



▲ Título: Territorio  
Autor: Oskar Romo  
Año: 2021



# Algunos Componentes en el Camino de la Consolidación de la Figura Profesional del Gestor Cultural

Andrés Mauricio Cruz Camacho<sup>1</sup>

*Universidad de Barcelona, España*

## Resumen

Entendiendo el universo de la gestión cultural como un sistema complejo y dinámico, este artículo reflexiona sobre cómo los procesos educativos y asociativos, desde y para gestores culturales, han contribuido en el largo camino de consolidar la figura profesional del gestor cultural en el contexto colombiano y latinoamericano. En cuanto a la búsqueda de la profesionalidad, más que categorizar y determinar lo empírico de lo académico o lo autodidacta de lo científico, es esencial entender las competencias que develan el quehacer, la práctica y la conceptualización de la gestión cultural como un todo.

**Palabras clave:** gestión cultural, educación, trabajo colaborativo, figura profesional.

## Abstract

Understanding the universe of cultural management as a complex and dynamic system, this article reflects on how educational and associative processes from and for cultural managers have contributed directly and indirectly as components in the long road of consolidation of the professional figure of the cultural manager in the Colombian and Latin American context. Regarding the search for professionalism, rather than categorizing and determining the empirical of the academic or the self-taught of the scientific, it is essential to understand the own competencies that reveal the work, practice and conceptualization as a whole based on cultural management.

**Keywords:** cultural management, education, collaborative work, professional figure.

---

<sup>1</sup> Maestro en música, magíster en educación y magíster en gestión cultural de la Universidad de Barcelona. <acruzcam7@alumnes.ub.edu>

### A Modo de Introducción

La gestión cultural, como profesión reconocida en Colombia, lleva años de deconstrucción en la idea que integra al gestor cultural y su función en la sociedad. Una de las más sobresalientes características de este proceso fue la puesta en marcha del primer programa de formación universitaria en gestión cultural en Colombia, en el año de 1992. Esto abrió las puertas para la inserción de diferentes oferentes en formación, y la visualización del rol de los y las gestoras culturales en el territorio a través del debate y la construcción colectiva de conocimiento. Por otra parte, actualmente existen diversos sistemas de interacción entre grupos académicos, programas universitarios, redes y asociaciones de gestores culturales que motivan e impulsan espacios de reflexión en torno a la praxis de la gestión cultural y la manera como esta se inserta en cada uno de los diferentes territorios. Este entramado asociativo ha logrado construir y definir, con el paso del tiempo, las competencias que direccionan el quehacer del gestor en su día a día, y también visualizar las buenas prácticas de los y las gestores culturales. Entendiendo el universo de la gestión cultural como un sistema complejo y dinámico, *este artículo pretende reflexionar sobre cómo los procesos educativos y asociativos de gestores culturales han contribuido, directa e indirectamente, en el largo camino de consolidación de la figura profesional del gestor cultural en el contexto latinoamericano y en Colombia.*

Tal como lo describe Rubens Bayardo, la formación en gestión cultural en Latinoamérica tiene un asidero importante en los procesos educativos de España. Pues en el país ibérico las estrategias de internacionalización desarrollaron un espacio para que muchos latinoamericanos se formaran en gestión cultural, sobre todo a nivel posgradual, particularmente en Barcelona y Girona:

Tempranamente la ciudad de Barcelona desarrolló estrategias de internacionalización que, alrededor de la década de 1990, la convirtieron en una meca cultural exportadora de su modelo urbanístico y de gestión. El Centro de Estudios y Recursos Culturales (CERC) de la ciudad, la Fundación Interarts, los posgrados en gestión cultural de la Universidad de Barcelona, junto con la Catedra Unesco de Políticas Culturales en la Universidad de Girona fueron potentes faros intelectuales. (Bayardo, 2018, p.21)

Según Lluís Bonet, actual director de los programas de doctorado y maestría en Gestión Cultural de la Universidad de Barcelona, la formación y fortalecimiento de competencias en función de la gestión cultural es un reto y, sobre todo, una oportunidad que aportará en los diferentes territorios a la consolidación integral de la profesión:

La realidad de la gestión cultural contemporánea requiere de operadores capaces de establecer puntos de diálogo entre la creación artística y el consumo cultural, entre las dinámicas socioeconómicas y las dinámicas culturales, entre las exigencias políticas o empresariales y la coherencia del producto. Por esto, el perfil profesional de un gestor cultural debe ser, en síntesis, el de una persona sensible a las exigencias de su ciudad y de su país sin dejar de considerar el entorno exterior e internacional. Debe conjugar el conocimiento humanístico y artístico con las habilidades operativas de la gestión; debe disponer a la vez de niveles suficientes de especialización en el sector de actividad artística donde trabaje y una buena cultura general. En definitiva, debe definirse más como gerente –el profesional capaz de tomar decisiones desde una posición de globalidad– que, como un simple administrador, entendido este último como el estricto ejecutor de programas o el administrador de recursos. (Bonet, 1995, p. 22)

## De la Formación en Gestión Cultural en el Contexto Colombiano

La gestión cultural en Colombia es un fenómeno que ha trascendido en los últimos años y actualmente afronta un proceso de profesionalización. Aunque no se ha determinado exactamente quién o cómo se acuñó el término dentro del territorio, es de vital relevancia exaltar que en la constitución de 1991 ya se hablaba de él. La iniciativa de ofertar programas de formación profesional en gestión cultural tomaría fuerza a través de la realización de pequeños cursos y diplomados dirigidos a agentes culturales. Agentes que tenían posiciones administrativas gubernamentales en el ámbito cultural y que consiguieron, en el año 1992, se estableciera el primer proceso universitario de formación en gestión cultural. Un proceso que, eventualmente, sería oficialmente aprobado por el Ministerio de Educación en Colombia (Orozco, 2017). En el año 1995 se creó el programa Para un Mundo Posible, primer programa de formación en gestión cultural formal de carácter estatal en Colombia, a través del clausurado Instituto de Cultura -Colcultura-. En dicho programa se describía que:

El significado que aspiramos a otorgarle a la gestión cultural es: gestar no es administrar ni manipular, sino propiciar y facilitar la germinación, gestación y comprensión de los procesos culturales. (Colcultura, 1995, p. 135)

Si bien, esta idea ha cambiado sustancialmente desde ese entonces hasta nuestros días, este programa de formación sirvió como motor de numerosas investigaciones, y ha sido el punto de partida de muchos programas universitarios en función de la gestión cultural en Colombia. Un crecimiento importante se puede ver reflejado en los informes del Observatorio Interamericano de Políticas Culturales, que demostró la creación consecutiva de programas educativos, asociaciones, fundaciones y ONGs en torno a la gestión cultural (OEA, 2004). Desde este informe a la actualidad, muchas instituciones han mutado y transformado sus líneas educativas estratégicas, como también otras han cerrado los programas que se ofertaban en ese entonces. Lo realmente trascendental es que se siguen creando y fortaleciendo programas de formación técnica, universitaria, posgradual y diplomados de iniciativa gubernamental. También hay entidades educativas que pretenden capacitar en competencias específicas de la gestión cultural a gestores y no gestores. Según Carlos Yáñez (2018), la apuesta de la gestión cultural es:

Dar un reconocimiento a una formación que se reconozca en un saber que surge de disposiciones reflexivas, cuya función es ofrecer la base necesaria para formular problemas y facilitar interpretaciones de la experiencia sin terminar en el campo reducido de los discursos reguladores de la acción. (pp. 17-33)

Los contenidos académicos, producto de la formación en gestión cultural en los diferentes niveles educativos, y las reflexiones producidas gracias al desarrollo de debates entre académicos, gestores en formación y agentes de los distintos territorios, han sido insumos importantes en la realización de planes, proyectos y políticas culturales a nivel regional y nacional. Con lo anterior se reconoce que, gracias a la construcción colectiva de conocimientos y al fortalecimiento de competencias estructuradas en función de la gestión cultural, se ha generado una ventana que visualiza la práctica integradora, mediadora y propositiva. Dentro de las herramientas para la gestión cultural pública, el Ministerio de Cultura (2013), apoyado por la comunidad académica, define que la gestión cultural debe:

- Generar capacidades institucionales para administrar y gerenciar los procesos culturales en los territorios.
- Fortalecer procesos corresponsables de planeación, organización, fomento, participación e información que fortalezcan a los agentes y las dinámicas culturales de los territorios.

- Facilitar y estimular la creación individual y colectiva; promover el disfrute de las expresiones, manifestaciones, prácticas y democratizar el acceso a los bienes culturales dentro de la comunidad; fomentar la formación y la investigación; desarrollar la dimensión legal y constitucional en el ámbito de la cultura e incrementar y resolver asuntos financieros de la vida de la cultura.
- Posicionar a la cultura como pilar de desarrollo del territorio, a partir de su integración en los instrumentos de planeación y su articulación con los sectores y las iniciativas sociales, económicas y ambientales del territorio.

Según lo establecido en la ley 115 de 1994<sup>1</sup> y la ley 30 de 1992<sup>2</sup>, la educación en Colombia se define como un proceso de formación permanente, personal, social y cultural que se fundamenta en una concepción integral de la persona humana, su dignidad, sus derechos y sus deberes. Con el fin de velar por la calidad en la ejecución y promulgación de la educación como derecho fundamental, se estructuran dos principales categorías en la conformación y/o estandarización de los programas y contenidos académicos que se imparten en todo el territorio colombiano, seleccionándolos en la educación formal y la educación no formal.

La educación formal se define como aquella que se imparte en establecimientos educativos aprobados por el Ministerio de Educación Nacional, secretarías departamentales y municipales de educación. La educación formal contiene, además, una secuencia regular de ciclos lectivos, con sujeción a pautas curriculares progresivas que son conducentes a grados y títulos oficiales aceptados en todo el territorio nacional. La mayor concentración de educación formal, en función de la gestión cultural en Colombia, está en la ciudad de Bogotá. En la capital existen programas técnicos, tecnológicos, universitarios, especializaciones y maestrías. En la Tabla 1 se describen algunos programas estudiados:

Tabla 1  
Programas analizados

Pregrado			
Centro educativo	Título otorgado	Duración	Ubicación
Universidad Nacional de Colombia, sede Manizales.	Pregrado en Gestión Cultural y Comunicativa	5 años	Bogotá
Universidad EAN	Pregrado en Estudios y Gestión Cultural	4 años	Bogotá
Especializaciones			
Centro educativo	Título otorgado	Duración	Ubicación
Universidad del Rosario	Especialista en Gerencia y Gestión Cultural	1 año	Bogotá
Universidad Sergio Arboleda	Especialización en Gestión Cultural y Creativa	1 año	Bogotá
Universidad Javeriana	Especialización en Gestión de las Artes y la Cultura	1 año	Bogotá

ALGUNOS COMPONENTES EN EL CAMINO DE LA CONSOLIDACIÓN  
DE LA FIGURA PROFESIONAL DEL GESTOR CULTURAL

Maestrías			
Centro educativo	Título otorgado	Duración	Ubicación
Universidad Sergio Arboleda	Maestría en Gestión Cultural y Creativa	2 años	Bogotá
Universidad EAN	Maestría en Gestión de la Cultura	2 años	Bogotá
Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano	Maestría en Gestión y Producción Cultural y Audiovisual	2 años	Bogotá
Universidad Nacional de Colombia	Maestría en Estudios Culturales	2 años	Bogotá
Universidad Javeriana	Maestría en Estudios Culturales	2 años	Bogotá
Universidad De Los Andes	Maestría en Estudios Culturales	2 años	Bogotá

Nota. Elaboración propia.

Por otro lado, la educación informal se considera:

Todo conocimiento libre y espontáneamente adquirido, proveniente de personas, entidades, medios masivos de comunicación, medios impresos, tradiciones, costumbres, comportamientos sociales y otros no estructurados; estas actividades de formación deberán tener una duración inferior a 160 horas y su organización, oferta y desarrollo no requerirán de registro por parte de la secretaría de educación de la entidad territorial certificada y solo dará lugar a la expedición de una constancia de asistencia. (Ley 115 de 1994, Art 43)

En la actualidad, en Colombia existe un completo universo de ofertas con distintos propósitos y competencias de formación por parte de organizaciones estatales, privadas y de carácter mixto. Todas ellas llevan a cabo el diseño y ejecución de diplomados de capacitación y certificación en competencias específicas en función de la gestión cultural. En la tabla 2 se relaciona esta oferta.

Tabla 2  
Cursos y diplomados analizados

Lugar	Cantidad	Modalidad presencial	Modalidad virtual
Bogotá	13	8	5
Cundinamarca	7	5	2
Resto del país	22	14	8

Nota. Elaboración propia.

Cada vez es más notable la necesidad por parte de instituciones académicas universitarias de fortalecer programas de formación que reúnan las competencias integrales, y que develen la funcionalidad de los gestores culturales y su importancia para la sociedad. La inserción de resultados investigativos, académicos y profesionales ha contribuido en el reconocimiento de la profesión en diferentes contextos. Sin el ánimo de categorizar y/o determinar lo empírico de lo académico o lo autodidacta de lo científico, es esencial entender las competencias propias que develan el quehacer, la práctica y la conceptualización de la gestión cultural, así como su consolidación profesional en la sociedad.



### Del Trabajo Colaborativo y Asociativo en Función de la Gestión Cultural en el Contexto Colombiano e Internacional

El trabajo colaborativo en los emprendimientos culturales es efectivo en la medida que se trabaje bajo los principios de democracia y participación. Bajo estos principios se pueden generar relaciones de liderazgo compartido y se llegan a consensos entre los integrantes de las organizaciones. La toma de decisiones y la comunicación puede, así, fluir de manera horizontal (López, Castaño y Grisales, 2019). A pesar de que los procesos culturales son de naturaleza asociativa, se enfrentan a un reto de implementar el trabajo colaborativo como estrategia para generar procesos más eficientes y sostenibles. Para estas organizaciones, aplicar prácticas como la colaboración a nivel interno y externo es un proceso que requiere de un cambio con relación a la forma en que comprenden su contexto. Además, implica enfrentar la idea de competencia a la de colaboración, la idea de consumidores a la de participantes y de colaboradores a compañeros.

Hablando específicamente de las agremiaciones desde y para gestores culturales, internacionales y latinoamericanas, se han conformado redes y asociaciones que, en su mayoría, nacieron de la unión mancomunada de exalumnos y alumnos de programas en gestión cultural. Tanto en modalidades de pregrado como de posgrado. Algunas estructuras que derivan de estas iniciativas académicas son, por ejemplo: la Asociación Argentina de Gestores Culturales Universitarios (AAGECU), la cual fue creada en el año 2006 por los primeros estudiantes egresados de la Tecnicatura en Gestión Cultural de la Universidad Nacional de Mar de Plata; en Chile, la Asociación Gremial de Gestores Culturales de Chile (AdCultura), que fue creada en el año 2001 gracias a los encuentros, reflexiones y debates de gestores culturales egresados de diversos programas de formación en gestión cultural. También es importante resaltar la Red Latinoamericana de Gestión Cultural (REDLGC), creada en el año 2010 gracias a la participación de grupos académicos apoyados por instituciones universitarias de toda la región. En Colombia existe la Red Colombiana de Gestores y Creadores Culturales, la cual nació en la ciudad de Cali en el año 2009 con el firme objetivo de fortalecer los lazos de cooperación entre gestores y creadores culturales de Colombia. Se formó reconociendo la diversidad de culturas y cimentando el trabajo en red desde los afectos a nivel local, nacional e internacional. Actualmente, esta organización articula sus actividades con la Red Latinoamericana de Gestores Culturales. Hablando de España, la Federación Estatal de Asociaciones de Profesionales de la Gestión Cultural (FEAGC) articula a 16 asociaciones de profesionales de la gestión cultural que, en su gran mayoría, son el resultado de programas de formación en gestión cultural. Esta federación se creó en el año 1998, como fruto de la necesidad de las asociaciones de profesionales de la gestión cultural de unificar esfuerzos para abordar problemas de ámbito estatal, especialmente, la consolidación de la figura del gestor cultural y su reconocimiento social y profesional.

Haciendo un acercamiento al análisis, a modo de *bench marking*, contenido en el trabajo de investigación realizado, se identifican a continuación, en la Tabla 3, las palabras claves más utilizadas en cada una de las propuestas de valor de las asociaciones observadas:

Tabla 3  
Asociaciones y redes analizadas

Asociaciones y redes analizadas Asociación y/o red	Palabras clave en la propuesta de valor	Líneas de acción	Servicios
Red colombiana de gestores y creadores culturales	Impulsar, crear, motivar, promover, resaltar empoderar	Promoción Formación Reflexión	Representación Capacitación Investigación



**ALGUNOS COMPONENTES EN EL CAMINO DE LA CONSOLIDACIÓN  
DE LA FIGURA PROFESIONAL DEL GESTOR CULTURAL**

<b>Asociaciones y redes analizadas Asociación y/o red</b>	<b>Palabras clave en la propuesta de valor</b>	<b>Líneas de acción</b>	<b>Servicios</b>
Red Latinoamericana de Gestión Cultural	Colaborar, concientizar, visualizar	Investigación Movilidad Recursos informativos Redes Formación Participación	Capacitación Observatorios Representación Intercambios Networking
Red de promotores culturales de Latinoamérica y el Caribe	Fomentar, escuchar, innovar, proponer	Participación Formación Mesas de trabajo internacionales	Representación Intercambios Networking
Asociación gremial de gestores culturales de Chile	Punto de encuentro, configuración, reivindicación	Profesionalización Comunidad Motor de cambio	Certificación Capacitación Representación
Asociación argentina de gestores culturales universitarios	Reforzar, posibilitar, fortalecer, estipular	Capacitación Promoción	Convocatorias Directorios Encuentros
Asociación de gestores culturales de Extremadura,	Servir, vincular, favorecer, enmarcar	Juventud Formación Redes de apoyo Profesionalización	Representación Animación Capacitación
Asociación de gestores culturales de Andalucía	Configurar, estructurar, catapultar, empoderar	Defensa de los gestores culturales Formación Proyectos en red Actividades	Consultas Encuentros Capacitación Trabajo en red
Asociación de profesionales de la gestión cultural de Castilla y León	Organizar, procurar, organizar, gestionar	Formación Debates Comunicación Profesionalización	Capacitación Networking Representación Convocatorias
Asociación de profesionales de la gestión cultural de Cataluña	Mejorar, conseguir, alcanzar, promover	Líneas de trabajo Proyectos Acción política Actividades y formación	Bolsas de trabajo Mentorías Capacitación Networking

*Nota.* Elaboración propia.

Las nueve organizaciones estudiadas demuestran, implícitamente, que el trabajo colaborativo, asociativo y en red es una excelente alternativa de alcanzar objetivos comunes visibilizando necesidades colectivas. Es importante mencionar que los objetivos de cada asociación varían dependiendo del contexto en donde se insertan, pero un lineamiento que todas las nueve organizaciones comparten es la necesidad de fomentar y promover la configuración profesional del gestor cultural en los respectivos territorios donde tienen campo de acción. La configuración profesional del gestor cultural es una necesidad y objetivo común en todas las organizaciones estudiadas, y para promocionar esta configuración se establecen planes de acción asociativos que visualizan la importancia del gestor cultural en los diferentes territorios bajo los lineamientos de la acción participativa y el trabajo colaborativo, ya sea desde una asociación o desde redes de integración.

### **A Modo de Conclusión**

Los componentes que pueden ayudar en la consolidación de la figura profesional del gestor cultural son infinitos. Sin embargo, es notable que los procesos de formación y el trabajo colaborativo

y asociativo en función de la gestión cultural se han convertido en una importante herramienta a la hora de promover y fomentar el quehacer del gestor en todos los territorios. Si bien, dentro del contexto colombiano estamos identificando esta herramienta como una posible solución a la idea de la profesionalidad, se debe reflexionar sobre el manejo e importancia que se le da internacionalmente al planteamiento de asociaciones y redes de apoyo. El caso más notable es el español, debido a que cuenta con numerosas y potentes asociaciones de gestores que derivan de un sinfín de perfiles profesionales en el ámbito de la gestión cultural, pero que tienen un mancomunado objetivo, el cual corresponde en contribuir con el fortalecimiento de la figura profesional del gestor cultural. Más allá de crear figuras jurídicas representativas que gestionen y promulguen las características, necesidades y ambiciones de los gestores culturales, en Colombia se deben insertar propuestas de construcción colectiva reales y generadoras de cambio a la sociedad que tengan como ejes fundamentales el trabajo colaborativo, la asociatividad y la formación, con el ánimo de contribuir a la configuración profesional y promover el reconocimiento del gestor cultural en nuestro país.

### Referencias

- Bayardo, R. (2018). Repensando la gestión cultural en Latinoamérica. En Yañez Canal (ed.), *Praxis de la gestión cultural* (pp. 17-33). Universidad Nacional de Colombia.
- Bonet, Ll. (1995). Contexto, criterios y necesidades de formación del gestor cultural. En *Formación en gestión cultural* (pp. 21-29). Secretaría Ejecutiva Convenio Andrés Bello.
- Colcultura. (1995). Para un Mundo Posible: Programa Nacional de Formación en Gestión Cultural Colcultura – Colombia. En Guédez, Victor & Menéndez, Carmen. Eds. (1994). *Formación en gestión cultural* (pp. 125-151). Convenio Andrés Bello.
- Ley 115 de 1994. Por la cual se expide la ley general de educación. 8 de febrero de 1994. Diario Oficial No. 41214.
- López Saldarriaga, L. T., Castaño Bermúdez, L. M., & Grisales Rios, T. (2019). Tejer escenarios de paz desde la gestión cultural. *Córima, Revista De Investigación En Gestión Cultural* (7). <https://doi.org/10.32870/cor.a4n7.7342>
- Ministerio de Cultura. (2013). *Herramientas para la gestión cultural pública*. Ministerio de Cultura, República de Colombia.
- OEA. (2004). *Informe del observatorio interamericano de políticas culturales*. Organización de Estados Americanos.
- Orozco, A. (2017). *La formación en gestión cultural en Colombia 1991-2016: Aproximación inicial desde los procesos de educación no formal*. Cali: Ponencia presentada en el 2do. Congreso Latinoamericano de Gestión Cultural.
- Yañez, C. (2018). *Praxis de la gestión cultural*. Universidad Nacional de Colombia.

### Notas

- 1 Ley General de Educación. Señala las normas generales para regular el servicio público de la educación que cumple una función social acorde con las necesidades e intereses de las personas, de la familia y de la sociedad.
- 2 Ley en la cual se estructura y organiza el servicio público de la educación superior en Colombia.