

Memorias del Encuentro Internacional de Educación a Distancia  
ISSN: 2395-8901  
Universidad de Guadalajara  
Sistema de Universidad Virtual  
México  
<http://www.udgvirtual.udg.mx/remieid>

Año. 4, núm. 4, diciembre 2015-noviembre 2016

## **La profesionalización del gestor cultural: una mirada desde los procesos de formación personal**

José Luis Arias López\*  
Sistema de Universidad Virtual  
Universidad de Guadalajara  
Guadalajara, México

### **Resumen**

En esta ponencia, se presenta una reflexión sobre los procesos de profesionalización de los actores en el campo de la gestión cultural. Para el efecto, se utilizaron como ejes de análisis los elementos que han jugado un rol relevante tanto en la consolidación de la gestión cultural como ámbito de desempeño laboral, como campo académico disciplinar, las tendencias prevaletentes en la formación universitaria y los retos que encaran estos procesos a mediano y largo plazo, en los contextos global, regional y local.

Estos elementos, tendencias y tensiones son identificados y significados a la luz de los procesos de formación profesional personal y de cómo esta reflexión puede constituirse en un aporte a los esquemas de formación y profesionalización del gestor cultural en la educación virtual.

**Palabras clave:** Profesionalización, Formación, Gestión cultural, Educación virtual.

*The professionalization of the cultural agent: a view from the processes of personal training.*

### **Abstract**

*This work shows a reflection on the process of professionalization of the actors in the field of cultural management. For this purpose, are used as axes for analysis, the elements that have played a significant role in strengthening both cultural management as an area of job performance, as scholarly discipline, the prevailing trends in university education and the challenges facing these processes in the medium and long term, at the global, regional and local contexts.*

*These elements, trends and tensions are identified and meanings in the light of the processes of personal training and how this discussion can constitute a contribution to the schemes of training and professionalization of the cultural manager in virtual education.*

**Keywords:** Professionalization, Training, Cultural Management, Virtual Education.

## **La construcción de la práctica profesional: entre el ser y el deber ser**

La gestión cultural, definida como “un campo multidisciplinar que articula conceptos, metodologías, elementos técnicos y financieros para el análisis e intervención de una organización social dada, a partir del diseño, implementación y evaluación de estrategias desde el ámbito cultural” (Mariscal, 2011: 5). Es un campo aún en construcción y desarrollo en sus diferentes dimensiones: como ámbito de competencia y práctica profesional, como campo académico disciplinar, como escenario de las políticas públicas en el sector cultural, como constructo epistémico, como marco de referencia para nuevas regulaciones y normativas de carácter cultural, etc.

No obstante, como toda profesión, y entendiendo ésta como “actividad productiva, ejercida por personas con competencias especializadas en un conjunto de saberes y habilidades adquiridas y reconocidas a través de un programa de formación universitaria reconocida por el Estado” (Gallino, 2005, en Mariscal, 2011: 6), tiene su razón de ser en la existencia de una necesidad socialmente percibida y problematizada, y en la conformación de un oficio o práctica profesional reconocida y regulada en un marco institucional.

En este sentido, Mariscal (2015) ubica tendencias diferenciadas en torno a cómo se ha venido dando el proceso de formalización y profesionalización de la gestión cultural: a) como encargo social (voluntariado), y b) como ocupación laboral, que implica la normalización de técnicas y modos de hacer la acción cultural a partir del cruce entre campos culturales específicos (espacios culturales, cultura popular y patrimonio cultural, desarrollo artístico, comunicación y medios y producción) y sus ámbitos de desempeño y aplicación (territorial, empresarial, asociativo y académico).

Este mismo autor destaca como condiciones para la *profesionalización* la convergencia de tres constitutivos básicos: una formación universitaria reglada y reconocida, el reconocimiento de la profesión por parte del Estado, y el fortalecimiento de asociaciones o grupos formalmente organizados que promuevan el auto reconocimiento de la profesión; a la vez que nos refiere que dicha profesionalización, en el campo académico, requiere de la participación de actores interesados en la organización y generación del conocimiento a partir de la sistematización de las prácticas y discursos de los gestores culturales, mediante espacios de socialización y sistematización de sus experiencias. Una visión panorámica de los elementos que confluyen en los procesos de profesionalización del GC se ilustra mediante la Fig. 1.

Fig. 1. La profesionalización del gestor cultural.



Fuente: Elaboración propia con base en Martinell (2006) y Mariscal (2011).

### **La Construcción del campo académico disciplinar o como gestar lo que se ha de gestionar**

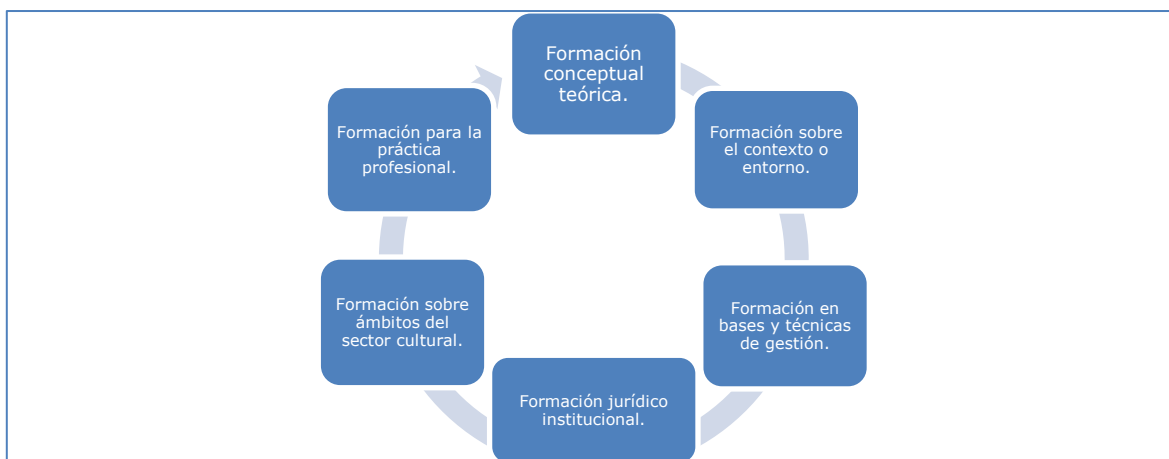
Ahora bien, podemos establecer que si bien todo proceso de profesionalización debe de ir acompañado de procesos de regulación de la práctica, resulta indispensable disponer de un corpus de conocimiento propio que permita la definición y delimitación de la gestión cultural como un campo disciplinar, cuyos actores requieren de una formación especializada en la que las universidades e instituciones de educación superior debieran jugar un rol preponderante.

Para Martinell (2006), en la construcción de este campo disciplinar, no pueden dejar de soslayarse las variables que inciden en los procesos de formación y profesionalización de los actores y que tienen que ver con a) el Dinamismo del sector, los agentes y creadores, tanto en el ámbito privado, como en el asociativo, b) la influencia de las políticas culturales en las administraciones públicas, y c) el dinamismo entre políticas públicas, iniciativa privada y el desarrollo de la sociedad civil.

Por otra parte, la consideración de los perfiles y funciones profesionales para la gestión cultural, hace necesario diferenciar entre las funciones no profesionales, que pueden variar de acuerdo a las estructuras organizativas, procedimientos, proyectos y finalidades a las que responden, y las funciones profesionales, que se desarrollan mediante la formación reglada, la formación no reglada/ o educación no formal, y la acreditación o certificación profesional.

En la experiencia iberoamericana, Martinell (2006) destaca el hecho de que en los sistemas de ordenación de contenidos de las propuestas programáticas curriculares de formación y educación regulada, se pone el acento en los elementos que se visualizan en la Figura 2.

Figura 2. Sistema de ordenación de contenidos.

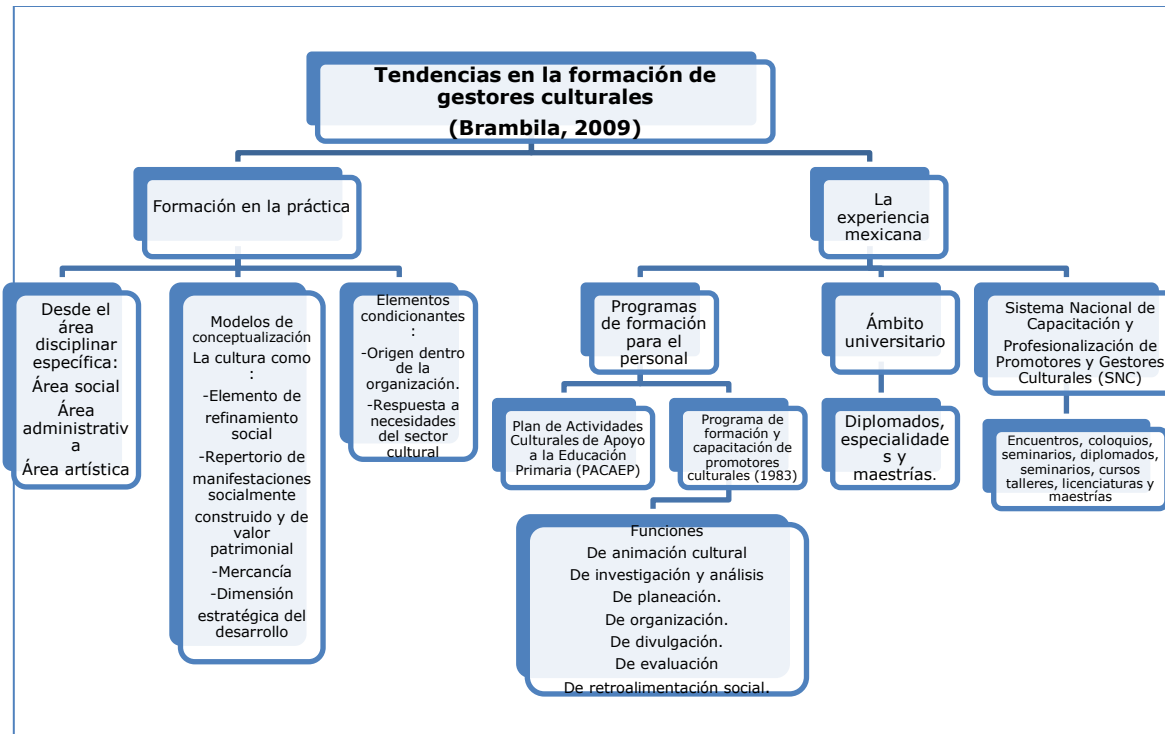


Fuente: Elaboración propia con base en Martinell (2006).

En su revisión a las tendencias en la formación de gestores culturales en Iberoamérica, Brambila (2009) destaca que la formación en la práctica, se da usualmente desde un área disciplinar específica (que puede ser social, administrativa y/o artística), con diversos modelos de conceptualización de la cultura y cuyas condicionantes clave tienen que ver con su origen dentro de la organización o ámbito desde la que se desarrollan y de la respuesta que dan a las necesidades específicas del sector cultural.

En la experiencia mexicana, Brambila (2009) distingue los Programas de formación para el personal orientado a la promoción cultural (Plan de Actividades Culturales de Apoyo a la Educación Primaria y el Programa de formación y capacitación de promotores culturales), como antecedentes del amplio abanico de programas de diplomados, licenciaturas, especialidades y maestrías, desarrolladas en el ámbito universitario en las dos últimas décadas, con propósitos profesionalizantes desde el campo disciplinar regulado por el estado, vía las instituciones de educación superior (IES), y de manera paralela a la que realiza el Sistema Nacional de Capacitación y Profesionalización de Promotores y Gestores Culturales (SNC). Una síntesis de estas tendencias se ilustra en la fig. 3.

Fig. 3. Tendencias en la formación de gestores culturales.



Fuente: Elaboración propia con base en Brambila (2009).

### Los retos: pensar globalmente para actuar localmente

Entre los retos que la profesionalización de la gestión cultural implica afrontar a corto, mediano y largo plazo, y desde un pensamiento global, que se sitúe estratégicamente en las necesidades de la localidad, se pueden consignar los siguientes:

La consolidación de programas de formación universitaria, que al mismo tiempo que generan espacios de reconocimiento y convivencia, también contribuyan a la definición y unificación de criterios de desempeño profesional, la formación de formadores y cuadros especializados en gestión cultural, la consolidación de grupos y redes gremiales, el fortalecimiento del servicio civil de carrera, la certificación de competencias laborales en gestión cultural, una mayor participación de los gestores culturales profesionales en la iniciativa privada, la generación y consolidación de grupos de investigación y conformar un repositorio de experiencias y buenas prácticas en la gestión cultural (Martinell, 2006).

Para Mariscal (2015), esta aún joven profesión tiene ante sí una serie de retos y requerimientos para su consolidación, entre los cuales pone en relieve: definir y crear un discurso común sobre conceptos y metodologías propias que distingan la gestión cultural de otras disciplinas, el acompañamiento a los actores en sus ámbitos de desempeño, la sistematización e investigación de las prácticas y los discursos que se dan en el campo, así como la necesidad de difundir el conocimiento generado en el campo a través de publicaciones especializadas y la socialización de experiencias y buenas prácticas en espacios académicos especializados.

## **Un itinerario de formación personal**

El itinerario de formación profesional de quien escribe, ha seguido una trayectoria variada y discontinua, pero a la vez complementaria y compleja, que en sus diferentes fases ha tenido alguna relación con las tendencias y orientaciones derivadas de los procesos de profesionalización en los sectores educativo y cultural.

Una vez terminados mis estudios de educación básica (primaria y secundaria) ingresé a la Escuela Normal, de donde egresé como profesor normalista. En este trayecto formativo, en el currículo formal estaban integrados diversos contenidos relacionados con la educación artística, área de estudio considerada en los programas de educación básica, por lo que la formación incluía un acercamiento -más práctico que teórico, y más empírico que sistemático- a la música, la danza, el dibujo y rudimentos de artes plásticas, que complementaba la formación de las áreas sociales, psicotécnicas y pedagógicas.

Después realicé estudios de música (formación desde un área disciplinar artística, que es una de las modalidades de formación en la práctica) y ambos antecedentes de formación constituyeron una plataforma básica para que las autoridades de la zona escolar en la que laboraba en ese tiempo (década de los 80), me propusieran como Maestro de Actividades Culturales (MAC), en el marco de implementación del programa Plan de Actividades Culturales de Apoyo a la Educación Primaria (PACAEP), recibir la capacitación correspondiente y participar como MAC en diferentes zonas escolares rurales, hasta que la disminución de sus asignaciones presupuestales y la falta de apoyo institucional hicieron que paulatinamente fuera desapareciendo de las aulas. Esta experiencia la resinificó a la luz de las tendencias de formación profesional identificadas por Brambila (2009), bajo el concepto de programas de formación para el personal del sector educativo/cultural, en la experiencia mexicana.

El complemento profesional a mi formación pedagógica se efectuó mediante la Licenciatura en Educación Plan 94, de la Universidad Pedagógica Nacional (UPN) orientada a favorecer procesos de innovación en tres líneas: acción docente, intervención pedagógica y gestión escolar, y desde un enfoque pedagógico multi-referencial sustentado en los aportes del constructivismo social, la perspectiva histórico- social y de la pedagogía crítica.

Esta orientación se vio fortalecida por mis estudios de posgrado en la Maestría en Desarrollo Educativo, con línea de especialización en Gestión Pedagógica de la UPN, que me brindó las herramientas conceptuales para el abordaje de tareas relacionadas con el análisis, diseño, desarrollo y evaluación curricular, que constituyeron una base fundamental para participar en algunos de los procesos que dieron origen a la Maestría en Gestión Cultural y a la Licenciatura en Gestión Cultural (Programas de formación en el ámbito universitario).

En la última década, he tenido la oportunidad de fungir como profesor en dos licenciaturas que comparten varias características en común: orientarse a profesiones emergentes ante la complejidad de las problemáticas socioeducativas y culturales imperantes, un currículo formal con base en el desarrollo de competencias profesionales, y por ser programas en búsqueda de reconocimiento y visibilidad social y profesional: la Licenciatura en Intervención Educativa (LIE) de la Universidad Pedagógica Nacional, en la que imparto -ente otros- el curso de Animación Sociocultural, y la Licenciatura en Gestión Cultural (LGC), programa educativo en línea de la Universidad de Guadalajara, en la que participé como diseñador de dos cursos y

participo actualmente como asesor titular de un curso optativo enfocado a la habilitación de los gestores culturales en formación para la aplicación práctica y fundamentada de estrategias para la enseñanza, en sus ámbitos de desempeño laboral y profesional.

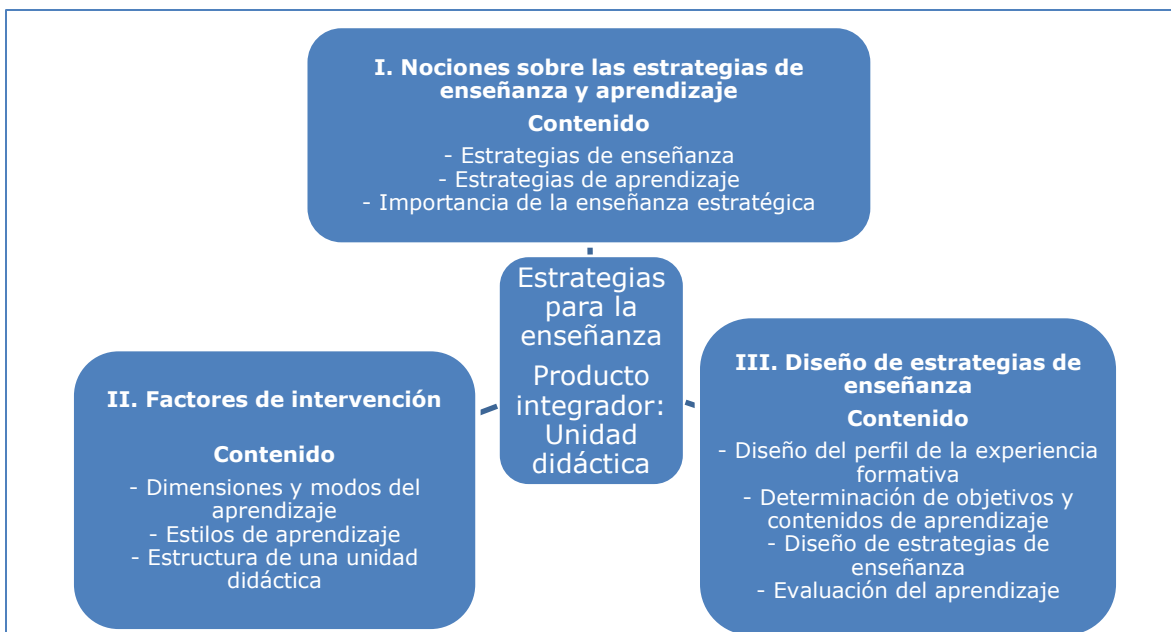
### **Las estrategias de enseñanza en la formación de gestores culturales en la LGC**

De lo hasta aquí abordado, interesa poner en relevancia que los elementos constitutivos de mi proceso de formación personal relacionados con las tendencias, orientaciones y retos emergentes en los procesos de profesionalización de los gestores culturales estuvieron gravitando en las problemáticas diagnosticadas, prospectivas y alternativas de diseño instruccional que dieron origen al curso *Estrategias para la Enseñanza*, como parte de la currícula formal de la Licenciatura en Gestión Cultural (LGC), programa educativo en línea que ofrece la Universidad de Guadalajara y en la que me desempeño como asesor en línea.

Los propósitos del curso se orientaron, desde un principio, a favorecer condiciones para que los gestores culturales reconocieran y aplicaran procedimientos y recursos para la enseñanza desde una perspectiva innovadora y estratégica y para habilitar a los participantes en el diseño y desarrollo de estrategias de enseñanza, considerando factores de intervención, dominios de aprendizaje y momentos de evaluación, por medio de unidades didácticas (que pueden concretarse en un taller, curso, seminario, etc.) contextualizadas en sus ámbitos de desempeño laboral, y cuya intencionalidad buscaba responder a necesidades percibidas y a recomendaciones específicas establecidas con claridad en el mapeo de la formación en Gestión Cultural titulado *La formación del gestor cultural en Iberoamérica. Situación actual, resultados y recomendaciones*, a cargo de la red IBERFORMAT, en la que se enunciaba la necesidad de contar con "...docentes con formación pedagógica y vocación docente con un alto nivel académico con conocimientos y experiencia en el campo de la museística, la conservación patrimonial y el marketing cultural...", por lo que se recomendaba "...Avanzar en el diseño y revisión de currículos y metodologías de enseñanza para la formación en el campo de la gestión cultural, acordes a las necesidades de los entornos culturales y sociales a intervenir y particularmente con los requerimientos que el mundo actual plantea dentro de los retos de las nuevas tecnologías y las políticas de desarrollo social y global (Brambila, 2009: 25-26).

Un esquema general de las unidades y contenidos de aprendizaje considerados en el diseño instruccional del curso –que se encuentra habilitado en la plataforma Metacampus del Sistema de Universidad Virtual de la U. de G. y adscrito al programa de la Licenciatura en Gestión Cultural- puede ser visualizado en la fig. 4.

Fig.4 Esquema del Curso virtual "Estrategias para la enseñanza".



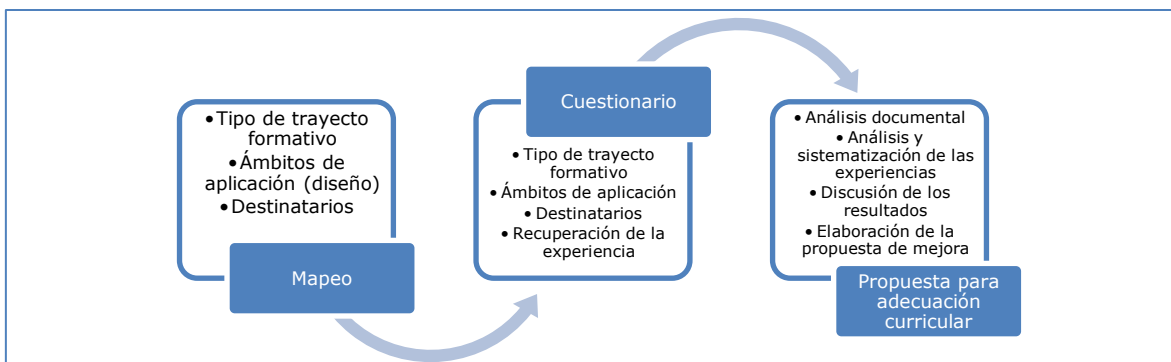
Fuente: Elaboración propia.

A la luz de las tendencias, orientaciones y retos analizados y con base en la reflexión personal efectuada, me resulta pertinente indagar en torno a las siguientes cuestiones:

- ¿Cuáles han sido los efectos que esta propuesta curricular específica ha tenido en los actores de la gestión cultural en formación?
- ¿Cuáles han sido sus ámbitos de diseño y aplicación?
- ¿Qué elementos del diseño instruccional formativo son susceptibles de ser mejorados, con base en la recuperación de la experiencias de aplicación práctica y necesidades percibidas por los gestores culturales en sus ámbitos de desempeño profesional?

La indagación para dar respuesta a estas cuestiones comprenderá tres fases: Mapeo de trayectos formativos diseñados (Unidades didácticas), aplicación de cuestionario a egresados de la LGC sobre las experiencias de aplicación de las unidades didácticas y elaboración de la propuesta de mejora.

Fig. 5 Fases de la indagación.





A manera de conclusión, puedo establecer que la indagación que se pretende hacer, como resultado de la sistematización de esta reflexión, puede constituir un aporte -acotado y personal, pero a la vez, contextualizado, necesario y pertinente- en la valoración del sentido, relevancia y vigencia de una propuesta curricular específica en el marco de un programa de educación virtual, y como un conocimiento que abona a los esquemas de formación y profesionalización del gestor cultural.

### Referencias bibliográficas

- Brambila, B. (2009). Marco referencial, antecedentes, modelos y experiencias, (cap. 3). *Tendencias de la formación profesional de la gestión cultural en México*. (Tesis de maestría). México: Universidad Autónoma de Coahuila.
- Martinell, A. (2006). La formación en gestión cultural en Iberoamérica: reflexiones y situación. *Pensar Iberoamérica/Revista de Cultura*, 4. Consultado en <http://sic.conaculta.gob.mx/documentos/1197.pdf>
- Mariscal, J. L. (2011). Avances y retos de la profesionalización de la gestión cultural en México. *Revista Digital de gestión Cultural*, 2. Consultado en [http://gestioncultural.org.mx/revista/02/Mariscal\\_N2\\_A1.pdf](http://gestioncultural.org.mx/revista/02/Mariscal_N2_A1.pdf)
- Mariscal, J. L. (2015). La triple construcción de la gestión cultural en Latinoamérica. *Telos, Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*. 17(1). Consultado en <http://observatoriocultural.udgvirtual.udg.mx/repositorio/bitstream/handle/123456789/192/2015%20triple%20construccion%20de%20la%20GC-%20TELOS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

---

\* **José Luis Arias López.** Maestro en Desarrollo Educativo, por la Universidad Pedagógica Nacional y Profesor de asignatura, adscrito al programa de la Licenciatura en Gestión Cultural del Sistema de Universidad Virtual de la Universidad de Guadalajara. Actualmente, Becario PRODEP en el programa del Doctorado en Gestión de la Educación Superior, de la Universidad de Guadalajara.