of California Press, Berkeley y Los Ángeles, California, 1999. Traducción de Gilberto Gimenes.

Williams, Raymond, “*Sociedad y Cultura*”, En *Razón y Palabra*, La primera revista electrónica en América Latina especializada en comunicación, en línea [http://www.razonypalabra.org.mx/N/N75/monotematico\\_75/06\\_Andrada\\_M75.pdf](http://www.razonypalabra.org.mx/N/N75/monotematico_75/06_Andrada_M75.pdf), consultada 14 de julio de 2014.

Weinstein, José, *“Simposio Internacional sobre Industrias Culturales, discurso inaugural”*, En *Industrias Culturales un Aporte al desarrollo*, CNCA, LOM Ediciones, 2005.