

INSTITUTO TECNOLÓGICO Y DE ESTUDIOS SUPERIORES DE OCCIDENTE
Departamento de Estudios Socioculturales

PROYECTO DE APLICACIÓN PROFESIONAL (PAP)
Programa de Construcción de Opinión Pública e Incidencia en Medios
Mirar la ciudad con otros ojos. Memorias e identidades



ITESO
Universidad Jesuita
de Guadalajara

Profesionalización del gestor cultural en el Área Metropolitana Guadalajara

PRESENTAN

Lic. en Gestión Cultural Águeda Alondra Martínez Trejo
Lic. en Gestión Cultural Carla Guadalupe Santiago Esparza
Lic. en Gestión Cultural Daniela Stefanía Dagio Reyes

Profesor PAP: Rogelio Villarreal Macías
Asesor PAP: Andrés Villa Aldaco

Tlaquepaque, Jalisco, Otoño de 2017

ÍNDICE

Reporte PAP	5
Presentación Institucional de los Proyectos de Aplicación Profesional.....	5
Resumen.....	6
1.Introducción	7
1.1. Objetivo	7
1.2. Justificación	7
1.3. Antecedentes	8
2. Desarrollo	28
2.1 Sustento teórico y metodológico	28
2.2. Planeación y seguimiento del proyecto	30
3. Resultados del trabajo profesional	36
3.1. Planes de estudio	42
4. Reflexiones de los alumnos sobre sus aprendizajes, las implicaciones éticas y los aportes sociales del proyecto.....	47
5. Conclusiones.....	56
6. Referencias.....	57
7. Anexos	61
Anexo 1.....	61
Anexo 2.....	63
Anexo 3.....	65
Anexo 4.....	70
Anexo 5.....	74
Anexo 6.....	86
Anexo 7.....	91
Anexo 8.....	96
Anexo 9.....	98

Reporte PAP

Presentación Institucional de los Proyectos de Aplicación Profesional

Los Proyectos de Aplicación Profesional (PAP) son una modalidad educativa del ITESO en la que el estudiante aplica sus saberes y competencias socio-profesionales para el desarrollo de un proyecto que plantea soluciones a problemas de entornos reales. Su espíritu está dirigido para que el estudiante ejerza su profesión mediante una perspectiva ética y socialmente responsable.

A través de las actividades realizadas en el PAP, se acreditan el servicio social y la opción terminal. Así, en este reporte se documentan las actividades que tuvieron lugar durante el desarrollo del proyecto, sus incidencias en el entorno, y las reflexiones y aprendizajes profesionales que el estudiante desarrolló en el transcurso de su labor.

Resumen

En esta investigación se analiza la profesionalización del gestor cultural a partir de la observación y el reconocimiento de los egresados de las universidades que ofrecen el plan de estudios en gestión cultural (Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Occidente y Universidad de Guadalajara), pero centrándose en su mayoría, en egresados del ITESO que laboran en instituciones públicas y privadas dentro del Área Metropolitana de Guadalajara; esto con el interés de conocer las competencias académicas y profesionales que un gestor cultural debe tener al enfrentarse al campo laboral en donde se inserta; no sólo en ámbitos artísticos, sino también en otros entornos sociales, políticos y económicos.

1.Introducción

1.1. Objetivo

Analizar el desempeño profesional de los recién egresados de la carrera de Gestión Cultural del ITESO en el Área Metropolitana de Guadalajara, a partir del plan de estudios en el que se formaron.

1.1.1. Objetivos específicos

- Localizar las áreas de inserción laboral públicas y privadas del gestor cultural en el AMG.
- Conocer las competencias académicas y laborales del gestor cultural.
- Comparar los perfiles de los gestores culturales a partir del plan de estudios de los programas académicos en gestión cultural del ITESO y la Universidad de Guadalajara.

1.2. Justificación

El campo laboral en el que se encuentra inserto el gestor cultural es diverso y complejo. En el AMG existen dos ofertas universitarias en gestión cultural donde las metodologías educativas y de profesionalización son tan variadas como las diversas acepciones de la *gestión cultural*.

Con esta investigación se espera poder conocer los perfiles profesionales de los egresados en la licenciatura ofrecida por parte del ITESO; para analizar y comenzar a pensar en condiciones más favorables para el gestor cultural como profesionalista, y de esta manera poder crear nuevas formas de resolver y enfrentar los retos del desarrollo cultural.

1.3. Antecedentes

Durante los últimos años se ha incrementado la presencia de la gestión cultural como profesión especializada en nuestro país. Los agentes que intervienen en la gestión cultural en México insertos en instituciones gubernamentales y en iniciativas privadas, comprenden un campo sumamente amplio y diverso con distintos modelos de gestión cultural. Una de las características más importantes de esta profesión es la constante búsqueda de nuevas metodologías y formas de analizar el campo cultural en el que se encuentra inscrito, así como su participación indudable en otras áreas que tienen que ver específicamente con el desarrollo social.

Ahora, para poder iniciar con las nociones de profesionalización y en específico de la gestión cultural, es importante explicar qué entendemos de estos términos como una base importante para nuestra investigación, ya que según diversas investigaciones sobre el campo, si se busca estudiar un área, primero se deben entender los principales conceptos con los cuales se trabajarán.

En este trabajo de investigación retomaremos los dos principales conceptos que José Luis Mariscal Orozco retoma en más de una de sus investigaciones sobre la gestión cultural, proporcionando por nuestra parte un significado propio acorde al hilo conductor de la investigación: Los gestores culturales egresados del ITESO.

Para empezar, *gestión cultural* la entendemos como una profesión 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).

Otro aspecto que debe tomarse en cuenta como base esencial dentro del desarrollo de la investigación es el de tener una definición del gestor cultural que nos permita comprender y entendernos dentro de un contexto específico, por lo que se utilizó la siguiente definición de *Gestión cultural y teoría de la cultura*:

Gestor cultural: El especialista en el diseño de programas que atienden todos los factores en la creación de bienes culturales a partir de los valores de la democracia y la participación, cuya finalidad es procurar el bienestar social. Al decir que es un especialista, hacemos referencia a que su práctica se sustenta en una formación profesional basada en la capacidad de atender todos los requerimientos de quienes intervienen la cadena de valor de los bienes culturales: creadores, promotores, productores, difusores y consumidores. Los valores que rigen al gestor cultural, son los derechos de los creadores, de la sociedad como demandante del acceso a los bienes culturales, y de todos aquellos grupos y colectivos poseedores de una cultura propia (Nivón, 2015).

Por otra parte, es necesario mencionar el significado de la palabra *profesionalización*, ya que para poder comprender las bases de la investigación es importante reconocer este concepto. Para comenzar podemos decir que *profesional*, según la Real Academia Española, es “lo dicho de una persona que ejerce su profesión con capacidad y aplicación relevantes”; así llegamos a la conclusión de que *profesionalización* para efectos de este trabajo, será un proceso en el cual una persona logra desarrollarse y mejorar sus propias habilidades en un campo determinado, en donde estas capacidades lo ayudarán en el crecimiento de sus competencias profesionales.

Con estas primeras definiciones continuaremos con el siguiente tema relacionado con la profesionalización del gestor cultural como agente profesional inserto en el campo laboral actual.

1.3.1. Institucionalización del gestor cultural

En el escenario mexicano la gestión cultural da sus primeros pasos en la década de los ochenta como parte de la agenda institucional por medio de cursos internacionales de formación y actualización de promotores culturales, como el Primer Encuentro de Promotores Culturales de América Latina de 1988, impulsado por la UNESCO.

No obstante, para hablar de los inicios de la profesionalización de esta disciplina nos remontaremos a la época inmediatamente posterior a la Revolución Mexicana, que es cuando comenzó a construirse de manera institucional el sector cultural en nuestro país una vez que los estados y ayuntamientos asumieran sus funciones respectivas.

Principalmente fue gracias a los esfuerzos realizados por José Vasconcelos Calderón. Funcionario público, escritor, educador, político, abogado y filósofo, tuvo una gran influencia en la transformación del sector educativo y cultural de México.

Vasconcelos, como secretario de Instrucción Pública, inició un proyecto de difusión cultural en el país que contaba con programas de instrucción popular, edición de libros, la fundación de escuelas rurales, además de la promoción del arte y la cultura, todo con el objetivo de integrar a México después del violento periodo de la Revolución Mexicana.

Pero, ¿por qué fue importante la Revolución Mexicana? Para empezar, este hecho histórico marcó una brecha en el desarrollo de nuestro país; no sólo se unificaron todos los agentes que estuvieron luchando en esos años, sino que también lograron solidificar un solo frente que buscaba presentar un país unido y lleno de oportunidades para sobresalir (en todas las áreas posibles) a nivel internacional. Gracias no sólo a Vasconcelos, sino también a personajes como los presidentes Álvaro Obregón, Plutarco Elías Calles y Lázaro Cárdenas se comenzó a trazar un proyecto en donde se podía vislumbrar la cultura como un ente público a trabajar por los diferentes funcionarios.

Bajo la presidencia de Álvaro Obregón, de 1920 a 1924, se tenía la necesidad de institucionalizar la revolución y consolidarse a través de un nuevo partido político que agrupara a las distintas facciones revolucionarias. Vasconcelos, con ayuda de agentes contratados por el gobierno para realizar dicho trabajo, comenzó a llevar la cultura y las artes a todas las regiones de México. Fue en 1921 cuando se fundó la Secretaría de Educación Pública (SEP), la cual se conformaba de tres áreas: alfabetización, bibliotecas y bellas artes.

Tiempo después, el Estado fue creando otras dependencias gubernamentales que atendieron otros campos culturales como el Instituto Nacional de Antropología e Historia y el Instituto Nacional Indigenista. Posteriormente surgen otras como el Instituto Nacional de Bellas Artes y la Subsecretaría de Cultura Popular y Educación Extraescolar (Mariscal, 2011).

En 1922, la Dirección de Cultura Estética del Departamento de Bellas Artes se incorpora a la SEP; entre sus funciones estaba la cobertura de la educación artística (música y la pintura) en los niveles básicos de educación y también la Escuela Normal para Maestros. Además se coordinó a las academias, compañías y grupos de arte que se encontraban dispersos en el sector. Durante la gestión de Vasconcelos como Secretario de Educación Pública, se puso en marcha un programa para atender la alfabetización en todo el país, instalando así cerca de dos mil bibliotecas públicas en el territorio nacional. De manera simultánea se publicaron libros y textos escolares para el fomento a la lectura, y en 1923 se fundan los Talleres Gráficos de la Nación, que publican los primeros títulos de *Lecturas Clásicas para Niños*, colección que presentaba obras fundamentales del arte y la literatura en el plano mundial, abordando temas desde la literatura, sociología, traducciones, economía e historia del arte, entre otros.

Por otra parte, la candidatura de Plutarco Elías Calles que se dio en el periodo de 1924-1928, inició la etapa de institucionalización del país, provocando a su vez un auge en la educación pública al fundar el Instituto Técnico Industrial, la Escuela Nacional de Constructores y la Escuela de Ingenieros Mecánicos Electricistas, planteles antecesores del Instituto Politécnico Nacional. Aquí, vuelve a presentarse una constante y muy articulada acción desde los inicios posrevolucionarios, de institucionalizar a todos los caudillos y sobre todo sus propuestas para la construcción de México como lo conocemos actualmente.

Carranza, Obregón y Calles, por su parte, pelearon entre sí por acceder a la Presidencia e imponer su proyecto personal. La pugna entre caudillos continuó a lo largo de la década de 1920, e hizo ver con claridad la necesidad de crear una

institución que facilitara la transmisión pacífica del poder e impidiera la reelección.
(Santillana, s.f.)

Durante los siguientes quince años comenzaron a surgir diversas instituciones en el sector cultural que conformaron lo que hoy se conoce como Secretaría de Cultura; algunas de ellas fueron el Instituto Nacional de Antropología e Historia (INAH), fundada por el presidente Lázaro Cárdenas en 1939; el Instituto Nacional de Bellas Artes y Literatura (INBAL), creada por el presidente Miguel Alemán en 1946; la Orquesta Sinfónica de México (1928), fundada por Carlos Chávez, quien fue también el primer director del INBAL; la fundación por parte de Daniel Ayala Pérez de la Orquesta Típica Yukalpetén, que en 1942 se creó con el objetivo “de interpretar con prestancia y propiedad nuestra canción romántica y nuestro alegre baile regional” (SIC, 2011) de Yucatán.

Estas instituciones han contribuido en gran parte al desarrollo actual de la cultura y las artes en México. El INBAL, por su parte, fue en sus inicios una dependencia de la Secretaría de Educación Pública; una vez que el organismo fue fundado, la Comisión Cultural del Comité Nacional Alemanista (los antecedentes de Conaculta) formuló el plan de Bellas Artes, en el que se fundieron varios artículos que promovieron la cultura y los agentes del sector desde la educación, como la Ley de Bellas Artes y Creación Nacional. El INBAL comenzó sus actividades en 1950, siendo éste otro proyecto emanado de la presidencia de Miguel Alemán, quien además se enfocó en la promoción del turismo y la industrialización del país.

Asimismo, uno de los agentes importantes que destacó con su trabajo como promotor cultural, desde su trinchera, fue Luis Estrada Martínez, físico de la Universidad Nacional de México (UNAM) “y uno de los primeros agentes divulgadores de ciencia en nuestro país. Entre sus mayores contribuciones se le atribuye la organización de diversas actividades de comunicación de la ciencia, así como la misma innovación de estrategias de difusión” (Torres, 2016).

Por otra parte, al hablar desde el sector artístico que forma parte del campo del gestor cultural (así como la divulgación de la ciencia y otras áreas de acción cultural), se debe mencionar a dos grupos de escritores que en la época de los

años veinte y treinta (aproximadamente), fueron referentes, no sólo en las esferas artísticas, sino que también formaron parte de diversas instituciones públicas a la par que con la creación de la SEP por Vasconcelos; quienes sentaron las bases del sector profesional de la gestión cultural en esos años.

El primer grupo, conocido como Los Contemporáneos (llamados así por cómo nombraron su revista cultural más importante), se encontraban en el círculo profesional de Vasconcelos desde la Secretaría de Educación y estaba conformado por un conjunto de educadores, filósofos, pintores, escultores y escritores. Entre los principales involucrados dentro de este proyecto cultural estuvieron:

Carlos Pellicer, Bernardo Ortiz de Montellano, Octavio G. Barreda, Jaime Torres Bodet y José Gorostiza, que en su adolescencia había formado la traviesa revista *San-Ev-Ank* (1918), y en 1919 habían formado, la mayoría de ellos —más Enrique González Rojo, Luis Garrido, Luciano Joubanc Rivas, Francisco Arellano Belloc, Miguel D. Martínez Rendón, Ignacio Barajas Lozano y Martín Gómez Palacio— un nuevo Ateneo de la Juventud, de corta vida, pero que tuvo su propia antología, *Ocho poetas* (1923); y, algunos de ellos, años más tarde, publicaron *La Falange* (1922-1923) —revista que seguía la línea ideológica de Vasconcelos y la poética de González Martínez—, con Xavier Villaurrutia y Salvador Novo que escribían en *Ulises* (1927-1928) (Enciclopedia de Literatura en México; s.f.).

Este grupo de literatos no sólo se dedicó a la publicación de libros, también ejercieron una extensa promoción de la pintura mexicana; algunos de los artistas plásticos que fueron beneficiados con este tipo de difusión fueron: Rufino Tamayo, Julio Castellanos, Miguel Covarrubias, Manuel Rodríguez Lozano, María Izquierdo, Agustín Lazo, Carlos Mérida, Carlos Orozco Romero y también fotógrafos como Manuel Álvarez Bravo.

Los Estridentistas fueron otro grupo de artistas y poetas que formaron parte de la estructura política y cultural del país en esos años. Sus principales integrantes fueron Manuel Maples Arce, Arqueles Vela y Germán List Arzubide, quienes fueron parte fundamental para la construcción de programas de la

Secretaría de Educación Pública, como la fundación de las escuelas nocturnas para los trabajadores (impulsado por Arqueles Vela), la fundación de la Asociación Cultural Aguascalentense (propuesto por Salvador Gallardo), “los contactos del grupo con la literatura de contenido social explican el hecho de que varios de sus integrantes disolvieran sus fugaces teorías estéticas en opiniones políticas” (ELEM, s.f.).

Por otra parte, entre las instituciones públicas creadas a principios de los cuarenta se encuentra el Seminario de Cultura Mexicana, el cual se instauró en el primer “gabinete” por decreto de Manuel Ávila Camacho en 1942 y tendría la función de tratar temas relacionados con la cultura mexicana. Los fundadores de esta institución fueron:

Los escritores Gabriel Méndez Plancarte, Gregorio López y Fuentes, Enrique González Martínez, Mariano Azuela, los pintores Ángel Zárraga, Frida Kahlo, Antonio M. Ruiz, los escultores Carlos Bracho, Luis Ortiz Monasterio, Arnulfo Domínguez Bello, los músicos Julián Carrillo, Manuel M. Ponce, Esperanza Cruz de V., la cantante Fanny Anitúa, el grabador Francisco Díaz de León, el físico Manuel Sandoval Vallarta, el maestro Luis Castillo Ledón y la profesora Matilde Gómez (Seminario de Cultura Mexicana, s.f.).

A final de la década de los sesenta y a principios de los setenta, desde el gremio artístico, y a partir de la disconformidad de la convocatoria a la exposición presentada en el INBA llamada *Exposición solar*, surgió el Salón Independiente, el cual “logró reunir cerca de cuarenta y cinco artistas, entre ellos: Felipe Ehrenberg, Francisco Icaza, Francisco Moreno Capdevilla, Helen Escobedo, Manuel Felguérez, Roger von Gunten, Alberto Gironella, Rafael Coronel y Vicente Rojo” (Escandón, 2016).

Posteriormente y nuevamente desde el sector público, en el año 1988 se fundó el Consejo Nacional para la Cultura y las Artes (Conaculta) para coordinar a los organismos, las políticas y dependencias de carácter cultural y artístico por medio del apoyo y promoción a los proyectos que fomenten esos sectores. Esta institución deriva también de la Secretaría de Educación Pública y uno de los

valores que impulsa es el estímulo a la creación artística y cultural disfrutando de libertad de expresión, así como el brindar apoyo y aliento a los distintos grupos sociales y sus manifestaciones culturales para preservar los bienes patrimoniales originarios de México. Finalmente, el objetivo general del Conaculta se resumió en la promoción cultural como un beneficio de desarrollo social que abona a la identidad de la Nación desde la educación, la economía y la política.

1.3.2. Situación actual de la gestión cultural

Tanto en las primeras instituciones, como en las que se fueron creando con el tiempo, no sólo se requirieron de los difusores–promotores de la cultura cimentada desde las ideas de Vasconcelos, sino que también se fueron desarrollando otros perfiles de corte investigador como los antropólogos, economistas, historiadores, sociólogos o educadores. Todos los nuevos agentes anteriormente mencionados siempre se dieron o pensaron desde las mismas instituciones públicas que los solicitaban conforme a la marcha y experimentación del trabajo de lo que se entendía como promotor cultural. Por lo que ya en los años sesenta, en México se comienza a perfilar una serie de aptitudes requeridas para lo que en ese entonces se entendía como gestores culturales, ya que aquí todavía no se visualizaba esta profesión a la par de un educador o sociólogo, sino más bien como un agente operativo que se podía insertar dentro de cualquiera de las otras profesiones, áreas o instituciones pertenecientes al Estado mexicano.

Ahora, en *Avances y retos de la profesionalización del gestor cultural en México* se muestran los cuatro perfiles con el que en ese entonces se relacionaba el quehacer cultural:

- Los promotores y administradores culturales dependientes de las instituciones gubernamentales que operaban los programas públicos.
- Los maestros de las escuelas dependientes de la SEP que organizaban actividades culturales como complemento extracurricular que en diversas ocasiones hacían partícipes a la comunidad en general.

- Los extensionistas y difusores culturales de las universidades públicas que generaban acciones culturales a manera de vinculación entre la comunidad universitaria y la sociedad.
- Algunos empresarios y trabajadores de empresas culturales (o al menos así las definimos actualmente) como por ejemplo editoriales que comenzaban a participar como productores o distribuidores en el sistema de producción cultural.

Para los años ochenta se comienza a notar la presencia de la UNESCO como un agente internacional que cobra importancia dentro del desarrollo e instrumentación de políticas culturales–educativas que modernizaron al país. Por lo que en la presidencia de Miguel de la Madrid se realizó un Plan de Actividades Culturales de Apoyo a la Educación Primaria (PACAEP) que buscó “conciliar una estrategia modernizadora, con el fin educativo de formar individuos capaces de reafirmar la identidad cultural a través de su participación activa en el desarrollo cultural, en la preservación, enriquecimiento y disfrute de nuestro patrimonio cultural” (Ornelas, 2000).

Se requirieron las opiniones y aportaciones de intelectuales como Guillermo Bonfil Batalla, Néstor García Canclini, Leonel Durán, Idolina Moguel, Silvia Buentello, Gilberto Juárez y Luis Garza, con lo que simultáneamente se comenzó a realizar una serie de capacitaciones a los maestros de grupo en el plano federal a los que se les denominó “Maestros de Actividades Culturales” (MAC). Aquí también el Estado comenzó a ver la necesidad de formar a promotores culturales que formaban parte de algunas de las instituciones públicas de nuestro país, su principal objetivo era el de “apoyar y dar formación al trabajador de la cultura, que le permitiera hacer efectivas y orientar sus funciones en apoyo al desarrollo cultural de las comunidades, así como legitimar la importancia de su labor, tanto a nivel personal como institucional” (Brambila, 2009). Por esto es importante mencionar lo que fueron los primeros pasos por parte del gobierno mexicano de instrumentar una metodología y diseñar el perfil de un especialista en lo que se refería a la acción cultural. De esta manera, en 1988

el Consejo Nacional para la Cultura y las Artes (Conaculta), se entendió como la institución federal rectora de las políticas culturales del país.

Fue gracias a las bases anteriores cuando en la década de los noventa se comienzan a realizar una serie de diplomados en relación con la necesidad de “reflexionar sobre la necesidad de avanzar en la sistematización de experiencias y en la definición de perfiles profesionales” (Mariscal, 2011); además, también se buscaba encontrar espacios que legitiman el trabajo de diferentes agentes relacionados con la gestión cultural.

La academia y las universidades son las que toman la batuta en la legitimación de la gestión cultural como profesión, ya que los gestores, que se desenvuelven en el ámbito de la formación, fueron quienes iniciaron un proceso reflexivo sobre el motivo de la gestión cultural, a diferencia de los que adoptaron la profesión por la práctica o se desempeñaban dentro del sector, que si bien cumplen con la experiencia, formaron parte de un sistema que comenzaba a consolidarse, mientras que en la actualidad se cuenta con el conocimiento sistematizado de la gestión cultural.

En el año 2000 surge la Dirección de Capacitación Cultural, dependiente de la Dirección General de Vinculación Cultural por parte de Conaculta, gracias a la cual se sistematizaron las experiencias y metodologías de capacitación dirigidas al sector cultural que hasta ese momento se tenían en el país. Esta dirección dio origen al Sistema Nacional de Capacitación Cultural, el cual tiene como objetivos:

Capacitar, actualizar y profesionalizar a los promotores y gestores culturales para elevar el nivel y la calidad de los servicios culturales que llevan a cabo instituciones públicas y privadas, comunidades y grupos independientes, así como estimular procesos educativos y organizativos que favorezcan el aprendizaje de los marcos conceptuales, herramientas metodológicas, operativas y manejo de los procesos fundamentales de la planeación y la gestión de proyectos culturales por parte de todos los involucrados en el programa (Dirección de Capacitación Cultural, s.f.).

Algunas de las universidades que comenzaron a llevar a cabo diplomados relacionados con la gestión cultural fueron la Universidad de Colima, la Universidad Nicolaíta de Michoacán, la Universidad Autónoma de Morelos y la Universidad de Guadalajara; estos espacios comenzaron a reflexionar sobre la importancia de encontrar (entre otras cosas) una definición de lo que era esta profesión, así como sus posibles perfiles a los que se podían llegar:

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

Posteriormente, la Organización de los Estados Iberoamericanos incorporó el conjunto de estas profesiones a la lógica de la gestión cultural, la cual, a diferencia de los conceptos que anteriormente se habían desarrollado, incorpora las técnicas de investigación, desarrollo social, administración y difusión de las artes, como estrategias de acción sobre el campo cultural. Martinell resume la profesionalización de la gestión cultural como sigue:

La gestión cultural surge a raíz de cambios profundos que evidenciaron la necesidad de un actor que pudiera asumir de manera sistemática la reflexión sobre lo que sucede actualmente en nuestras sociedades, sus modelos de desarrollo y las acciones necesarias para dinamizar y administrar las prácticas culturales (Martinell, 2002, p. 220).

De esta manera, los actores del campo cultural comienzan a desarrollar un proceso de institucionalización y redefinición de la práctica. Actualmente los artistas, académicos, periodistas, diseñadores y administradores han

reconfigurado sus prácticas, lo que ha delimitado las fronteras entre cada profesión así como la posición que adoptan en el sector. Gracias al proceso de institucionalización se genera cierta reflexión sobre las funciones y el título de cada actividad, por lo que se convierte en necesidad el asumirse como parte del sector desde el que se opera.

La figura del gestor cultural se presenta como un mediador con la capacidad de operar a través de distintos actores sociales, cuerpos disciplinares y especialidades expuestas de los procesos culturales. De esta manera, el gestor cultural no solamente analiza la realidad y el entorno para su comprensión, sino que explica e identifica, desde un planteamiento metodológico, las coyunturas que permitan plantear y construir proyectos de intervención social.

1.4. Contexto

Ahora, a partir de los antecedentes sobre la gestión cultural, el siguiente paso es el de contextualizar el campo de estudio en el cual nos estamos desarrollando, para de esta manera tener una mayor cobertura en nuestro análisis.

Este proyecto de investigación se desarrolla dentro del Área Metropolitana de Guadalajara, localizada en la parte central del estado de Jalisco, el cual está integrado por los municipios de San Pedro Tlaquepaque, Tonalá, Guadalajara, Zapopan, Tlajomulco de Zúñiga, El Salto, Juanacatlán e Ixtlahuacán de los Membrillos. De todos éstos, sólo nos centraremos en analizar los perfiles de los gestores culturales que laboran en los seis municipios centrales (San Pedro Tlaquepaque, Tonalá, Zapopan, Tlajomulco, El Salto y Guadalajara), que son los que conforman la mancha urbana (AMG) y la que tiene el mayor desarrollo cultural en Jalisco.

Tabla 1. Habitantes por municipio en el AMG

Municipio	Número de habitantes
El Salto	183 437
Guadalajara	1 460 148
Tlajomulco de Zúñiga	549 442
Tonalá	536 111
San Pedro Tlaquepaque	664 193
Zapopan	1 332 272
	Total: 4,725,603

Fuente: INEGI, 2015.

A partir de los datos sobre número de habitantes dentro del AMG se encontró también información relacionada con las actividades culturales realizadas en la zona. Durante el año 2015 el AMG registró 1,689 eventos, mientras que en el resto del estado se organizaron 16,338 (Plan Estatal de Desarrollo Jalisco 2013 - 2033).

Guadalajara es el municipio que concentra el mayor número de actividades culturales, y representa 5% del total de las que se efectúan en Jalisco; Tlaquepaque es el segundo municipio de la AMG con la mayor cantidad de eventos culturales, al sumar 337, seguido por Zapopan con 111, Zapotlanejo con 84, Tonalá con 47, Tlajomulco con 35, y en El Salto se tiene registrado un solo evento.

Debido a la necesidad de profesionales que tengan una visión mucho más estratégica sobre el desarrollo cultural dentro de nuestro entorno, surgen dentro de este contexto varios planes de estudios para ofrecer la profesionalización en gestión cultural.

El primero en 2004 cuando la Universidad de Guadalajara abre la maestría en Gestión y Desarrollo Cultural (Laura Sepúlveda, 2014). El gestor cultural “juega el rol de administrador y planificador en la creación, producción, recepción y circulación de procesos culturales a partir de abrir nuevas rutas, en las que transitan los artistas, el patrimonio, las tradiciones y las creencias”, según la coordinadora de la maestría la doctora Adriana Ruiz Razura.

Tiempo más tarde, en julio del 2006 surge en la misma universidad la licenciatura en gestión cultural en modalidad virtual, teniendo el objetivo de formar profesionales capaces de analizar e intervenir en la organización social de la cultura. Dentro de su plan de estudios se contemplan cinco áreas de especialización para el desempeño profesional: Investigación cultural, políticas culturales, espacios culturales, organización de actividades artísticas y promoción y difusión cultural (ANUIES, 2006).

En un principio, esta licenciatura se planteaba con el propósito de profesionalizar a los gestores culturales formados en la práctica, quienes por

medio de la trayectoria y experiencia acreditaban parte de los conocimientos adquiridos, sin embargo las dinámicas dentro del plan de estudios se han modificado desde la concepción de la licenciatura, pues actualmente es mayor la cantidad de alumnos recién egresados de preparatoria que se inscriben a la carrera.

El plan de estudios de la Licenciatura en Gestión Cultural por parte de la Universidad de Guadalajara mantiene la siguiente estructura:

- Área de formación básica común.

En este rubro se encuentran las asignaturas que crean un primer encuentro entre el estudiante y el contexto de la cultura, desde el análisis sobre la organización del sector como la gestión de recursos.

- Área de formación básica particular obligatoria.

Dentro de este marco se estudian temas relacionados con la profesionalización de la gestión cultural, tales como la difusión y comunicación en el campo, la planificación y administración de proyectos, legislación y políticas culturales, así como el desarrollo y producción de proyectos por mencionar algunos temas.

- Área de formación especializante selectiva.

Este conjunto imparte materias que abordan temas más específicos, como el desarrollo y administración de empresas culturales, el marco legal de las instituciones, modelos de desarrollo social y educación artística. Como cuestión especializada en la gestión, se aborda la gestión del patrimonio cultural, de espacios museísticos y espacios públicos. Asimismo, la investigación, modelos de negocios y el estudio de los procesos y entornos sociales son algunos de los temas que el estudiante analiza en esta área.

- Área de formación optativa abierta.

Finalmente, en esta etapa el estudiante elige asignaturas de su preferencia que se adapten a su perfil, estos se componen por cuatro niveles de talleres, seminarios y laboratorios.

Por otra parte, el ITESO ofertó la Licenciatura en Gestión Cultural gracias al trabajo de un equipo liderado principalmente por el doctor Alfonso Hernández Barba, entre el Centro de Promoción Cultural y el Departamento de Estudios Socioculturales quienes diseñaron el plan de estudios de la licenciatura en 2006 para ofrecerse al público en el año 2010.

Esta licenciatura se dividía en cinco áreas de especialización: Teoría e investigación de la gestión cultural, apreciación de las manifestaciones artísticas y patrimoniales, dominio de lenguajes artísticos y expresiones culturales, sistemas, instituciones y políticas culturales y administración de proyectos culturales. Además de estas categorías especializadas al estudio de la gestión cultural, en la Universidad ITESO la formación académica se complementa con los rubros de los saberes complementarios, curricular universitario y proyectos de aplicación profesional.

Actualmente en el año 2017 el plan de la licenciatura en Gestión Cultural por parte de ITESO recién se modificó, acotándose a cuatro áreas de formación tales como: comunicación, cultura y sociedad, arte, simbolismo y creatividad, política cultural, ciudadanía y espacio público, emprendimiento cultural y desarrollo de proyectos. La presente reestructura del plan académico tiene como objetivo resumir las competencias de apreciación y valoración del arte a un sólo rubro y así reforzar los conocimientos ofertados en áreas de administración y política.

El plan de estudios de la Licenciatura en Gestión Cultural por parte de ITESO, se divide en las siguientes áreas:

- Cultura, comunicación y sociedad.
En esta área se instruye al alumno sobre los principios de la gestión cultural desde su teoría, se aborda el contexto social desde la comunicación, la investigación y filosofía.
- Arte, patrimonio y creatividad.
Dentro de este marco de asignaturas se imparten conocimientos teóricos básicos artísticos desde la literatura, artes audiovisuales y los lenguajes escénicos. Además, se aborda la historia del patrimonio cultural y artístico mexicano.
- Política cultural, ciudadanía y espacio público.
El conjunto de asignaturas que se presentan abordan temas de economía, legislación y marco fiscal, así como indicadores y teoría de la gestión cultural.
- Emprendimiento cultural y desarrollo de proyectos.
Desarrollo de mercadotecnia y públicos, producción de proyectos, modelos de negocio al igual que la gestión del patrimonio y de industrias creativas son algunas de las asignaturas que se abordan en éste rubro.
- Saberes complementarios.
En el área de los saberes complementarios los alumnos eligen las materias optativas a su criterio con el fin de formar su perfil profesional de manera personalizada.
- Proyecto de aplicación profesional.
El proyecto de aplicación profesional es una modalidad de la universidad que el estudiante puede elegir para titularse. Durante estos proyectos, que el alumno escoge de manera independiente, se aplican los conocimientos profesionales adquiridos junto con un equipo multidisciplinario de

compañeros para trabajar con una empresa u organización relacionadas al objetivo del proyecto.

- Currículum universitario.

Dentro de las materias que todos los estudiantes deben cursar, se encuentra el análisis del contexto histórico y social, comunicación y emprendimiento e innovación.

Como parte del constante monitoreo y análisis de los contenidos, la Mtra. Adriana Pantoja de Alba y el Mtro. Gabriel Zarzosa realizaron un diagnóstico sobre la oferta de estudios y el desarrollo del campo académico para hacer una revisión curricular sobre la Lic. en Gestión Cultural. Tomaron en cuenta a las universidades con mayor proximidad al ITESO.

Gracias al surgimiento de estas nuevas áreas de profesionalización, la gestión cultural se ha formalizado no sólo dentro del AMG sino también en el país, denotando así el papel trascendental que el gestor cultural abarca en el sector cultural. La tabla que a continuación se muestra es una prueba de esto, ya que para poder renovar el plan de estudios de la carrera en el ITESO, se tuvieron que realizar una serie de procedimientos internos con el fin de encontrar las adecuaciones para que los futuros gestores culturales pudieran tener mejores herramientas al egresar como profesionales.

Es importante mencionar que dentro de la coordinación de la licenciatura en esta universidad jesuita, se realizaron dos investigaciones que fueron ejes fundamentales para el cambio del plan de estudios. El primero titulado *Oferta de estudios superiores y desarrollo del campo académico* realizado por Adriana Pantoja y Gabriel Zarzosa en marzo 2015; y por otro lado la investigación titulada *Mercados, campos profesionales y tendencias* a cargo de Ruth Rangel y Ángel Urzúa también hecha en marzo del mismo año. Ambas investigaciones de diagnóstico fueron implementadas por la Comisión de revisión curricular de la licenciatura.

Tabla 2. Oferta de licenciaturas y programas culturales

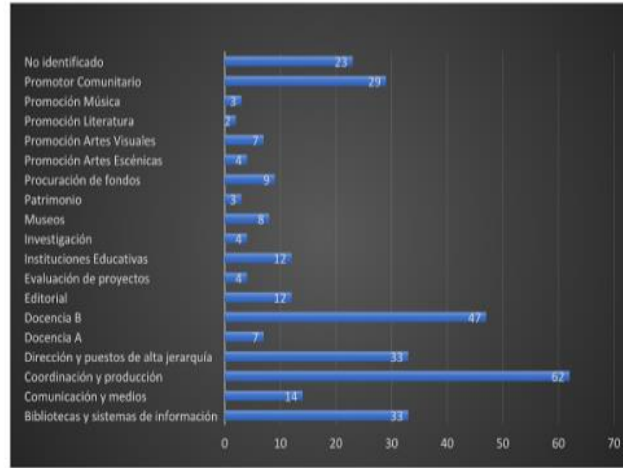
Instancia	Programa	Responsable	Lugar
Sistema de Universidad Virtual de la Universidad de Guadalajara (UDG Virtual)	Lic. en Gestión Cultural	Dr. José Luis Mariscal	GDL
Universidad Libre de Música (ULM)	Lic. en Gestión y Producción de Espectáculos	Mtro. Álvaro Abitia	GDL
Secretaría de Cultura de Jalisco (SCJ)	Lic. en Artes	Mtro. Álvaro Abitia	GDL
Universidad del Claustro de Sor Juana (UCSJ)	Licenciatura en Estudios y Gestión de la Cultura	Mtra. Lina del Carmen Pulido	DF
Universidad de la Comunicación (UC)	Licenciatura en Comunicación y Gestión de la Cultura y las Artes	Mtra. Karen Huber	DF
Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM), campus Santa Fe	Emprendimiento Social y Cultural	Mtra. Gabriela Vieyra	DF
Instituto Tecnológico de Sonora (ITSON)	Licenciatura en Gestión y Desarrollo de las Artes	Mtra. Rosa Leticia López	CD. OBREGÓN

Fuente: Adriana Pantoja, Gabriel Zarzosa, 2015.

En el caso del estudio *Mercados, campos profesionales y tendencias* se analiza la inserción laboral del gestor cultural egresado de la primera generación en la licenciatura impartida por ITESO. Como se puede observar en la siguiente tabla, la oferta consta principalmente en la coordinación y producción de proyectos, seguido de la docencia a nivel educación básica, media superior y superior. Una oportunidad sólida se puede observar en las convocatorias que las Bibliotecas y sistemas de información lanzan para los gestores.

Esta información fue comparada y compilada con la plataforma virtual de Gestores *Culturales Universitarios, México*, página que publica las vacantes dirigidas a los gestores culturales ubicados en el país.

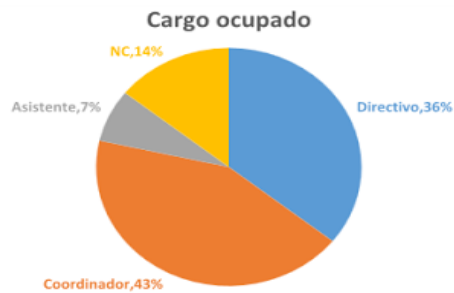
Gráfica 1. Vacantes para gestores culturales en la plataforma *Gestores Culturales Universitarios, México* de enero de 2014 a febrero de 2015.



Fuente: Ruth Rangel, Ángel Urzúa, 2015

Durante el periodo de enero de 2014 a febrero de 2015 se obtuvieron 316 vacantes publicadas alrededor república dirigidas específicamente al perfil del gestor cultural. Los puestos publicados en la página se pueden comparar con los puestos obtenidos por los egresados de la primera generación de la LGC, quienes ocupan principalmente coordinaciones, puestos directivos y sus propios proyectos emprendedores.

Gráfica 2. Puestos que en los que han sido contratados los egresados de la primera generación de la LGC ITESO



Fuente: Ruth Rangel, Ángel Urzúa, 2015

2. Desarrollo

2.1 Sustento teórico y metodológico

Para poder comprender desde dónde surgió nuestra problemática a resolver dentro del PAP, se tiene que explicar y citar algunos autores que nos dieron nuestro eje principal para el desarrollo de la justificación de nuestro proyecto.

Como se ha planteado, el campo del gestor cultural en los últimos años se ha ido encaminando a una mayor profesionalización, en donde ahora se busca contar con más experiencias, testimonios y estadísticas que muestren lo que está ocurriendo en este campo laboral, para así poder visualizar el transcurso de los gestores en nuestro país, y más específicamente en el AMG. Una de las principales líneas de trabajo en nuestra investigación es poder conocer las áreas en las cuales se están desarrollando laboralmente los recientes egresados en gestión cultural del AMG; como lo describe José Mariscal Orozco en su artículo “Avances y retos en la profesionalización de la gestión cultural en México” (Mariscal, 2000) los pasos que se han dado a lo largo de la historia de la gestión cultural en México, fueron gracias a cuatro etapas:

- La primera tiene que ver con el crecimiento de aparato cultural del Estado mexicano el cual se convierte en el gran empleador y capacitador desde la práctica.
- La segunda se caracteriza por una intensa discusión y reflexión sobre la necesidad de definir perfiles y capacitar a los trabajadores del Estado.
- En la tercera etapa, se da una gran apertura de ofertas en educación continua centrada sobre todo a la capacitación de los gestores culturales en activo.
- La cuarta contemplaría la apertura y crecimiento de las ofertas de formación universitaria sobre todo de licenciatura.

Por otra parte, otro aspecto importante es el de reconocer la importancia de las universidades como plataformas para la profesionalización de la gestión

cultural ya que los gestores que se desenvuelven en el ámbito de la formación fueron quienes iniciaron un proceso reflexivo sobre el motivo de la gestión cultural.

En la actualidad se cuenta con el conocimiento sistematizado de la gestión cultural (Méndez y Orozco, 2012). No cabe duda que a lo largo de los años, esta profesión se fue estableciendo con mayor fuerza o legitimación en el país y en Guadalajara, por el apoyo de diversos agentes que impulsaron no sólo la práctica de la gestión cultural, sino también su institucionalización y preparación a través de diplomados (en un inicio), para después convertirse en planes académicos como maestrías y licenciaturas.

Con lo anterior, podemos rescatar que como cualquiera de las profesiones que son conocidas y se encuentran ya establecidas en el pensamiento de la sociedad como la medicina, contabilidad o leyes (por dar algunos ejemplos), la gestión cultural se encuentra, efectivamente, en el proceso de sistematización y consolidación; por lo que nos parece muy importante el tomar en cuenta aspectos como el diseño de nuevas políticas culturales que realmente tengan relación con el campo en el cual todo gestor se encuentra inserto; así como desde el campo universitario, el de solicitar planes de estudio acordes a las necesidades y habilidades que se deben adquirir en el paso por la universidad (desde una licenciatura hasta una maestría), ya que es ahí en donde el estudiante podrá construir sus propias herramientas para enfrentarse a la vida laboral, además de que estas mismas herramientas definitivamente ayudarán en la transformación–visión que se tiene del mismo campo profesional. Más que nunca, la necesidad de definir los campos y perfiles del gestor cultural en el AMG es importante; el ITESO y la Universidad de Guadalajara llevan más de una generación de alumnos graduados de esta profesión, lo cual resulta en nuevos miembros que comienzan a laborar y crear nuevos proyectos culturales.

Es por esto que el binomio educación–gestión cultural nos parece indivisible. ¿Por qué? Principalmente porque el gestor cultural tendría que ser entendido como un agente facilitador de encuentros culturales significativos, en donde la acción cultural se entiende desde la definición de Teixeira Coelho como “el conjunto de procedimientos que involucra recursos humanos y materiales para

poner en práctica los objetivos de una determinada política cultural, la cual no es otra cosa que la precaria congruencia entre la intención o el propósito y la acción que se organiza” (citado en Hernández, 2005).

Este conjunto de procedimientos que realizamos desde nuestro campo es cambiante y nunca se aplican las mismas “reglas” (si queremos nombrarlas de esa forma), al momento de querer repetir las ya que todos los proyectos en los que nos encontramos inmersos tienen que ver con la misma sociedad y, por lo tanto, las necesidades van a cambiar dependiendo de las características de esas mismas personas con las cuales buscamos incidir, “estamos invitados a incorporar intenciones educativas cuando diseñamos proyectos y cuando los llevamos a cabo” (Hernández, 2005).

Así, ¿qué es lo que aporta o tendría que aportar un gestor cultural? En un principio se tendría que pensar que cualquier acción que se lleve a cabo como gestor cultural tendrá que insertarse dentro de una institución (sea privada o pública), en donde inevitablemente se tendrán una serie de acciones específicas o líneas de trabajo, dentro de las cuales el gestor como profesionalista buscará la manera de dialogar. “Un gestor habla de encuentros y diálogos... se preguntan cómo proponer algo para que la sociedad no lo rechace inmediatamente. Esto es lo que hemos venido llamando el diseño de experiencias culturales significativas” (Hernández, 2008).

2.2. Planeación y seguimiento del proyecto

2.2.1. Descripción del proyecto

A partir de la información teórica recabada y de diversas entrevistas realizadas a expertos en la investigación sobre la gestión cultural, decidimos trabajar con la siguiente línea: conocer los perfiles de ambas universidades que ofertan Gestión Cultural en la Zona Metropolitana de Guadalajara.

Éstas son las etapas que se realizaron en el proyecto:

- Investigación teórica.
- Elaboración de una matriz con información acerca de la gestión cultural en redes virtuales y encuentros culturales.
- Realización de entrevistas a expertos de la gestión cultural.
- Realización de entrevistas a gestores culturales en la práctica.
- Aplicación de encuesta a gestores culturales egresados de la licenciatura en ITESO.
- Análisis de planes de estudios.
- Análisis de los resultados.
- Conclusión sobre los hallazgos de la investigación.

Algunos profesionales de la gestión cultural en el AMG y con los que se realizaron entrevistas a profundidad con la finalidad de realizar un diagnóstico del estado de la profesión:

- José Mariscal Orozco, Coordinador del Cuerpo Académico de Gestión Cultural en Ambientes Virtuales (IGCCAV) UDG.
- Alfonso Hernández Barba, Jefe del Departamento de Estudios Socioculturales (DESO) del ITESO.
- Ruth Rangel, Coordinadora de la Licenciatura en Gestión Cultural ITESO.
- Adriana Pantoja, Ex Coordinadora de la Licenciatura en Gestión Cultural ITESO

2.2.2 Plan de trabajo

Este trabajo de investigación inició con el planteamiento de las metas y objetivos, que en un principio constaban del análisis del campo laboral en gestión cultural dentro del Área Metropolitana de Guadalajara, esto mediante la visualización del sector público como privado, no obstante estos se transformaron a lo largo del proceso debido a cuestiones de tiempo, dando como resultado el presente reporte.

Al encontrar los objetivos del trabajo de investigación algo ambiciosos, optamos por centrarnos en el análisis del desempeño profesional de los recién egresados de la carrera de Gestión Cultural del ITESO a partir del plan de estudios en el que se formaron. Además, para enriquecer y ciertamente comparar la formación académica, abordamos los lineamientos del plan de estudios de la Licenciatura Virtual en Gestión Cultural por parte de U. de G. para darnos una idea como estudiantes próximas a egresar sobre la educación profesional que se imparte de la materia.

Una vez definido el proyecto, se comenzó a realizar una investigación sobre la gestión cultural, abarcando sucesos históricos importantes como personajes e instituciones cruciales para el desarrollo de esta disciplina, esto con motivo de contextualizar mediante un mapeo de los agentes dedicados a la gestión, siendo estos identificados como los gestores culturales formados tanto en la práctica, como los de profesión. Fue así como se hizo una selección por perfil y trayectoria de los personajes y se diseñó una entrevista para analizar su punto de vista en torno a la profesión, así como las necesidades que se pueden presentar en el campo.

También se diseñó un instrumento de evaluación para los gestores culturales egresados de la Licenciatura en Gestión Cultural en ITESO, con el que se pretendía reflexionar sobre el proceso académico que vivieron, haciendo una comparación entre la oferta educativa que recibieron contra las aptitudes requeridas en el campo laboral.

El proceso de diseño de instrumentos fue algo complicado, ya que la encuesta a egresados, como la de gestores en la práctica que imparten clases en la licenciatura por parte de ITESO fueron generales y encontramos respuestas muy variadas, esto por la clase de perfiles tan distintos. A su vez, una de las dificultades que enfrentamos fue la falta de respuesta por parte de ambos sectores de la gestión cultural (los egresados y los ya profesionistas), pues si bien obtuvimos un índice de respuesta que supera el promedio, no todos se mostraron con la disposición o quizá por falta de tiempo, a colaborar en un trabajo relacionado con su profesión.

Por otra parte, con los agentes involucrados en mayor medida a la estructuración de los planes de estudio de las licenciaturas obtuvimos fuentes de información muy accesibles, lo que favoreció y enriqueció la investigación no sólo con el análisis académico de la gestión cultural actual dentro del Área Metropolitana de Guadalajara sino también con el desarrollo general de esta disciplina en México.

Para concluir podemos decir que a pesar de la transformación de la línea de investigación inicial, a la que se tiene ahora, así como las dificultades de recopilación de información de un campo que se encuentra en proceso de reconocimiento profesional y social, los objetivos del trabajo se han cumplido de manera satisfactoria.

2.2.3 Desarrollo de propuesta de mejora

Después de la recopilación de antecedentes a nivel nacional de la formación de la gestión cultural profesional y de la búsqueda de la profesionalización en el AMG, como equipo de investigación llegamos a las siguientes propuestas de mejora que buscan contribuir en la mejora de los planes de estudio ya antes mencionados, pero con especial atención con el del ITESO por nuestra cercanía a la institución, y con esto destacar las áreas de oportunidad que identificamos a lo largo del proyecto:

- Continuar con la constante evaluación por parte de las instituciones académicas de los gestores culturales tanto profesionales como de práctica, para mantener visualizada una estructura de los perfiles del gestor y así manejar especialidades que reúnan una diversidad de herramientas aplicables al campo en específico.
- Continuar el monitoreo de los gestores culturales egresados para evaluar las oportunidades de inserción en el campo laboral, así como las herramientas requeridas.

- Análisis constante de resultados y aprendizajes de los alumnos de ambas licenciaturas en gestión cultural, a partir de evaluaciones realizadas casi finalizando el semestre, como se implementa en el ITESO con el Instrumento de Apreciación Estudiantil, para la constante mejoría de los planes de estudio.
- En el caso específico del plan de estudios 2017 de la Licenciatura en Gestión Cultural en ITESO, recomendamos monitorear a los docentes que continúan impartiendo las nuevas asignaturas para no mezclar contenidos antiguos o crear confusiones con los contenidos impartidos.
- A pesar de contar con gestores culturales con experiencia en el Centro de Promoción Cultural ITESO, recomendamos que los docentes de la licenciatura no sean necesariamente los mismos, ya que por políticas de la universidad es un requisito que estos académicos den clases, aunque ellos no siempre busquen esa opción.
- Por lo tanto, en caso de no poder declinar con la propuesta del apartado anterior, los académicos que pertenezcan al CPC y otras áreas socioculturales, tendrían que capacitarse de manera continua en aspectos pedagógicos, ya que en muchas ocasiones creemos que todo el conocimiento de estas personas, no logra conectar con los alumnos.
- Generar productos y publicaciones constantes relacionadas a la oferta laboral y profesionalización de la gestión cultural por parte de las universidades o instituciones relacionadas a la promoción cultural, para fomentar el reconocimiento de la disciplina en distintos sectores.
- La creación una plataforma que unifique el sector cultural dentro del AMG considerando a todos los agentes dentro del campo, tanto instituciones

como gestores y artistas, para mantener la comunicación y a la comunidad en constante información.

- El plan de la licenciatura por parte de U. de G. ha acertado al adecuarse a las necesidades de los aspirantes inscritos directo de bachillerato, por eso nos gustaría que existiera algún tipo de interacción presencial con los estudiantes por medio de coloquios o presentaciones como una oportunidad de conocerse y trabajar en equipo.
- Tener la oportunidad de dialogar entre los gestores provenientes del ITESO y los de la U. de G. para intercambiar diálogos, experiencias y conocernos entre sí. Esta experiencia podría ser virtual para unir tanto a las dos universidades, como a los estudiantes extranjeros matriculados en la U. de G.
- Invitar a nuestros compañeros gestores de la carrera en ITESO (alumnos y egresados), a ser más participativos y tener iniciativa para obtener mejores experiencias educativas y laborales.
- Al ITESO como institución privada, los instamos a que encuentren y mejoren sus herramientas para seleccionar y contratar a los profesores que forman parte de la plantilla docente. Con especial atención a los docentes que no son de planta.

3. Resultados del trabajo profesional

Para la realización de esta investigación, como ya se había mencionado, se llevaron a cabo distintos instrumentos de trabajo como entrevistas a profesionales en la gestión cultural, encuestas a egresados de esta licenciatura en ITESO y el análisis de los planes de estudios que están implementados para esta licenciatura tanto en ITESO como en U. de G. Virtual.

Para conocer un poco el contexto con el que íbamos a trabajar, también se realizó una matriz con información acerca de la información que existe de la gestión cultural en páginas virtuales y encuentros culturales (véase anexo 9). En ella están recopilados algunos de los sitios virtuales que albergan temáticas sobre la gestión cultural y también algunos de los encuentros presenciales de gestión cultural que se realizan en el AMG. Es importante destacar que tal selección se hizo con la búsqueda de páginas a partir del texto “gestión cultural”, y con ello se eligieron las primeras apariciones en la web.

Las entrevistas ya antes mencionadas se dividieron en dos áreas de interés: la primera estaba dirigida a perfiles relevantes de la gestión cultural que estuvieran de alguna manera vinculados con el tema pero que se fueron capacitando a raíz de la práctica laboral (véase anexo 6), la segunda estaba dirigida a personajes relevantes que se relacionaran con la instrumentación de las licenciaturas dentro del ITESO y U. de G. Virtual.

A continuación se describirán los perfiles que se tomaron en cuenta para investigar el primer rubro de las entrevistas. Cabe mencionar que los siguientes gestores culturales formados en la práctica, forman o formaron parte de los docentes de la licenciatura en gestión cultural del ITESO:

- **Arturo Alcázar**, abogado y administrador de empresas. Socio fundador de Árinder, firma de servicios administrativos, legales, contables y financieros para profesionales de la cultura.
- **Álvaro Abitia**, músico, lingüista y fundador de empresas culturales como Bonsái Publishing (editorial musical), Universidad Libre de Música,

Fundación para el Estudio de Ciencias y Artes, Morelli (centro de escritura creativa), Mínimo (agencia de comunicación estratégica y creativa).

- **Ricardo Duarte**, artista visual y funcionario público, director de cultura del Gobierno Municipal de Tlaquepaque.
- **Laura López**, comunicóloga, productora cultural y consultora de proyectos sociales con enfoque de prevención social de la violencia y la delincuencia.
- **Brenda Valdés**, licenciada en Ciencias de la Educación y Maestría en Museología. Coordina proyectos, relaciones públicas con instituciones, investigación y curaduría de contenidos, desarrollo de soportes y actividades educativas.

Cada uno de ellos nos proporcionaron información vinculada con el mercado laboral que actualmente está surgiendo en la ciudad. Todos tienen perfiles muy distintos, y reafirmaron el hecho de que la gestión cultural está inmersa en distintas áreas laborales y que los egresados de esta área deben de tener herramientas multidisciplinarias con la sensibilidad necesaria para solucionar problemas dentro de su contexto. Ellos se formaron en la práctica y, con el interés por la cultura, se fueron profesionalizando y formando perfiles completos y especializados que han servido como ejemplo para nuevas generaciones de estudiantes y egresados de gestión cultural. Es gracias a estas entrevistas que pudimos reafirmar el supuesto con el que habíamos iniciado esta investigación: el reconocer que el gestor cultural además de saber utilizar las herramientas de la investigación y creación de diversos escenarios posibles para cualquier tipo de proyecto en el que se encuentre trabajando, además de poder desarrollar otro tipo de habilidades “genéricas” pero muy importantes como las relaciones públicas, aspectos básicos de administración o finanzas, y entender que la formalidad y metodologías no tienen que estar peleadas con el sector cultural.

Es interesante mencionar que dentro de estas cinco entrevistas se pudieron observar diversas formaciones no solo a nivel licenciatura, sino en sus posgrados o diplomados que van desde la música, literatura, ciencias de la comunicación o ciencias de la educación, hasta derecho, administración de empresas, gestión de

la innovación, finanzas y museología por mencionar las áreas más importantes de los entrevistados. Entonces, en este apartado lo primero que observamos es la necesidad de la especialización.

Por otra parte, cuando se les preguntó sobre el mercado laboral dirigido a la gestión cultural, las respuestas nos parecieron hasta cierto punto un espejo del proceso actual de la profesión como campo que se encuentra en la búsqueda de la profesionalización seria y formal. Únicamente una de las personas entrevistadas contestó que no existe ese mercado laboral y que debe crearse y recrearse constantemente, mientras que las otras respuestas estuvieron más dirigidas a los procesos en los cuáles el gestor cultural actualmente se está implicando desde su profesión. Como se comentó con Mariscal Orozco en su entrevista: esta situación de “informalidad o poco reconocimiento”, por fuerza está cambiando gracias (entre otros aspectos) a la salida de nuevos egresados de esta licenciatura, que a través de sus acciones tienen que posicionar este campo laboral como una actividad formal y metodológica.

El segundo grupo de entrevistas tuvieron un enfoque mucho más técnico dirigiéndose a personajes relevantes en la implementación y formulación de las licenciaturas y planes de estudios de las carreras de gestión cultural en el ITESO y la U. de G. Virtual, en este apartado se entrevistaron a los siguientes personajes:

- **José Luis Mariscal Orozco**, doctor en Antropología Social y gestor cultural. Coordina el Cuerpo Académico de Gestión Cultural de la U. de G. Virtual.
- **Alfonso Hernández**, jefe del Departamento de Estudios Socioculturales (DESO) del ITESO.
- **Ruth Rangel**, Coordinadora de la Licenciatura en Gestión Cultural del ITESO.

Tomando en cuenta el caso de Mariscal Orozco (véase anexo 5), él nos comentó que para él, se pueden distinguir tres tipos o perfiles de gestores culturales en su quehacer cultural: el primero son los de la práctica laboral, y son

aquellos que sin alguna formación profesional en la gestión cultural y con interés o sin él, se dedican a operar dentro del medio ya sea por vocación o designación. Esas personas que por vocación se dedican a la gestión cultural no necesitan ningún papel que avale su conocimiento porque saben hacerlo a través de lo que han aprendido en la práctica, y es laboral porque de alguna manera se les paga por hacer su trabajo.

El segundo perfil es el de profesión, en donde se busca desarrollar competencias profesionales con procesos y planes de desarrollo mucho más estratégicos y planificados, a diferencia del grupo anterior. Y finalmente existe el campo académico, que aportan los conocimientos, conceptos y metodologías para entender el contexto en el que vivimos.

Mariscal Orozco también nos comentó en su entrevista, que la única diferencia real entre un gestor cultural hecho a la práctica de uno profesional es el título, pero que esta distinción única puede tener un gran riesgo, ya que en ocasiones podemos creer que sólo por tener un título automáticamente se cuenta con mayores conocimientos y habilidades que las personas que se formaron con la práctica (aunque también lo que actualmente se comienza a ver) es que estos nuevos egresados están realizando trabajos muy interesantes que según palabras textuales de Mariscal Orozco “se llevan de calle a los gestores formados en la práctica”. Además nos planteó que uno de los obstáculos más grandes que ambos perfiles pueden sufrir dentro del mundo laboral es la falta de reconocimiento.

Finalmente, con relación al plan de estudios aprobado en Julio del 2006 y la implementación de la licenciatura en la U. de G. Virtual, él nos comentó que fue diseñada en un principio con una metodología para la creación de proyectos que acreditaran las competencias del gestor cultural que se fueron formando fuera de las universidades. Con esto se creó una nueva necesidad de contar con información específica del campo de la gestión cultural; por lo cual se diseñó una colección de libros, documentos y materiales entorno a la profesión porque en ese momento no existía mucha información digital sobre el tema. Todo esto pensado para que los alumnos que se inscribían en la licenciatura virtual, tuvieran acceso a este tipo de información especializada.

Actualmente según los comentarios realizado por Mariscal Orozco, cada vez son más los jóvenes recién graduados de la preparatoria, los que buscan entrar en la licenciatura, por lo tanto el enfoque que se tenía desarrollado en el 2006 tiene que replantearse para estos nuevos integrantes de la licenciatura.

Por otro lado, hablando del caso de Alfonso Hernández (véase anexo 7) podemos destacar varios puntos importantes acerca de la implementación de la licenciatura en el ITESO. Esta necesidad surgió a la par cuando a nivel nacional se comenzó a capacitar a los agentes del medio cultural como gestores culturales profesionales. Se destacó que para que la licenciatura realmente funcionara era importante contar con un equipo sólido, profesional y con las herramientas para la docencia, además de la infraestructura (Casa ITESO Clavigero) necesaria para poder crear y vincular a jóvenes en los ámbitos culturales.

Tomando en cuenta el plan de estudios que en su momento fue diseñado y comparándolo con el que trabaja la U. de G. Virtual, Alfonso Hernández comentó lo siguiente:

No se hizo mucha comparación de estudios, pues asumimos que la UDG lanzó su licenciatura en modalidad virtual...sobre todo para formar a las personas que ya trabajaban en cultura y que buscaban profesionalizarse. Sabemos que el primer grupo de la licenciatura en U. de G. tuvo alrededor de 300 inscripciones.

Nosotros no vamos por ahí, lo que queremos es formar personas que desde la preparatoria se visualicen en el campo de la gestión cultural y de manera presencial, por eso siempre asumimos que eran dos proyectos completamente distintos, con orígenes, objetivos y metodologías distintas.

Finalmente concluye con que el gestor cultural debe desarrollar los capitales de Bourdieu (1983) de manera profesional y personal, destacando la importancia que tiene reconocerse a sí mismo como gestor cultural para de esta manera reconocer los proyectos con los que va a trabajar.

La última entrevista estuvo dirigida a Ruth Rangel (véase anexo 3). Ella nos habló un poco de cómo se reformuló el plan de estudios del 2010 en el ITESO debido a los requerimientos de la Secretaría de Educación Pública de al menos

cada cinco o seis años, revisar y actualizar los planes de estudio de los programas educativos, además del compromiso con los propios alumnos. Este diagnóstico también fue necesario debido al estudio sobre el mercado laboral que existe actualmente en el AMG, y a partir de éste se buscaron nuevas propuestas para implementar en el plan.

También con esto se mencionó que no hay un cambio muy general con los docentes, pero Ruth Rangel aclaró que se continúa trabajando con la bibliografía y construcción de las asignaturas para generar un plan completo y bien estructurado.

Finalmente concluye con que el egresado en gestión cultural debe de ser capaz de incidir de manera creativa, crítica e innovadora en el análisis, la producción, circulación y el consumo de diferentes manifestaciones culturales.

Retomando los instrumentos de trabajo que se utilizaron en esta investigación, las encuestas dirigidas a los egresados de la licenciatura en gestión cultural del ITESO (véase anexo 4) nos proporcionaron información relacionada con el amplio y variado campo laboral en donde puede transitar el gestor cultural, ya que la mayoría de ellos ejercen cargos multidisciplinarios y de índole muy distinta entre sí. También encontramos resultados relacionados con plan de estudios con el que egresaron (2010):

- Las áreas de la gestión cultural en las que se sienten más débiles son: legislación (19%), administración (11.9%), fisco (9.5%) y finanzas (9.5%)
- Las áreas de la gestión cultural en donde se sienten más fuertes son: producción (22.2%), diseño de proyectos (16.7%) e investigación (9.3%).
- El promedio de satisfacción de los egresados recibió un puntaje de 3 (48.5%) en una escala del 1 al 5, siendo el 1 nada satisfecho y 5 muy satisfecho.

Con esto nos damos cuenta que la regulación del plan de estudios debido a la variada oferta laboral del gestor cultural que existe en el AMG, sí era necesaria, ya que reformular estas áreas brindaría mayores oportunidades a los egresados.

Pasando al último instrumento de trabajo en esta investigación, se mencionan cuáles son los perfiles que buscan desarrollar a partir de los planes de estudio (véanse anexos 1 y 2) de las dos universidades que se encuentran en el AMG. A continuación se citarán sus perfiles.

3.1. Planes de estudio

3.1.1. Licenciatura en Gestión Cultural de la Universidad de Guadalajara

El egresado de la Licenciatura en Gestión Cultural será un profesional altamente capacitado para:

- Diagnosticar problemáticas, necesidades y oportunidades en la organización social de la cultura desde una metodología científica.
- Diseñar e implementar proyectos culturales acordes a un diagnóstico sistemático que permita, por una parte, atender las problemáticas detectadas, pero también que las acciones a desarrollarse en su conjunto sean coherentes, rentables, viables y que faciliten la participación respetuosa y democrática de la población a la que va dirigida.
- Gestionar y administrar los recursos necesarios para la realización de los proyectos y políticas de una manera eficaz, eficiente, creativa y honesta.
- Diseñar estrategias de participación, conformar y dirigir equipos de trabajo, así como generar y comunicar información de una manera abierta, reflexiva y autocrítica.
- Difundir las acciones culturales a partir del conocimiento y manejo de diversas estrategias de comunicación social.

- Operar, dirigir y monitorear proyectos culturales a partir del diseño y ejecución de estrategias de intervención sociocultural de una forma flexible, eficiente, eficaz y asertiva (UDG Virtual, s.f.)

3.1.2. ITESO Licenciatura en Gestión Cultural. Plan de estudios 2010 – 2017

Al estudiar en el ITESO:

- Como egresado puedes crear tu propia empresa para brindar consultorías, producir o promover actividades culturales.
- Analizas el entorno social y los espacios públicos para proponer soluciones innovadoras y concretas desde universidades, organizaciones de gobierno y sociales.
- Diriges espacios culturales en galerías, fundaciones, organizaciones gubernamentales y no gubernamentales como galerías, festivales, bibliotecas y más.
- Fomentas las expresiones de diversidad cultural y los intercambios regionales, nacionales e internacionales en organismos públicos y privados.

3.1.3. ITESO Licenciatura en Gestión Cultural. Plan de estudios actual 2017

Al estudiar en el ITESO:

- Desarrollarás y encabezarás proyectos culturales que mejoren la vida de las comunidades, ya sea desde instituciones gubernamentales, empresas privadas u organizaciones de la sociedad civil.
- Emprenderás proyectos que fomenten el desarrollo cultural y que sean sostenibles financieramente.
- Tendrás las herramientas para entender las necesidades sociales de tu contexto, así como del sector creativo.

- Contarás con conocimientos y habilidades para gestionar tus propios proyectos de emprendimiento, ya sea en el sector privado o social, de la mano de académicos reconocidos en México y América Latina (ITESO, s.f.).

Con lo anterior, reafirmamos la idea que se mencionó en las entrevistas de Mariscal Orozco y Alfonso Hernández, cada licenciatura está formulada, pensada y con intereses distintos entre sí. Aunque claro que el fin de profesionalizar a interesados por el ámbito cultural con herramientas de análisis y producción de proyectos es el mismo.

Por otro lado, una vez analizados los resultados de las entrevistas a gestores formados por medio de los planes académicos antes mencionados, identificamos los perfiles específicos de ciertos egresados en el siguiente listado, con el fin de aclarar el panorama de inserción laboral del gestor cultural recién egresado.

Tabla 3. Listado de egresados de la Licenciatura en Gestión Cultural por parte de U. de G. e ITESO.

Directorio Egresados			
Nombre	Universidad	Perfil	Puesto / Proyecto
Pedro Kumamoto	ITESO	Ciencias políticas	Diputado municipal
Héctor Patrón	ITESO	Marketing y relaciones públicas	Mínimo. Estudio de comunicación y publicidad
Flor Barrera	ITESO	Administradora	Amapola cultura / Transversal
Mauro Barcenas	ITESO	Director de Mercadotecnia y Ventas	Blueline.TV
Jorge Castellanos	ITESO	Director General	Con Equis Niños
Valeria Dimanche	ITESO	Vinculación	U. de G.
Inés Petersen	ITESO	Coordinadora General	Con Equis Niños
Darlen Falcón	ITESO	Ciencias políticas	Wikipolítica
Jorge Natera	ITESO	Director	Memoria mexicana
Luis Uribe	ITESO	Museos	Coordinador en Ex Convento del Carmen
Jorge Coteró Torrico	ITESO	Desarrollo social	Administrador del Centro Cultural Las Águilas
Vivián Cárdenas	ITESO	Coordinadora de programación, contenidos y exposiciones	El Colegio Nacional
José Antonio Arias Oaxaca	UdeG	Investigación	Economía + Cultura = bienes y servicios culturales en Jalisco, acciones e innovaciones en las formas de producir y acercar la cultura a nuevos públicos.
Eduardo Gonzalez	UdeG	Política	UNESCO
Fabiola Solórzano Loera	UdeG	Coordinadora	Museo de El Grullo
Magdalena García Delgado	UdeG	Coordinadora	Museo Nacional de Arte de México (MUNAL)

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4. Listado de gestores culturales formados en la práctica

Directorio Gestores de Profesión				
Nombre	Perfil	Institución	Sector	Puesto
Laura Iveth López Marin	Producción escénica	Consultora de proyectos sociales	Privado	Directora
Álvaro Abitia	Música	Universidad Libre de Música	Privado	Director
Adriana Pantoja	Docencia e investigación	ITESO	Privado	Docente
Arabella Gonzalez Huezo	Patrimonio	ESARQ	Privado	Docente y editora
Ricardo Duarte	Desarrollo social y museos	Gobierno de Tlaquepaque	Público	Dirección de Cultura del municipio de Tlaquepaque
El Mosco Aguilar	Producción escénica	U. de G.	Público	Cultura U. de G.
Gabriela Escatel	Producción escénica	Gobierno del Estado de Jalisco	Público	Dirección General de Desarrollo Cultural y Artístico del Gobierno del Estado. Coordinadora de teatro.
Adarel Armendariz	Desarrollo social	Secretaría de Cultura	Público	Coordinadora Centros Culturales, Secretaría de Cultura Guadalajara.
Miguel	Producción escénica	Luna Morena	Privado	Director
Francisco Borrego	Museos / Venta de arte	Galería Curro	Privado	Director
Ángel Igor Lozada Rivera Melo	Desarrollo social	Biblioteca Pública del Estado "Juan Jose Arreola" piso No. 6	Público	Director de Fomento a las Industrias
Mónica Urrea Triana	Gestión sociocultural	Habilis - Consultoría en Gestión de Proyectos Socioculturales.	Privado	Coordinadora Operativa
José Luis Mariscal Orozco	Gestión sociocultural	Habilis - Consultoría en Gestión de Proyectos Socioculturales.	Privado	Director de Habilis
Adriana Ruiz Razura	Docencia e investigación	Universidad de Guadalajara	Público	Coordinadora Maestría en Gestión y Desarrollo Cultural UdeG
Mayra Kitroser	Desarrollo social	Gobierno de Zapopan	Público	Jefa de Centros Culturales de Zapopan

Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar, el perfil del gestor es tan variado como el mismo campo cultural en donde se desenvuelve, pues contamos con egresados dedicados a la investigación, la mercadotecnia cultural, ciencias políticas, museos, producción escénica, entre otras. Demostrando que la formación académica del gestor es adaptable a su contexto laboral, además de tener la oportunidad de especializarse en cualquiera de las áreas relacionadas o no con la gestión cultural para enriquecer sus conocimientos y diferenciarse entre otros personajes.

También al estudiar el perfil del gestor cultural en la práctica, nos encontramos con personajes formados en licenciaturas afines a la disciplina, tales como ciencias de la educación, artes audiovisuales, ciencias de la comunicación y arquitectura por nombrar algunas. El interés personal es el motivo por el cual se encuentran insertos en el sector cultural, y con esto generan trayectoria que los posiciona en puestos fundamentales o específicos para el desarrollo social y cultural del Área Metropolitana de Guadalajara.

Si bien es importante contar con las bases metodológicas para desarrollarse sobre un campo, es también la experiencia y especialización en el área lo que brinda el conocimiento y las herramientas para ejercer laboralmente. Actualmente los gestores culturales recién egresados de la licenciatura han

demostrado su capacidad profesional, la cual se pone a prueba frente a los gestores culturales desarrollados en la práctica.

Finalmente creemos en la importancia de conocer las bases académicas de la gestión cultural para la aplicación de proyectos con fundamentos y teoría, pero es la práctica y experiencia dentro del campo lo que complementa la formación de un profesionalista.

4. Reflexiones de los alumnos sobre sus aprendizajes, las implicaciones éticas y los aportes sociales del proyecto

Carla G. Santiago Esparza

Profesionales

Puedo dividir la práctica de la gestión cultural en dos grandes áreas que actualmente conviven entre sí: la práctica laboral (gestores culturales desarrollados en el campo laboral) y la práctica profesional (gestores culturales con herramientas obtenidas a través de estudios universitarios o posgrados). Lo anterior es la síntesis de lo que pude analizar a lo largo de esta investigación, y me parece que es muy importante, ya que mi paso por la universidad me ha hecho preguntarme constantemente hacia dónde me quiero dirigir como profesionalista, por lo que en un principio necesité buscar más información sobre este campo laboral.

Me parece que lo primero que se debe entender de un gestor cultural que se está formando profesionalmente es su necesidad básica de desarrollar competencias y metodologías que por fuerza tienen que ir más allá del campo laboral específico en el cual desea insertarse. Si yo como gestora busco dedicarme al área de museos y metodologías en educación informal —por dar un ejemplo—, está bien que busque información y trate de conocer todo sobre el tema, pero la habilidad que tendría que estar desarrollando simultáneamente en mi formación universitaria es la de saber utilizar esos conocimientos y herramientas metodológicas en el campo de museos y educación informal, en cualquiera de las otras áreas laborales existentes para los gestores culturales.

Ése es el conocimiento y la reflexión que me llevo al término de este trabajo, comprender que como gestora cultural es mi responsabilidad saber utilizar las herramientas y conocimientos que adquiriré a lo largo de mi carrera en cualquier realidad a la cual me enfrenté laboralmente. Y al igual que la respuesta de algunos de los entrevistados en esta investigación sobre las herramientas básicas que todo gestor cultural debe tener como profesionalista, me parece que saber diagnosticar problemas o necesidades, crear escenarios posibles para esa necesidad para

poder después diseñar posibles soluciones de intervención son ingredientes básicos dentro de mi formación profesional.

Éticos

En el aspecto ético de la investigación me hubiera gustado tener todavía más tiempo para contar con una mayor muestra representativa de entrevistas y encuestas de gestores culturales formados en la práctica y los que se formaron en la universidad; pienso que los resultados obtenidos serían de mucha utilidad para la licenciatura en el ITESO. En varias ocasiones quise abarcar mucha información y al final me di cuenta de la realidad del tiempo y de otras responsabilidades académicas y personales, por lo que decidí trabajar con la información que ya contábamos y partir de ahí para desarrollar el producto final.

Sociales

En el aspecto social, esta investigación busca demostrar que la licenciatura en gestión cultural es necesaria. Por lo menos es importante para que otros sectores de la población comiencen realmente a darse cuenta del potencial que tiene esta profesión en la transformación de diferentes realidades. Así, la formación que se reciba y desarrolle dentro de un campo universitario es esencial para mostrar la necesidad de formalizar la profesión y los espacios culturales, ya que en más de una ocasión hemos escuchado que esta área únicamente es la cereza del pastel, siendo el pastel el desarrollo del país y la cereza —la cultura—, un mero adorno que hace ver mejor al país. Pero también tenemos que recordar que esa transformación de realidades tiene que venir acompañada de metodologías que cuenten con la capacidad de organizar a diferentes grupos sociales, y sobre todo crear herramientas para la sistematización y evaluación de esos procesos de transformación de escenarios para que de esta manera se puedan crear nuevos modelos de gestión cultural.

Personales

Por último, estas reflexiones son el conjunto de todas las anteriores, únicamente añadiría que me gustaría recordar siempre que esta experiencia universitaria que tuve, y que estoy a punto de concluir, en donde el acompañamiento por parte de un profesor o asesor en diferentes áreas de mi formación académica no siempre las voy a encontrar al salir a la realidad del ámbito profesional. Lo anterior me gusta recordarlo, porque en muchas ocasiones pienso que lo que se me enseña en clase es exactamente lo que tendría que ocurrir cuando salga a trabajar, cosa que no siempre es cierta.

Me gusta lo que decidí estudiar cuando salí de la preparatoria, sé que en este campo todavía falta un poco más respecto de la profesionalización, y que por estar próxima a graduarme es mi responsabilidad continuar construyendo las bases para mi profesión.

Águeda Alondra Martínez Trejo

Profesionales

La gestión cultural es una disciplina nueva en el mundo, pero sólo en el hecho de su profesionalización, pues la práctica se ha dado desde épocas antiguas, como los trueques e intercambios culturales. Al ser la cultura un tema trascendental en el desarrollo humano, éste debe ser estudiado y promovido adecuadamente, pues se encuentra en constante cambio y resulta necesario su análisis para continuar con el crecimiento social. Es aquí donde se inserta el campo de la gestión cultural y la labor del profesionista, pues tenemos como cometido ser agentes de acompañamiento que promuevan la sana transición cultural de las comunidades mediante un sin fin de proyectos.

Gracias a la profesionalización de la gestión cultural en la actualidad comienza a darse el cambio de contar con profesionistas capacitados en el campo laboral, y no sólo promotores culturales, pues a pesar de las buenas intenciones y los años de experiencia que estos han adquirido en la práctica, son las acciones y

toma de decisiones con bases metodológicas las que avalan los procedimientos en el campo.

Como parte del análisis personal que realicé con este trabajo de investigación puedo decir a mi criterio que los planes de estudio de las dos universidades que imparten la licenciatura en el Área Metropolitana de Guadalajara forman al gestor con metodologías básicas y generales de la gestión cultural que pueden ser replicables en el extenso campo teniendo como ventaja la formación artística, ya que el gestor aprende a valorar y apreciar los procesos de creación desde sus inicios, así como la inserción comunitaria, lo que le ayuda a vincular los proyectos entre el creador y el público, diferenciándose así de las profesiones enteramente administrativas o de creación. En lo personal, pienso que ambos planes deben reforzar las asignaturas en el área de administración, legislación y economía, por eso aplaudo y felicito a ambas universidades por impulsar la profesionalización de esta profesión.

Éticos

Mi reflexión ética sobre este trabajo la veo reflejada en la iniciativa que me ha surgido por continuar con la investigación del campo. Actualmente el concepto de gestión cultural sigue pareciendo ambiguo y es muy extenso, por lo que darles seguimiento a los modelos de trabajo actuales y del pasado propiciarán a la innovación de la disciplina.

Creo que dentro del sector cultural existimos muchos agentes que de alguna manera compartimos objetivos y propósitos, por lo que deberíamos pensar precisamente en comunidad y aprender a crecer juntos. De esta manera podríamos generar un campo cultural que se complementa y ciertamente autosustentable, sin importar la índole de los proyectos.

Sociales

Gracias a esta investigación rescato la importancia de mantener programas de evaluación y monitoreo no sólo de la gestión sino del campo cultural en general, pues como profesionistas es necesario estar informados y a la vez crear nuevos

instrumentos que sirvan de apoyo a las siguientes generaciones dedicadas al tema de la cultura; además de poner en marcha los cambios necesarios para fomentar el crecimiento del sector.

Por otra parte, el generar comunidad en el sector resulta esencial para la promoción del mismo; esta fue una reflexión que realicé durante el trabajo de campo de esta investigación, pues a pesar de estar todos conectados o tener metas en común, dentro de la cultura se encuentran grupos segmentados, ciertamente con estereotipos o modos de trabajo diferentes que parecieran mostrarse en contra del cambio o la apertura. Este factor me parece un área de oportunidad a trabajar (ciertamente con urgencia) por parte del gestor cultural, pues contamos con las herramientas para transformar e impulsar al sector.

A su vez, reflexiono sobre la capacidad del trabajo en equipo, ya que el gestor cultural debe saber adaptarse no sólo con sus compañeros de trabajo sino con el contexto que le rodea y a su vez emplear sus capacidades en el campo sabiendo adecuarlas a las distintas disciplinas del sector cultural, ya sean artes escénicas, patrimonio, museos o trabajo comunitario, pues los proyectos deben pensarse desde sus inicios de manera lógica y adaptable al contexto del público.

Personales

Pienso que la labor del gestor es conectar a la sociedad mediante su cultura, lo cual implica, desde mi punto de vista, la habilidad de analizar y entender el contexto en el que se sitúa, el deslindarse de ideales relacionados a estigmas sociales y actuar con la menor influencia de estereotipos sociales.

En cuanto a las herramientas del gestor, al igual que las de cualquier profesionalista, debemos tomar en cuenta las siguientes:

- El trabajo en equipo, ya que en el campo laboral nos encontraremos trabajando en comunidad o bien colaborando entre los creadores y el público.
- El valor personal, desde la cuestión identitaria, pues debes estar consciente de tus raíces, tu patrimonio y tus valores para poder promover esta capacidad de valoración en tus proyectos al presentarlos a los demás.

- La capacidad de análisis, pues no sólo se debe ser observador sino también saber reflexionar sobre el entorno y pensar en decisiones adecuadas.
- La solución de problemas, si bien se debe estar capacitado para cualquier imprevisto, el gestor cultural debe tener el ingenio para resolver tanto cuestiones técnicas como de logística.
- Por último, la cualidad de paciencia y disposición de aprendizaje, pues el gestor cultural siempre va a tratar con la comunidad y siendo el campo cultural tan rico y variado, nunca se va a terminar de aprender sobre éste.

Daniela Stefanía Dagio Reyes

Profesionales

La gestión cultural es un campo laboral aún desconocido por muchos y fuertemente apoyado por otros. Son esos *otros* los que creemos que vale la pena profesionalizar en esta área que durante tanto tiempo ha permanecido de manera implícita en la sociedad, pero que ha servido para resolver problemáticas que difícilmente pueden ser atendidas desde otros sectores.

Por esta razón surgió la idea de estudiar al gestor cultural, un agente poco conocido que, al igual que la misma gestión cultural, se preocupa por intervenir en la sociedad aun sin tener ningún tipo de profesionalización. Muchos gestores han establecido las pautas —aclarando que lo han hecho a través de intentos, errores y experimentos— de lo que tiene que hacer y las aptitudes o herramientas necesarias que deben tener. Con esto se han creado parámetros que han funcionado hoy en día para universidades en todo el mundo, y hablando particularmente de nuestro caso en el AMG, el ITESO y la U. de G. se preocuparon por incluir esta licenciatura en su plan de estudios.

Este cambio o proceso distinto de capacitación para estos agentes ha contribuido a que no sólo los profesionales interesados en la cultura y las artes sean quienes atienden las tareas de políticas culturales, educación, producción artística, etc., sino que también muchos jóvenes —como nosotras— podamos

intervenir y especializarnos en áreas de nuestro interés para de alguna manera transformar todas aquellas cosas que no están funcionando en el país.

Pienso que el ITESO y la Universidad de Guadalajara han abierto nuevos caminos que se irán aclarando y modificando conforme la gestión cultural se vaya profesionalizando cada vez más, para así atraer a otros grupos y agentes al campo cultural. Por ahora me parece que se han logrado grandes logros, y espero que los gestores culturales abramos más puertas para demostrar que somos necesarios y urgentes en una sociedad tan compleja y diversa.

Éticos

Con la realización de este proyecto de aplicación profesional me pude dar cuenta de la falta de una comunidad de gestores culturales en el AMG. Obviamente, existe un gran número de personas en este sector, pero me parece importante destacar la falta de conocimientos entre los gestores culturales de lo que estamos haciendo —o no— en y para la sociedad. Con esta investigación tuve la oportunidad de conocer distintas personalidades y áreas de inserción de la gestión cultural y entendí que sí, es un campo demasiado amplio, complejo y muy disperso, pues aunque nos conocemos no nos acercamos a trabajar en comunidad.

Por otro lado, tomando en cuenta el tema de los planes de estudios de las licenciaturas en las que nos centramos para la investigación, podría decir que me sorprendió la manera en la que el ITESO lo formuló y lo replanteó —hace apenas algunos meses— de acuerdo con las nuevas necesidades que están surgiendo en la comunidad actual; sin embargo, creo que aún me quedan muchas preguntas acerca de cómo se va a conseguir un verdadero cambio en comparación con el antiguo plan, si seguirán siendo los mismos profesores o los ejes que se pensaron desde un principio. Me gustaría repetir este ejercicio dentro de algunos años para ver qué tanto funcionó o de qué manera se transformó el perfil de los egresados en gestión cultural del ITESO.

Hablando del caso de la U. de G. y su licenciatura en modo virtual, pienso que también está en proceso de transformación, porque como nos lo mencionó

Mariscal Orozco en la entrevista que tuvimos con el equipo de investigación, el plan de estudios había sido pensado para profesionalizar sólo a aquellas personas que ya estaban de manera un poco informal en el campo cultural, pero ahora cada día son más los jóvenes que buscan estudiar una licenciatura como ésta, y por eso es necesario replantear los ejes de estudio y de aplicación de la licenciatura para ajustarlo a las nuevas necesidades.

Después de lo anterior, pienso que es claro que el mundo de la gestión cultural aún se debe de consolidar y se debe de pensar que no podemos —los gestores culturales— estar separados o indiferentes a lo que otros estamos haciendo. Creo que es importante, y hace falta en la sociedad, fortalecer la sociedad a partir de este campo complejo, y si no somos nosotros quienes nos tomamos en serio, nadie más lo hará.

Sociales

Tomando en cuenta todo lo adquirido en este trabajo, puedo decir que de alguna manera este producto que estaba pensado en un principio para ser una página web con información para el público, se convirtió en una herramienta —creo que muy valiosa— para los interesados en esta materia. Por un lado el equipo de investigación se encontró con muchas dificultades porque no existen las herramientas deseadas con las que nosotras pudiéramos contar para obtener datos sobre la gestión cultural en el AMG, debido a los múltiples factores que ya hemos mencionado anteriormente. Por esto creo que indudablemente este proyecto servirá de mucho como herramienta de trabajo para próximas investigaciones o análisis que retomen este tema en particular.

Personales

Finalmente, recapitulando un poco lo tratado en los apartados anteriores, quiero mencionar que esta investigación me permitió darme cuenta de las grandes posibilidades que tiene un gestor cultural en el medio laboral debido a la gran demanda que existe. Pero también con esto es importante profesionalizar a todos

aquellos interesados para que las cosas que hacen falta en la comunidad se hagan bien y de manera efectiva.

Como se mencionaba en el objetivo de nuestro proyecto, evaluar a los egresados de la licenciatura me suscitó la idea de que nosotros tenemos la responsabilidad de generar nuevas áreas con las que podamos ejercer, y a partir de ahí nos ponemos a especializar y reafirmar los conocimientos —bien o mal adquiridos— que tuvimos e interiorizamos durante la licenciatura.

Concluyo con que el gestor cultural que se forma en la práctica adquiere muchos conocimientos al conocer a la sociedad que lo rodea, pero también tiene como responsabilidad adquirir conocimientos profesionales —intelectuales o teóricos— para que su trabajo o sus iniciativas de verdad cumplan con las necesidades que se requieren y no se conviertan en algo negativo o informal dentro del medio. Por otro lado, pienso que los gestores culturales que nos estamos formando técnicamente en una licenciatura como ésta tienen también una responsabilidad muy grande de trabajar y conocer a la sociedad en la que están interviniendo. No creo que pueda existir la gestión cultural sin salir al medio y ver lo que sucede en la comunidad, y es por esto que tanto unos como otros debemos de combinar un poco de todas las herramientas con las que contamos para generar ideas, proyectos y productos pertinentes en la sociedad en la que vivimos y que planeamos transformar.

5. Conclusiones

La gestión cultural es una profesión que poco a poco se ha definido en el mundo, por eso aún queda camino por recorrer para lograr el reconocimiento social, del Estado al momento de contratar a gestores culturales en las áreas públicas culturales y también la organización del mismo gremio como profesionales de esta disciplina.

Si bien la diferencia entre los gestores culturales formados en la práctica se demuestra con su trayectoria y experiencias, los que cuentan o buscan obtener un título a nivel universitario tienen la tarea de transformar todas esas herramientas aprendidas en metodologías y experiencias sistematizadas, ya que esto es uno de los principales ingredientes que faltan dentro de la formalización de los gestores culturales.

De igual manera, lo anterior se tiene que ver reflejado en el análisis y evaluaciones críticas de los planes de estudio y los procesos formativos de sus alumnos. Son las instituciones educativas las primeras que deben fomentar la formalidad y profesionalización del campo de la gestión cultural.

La constante investigación, documentación y monitoreo tanto de los gestores como de los agentes relacionados en el sector, permiten la evaluación del trabajo realizado en el campo, a esto apostamos con este proyecto, pues el desarrollo de la gestión cultural depende del mismo empeño que los gestores culturales, tanto en la formación como en la práctica, logren generar en torno a sus proyectos y trabajos.

6. Referencias

- Administración, S. d. (2016). *Plan Estatal de Desarrollo Jalisco 2013-2033*. Obtenido de Desarrollo cultural y creativo:
<https://sepaf.jalisco.gob.mx/gestion-estrategica/planeacion/ped-2013-2033>
- Avalos, J. A. (2015). *Informe de Actividades 1er Semestre 2015*. Guadalajara : 10 años Cultura UDG
- Brambila, B. (2009). "La formación para el promotor cultural en México: antecedente y características" *Educación y gestión cultural. Experiencias de acciones culturales en prácticas educativas*. Guadalajara: Universidad de Guadalajara.
- CONACULTA (2010). Encuesta nacional de hábitos, prácticas y consumo culturales. Comparativo estatal de resultados básicos, p. 4. México: Consejo Nacional para la Cultura y las Artes.
- Delgado de Cantú, Gloria M. (2008). *Historia de México. Legado histórico y pasado reciente*. Pearson Educación.
- ELEM (s.f.). *Estridentismo: detalle de estéticas y grupos*. Recuperado de:
<http://www.elem.mx/estgrp/datos/30>
- García Canclini, N. y Piedras, E. (2008). *Las industrias culturales y el desarrollo de México*. México: Siglo XXI/Flacso.
- García Canclini, N. y Piedras, E. (2013) "Jóvenes creativos. Estrategias y redes culturales". México: Fonca/UAM/Juan Pablos Editor.
- García Canclini, N., y Urteaga, M. (2012) *Cultura y desarrollo. Una visión crítica desde los jóvenes*. Buenos Aires: Paidós/UAM.

- García, N. (1995). *Ideología, cultura y poder*. Argentina: Universidad de Buenos Aires.
- Hernández, A. (2005). "Promoción y gestión cultural: intención y acción"
Patrimonio cultural y turismo: Cuaderno 13. México: Conaculta Coordinación de patrimonio cultural, desarrollo y turismo.
- Hernández, A. (2005). "La gestión cultural universitaria, un ejercicio que articula planeación y sensibilidad". ITESO: Guadalajara, pp.1-7.
- IMEPLAN (2016). Programa de Desarrollo Metropolitano del Área Metropolitana Guadalajara, 2042, págs. 10-25. México. Instituto Metropolitano de Planeación del AMG.
- INBA (s.f). *Creación del INBA*. Recuperado el 10 de octubre de 2017 de:
<http://www.inba.gob.mx/ConoceInba>
- Licona, W. (2014) "Cultura del malestar y gestión cultural estancada" *Emergencias de la Gestión Cultural en América Latina*. Manizales: Universidad Nacional, p.67 - 84.
- _____ (2014), "Cultura y desarrollo integral: viejos ideales, nuevas estrategias" . En: Colombia Universidad & Empresa ISSN: 0124-4639 ed: Editorial Universidad Del Rosario
- _____ (1999). "El profesional de la gestión cultural en Iberoamérica en los ámbitos público y privado". *Ponencia presentada en el Congreso Iberoamericano de Gestión y Políticas Culturales*. Bilbao: Universidad de Deusto.
- _____ (2008), *Gestión Cultural. Una visión desde la diversidad*. Guadalajara: Universidad de Guadalajara, pp.7-121.
- _____ (1999). "La gestión cultural: preguntas por resolver". *Revista Cultural de la Universidad de Antioquia*. Bogotá: Universidad de Colombia. v.43, pp. 5-10.

- Mariscal, J. L. (2011). "Avances y retos de la profesionalización de la gestión cultural en México" *Revista Digital de Gestión Cultural*, II, 23.
- Mariscal, J. L. (2012). *Profesionalización de gestores culturales en Latinoamérica. Estado, universidades y asociaciones*. México: UDG Virtual.
- Maass, M. (2006). *Gestión cultural, comunicación y desarrollo: teoría y práctica*. México: UNAM.
- Mis Raíces (2016). *Salvador Gallardo Dávalos*. México: Periódico Mis Raíces. Recuperado de: <http://misraicesdigital.com.mx/salvador-gallardo-davalos/>
- Monsiváis, C. (1987). "Muerte y resurrección del nacionalismo mexicano". *Nexos* Año X, vol. 10, núm. 109. México: Centro de Investigaciones Cultural y Científica.
- Nivón, E. (2015). *Gestión cultural y teoría de la cultura*. México: Gedisa.
- OEI (s.f.). *Formación del gestor cultural*. Recuperado el 30 de agosto de 2017, de: http://www.oei.es/historico/cultura/formacion_gestion_cultural.htm
- Ornelas, G. (2000), *Formación docente ¿en la cultura? Un proyecto cultural educativo para la escuela primaria*. México: Universidad Pedagógica Nacional.
- Orozco, C. J. (2009). *Educación y gestión cultural: experiencias de acciones culturales en prácticas educativas*. (U. de G., Ed.) Guadalajara: Sistema de Universidad Virtual.
- Pantoja, A. y Zarzosa, G. (2015). *Oferta de estudios superiores y desarrollo del campo académico*. Guadalajara: ITESO-Comisión de revisión curricular LGC.
- Plan Estatal de Desarrollo Jalisco 2013 - 2033 Cap. 22 Desarrollo cultural y creativo.
- Rangel, R. y Urzúa, A. (2015). *Diagnóstico: Mercados, campos profesionales y tendencias*. Guadalajara: ITESO-Comisión de revisión curricular LGC.

- Ruiz Razura, A. (2008). *Gestión Cultural: Una visión desde la diversidad*. Centro Universitario de Arte, Arquitectura y Diseño-Universidad de Guadalajara, pp. 51-60.
- Santillana (s.f.). *Bloque cuatro: Instituciones revolucionarias y desarrollo económico 1911-1970*. Editorial Santillana, pp.374. Recuperado de:
<https://issuu.com/victormiclo/docs/bloque-4-ateneo3>
- Sepúlveda, L. (2014). "Cumplen diez años de formar gestores culturales". Red U. de G.-Universidad de Guadalajara. Consultado el 26 de septiembre del 2017 en:
<http://www.udg.mx/es/noticia/cumplen-10-anos-de-formar-gestores-culturales>
- Texas Archival Resources Online (s.f.). *José Vasconcelos: An Inventory to His Manuscripts at the Benson Latin American Collection*. Consultado el 20 de septiembre de 2017 en: <https://www.lib.utexas.edu/taro/utlac/00061/lac-00061.html>
- Torres, S. (2016) "Luis Estrada Martínez (1932-2016)" *Revista del Seminario de Cultura Mexicana*. Ciudad de México: Seminario de Cultura Mexicana, pp. 61
- Towse, R. (ed.) (2011). *A Handbook of Cultural Economics*, 2da ed. Cheltenham: Edward Elgar.
- UNESCO (2005). *Formación en Gestión Cultural y Políticas Culturales Directorio Iberoamericano de Centros de Formación*. Latinoamérica: UNESCO/Iberformat/OEI

7. Anexos

Anexo 1

Planes de estudios de la Licenciatura en Gestión Cultural ITESO

Plan de estudios 2010 de la Licenciatura en Gestión Cultural ITESO

Licenciatura en Gestión Cultural

Ruta sugerida "B" prevista para alumnos que ingresan en el ciclo escolar de PRIMAVERA

Semestre	Materias							Créditos
Primero	Teoría de la gestión cultural	Métodos de investigación en gestión cultural	Comunicación institucional	Comunicación oral y escrita	Arte y simbolismo: de la prehistoria al barroco	Literatura mexicana actual		
	6	8	6	8	4	8		40
Segundo	PRUP I	Desarrollo y administración de proyectos	Orígenes del arte contemporáneo: del romanticismo al s. XX	Apreciación de las artes escénicas	Historia del arte y la cultura en México s. XX	Taller de escritura creativa	Conocimiento y cultura	
	4	8	4	8	8	4	8	44
Tercero	Diseño de proyectos culturales	Administración estratégica	Teoría de las políticas culturales	Expresión y representación	Manejo de información y datos numéricos	Taller de actuación	Debates I	
	4	8	8	8	8	8	4	48
Cuarto	Desarrollo de públicos	Difusión y mercadotecnia cultural	Historia del patrimonio cultural de México	Historia, cultura y sociedad	Estudios de prácticas culturales y recepción artística	Taller de expresión musical	Ética, identidad y profesión	
	4	8	4	6	6	8	8	44
Quinto	Producción de proyectos culturales	Procuración de fondos para proyectos de desarrollo	Legislación cultural	Historia social del patrimonio	Conocimiento musical	Taller de expresión plástica	Complementaria	
	6	4	8	4	6	8	8	44
Sexto	Producción escénica	Espacios museísticos	Danza, cuerpo e historia	Historia y estética de la fotografía	Contexto histórico social	Complementaria	Complementaria	
	6	6	8	4	8	8	8	48
Séptimo	Marco fiscal de las organizaciones	Economía y cultura	Filosofía del arte	Discurso oral y escrito	Debates II	Complementaria		
	6	8	6	12	4	8		44
Octavo	Indicadores culturales	Taller de evaluación de proyectos	Gestión del patrimonio cultural	PRUP II	PAP I	Complementaria		
	4	8	4	4	16	8		44
Noveno	Innovación y gestión de proyectos	PAP II	Complementaria	Complementaria	Complementaria			
	4	16	8	8	8			44

Fuente: ITESO

Plan de estudios 2017 de la Licenciatura en Gestión Cultural ITESO



Fuente: ITESO

Anexo 2

Plan de estudios 2014 de la Licenciatura en Gestión Cultural UDG

PLAN DE ESTUDIOS

LICENCIATURA EN GESTIÓN CULTURAL 2014

ÁREAS	CRÉDITOS	%
Área de Formación Básica Común	83	21
Área de Formación Básica Particular Obligatoria	250	63
Área de Formación Especializante Selectiva	36	9
Área de Formación Optativa Abierta	28	7
Número mínimo de créditos requeridos para optar por el título	397	100

Área de Formación Básica Común

MATERIA	TIPO	HT	HP	TOTAL	CRÉDITOS
Análisis de la organización del Estado	C	75	0	75	10
Análisis de los contextos de la cultura	C	75	0	75	10
Conformación y manejo de grupos de trabajo	C T	40	68	108	10
Construcción del concepto de cultura	C T	40	80	120	10
Gestión de recursos	C T	40	60	100	9
Gestión de recursos informativos	CT	40	60	100	9
Inglés	T	8	112	120	8
Liderazgo para el desarrollo	T	0	120	120	8
Sistematización de la acción cultural	C T	40	60	100	9

Área de Formación Básica Particular Obligatoria

MATERIA	TIPO	HT	HP	TOTAL	CRÉDITOS
Análisis de la gestión cultural	CT	40	80	120	10
Análisis de la legislación cultural	C	80	0	80	11

Área de Formación Básica Particular Obligatoria

MATERIA	TIPO	HT	HP	TOTAL	CRÉDITOS
Análisis de la gestión cultural	CT	40	80	120	10
Análisis de la legislación cultural	C	80	0	80	11
Análisis de políticas culturales	CT	40	80	120	10
Análisis del sistema de producción cultural	CT	30	60	90	8
Comunicación de la cultura	C	80	0	80	11
Cooperación cultural internacional	CT	40	80	120	10
Desarrollo de entornos culturales virtuales	T	0	120	120	8
Economía de la cultura	CT	40	60	100	9
Evaluación de impacto de proyectos culturales	CT	40	80	120	10
Evaluación de viabilidad de proyectos culturales	CT	40	80	120	10
Formación de públicos	CT	40	80	120	10
Gestión de redes de cooperación cultural	CT	40	60	100	9
Mercadeo cultural	CT	40	60	100	9
Organización de servicios culturales	CT	40	60	100	9
Planificación y administración cultural	CT	40	80	120	10
Profesionalización de la gestión cultural	CT	40	80	120	10
Proyecto I	L	0	180	180	12
Proyecto II	L	0	180	180	12
Proyecto III	L	0	180	180	12
Proyecto IV	L	0	180	180	12
Proyecto V	L	0	180	180	12
Proyecto VI	L	0	180	180	12
Proyecto VII	L	0	180	180	12
Proyecto VIII	L	0	180	180	12

Área de Formación Especializante Selectiva

MATERIA	TIPO	HT	HP	TOTAL	CRÉDITOS
---------	------	----	----	-------	----------

Área de Formación Especializante Selectiva

MATERIA	TIPO	HT	HP	TOTAL	CRÉDITOS
Ambientes de aprendizaje para la educación artística	CT	40	60	100	9
Análisis coyuntural y del entorno	CT	40	60	100	9
Análisis de modelos de desarrollo social	CT	40	60	100	9
Análisis del marco legal y fiscal de organizaciones y empresas culturales	CT	40	60	100	9
Cartografía de la cultura	CT	40	60	100	9
Comunicación institucional	CT	40	60	100	9
Creación de empresas culturales	CT	40	60	100	9
Cultura y procesos sociales	C	40	60	100	9
Estrategias de organización y participación ciudadana	CT	40	60	100	9
Gestión de espacios escénicos	CT	40	60	100	9
Gestión de espacios museográficos y documentales	CT	40	60	100	9
Gestión de espacios públicos	CT	40	60	100	9
Gestión de sistemas de información	CT	40	60	100	9
Gestión del patrimonio cultural	CT	40	60	100	9
Gestión presupuestaria y financiera	CT	40	60	100	9
Introducción a la estética	CT	40	60	100	9
Lenguajes y recursos para la comunicación cultural	CT	40	60	100	9
Organización de festivales culturales	T	0	135	135	9
Periodismo cultural	CT	40	60	100	9
Seminario de análisis de las empresas culturales	S	40	60	100	9
Seminario de Educación artística	S	40	60	100	9
Seminario de investigación cultural	S	40	60	100	9
Seminario de modelos de gestión cultural	S	40	60	100	9
Sistemas de producción cultural en ambientes virtuales	CT	40	60	100	9

Área de Formación Optativa y Abierta

MATERIA	TIPO	HT	HP	TOTAL	CRÉDITOS
Gestión presupuestaria y financiera	CT	40	60	100	9
Introducción a la estética	CT	40	60	100	9
Lenguajes y recursos para la comunicación cultural	CT	40	60	100	9
Organización de festivales culturales	T	0	135	135	9
Periodismo cultural	CT	40	60	100	9
Seminario de análisis de las empresas culturales	S	40	60	100	9
Seminario de Educación artística	S	40	60	100	9
Seminario de investigación cultural	S	40	60	100	9
Seminario de modelos de gestión cultural	S	40	60	100	9
Sistemas de producción cultural en ambientes virtuales	CT	40	60	100	9

Área de Formación Optativa y Abierta

MATERIA	TIPO	HT	HP	TOTAL	CRÉDITOS
Laboratorio I	CT	18	80	98	7
Laboratorio II	CT	18	80	98	7
Laboratorio III	CT	18	80	98	7
Laboratorio IV	CT	18	80	98	7
Seminario I	S	41	37	78	7
Seminario II	S	41	37	78	7
Seminario III	S	41	37	78	7
Seminario IV	S	41	37	78	7
Taller I	T	15	75	90	7
Taller II	T	15	75	90	7
Taller III	T	15	75	90	7
Taller IV	T	15	75	90	7

F

ente: Universidad de Guadalajara

Anexo 3

Entrevista a Ruth Rangel, Coordinadora de la Licenciatura en Gestión **Cultural**

Por: Alondra Martínez, Carla Santiago y Daniela Dagio. 31 de octubre de 2017

1. ¿Cuáles fueron los motivos para tomar la decisión de modificar el plan de la licenciatura?

El ITESO tiene el compromiso con la Secretaría de Educación Pública y con sus propios alumnos, de al menos cada cinco o seis años, revisar y actualizar los planes de estudio de sus programas educativos. La Licenciatura en Gestión Cultural, no fue la excepción.

Fue un trabajo cuidadoso. Se realizó un diagnóstico profundo que dio cuenta de la evolución del campo profesional para los gestores culturales. La tarea consistió en identificar las fuentes de información específicas y formular las preguntas que requeríamos se respondieran, con el fin de descubrir las problemáticas y oportunidades socioprofesionales, de la oferta educativa y del propio plan de estudios que pudieran dar lugar una actualización del programa.

La comisión de revisión curricular de la Licenciatura en Gestión Cultural, a través de varias consultas e investigación en diversas fuentes, encontró, entre otras cosas, que era necesario modificar el plan de estudios de cara a contribuir a la solución de problemas socioprofesionales relevantes (locales, nacionales y/o internacionales) y emergentes. Por supuesto, también se encontraron de manera natural las oportunidades laborales derivadas de la evolución/avance en el campo de conocimiento y las demandas del mercado de trabajo no resueltas.

El diagnóstico se ocupó de investigar: el campo profesional y el mercado de trabajo, el desarrollo del conocimiento y la tecnología en el campo profesional, la oferta de estudio superiores y los resultados de aprendizaje de los estudiantes.

El resultado: el plan LGC2016.

2. ¿Cuál fue el eje o tema principal para reestructurar el plan de estudios?

Los temas principales y de partida para la reestructuración fueron los siguientes:

- Mantener la identidad básica y denominación de la LGC, aunque tendría transformaciones en la estructura interna de su área de Saberes Profesionales.

- Sumar los Saberes Profesionales Comunes del DESO, lo que replanteó los contenidos del eje de teoría y análisis de la gestión cultural.
- Mantener y fortalecer el eje de los sistemas, las instituciones y políticas culturales.
- Sostener el eje de proyectos, revisando secuencia y contenidos; explicitar y fortalecer los temas de emprendimiento, negocios e innovación en el sector cultural.
- Sostener la doble aproximación a las expresiones artísticas y el patrimonio: apreciación y experimentación; asimismo, se buscó visibilizar otros ámbitos de intervención (p. ej. divulgación de la ciencia).

3. ¿Cuáles son los ejes principales que rigen el nuevo plan de estudios?

Los ejes de los Saberes Profesionales se articulan a partir las siguientes tensiones: la tradicional, la social y la del emprendimiento, con apuestas específicas: las artes, el patrimonio y la creatividad pueden desarrollarse desde un punto de vista no elitista, sino democratizador; y los subsectores público, privado y social de la cultura requieren de una equitativa participación, además de una cooperación mutua, con una visión clara de responsabilidad social encaminada al desenvolvimiento de las comunidades y los territorios. La perspectiva sociocultural de la comunicación/cultura, por otro lado, es el fundamento de lo anterior, la matriz de reflexión y análisis crítico del papel que desempeña la gestión cultural en las sociedades contemporáneas.

A continuación, la descripción de los ejes:

Tabla 5. Ejes temáticos del nuevo plan de estudios de la Licenciatura en Gestión Cultural ITESO:

Nombre del eje	Descripción del eje (texto breve)
Cultura, comunicación y sociedad	Aportar conocimientos en torno a la teoría y el análisis sociocultural, con énfasis en la gestión cultural, así como un conjunto de habilidades relacionadas con la gestión de redes sociales y la investigación en cultura, comunicación y sociedad. Este eje promueve la adquisición de los fundamentos de la gestión cultural como campo académico y profesional, en el marco de los estudios socioculturales.
Arte, patrimonio y creatividad	Articular un mapa inicial respecto de los procesos constructivos de la expresión y representación de la creatividad, desde los inicios de la humanidad hasta la actualidad; b) la comprensión y sensibilización en el manejo de las herramientas técnicas del proceso narrativo y de producción de sentido en distintos lenguajes y plataformas de representación; y c) la reflexión y crítica sobre dichos modelos de expresión, desde una perspectiva sociocultural.
Política cultural, ciudadanía y espacio público	Fomentar el conocimiento en torno a las instituciones culturales y sus legislaciones desde los conceptos y las lógicas de acción que las orientan, para el posterior análisis sociocultural de sus interacciones con el sector cultural y otros campos. Asimismo, se pretende el desarrollo de saberes metodológicos y habilidades para el diseño, la implementación y la evaluación de políticas culturales orientadas a la democratización de la

	creación y el acceso a la cultura, el reconocimiento del territorio, la incidencia en el espacio público y la participación ciudadana.
Emprendimiento cultural y desarrollo de proyectos	Impulsar el conocimiento, el análisis y la implementación de metodologías diversas para la planeación, el diseño, la producción y la evaluación de proyectos culturales, con una perspectiva de emprendimiento e innovación. Esto con base en el reconocimiento de las problemáticas del contexto, los factores profesionales en juego y la necesidad de transferencia educativa en los interlocutores, así como el desarrollo de modelos de intervención en los ámbitos público, privado y social.
Proyectos de Aplicación Profesional	Incluir escenarios de aprendizaje en los que los estudiantes trabajan de forma activa proyectos destinados a dar respuesta a necesidades del contexto real, mediante propuestas consistentes y pertinentes generadas por ellos mismos

Fuente: Ruth Rangel, Comisión de Revisión Curricular

4. ¿Existen nuevos maestros que se incorporan dentro del nuevo plan de estudios? ¿Cómo quién?

Hasta este momento, no prevemos una incorporación significativa de nuevos profesores, sino más bien, nuevas formulaciones en los contenidos, nuevos acercamientos. Por supuesto que cuando el plan esté marchando completamente, tal vez un par de perfiles se integren. Hasta el momento, quien se ha incorporado como nueva profesora es Martha Petersen en la asignatura de Filosofía de la Cultura, ella forma parte del Departamento de

Filosofía y Humanidades. Para este segundo semestre que se pondrá en marcha, no se integrará ningún profesor nuevo.

Por supuesto, se integran los profesores de las asignaturas de Comunicación Cultura y sociedad I, II y III e Investigación de la comunicación y la cultura I, II y III, pero ya tienen mucha experiencia en docencia en el Departamento para el resto de las carreras.

5. Los profesores que continúan, ¿de qué manera o bajo qué criterios están adaptando la guía de estudios con referencia al nuevo plan?

Los profesores que continúan han trabajado arduamente en actualizar los conocimientos en torno a los nuevos planteamientos de las asignaturas. La forma de abordarlos. Por ejemplo, las asignaturas que tienen que ver con arte, incorporar el ver la disciplina artística desde la gestión.

Han revisado y actualizado la bibliografía en su asignatura. Trabajaremos en la construcción de la asignatura y su relación con otras asignaturas en el mismo semestre y en los semestres subsecuentes. Dar una unidad al plan completo.

Los profesores de Comunicación Cultura y sociedad e Investigación de la comunicación y la cultura han recibido información sobre el perfil de los gestores, así como material de apoyo para integrarlos al resto de la comunidad de comunicación y cultura.

6. ¿Cuáles crees que son las herramientas necesarias con las que debe egresar un gestor cultural?

Existe un claro perfil de egreso del gestor cultural:

- El egresado de la Licenciatura en Gestión Cultural será un profesional capaz de incidir de forma creativa, crítica e innovadora en el análisis, la producción, circulación y el consumo de diferentes manifestaciones culturales, mediante las siguientes competencias profesionales:
- Intervenir escenarios de producción, circulación y consumo de bienes y servicios culturales para estimularlos, ampliarlos y fortalecerlos de manera participativa y socialmente pertinente.

- Analizar la génesis, relaciones y contexto de los fenómenos culturales para planear, diseñar, implementar y evaluar programas y proyectos culturales de forma creativa e innovadora.
- Analizar las políticas culturales de la región y el país para evaluarlas o incidir en ellas de forma crítica y propositiva.

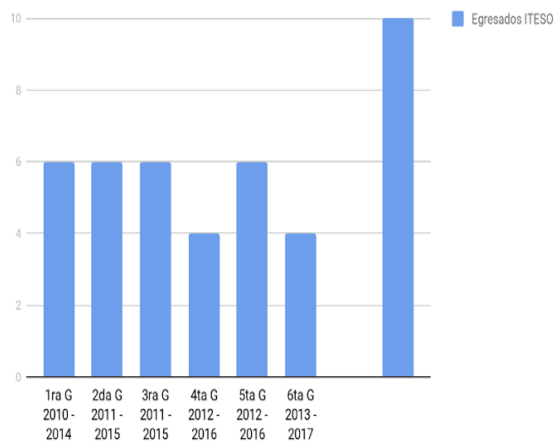
Anexo 4

Encuesta dirigida a diversos egresados de la Licenciatura en Gestión Cultural en ITESO.

Por Alondra Martínez, Carla Santiago y Daniela Dagio. 31 de octubre de 2017

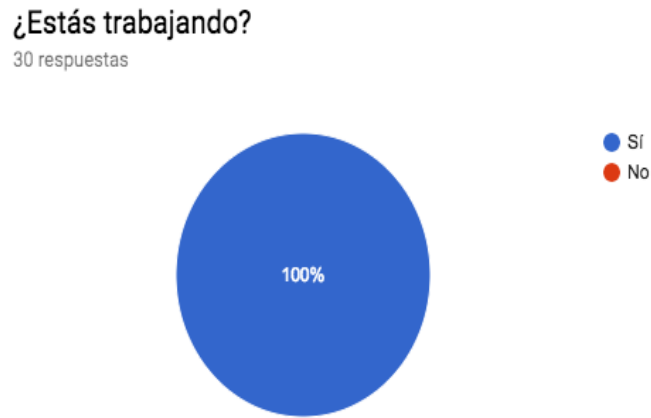
Gráfica 3. Número de egresados encuestados y organizados de acuerdo a su generación de licenciatura en Gestión Cultural

Generaciones de egresados encuestados



Fuente: Elaboración propia

Gráfica 4. Porcentaje laboral de egresados de la licenciatura en Gestión Cultural



Fuente: Elaboración propia

Tabla 6. Campo laboral de los egresados de la licenciatura en Gestión Cultural del ITESO

¿En qué estás trabajando?

Disquera Sonidos Del Lago y soy maestra de ballet	Movilidad Zapopan
Proyectos autogestivos	Nada relacionado a la licenciatura, fuera del país.
Festival Internacional de Cine de Los Cabos	Gestor cultural en marketing, relaciones públicas y productor audiovisual
Restauración y conservación de bienes muebles	Evaluación de MIRs de programas de desarrollo social
Dirección de agencia de	Fundación para el estudio de ciencias y artes por las

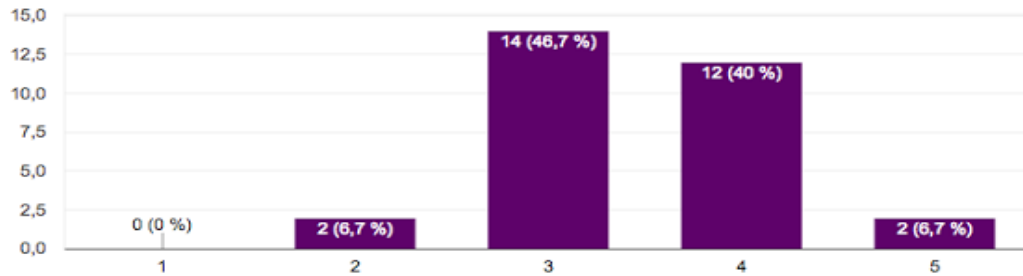
publicidad	mañanas, y por las tardes en Archivo Transversal
Hewlett Packard Enterprice	Memoria Mexicana
Soy studio manager	Maestra de inglés
Como asesora educativa en una universidad de música	Diseño sonoro para audiovisuales (musicalización, grabación, edición de audio)
Coordinación General de la Universidad Libre de Música	En el sector público.
Despacho de arquitectura y diseño	Docente en bachiller y producción eventos culturales
Operadora de Turismo Cultural para Niños	Soy profesor de taekwondo y representante de una banda.
Ayuntamiento de Zapopan	Trabajo de medio tiempo en Conequis niños y en la consultora Kaliopeo como practicante
Gestor Social y de Enlace Vecinal	Docencia
Producción escénica	En la coordinación de programación y contenidos de El Colegio Nacional
En una revista	Estratega en una Agencia de Creatividad y Branding

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 5. Porcentaje de satisfacción de las asignaturas del plan de estudios en el que los egresados se desempeñaron.

¿Qué tan satisfecho te sientes con las materias del plan de estudios en el que te desempeñaste?

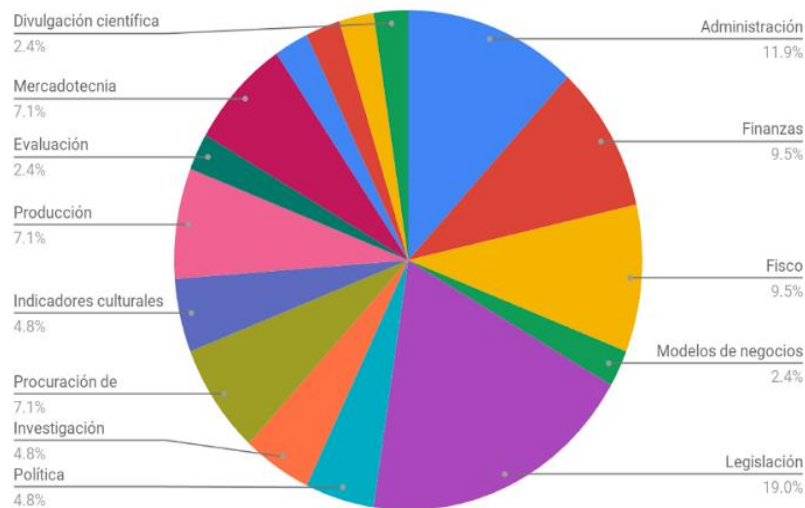
30 respuestas



Fuente: Elaboración propia

Gráfica 6. Porcentaje de las áreas de la gestión cultural en donde los egresados de la licenciatura del ITESO se sienten débiles.

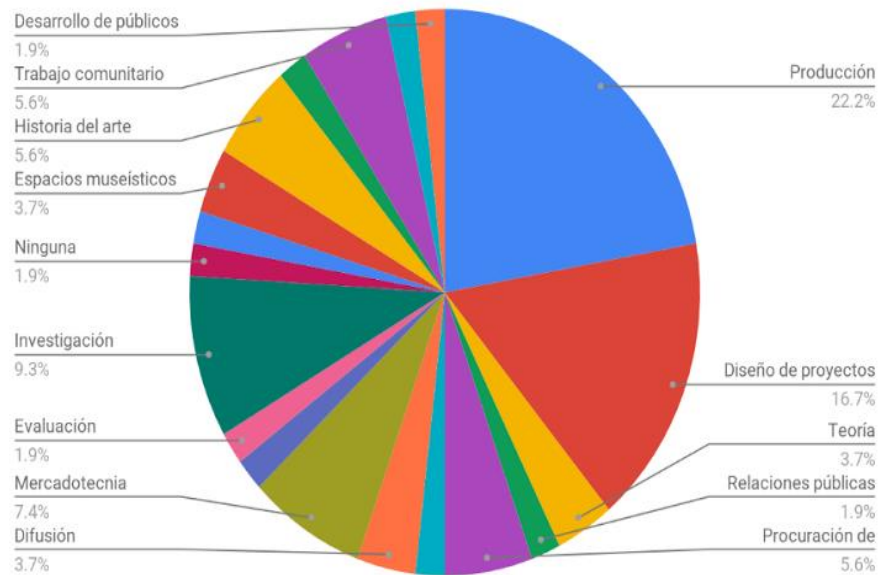
¿En qué área de la gestión cultural te sientes débil?



Fuente: Elaboración propia

Gráfica 7. Porcentaje de las áreas de la gestión cultural en donde los egresados de la licenciatura del ITESO se sienten fuertes.

¿En qué área de la gestión cultural te sientes fuerte?



Fuente: Elaboración propia

Anexo 5

Entrevista a José Luis Mariscal Orozco

Doctor en Antropología Social y Gestor Cultural.

Coordinador del Cuerpo Académico de Gestión Cultural en Ambientes Virtuales UDG. Por: Alondra Martínez, Carla Santiago y Daniela Dagio.

03 de noviembre de 2017

1. ¿Cuáles fueron los parámetros para sistematizar la información que encontraron en dicha investigación?

Hicimos un levantamiento de información, tanto cualitativo como cuantitativo de las personas que estaban trabajando en aquel entonces en la gestión cultural municipal. Tuvimos acceso a estas personas, a quienes les implementamos un cuestionario. Por el momento no recuerdo la cantidad, pero se levantaron alrededor de 300 cuestionarios y a ellos les hicimos varias preguntas para identificar su perfil, que habían estudiado, cuáles

eran sus funciones, la inmensa mayoría de ellos eran directores de cultura o de casas de cultura o algo así.

Eran varias preguntas, pero la parte relacionada con las competencias eran tres grandes preguntas, una era relacionada con cuáles eran las competencias que ellos determinaban que podría tener un gestor cultural de su nivel y ya ellos respondían “que sepa hacer proyectos, que sepa gestionar, etc.” y después le preguntamos “¿y de esas competencias cuáles son las que tú consideras que tienes?”, porque una cosa es decir “un director debe saber de esto y el otro”, pero, ¿y tú las tienes? La otra pregunta era “¿en cuál te urge capacitarte?” esto para poder tener o diseñar una estrategia de formación que pueda cubrir estas necesidades.

Eso por un lado, y por el otro, me tocó coordinar académicamente los primeros cuatro encuentros de estos directores de cultura. No sé si estén enteradas, ahorita cada año se hace un encuentro estatal de los directores de cultura en el que no solamente asisten directores, también se presentan regidores del sistema, coordinadores de programas, etc. Y los primeros cuatro encuentros me tocó coordinarlos académicamente y dentro de esos encuentros hacíamos varias actividades, entre ellos conferencias, paneles, mesas de trabajo, etc. Y un ejercicio que hacíamos en cada uno de los encuentros eran mesas de diagnóstico, de tal manera que hacíamos colaborativos, colectivos, para poder definir cuáles eran nuestras necesidades y problemáticas que tienen los municipios de Jalisco en cuatro puntos: en la parte de animación cultural, formación artística, patrimonio y las necesidades de formación y capacitación de gestores culturales municipales y a partir de estos diagnósticos fue que cualitativamente recuperamos gran parte de la información entonces al cruzar la información que obtuvimos con los cuestionarios, con algunas entrevistas que hicimos y la relación de los diagnósticos es como salieron las categorías de la información que se fue generando porque se armaron estos perfiles y estas competencias.

Nosotros les llamamos no profesionales, si no laborales, que de acuerdo a la función de gestión cultural municipal deberían llevar tanto competencias genéricas que deberían de tener como competencias específicas dependiendo en el campo cultural en el que se tienen que desarrollar.

2. Entonces, ¿cuál sería la diferencia entre profesional y laboral?

Lo que nos puede dejar claro esto es distinguir a la gestión cultural como en tres tipos de hacer la práctica:

La práctica laboral, que es la que tienen las personas que se dedican a diseñar y operar la gestión cultural, ya sea en municipios, empresas, en las instituciones educativas, en donde sea. Actualmente la gran parte de los gestores culturales, o sea los que se dedican a diseñar y operar la gestión cultural son gente que no tiene formación, por designación o por vocación, ya sea porque apoyó a la campaña con el presidente y le dieron la dirección de cultura, probablemente no tiene los conocimientos pero ya está ahí, aprende a hacerlo y a lo mejor ya le gustó eso de la cultura y le da por capacitarse, formarse, etc. Hay otros que no les interesa, pasan en blanco y a la siguiente elección ya están en parque y jardines o alguna otra cosa, pero los tres años que estuvieron ahí aprenden a hacerlo porque lo tienen que hacer. Hay personas que sí lo hacen de manera voluntaria o por vocación, porque les gusta mucho el tema, participan e incluso hay gente que ya lleva décadas trabajando la gestión cultural sin haber estudiado nada, esto porque en la práctica van aprendiendo o con cursos, talleres, etc. Esas personas son las que trabajan haciendo eso, y lo han aprendido a través de la práctica. no necesitan ningún papel, nada, porque saben hacerlo y es laboral porque tienen un pago por ello. En el momento en el que yo trabajo como director de casa de la cultura por tres, seis o diez años, me están pagando por hacer ese trabajo, ya sé que lo haya aprendido en la práctica, que lo haya estudiado, no importa cómo, el asunto es que así lo estoy haciendo

La otra forma de entenderlo es como profesión, el que se requiere ya como todas las profesiones el hacer estudios que vayan relacionados a poder relacionar el trabajo que se está desarrollando, esto implica a comparación del otro que se aprendió en la práctica, que este se aprende a través de un sistema educativo y las únicas instancias que son legalmente definidas en México para poder otorgar títulos son las universidades, por lo tanto las universidades son las únicas que tienen programas de formación a nivel profesional, que son licenciaturas o posgrados. A diferencia del laboral, el profesional busca desarrollar competencias profesionales, que vayan más allá de un campo laboral, en el caso del primero, cuando yo hablaba de los gestores culturales municipales, todas sus competencias laborales iban enfocadas a lo que ellos están trabajando desde el municipio, porque no es lo mismo que yo pueda coordinar una casa de cultura municipal a que yo pueda trabajar una compañía de producción escénica, entonces las competencias laborales van íntimamente relacionadas sobre los conocimientos, habilidades o aptitudes que debe tener las personas con respecto a su campo laboral, el profesional va más allá de su campo laboral, porque al profesional no le enseñan a dirigir una casa de la cultura, le enseñan procesos de planeación estratégica que puede aplicar en la gestión de una casa de cultura, un proyecto de emprendimiento cultural, un grupo artístico, para lo que sea porque su conocimiento va más allá del campo laboral

específico. Si no es capaz de visualizar su práctica profesional a través de los diferentes campos académicos. Si yo estudio cuestiones de la educación artística y solamente se dedicó a eso estamos hablando de un campo laboral muy pequeño, pero si estamos hablando de profesionales en gestión cultural, entre otras cosas tendrá estas cuestiones.

Y el tercer punto hablando de gestión cultural estamos hablando como campo académico, esto es como sucede con la antropología, ciencias de la educación, comunicación, que son campos académicos de conocimiento y transformación de la realidad que se requieren conceptos y metodologías para entender cómo funciona el mundo y solucionarlo. Entonces, si se fijan son como tres grandes cosas que se revuelven en la realidad pero que el proceso de profesionalización que hemos llevado desde hace veinte años hasta la fecha ha ido definiendo cada una de las cosas y cada uno de los campos.

3. ¿Cuáles son las herramientas necesarias con las que debe egresar un gestor cultural?

Para mí son varias competencias profesionales genéricas, esto es que van más allá de un solo campo, porque uno observa si se da un vistazo en las demás licenciaturas son “Lic. en Gestión Cultural y Artes o Gestión Cultural y Patrimonio” entonces todas las materias de la licenciatura están relacionadas al patrimonio, y está bien pero si esta persona aprende a gestionar el arte desde la licenciatura y al salir se vincula laboralmente en un centro de desarrollo a las artes, cabe perfectamente, pero ¿qué tal si después cambia de trabajo y se va a culturas indígenas?, ¿qué es lo que hace si sólo sabe hacer arte? Entonces quiere hacer en culturas indígenas cuestiones relacionadas a arte porque es lo único que aprendió o aprende en el camino y se da de topes, porque no son competencias genéricas del gestor, sino de un campo profesional, por esto es que para mí un gestor cultural debe tener competencias genéricas que, sin importar el campo cultural, este sea transversal en el mismo. Para mí estas competencias son:

- Debe saber diagnosticar problemas, necesidades y oportunidades, de tal manera que tenga conceptos y metodologías para que sepa identificar cual es el problema presente en alguna comunidad, institución, país, estado, sin importar el nivel, pero que tenga las herramientas para saber identificarlos.
- Crear escenarios posibles para la toma de decisiones identificando la realidad. Entonces primero yo identifico como es el problema o necesidad que me interesa atender y la segunda competencia me dice que si la realidad sigue igual, estos son

los escenarios que se presentan: escenario uno tiene esta realidad, escenario dos tiene esta otra realidad, y así elijo de estos escenarios cual decido yo vincular y en qué áreas de oportunidad puedo yo diseñar un proyecto.

- La tercera competencia es el diseñar estrategias de intervención basadas en el diagnóstico y los escenarios de tendencias, de tal manera que la acción cultural que yo diseñe esté basada en esas necesidades y problemáticas y en esos escenarios y oportunidades y esas ventajas de oportunidad que hay.
- Planearía mi estrategia de recursos, lo cual implica también no solo recursos que ya tienes con base a la investigación que hiciste sino también con recursos que puedes conseguir y cómo conseguirlo a través de procesos de recaudación, procuración de fondos, gestión de recursos, etc.
- La siguiente competencia tendría que ser la capacidad de organización social, un gestor que sea capaz de identificar cómo se dan las dinámicas sociales de la comunidad, empresa o institución en la que trabaja para ver cómo se están moviendo, quienes son los líderes, quienes hacen contrapeso y organizar grupos de trabajo que permitan llevar a cabo la labor de gestión cultural en ese contexto específico.
- La otra gran competencia tiene que ver con la capacidad de gestionar información del campo, es decir, que sea capaz de identificar necesidades de información para poder utilizarlas y aplicarlas directamente a su proyecto. Esto es que si yo fuera estudiante y gran parte de mi proyecto tiene que ver con teatro porque era lo que me llamaba la atención, lo importante aquí no era saber lo que más se pueda de teatro sino como yo gestiono la información de tal manera que sepa cómo identificar las fuentes, gestionar y aplicar la información en mi proyecto, de tal manera que si yo estuviera en mi proyecto trabajando con teatro, sé cómo hacerlo, después voy a trabajar con mujeres violentadas y lo que cambia es el tema, pero la herramienta de búsqueda, gestión y aplicación de la información es la misma y se encuentra presente.

Entonces, lo que creo yo de los programas de educación en gestión cultural no es tanto aprender temáticas de la gestión, sino aprender metodologías para aplicarlas al proyecto, de tal manera que cuando tenga que cambiar de ámbitos laborales, no importan las temáticas, porque ya sé cómo abordarlo, pues esta es la metodología que debe seguir.

- Por último, la capacidad de evaluar la estructura y sistematizar la experiencia para identificar aprendizajes de cada trabajo y así determinar cómo los puedo convertir en conocimiento y que este se pueda transmitir, esto para crear después modelos que nos permitan facilitar y sistematizar la acción cultural. Ahorita por ejemplo podemos preguntarnos cuál es la metodología para trabajar con niños en calle y realmente muy pocos sabemos pero qué tal si a través de los años y la gente que trabaja en la gestión cultural con niños en la calle puede sistematizar la información de tal manera que cuando llegue la próxima generación de gestores ya existan modelos de trabajo que se puedan utilizar a manera de recetas y guías para ir generando y en la manera en que vamos documentando y sistematizando la práctica, no solamente permite a los nuevos gestores en formación aplicar las metodologías sino que ya van en camino a mejorarlas, porque así no se inventa el agua tibia, muchos ahora dicen haber inventado cómo se hacen los proyectos de investigación cuando en realidad tienen años haciéndolo pero no se ha documentado. Entonces esas son prácticamente, a mi considerar, las grandes competencias profesionales de un gestor cultural.

4. ¿En qué aspectos crees que se diferencia un gestor cultural que se profesionalizó como tal a uno que se formó en la práctica?

Yo creo que hay un riesgo muy grande. La respuesta fácil es decir que el gestor cultural profesional tiene una mayor capacidad y visión del campo a comparación del gestor en la práctica, sin embargo eso es mentira porque se puede caer en la tentación de sobrevalorar a los académicos o universitarios por encima de los que tienen una larga trayectoria en lo laboral, porque existen grandes personas con trayectoria en lo laboral que le dan dos, tres vueltas a cualquier egresado de licenciatura de gestión cultural, pero también hay estudiantes de gestión cultural que le pueden dar dos o tres vueltas a dos o tres gestores culturales que han aprendido en la práctica durante mucho tiempo. Yo creo que la única diferencia real, actualmente, es que uno tiene título y el otro no lo tiene.

Lo que esperaríamos en los próximos diez años es que haya una diferencia enorme en los próximos diez años en que el profesional sea capaz de ver más allá de su campo laboral, como ya lo habíamos dicho, sino verla de manera estratégica como campo profesional, de tal manera que yo pueda trabajar en espacios museográficos, en producción escénica o discográfica, no importa, pero como tengo esas competencias sé que lo pudo hacer. Es un poco lo que pasa con los médicos, ellos no estudian para sanar

gente que tiene la piel morena y el pelo rizado, al final de cuentas el ser humano tiene una misma estructura, los mismos órganos que funcionan igual independientemente si es moreno, claro, etc. Pero que el nivel de profundidad del conocimiento, en este caso la medicina, tiene que ir acorde a la especialidad que te permita conocer más el funcionamiento de ciertos sistemas o momentos, hablando de los pediatras o geriatras. Lo mismo creo yo que es lo que va a pasar en la gestión cultural, el gestor cultural en los próximos diez años a diferencia del de la práctica va tener una visión todavía más amplia del campo y su nivel de profundización no va a estar acotado al campo de la gestión cultural, sino que va a saber manejarse en todos los campos pero va a poder profundizar más en un campo a través de estudios como posgrados.

5. ¿Cuáles crees que son los obstáculos principales con los que se enfrenta el gestor cultural en el mundo laboral actual?

Yo creo que la falta de reconocimiento, pues no hemos logrado la definición o el reconocimiento social e institucional. El gobierno federal en la administración foxista lo que hizo fue hacer un reconocimiento del gestor cultural como agente, como profesionalista, pero nada más porque está dentro del registro de profesiones, pero no hay un reglamento que permita, por ejemplo, que en los puestos gubernamentales sean estos profesionales los que cubran estos cargos. Si alguien quiere ser director de un hospital tienes que ser mínimo médico y tener una especialidad en administración, para ser director de un museo basta con que te propongan y listo, no hay una reglamentación nacional, y al hablar de este nivel y no sólo el municipal, indica que estamos fritos. Creo que sería eso, el reconocimiento pero no solamente saber de la existencia de una profesión sino que haya una serie de mecanismos que permitan el reconocimiento a través de normativas que se establezcan para poder acceder a estos puestos y que sean personas que hayan estudiado eso a nivel profesional, a lo mejor ahorita no porque todavía no hay los suficientes universitarios en gestión cultural pero en diez años ya los habrá.

Por otra parte creo que es el reconocimiento a nivel social, actualmente en el ámbito cultural existen diferentes agentes que realizan las actividades que nosotros deberíamos hacer: está el comunicador social, el antropólogo, el sociólogo, gente que ha estudiado otras cosas y que hace las funciones de un gestor cultural y muchas veces no reconocen la función del gestor cultural como especializada, entonces parte del ejercicio sería que los diferentes agentes reconozcan a la gestión no solo como un campo laboral sino como un sector que puede ser ocupado por un contador, administrador o artista, sino

como una profesión que requiere un estudio especializado y por lo tanto requiere competencias laborales, y si eso le agregamos la necesidad de tener asociaciones gremiales (porque eso es lo que nos hace falta también en la profesión) todo proceso de profesionalización tiene que tener el reconocimiento del estado, la generación de programas de formación universitaria y asociaciones gremiales, esto es como hay el colegio de abogados, asociaciones de médicos, de pediatras, que son personas que son profesionales que entre ellos mismos definen cuales son los campos laborales o teológicos que debe tener la profesión y eso permite también tener una diferenciación con otras profesiones, en el caso de la gestión cultural no existen, o los que hay son muy débiles para poder crear estas asociaciones de gestores culturales que peleen este reconocimiento social e institucional, porque las universidades no lo hacemos.

6. Nos gustaría que nos platicaras sobre el plan de estudios de la Licenciatura en Gestión Cultural de la UDG Virtual, su estructura, estrategias, etc.

La estructura de la licenciatura se forma en base a las competencias que ya les había comentado, para nosotros el gestor cultural es un profesionista experto en la organización social de la cultura, es aquel que es capaz de meterse en una comunidad, asociación, institución, empresa, del nivel que quiera y que pueda identificar y analizar problemáticas y necesidades que han brindado retrospectiva a través de herramientas de la administración, organización social, sistematización, etc. A través de la gestión de la información aplicada al campo laboral en el que se está atendiendo.

Esas son las grandes competencias de los temas de la curricular y en cuanto a él plan de estudios lo estamos organizando por ocho semestres, en los que todas las materias se interrelacionan de tal manera en que:

- En primer semestre tienen cuatro materias, pero solamente tienen que entregar un solo trabajo para todas las materias. Entonces en primer semestre lo que tienen que hacer es definir un fenómeno cultural, esto es dependiendo a sus gustos. Las materias son: definición de problemáticas culturales, contextualización de la cultura, construcciones concepto de cultura y análisis de la gestión cultural; entonces cada una de las materias le van brindado herramientas que le permitan definir y divisar el fenómeno cultural que ellos quieren.
- En segundo semestre, le dicen al estudiante que a partir del problema que ya identificó, se va a diseñar un diagnóstico cultural de este fenómeno, entonces las

materias que tiene en segundo semestre van relacionadas a diseñar un diagnóstico cultural.

- Después pasan a tercero y ejecutan ese diagnóstico y las materias que llevan en este semestre tiene que ver con analizar la información, analizar y levantar escenarios, prospectiva, y terminan el tercer semestre con un escenario diagnóstico y posibles resultados a seguir.
- En cuatro semestres se retoma este diagnóstico y diseñan un proyecto cultural de intervención que en quinto semestre se ejecuta.
- Cuando los alumnos llegan a sexto semestre este ya tuvo una experiencia de diagnóstico y de intervención, entonces se platica sobre la modalidad a titularse, que es con un proyecto de investigación o de intervención.

En caso de seguir investigación, el proyecto puede ser una tesina o tesis, mientras que el proyecto de intervención puede ser un trabajo de reporte de prácticas profesionales o sistematización de experiencias, etc. Entonces con esto diseñamos su proyecto de titulación, y en séptimo lo ejecutan y en octavo lo sentamos y le preguntamos sobre el proceso, para hacer el trabajo decepcionar.

- En octavo también ya con la estructura del trabajo profesional, sin importar la modalidad, pues todas las maneras de titulación son válidas y en cada uno de estos pasas se recapitulan las materias y en octavo cuando ya están armando su tesis, su trabajo excepcional, tienen que elegir una orientación profesional, esto porque te piden primero en séptimo ver todo de manera general, mientras que en octavo se opta por la especialización.

Son cinco especializaciones que se dividen en investigación cultural, políticas culturales, comunicación y cultura, gestión de espacios culturales y emprendimiento. Regularmente la orientación de los alumnos es muy similar al proyecto que han estado desarrollando. Esa es la estructura y la forma de organización de la licenciatura en UDG.

7. ¿Cómo se ha ido trabajando con los gestores que entran directo de la universidad a la licenciatura sin contar con práctica de la profesión?

Anteriormente contábamos con alumnos que ya tenían experiencia en el campo laboral, ahora tenemos una mayor cantidad de alumnos que acaban de egresar de preparatoria, el asunto es que el plan de estudios y los cursos del 2006 al 2014 estaban diseñados para gente que ya venía con práctica.

8. ¿Es por esto que se decidió abrir la licenciatura en modalidad virtual?

No, esta modalidad se eligió porque creemos que tiene mayor potencialidad que la presencial, ya que esto te permite no solamente tener estudiantes y compañeros de trabajo locales sino a nivel global, tenemos estudiantes de toda la república y de varios países como Estados Unidos, Chile, Ecuador, Argentina, Colombia, etc. Entonces parte de la forma como está organizada la licenciatura era para ellos pero recientemente ha entrado más gente recién salida del bachillerato, fue por esto que en el 2014 rediseñamos la licenciatura pensando precisamente en este perfil de estudiantes y lo que hicimos desde un inicio en 2006 que fue cuando se inauguró la licenciatura es que pueden acreditar competencias, de esta manera un gestor cultural formado en la práctica puede decir que ya sabe diseñar un proyecto, evaluar, gestionar recursos, desarrollar estrategias de comunicación cultural, y entonces puede presentar acreditación por competencias, y puede acreditar hasta el 75% de la licenciatura y nada más tomar las materias que le hagan falta y listo.

Entonces así es como hemos ido atendiendo las diferentes necesidades, hay quien tiene ya mucha experiencia, acredita competencias y solo estudia las asignaturas que le faltan por aprobar. Ya al final arma su trayectoria escolar a partir de las materias que le hagan falta y de las que no acreditó y sobre eso es su plan. Así, como es por créditos, los estudiantes pueden tomar pocas o muchas materias, dependiendo de cada quien y la prisa que tengan en salir.

El trabajo y las materias que se ve se hacen con proyectos que el estudiante va desarrollando de manera presencial y en su contexto, entonces todos los ejercicios y trabajos que se hacen van relacionados pero en el campo en el que el gestor va inserto, entonces en los coloquios de los estudiantes se presenta un mosaico de proyectos en diferentes lugares y contextos y de todo tipo. De esta manera los estudiantes interactúan en la plataforma, pues cada materia tiene su grupo de estudiantes con quienes comparten los avances e intercambian sus conocimientos, pero los coloquios los hacemos cada semestre y es ahí donde van presentando los avances de cada proyecto de todos los semestres, pero las actividades que tenemos son asincrónicas, no tienes que estar conectado al mismo tiempo para que el profesor te revise. Una de nuestras apuestas es plantear proyectos a realizar con tareas a realizar que tú debes llevar a cabo, por ejemplo en la materia de comunicación de la cultura, lo que vamos a hacer es una estrategia de comunicación de tu proyecto cultural, entonces lo que debes de tener es un producto así, chécalo, analízalo y aplícalo en tu proyecto con los siguientes pasos. Entonces el maestro

les da seguimiento, material de apoyo como videos, audios, libros y en los foros de discusión los alumnos comparten los avances con sus compañeros para recibir retroalimentación. Al final, ya que tiene su producto se adjunta a su proyecto que va a ser un apartado del proyecto cultural como un rompecabezas que al final en el coloquio se presenta de manera conjunta. El coloquio es la única actividad que tenemos sincrónica, pero no la presentamos de manera presencial, es todo a través de un aula virtual, y la gente hace observaciones.

9. ¿Cómo fue el proceso del diseño de la licenciatura al contar ya con el plan de estudios de la maestría?

La maestría se armó pensando en profesionalizar a la gente que ya estaba trabajando en gestión cultural, pero una de las estrategias que se consideraba en aquel entonces era revalidar experiencia de manera que aquellas personas que no tuvieran una licenciatura pero con gran trayectoria, pudieran entrar a la maestría y a partir de una serie de trabajos que tenían que realizar, salir con el título de licenciatura y el grado de maestría también, pero justo en ese proceso hubo una modificación del reglamento de posgrados de la universidad donde decía que ningún estudiante de licenciatura podía estudiar ningún posgrado si no estaban titulados, cortando así el plan que teníamos, entonces sí funcionó para profesionalizar a la gente que ha trabajado en gestión cultural pero que ya tiene licenciatura, pero quienes no la tenían, que es un amplio número de personas, mas aparte quienes van saliendo de bachillerato y quieren estudiar gestión cultural, pues tenían que inscribirse a la carrera.

Entonces, a partir de la experiencia que habíamos tenido con programas de educación continua a partir de diplomados, armamos un comité de diseño de la licenciatura y armamos el plan de estudios que se aprobó en julio del 2006 y en octubre del mismo año se echó a andar la licenciatura con todo lo que ello implica, en términos de crear una licenciatura completamente virtual con una metodología de creación de proyectos que acreditara competencias, el diseño de ambientes virtuales especializados en gestión cultural, materiales sobre todo porque en ese entonces no había materiales, ahora buscas en internet gestión cultural y aparece una gran cantidad de material e información pero en aquel entonces no aparecía nada, entonces parte del ejercicio que se hizo fue diseñar y crear una colección especializada, una editorial de UDG virtual sobre gestión cultural para poder publicar libros bajo una condición más científicas, porque las publicaciones de aquel entonces no eran publicaciones basadas en estudios de

divulgación científica sino más bien eran como de ideas, de gente que planteaba hipótesis pero sin documentar.

Entonces nos propusimos esto de manera que pudiéramos sistematizar y documentar los resultados de las investigaciones que muestren esto, un poco lo de las competencias laborales que decíamos, un ejemplo es que este tipo de documentos es que anteriormente se podía decir “yo creo que el gestor cultural debería hacer esto y esto otro, a partir de mi criterio” y lo que hemos hecho en la UDG no es decir lo que creo que debería de hacer, sino a partir de investigaciones de campo, documentadas y sistematizadas altamente rigurosas, revisados por pares académicos de tal manera que los resultados de la investigación se vean reflejados en una producción académica que a su vez se ve reflejado en los productos que los alumnos tienen que entregar.

10. ¿A qué dificultades se enfrentaron al hacer una licenciatura virtual en un campo poco reconocido?

En cuanto a las dificultades específicas para diseñar el plan de estudios fueron los docentes. En América Latina tenemos tres tipos de docentes que son los gestores culturales que tienen gran experiencia pero que no tienen grado, entonces no pueden dar clase con nosotros, hay algunas universidades en las que sí lo pueden hacer, que reconocen trayectorias y les permiten dar clase pero en el caso de la UDG se establece que debe tener mínimo el grado para dar clases en licenciatura, entonces los gestores culturales que tenían gran trayectoria pero sin maestría no podían dar clases con nosotros, fue así como nos ocurrió con un personaje que contribuyó a la formación del plan de estudios de la licenciatura pero al no contar con el grado, no pudo ser parte del equipo de docentes de la carrera.

El otro tipo de docentes son aquellos que tienen un grado académico pero que no tienen mucho conocimiento en gestión cultural, entonces ahí se corre mucho el riesgo y la oportunidad de que sea un sociólogo o antropólogo que pueda dar clases de investigación pero hay que capacitarlo para que sepa que la investigación no es sociológica o antropológica, sino que es la investigación de un diagnóstico que genere resultados para la toma de decisiones ya la generación de proyectos culturales porque los antropólogos o sociólogos lo que hacen es investigar un fenómeno y se quedan con “esto sucedió y esto es así” y tardan hasta dos o tres años en dar esa información, mientras que nosotros les decimos que en tres o cuatro meses tienes que tener ya esa información pero la

información que generes debe estar organizada de tal manera que tomemos decisiones en base a este trabajo.

Entonces hay que capacitar a estos personajes que vienen de otras profesiones para que sepan la lógica de la gestión cultural y puedan brindar esa información. Por último, el otro tipo de profesores son gente que tiene el grado y la experiencia en gestión cultural, que es la minoría, entonces la gran problemática que tuvimos al echar a andar la licenciatura fue eso, de tener profesores que tuvieran la experiencia y el grado y de aquellos que no tuvieran el grado, que tuvieran la disposición y la capacidad de poder formarse para poder entender la lógica de la gestión cultural, y eso nos costó mucho trabajo. Ahorita yo creo que ya tenemos un grupo de profesores más o menos formado que entienden más la movida, pero esto costó alrededor de diez años para que se entendiera.

Hoy por hoy contamos con dos tipos de profesores, los de tiempo completo que cuentan con una plaza en la universidad, que están encargados de hacer docencia, investigación y extensión; y los profesores de asignatura que se les paga solamente por dar la asignatura que están dando y que son la mayoría, regularmente son estos profesores quienes están en el campo y quienes pueden dar cursos relacionados a lo que están haciendo.

Anexo 6

Entrevistas a gestores culturales en la práctica sobre el mercado laboral.

Elaboradas por Alondra Martínez, Carla Santiago y Daniela Dagio.

Entrevista sobre el mercado laboral y la gestión cultural a Álvaro Abitia. 03 de noviembre de 2017

P: ¿Qué estudiaste?

R: Música, lingüística y literatura hispánica, gestión y generación de la *innovación*: maestría en donde abordé el tema de la innovación educativa y nuevas formas de transmisión del conocimiento.

P: Describe de manera breve tu desempeño laboral

R: Presido un grupo de empresas culturales que he fundado: Bonsái Publishing (editorial musical), Universidad Libre de Música, Fundación para el Estudio de Ciencias y Artes, Morelli (centro de escritura creativa), Mínimo (agencia de comunicación estratégica y creativa).

P: ¿Cuál es tu perfil como gestor cultural?

R: Hacker cultural.

P: Háblanos un poco acerca del mercado laboral local dirigido a la gestión cultural

R: No existe, hay que crearlo y recrearlo constantemente.

P: Enumera las herramientas o conocimientos necesarios para que un gestor cultural logre ejercer su profesión de manera efectiva

R: Sentido crítico, lenguaje expandido, imaginación y pragmatismo.

Entrevista sobre el mercado laboral y la gestión cultural a Arturo Alcazar. 03 de noviembre de 2017

P: ¿Qué estudiaste?

R: Derecho y Administración de Empresas. Cuento además con diplomados y cursos en Gestión Cultural, Alta Dirección, Relaciones Públicas y Protocolo, Impuestos, Contratos, Finanzas y otras áreas más en instituciones como la Universidad Complutense de Madrid, el ITAM, el ITESO y el Tecnológico de Monterrey, entre otros.

P: Describe de manera breve tu desempeño laboral

R: Soy socio fundador y director en Áririnder, firma de servicios administrativos, legales, contables y financieros para profesionales de la cultura.

P: ¿Cuál es tu perfil como gestor cultural?

R: Trabajo tanto con organismos públicos y privados como con artistas independientes para apoyarlos en diversos proyectos o en contratos de prestación de servicios profesionales. Las tareas de mi firma son desde una simple cobranza hasta financiar

producciones, participar en licitaciones públicas y apoyar en organización de giras de artistas extranjeros en México.

P: Háblanos un poco acerca del mercado laboral local dirigido a la gestión cultural

R: Es un mercado que necesita hacer conciencia de la necesidad de contar con especialistas en los puestos clave, ya que se ha venido ocupando en buena medida por gente que nos hemos formado en otras áreas y hemos devenido en gestores de la cultura. En el sector público no es nada nuevo, pero requiere ser ocupado por gente con preparación más enfocada a la gestión cultural. Por otro lado, en el sector privado están detonando con muchas nuevas oportunidades ya que la cultura se viene posicionando cada vez mejor como una actividad económica seria, formal y altamente generadora.

P: Enumera las herramientas o conocimientos necesarios para que un gestor cultural logre ejercer su profesión de manera efectiva

R: Por un lado, debe tener sensibilidad y proximidad a las manifestaciones culturales con las que trabaja y a los artistas y creativos. Por otro lado, debe tener acercamiento suficiente y conocimiento básico de los aspectos legales y administrativos, de manejo de relaciones humanas y un alto perfil ejecutivo para dar el debido cauce a los proyectos culturales en los que se desenvuelve. El gestor cultural debe ser un buen solucionador de problemas, pragmático, estructurado y con mucho amor por su trabajo. Estoy convencido que más allá de la dimensión antropológica de la cultura, debe ser alguien que navegue bien en los aspectos más cercanos al ámbito gubernamental y empresarial, con gusto e interés por aprender un sinfín de cosas que sin tener que ver directamente con el arte y la cultura, son fundamentales para que el proyecto o manifestación cultural se pueda llevar a cabo. El gestor cultural se parece más a un administrador, a un abogado o un negociador profesional que a un artista. Si el proyecto cultural fuera un cuerpo humano, el artista o creativo es el corazón del mismo pero el gestor es el cerebro, las piernas y los brazos. El gestor debe ser un excelente “traductor” de los artistas y creativos a un idioma que permita materializar sus ideas y sentimientos. También debe ser un buen “traductor” de las políticas públicas en acciones concretas que lleguen de la mejor forma a los públicos.

**Entrevista sobre el mercado laboral y la gestión cultural a Ricardo Duarte. 03
de noviembre de 2017**

P: ¿Qué estudiaste?

R: Licenciatura en Artes Visuales

P: Describe de manera breve tu desempeño laboral

R: Director de cultura del Gobierno Municipal de Tlaquepaque

P: ¿Cuál es tu perfil como gestor cultural?

R: Gestor cultural por 28 años, he ocupado diversos cargos de administración pública en cuatro municipios del Área Metropolitana de Guadalajara, así como de museos.

P: Háblanos un poco acerca del mercado laboral local dirigido a la gestión cultural

R: Es un espacio de oportunidad para el desarrollo de programas, propuestas, diseño y aplicación de políticas públicas donde la incidencia en la comunidad contribuye al desarrollo cultural.

P: Enumera las herramientas o conocimientos necesarios para que un gestor cultural logre ejercer su profesión de manera efectiva

R: Capacidad organizativa, pensamiento estratégico, conocimiento del caso, capacidad de procuración de fondos, capacidad de diseño de programas y eventos, por citar algunas.

**Entrevista sobre el mercado laboral y la gestión cultural a
Laura Iveth López Marín. 03 de noviembre de 2017**

P: ¿Qué estudiaste?

R: Licenciatura en Ciencias de la comunicación

P: Describe de manera breve tu desempeño laboral

R: Soy consultora de proyectos sociales con enfoque de prevención social de la violencia y la delincuencia.

P: ¿Cuál es tu perfil como gestor cultural?

R: Proyectos sociales y escénicos.

P: Háblanos un poco acerca del mercado laboral local dirigido a la gestión cultural.

R: Considero que los gestores culturales hacemos falta en equipos de trabajo que requieran una figura que haga mediación y enlace.

P: Enumera las herramientas o conocimientos necesarios para que un gestor cultural logre ejercer su profesión de manera efectiva

R: Empatía, liderazgo, sensibilidad a las necesidades de su entorno. Administración, relaciones públicas.

Entrevista sobre el mercado laboral y la gestión cultural a Brenda Valdés. 03 de noviembre de 2017

P: ¿Qué estudiaste?

R: Lic. en Ciencias de la Educación /Maestría en Museología

P: Describe de manera breve tu desempeño laboral

R: Imparto dos cursos en el ITESO; un PAP con el tema de 'Museos y Comunidad' y la materia 'Espacios Museísticos'. Formo parte del grupo Múcura, enfocado a la producción de 'experiencias expositivas' (exposiciones didácticas y diseño de un centro culturales).

P: ¿Cuál es tu perfil como gestor cultural?

R: Combino la educación en los museos, el trabajo con públicos y con comunidades que habitualmente no se acercan a estos espacios. Coordino proyectos, relaciones públicas con instituciones, investigación y curaduría de contenidos, desarrollo de soportes y actividades educativas.

P: Háblanos un poco acerca del mercado laboral local dirigido a la gestión cultural.

R: (¿Supongo que se refieren al mercado laboral desde mi área de trabajo?) Los gestores pueden colaborar en la investigación, en el desarrollo de programas relacionados con las exposiciones, en la procuración de fondos, desde el ámbito legal, en la difusión y

comunicación. Recientemente hemos trabajado con un gestor cultural que dirige una empresa de comunicación, gestoras que han apoyado en la investigación y otro gestor cultural desarrollando un producto sonoro.

P: Enumera las herramientas o conocimientos necesarios para que un gestor cultural logre ejercer su profesión de manera efectiva

R: Herramientas de investigación, desde la posibilidad de realizar un diagnóstico, hasta la evaluación. Comunicación clara y efectiva; trabajo en red con otras organizaciones; observación y mediación entre las partes; solución de problemas; conocimiento del entorno y de los públicos a quienes está dirigido el proyecto; etc.

Anexo 7

Entrevista a Alfonso Hernández

Jefe del Departamento de Estudios Socioculturales (DESO) del ITESO

Por: Alondra Martínez, Carla Santiago y Daniela Dagio.

02 de noviembre de 2017

Debido a la falta de información en línea sobre la creación de la licenciatura de Gestión Cultural en ITESO y con el fin de generar conocimiento escrito de los antecedentes de la carrera sobre la profesionalización del gestor cultural, desarrollamos la siguiente entrevista.

1. ¿Cómo nace la Licenciatura en Gestión Cultural?

En los orígenes de la licenciatura coinciden varios factores, no sólo a nivel ITESO sino a nivel nacional. Primeramente, yo regreso a ITESO en el año 1997 para apoyar en un programa del Departamento de Estudios Socioculturales, pero en el 2001 me cambio al Centro de Promoción Cultural.

Durante esta etapa sucedieron algunas cuestiones internas que sembraron la semilla de la difusión cultural, sobre todo y en el año 2001 el gobierno federal lanza un programa de formación a nivel nacional para capacitar a todas las personas que trabajaban en el área de cultura. Esta coincidencia junto con mi reciente cambio a Promoción Cultural fueron parteaguas en el planteamiento de la licenciatura.

El Gobierno Federal me busca y pide que entre a la capacitación, impartiendo cursos en diplomados y seminarios sobre promoción cultural alrededor del país, y para entonces ya comenzaba a sonar la gestión cultural. Entonces, el Gobierno Federal invierte en instructores para reunir a gente de los estados y municipios para mejorar su formación y de esta manera comienzo a fortalecer los vínculos entre el ITESO y Gobierno Federal en cultura y así capitalizar las experiencias anteriores.

En el 2004 el ITESO firma un convenio amplio de colaboración entre el rector del ITESO y la directora de Conaculta, Sari Bermúdez.

En el 2002 se comenzó a pensar en desarrollar la Licenciatura en Gestión Cultural mientras se daba el proceso de capacitación a nivel nacional.

La mayoría de las personas que llegaban a trabajar en cultura era por cuestiones de azar, no necesariamente por tener interés, o bien tenían interés pero no sabían cómo hacerle pues no contaban con la formación necesaria. Esto coincide y en el 2002 el gobierno e ITESO piensan en profesionalizar la gestión cultural por medio de licenciaturas, pues el gestor cultural es un promotor cultural con muchas otras cualidades.

El promotor cultural es una persona de buena voluntad que busca hacer cosas por el bien social, sin embargo, el éxito de sus proyectos varía porque no cuenta con las metodologías o herramientas necesarias. El gestor cultural por el contrario, dice que quiere hacer cosas por la comunidad, tiene voluntad y conocimiento para fortalecer la dinámica cultural de un barrio, artistas, entre otros agentes; pero de manera profesional y así poder gestionar recursos de la iniciativa privada y pública, aplicar legislación y una planeación de proyectos, entre otras cosas.

Yo conducía el Centro de Promoción Cultural desde 2001 y junto con el equipo se hizo una lista de lo que había que hacer para abrir la carrera, de lo que principalmente destaco los siguientes puntos:

1. Que la gente de Promoción Cultural estudie una maestría en Gestión Cultural, pues muchos integrantes del equipo aún no terminaban la licenciatura y necesitábamos gente preparada, un equipo sólido y formado. Necesitábamos un equipo que no sólo contará con el interés sino que estuviera bien capacitado.
2. Necesitábamos tener un centro cultural, así que se gestionó y nos dieron Casa ITESO Clavijero con la intención de que fuera un laboratorio para los estudiantes, de esta manera se hizo política cultural del ITESO en la Casa y se buscó fortalecer los vínculos en la práctica.

3. Necesitábamos un festival cultural y este se crea en 2002. Actualmente cumplió 15 años.
4. Pensamos en una oferta de materias culturales con valor curricular para los alumnos. A pesar de no contar con la licenciatura se tenían grupos artísticos los cuales se transformaron en una gama de 50 asignaturas aproximadamente que tenían que ver con cultura y bellas artes que se ofrecieron desde el 2005.

Los alumnos ya inscribían estas materias, de tal manera que al abrir la asignatura ya contábamos con maestros expertos en la materia, de tiempo fijo y experiencia escolar en impartir materias. Además, contábamos ya con un convenio a nivel federal, y finalmente todos estos requisitos para poder abrir la carrera dieron fruto a la Licenciatura en 2010.

Así fue como se formó la Licenciatura en ITESO, no es improvisada, surgió gracias a todo un proceso. José Luis Coronado, Ruth Rangel, Maya Viesca y el equipo de Promoción cultural se encontraban de manera activa, pero tenían otra estructura, además su contrato era temporal. En ese entonces buscaban jóvenes interesados en la cultura que fueran rotando y experimentando aquí mismo pero la profesionalización de los mismos se perdía con esa modalidad.

Además, en ese entonces no eran considerados personal académico. Nosotros impulsamos la transformación: el equipo pudo estudiar la maestría becados por ITESO, se modificó el contrato a tiempo indefinido y dejaron de ser personal administrativo para convertirse en académicos.

En ese entonces se hacían encuentros culturales, conciertos y otras actividades, pero no tenían la profesionalización de la gestión cultural que parte de realizar proyectos con impacto social en la vida de las personas y con un proceso de planeación y política cultural, porque la mayoría son comunicólogos y realizaban un trabajo de difusión cultural.

La formación de la Licenciatura se pensó primero desde el Centro de Promoción Cultural, después en el Departamento DESO. Entre 2005 y 2006 se junta la gente de DESO y CPC para concretar el diseño plan de la licenciatura y se presenta a la junta de gobierno de ITESO y de Secretaría de Educación Pública. Se hizo mucho contacto con gobierno a nivel estatal y municipal y surgieron proyectos que beneficiaron a la licenciatura por medio de estos vínculos.

2. ¿Por qué crees que fue importante profesionalizar la Gestión Cultural en ITESO?

- Porque los mismos jesuitas desde su fundación le han apostado a la creatividad, el arte, el teatro en particular, porque los jesuitas no le tuvieron miedo al conocimiento, al desarrollo de las matemáticas, medicina, ciencia, fue la única congregación que aplica el conocimiento y la lógica como una forma de conocer y relacionarnos.
- Porque el ITESO, desde hace 60 años ha generado grandes personajes que se desempeñan en el arte y la cultura, desde la literatura, danza, teatro, música y el hecho de formar a gestores culturales sería el componente ideal.

3. ¿Cómo fue el proceso para atraer a los jóvenes a profesionalizarse como gestores culturales?

- A través de un estudio formal de mercadotecnia que hizo el área asignada en ITESO, pues se hacen estudios de mercado para tomar decisiones internas. Se realizó un estudio sobre comunicación en el que se colocó el tema de la cultura y en los resultados se demostró que abrir la licenciatura era buena idea.
- Certeza e intuición propia y del equipo de Promoción Cultural pues aseguramos que los jóvenes querrían formarse como gestores culturales. Alrededor del 2007 cuando se corrió la voz de que se abriría la licenciatura, nunca faltaron las personas que se mostraban interesadas en ser parte de esto, y lo comprobamos con el primer grupo pues contamos con cerca de 60 inscripciones.

4. ¿En qué aspectos buscaron innovar respecto al ya existente plan de estudios de la UDG?

No se hizo mucha comparación de estudios, pues asumimos que la UDG lanzó su licenciatura en modalidad virtual con ciertas limitaciones y sobre todo para formar a las personas que ya trabajaban en cultura y que buscaban profesionalizarse. Sabemos que el primer grupo de la licenciatura en UDG tuvo alrededor de 300 inscripciones.

Nosotros no vamos por ahí, lo que queremos es formar personas que desde la preparatoria se visualicen en el campo de la gestión cultural y de manera presencial, por eso siempre asumimos que eran dos proyectos completamente distintos, con orígenes, objetivos y metodologías distintas.

Además, a mí también me había tocado vivir estos procesos que se dieron en la UDG, pues se había dado en otros lugares del país. En Nayarit se creó la primera

licenciatura en gestión cultural a nivel nacional con el fin de otorgar el título a la gente que contaba con gran trayectoria laboral en el sector cultural. Para llevar esto a cabo, se pedían comprobantes a los aspirantes sobre su experiencia y que demostrara su trayectoria en el campo. El proceso era realmente corto, de aproximadamente dos años y así se acreditaban a los gestores de práctica, sin embargo por otras cuestiones, la licenciatura cerró. Pocos años después abre la de la UDG y sabíamos que iba en esa línea.

5. ¿Con qué dificultades se enfrentaron al elaborar el plan de estudios?

Realmente ninguna. Trabajamos con esfuerzo y voluntad. El plan de estudios comenzó a trabajarse en el 2007 – 2008 y ya se habían contemplado los requerimientos para la carrera.

En aquel entonces eran cinco ejes en el plan de estudios:

1. Parte teórica y estudiosa sobre la cultura, identidad, gestión cultural y estudios antropológicos.
2. La apreciación de las artes, para saber y entender porque el ser humano hace vínculos culturales.
3. Posicionar al alumno como espectador de las artes, apreciación de las expresiones artísticas y después trataba de que el alumno experimentara y entienda a los creadores y artistas para crear, producir y conectarse con el público.
4. Política, observatorios, marco fiscal.
5. Operativo y pragmático, armar proyectos culturales, administración, evaluación y mercadotecnia.

La única dificultad interna fue entender los procesos educativos de ITESO que ya habíamos comprendido al abrir las 50 asignaturas de área complementaria previas a la formación de la carrera. Actualmente el nuevo plan de estudios no presenta una diferencia radical, pero siempre hay que estar dispuestos a generar cambios para bien.

6. ¿Cuáles crees que son las herramientas necesarias con las que debe egresar un gestor cultural?

Que desarrolle los capitales de manera profesional y personal: en el social, que fundamenta sus relaciones públicas en el sector público y privado, dentro de

comunidades, con otros profesionistas. El capital cultural es el reconocimiento, que se conozca y se sienta seguro de sí mismo, que se valore, su identidad y sentido de pertenencia, que se reconozca, pues sólo así va a lograr el mismo reconocimiento en sus proyectos.

Que tenga herramientas críticas, observadoras, que sea estudioso y sepa profundizar en temas, ser abiertos, tener apertura con las adversidades y aprender de las mismas.

Dentro de la conversación, surgieron los siguientes datos:

- En los 90 se sembró la semilla de la difusión cultural
- Guillermo Bonfil Batalla – a finales de los 80 quería formar a las comunidades marginadas en historia y cultura

Anexo 8

Cronograma de actividades

Tabla 7. Cronograma de actividades para la elaboración del proyecto de investigación

La profesionalización de la Gestión Cultural en el sector público dentro del Área Metropolitana de Guadalajara															
Cronograma de Investigación															
Actividad	Semana														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Definición de proyecto	■	■													
Estructura de objetivos y metas	■	■	■												
Contextualización del proyecto	■	■	■												
Investigación sobre los modelos de trabajo en gestión cultural aplicados en AMG				■	■	■	■	■							
Mapeo de instituciones públicas que ejerzan gestión cultural	■	■	■												
Mapeo de instituciones privadas que ejerzan gestión cultural			■	■	■	■	■	■							
Mapeo de asociaciones civiles que ejerzan gestión cultural			■	■	■	■	■	■							
Investigación sobre políticas culturales			■	■	■	■	■	■							
Análisis de seguridad social para el sector															
Análisis de indicadores y resultados															
Análisis del sector cultural desde secretarías a fines: sector educativo, social, turístico, económico															
Revisión de documentos e investigación de egresados ITESO															
Localización y mapeo de gestores culturales en el campo laboral formal															
Revisión de Cuenta Nacional de Cultura															
Contactar José Mariscal Orozco (Habilis) Mónica Urrea Triana Luis Gabriel Hernández Valencia															
Contactar directora Maestría Gestión cultural Adriana Ruiz UDG															
Contactar directora Licenciatura Gestión cultural (virtual) UDG*															
Contactar a Carmen Valenzuela (ex directora Licenciatura Gestión cultural UDG)															
Seguir en contacto con Coordinadora Licenciatura Gestión cultural Ruth Rangel ITESO															
Contactar a Eduardo Cruz Vázquez															
Revisar proyectos y trayectoria de Ruth Rangel															
Revisar publicaciones: Alfonso Hernández - Carla (Todos los textos)															
Revisar publicaciones: Carmen Valenzuela- Alondra															

Anexo 9

Matriz sobre la gestión cultural en redes virtuales y encuentros presenciales de la gestión cultural en el AMG.

Tabla 8. La gestión cultural en redes virtuales y encuentros presenciales de la gestión cultural en el AMG.

REDES VIRTUALES SOBRE GESTIÓN CULTURAL EN MÉXICO				
	NOMBRE	LUGAR / FECHA	DIRECTOR / ADM.	DATOS GENERALES
Facebook	Lic. Gestión Cultural ITESO	Tlaquepaque. 2011	Adriana Pantoja, Fabiola Nuñez.	Grupo cerrado. Networking. 263 miembros: maestros, estudiantes y egresados relacionados con la Lic. Gestión Cultural del ITESO.
	Textos de Gestión Cultural	Nivel Nacional.	Felipe Osorio, Jorge Hernán.	Grupo cerrado. 13 533 miembros.
	Gestion Cultural	Monterrey. Alcance Nivel Nacional. 2014	Migsar Navarro, Violeta Rodríguez	Grupo público. Networking. 2 207 miembros.
	Gestion Cultural	Nivel Nacional. 2008	Luis Emilio Molina Pena	Grupo público. Networking. 2 156 miembros
	Red Comunidad Nacional de Gestión Cultural [México]	Nivel Nacional. 2013	Estudiantes de Gestión Cultural y ponentes del Encuentro Nacional de Gestión Cultural cd. Obregón 2013	Grupo cerrado. 6 626 miembros.
	Gestión Cultural @GestiónCulturalMaster	España.	Máster Oficial en Gestión Cultural impartido por la Universitat de València i Universitat Politècnica de València.	Página abierta. Networking. 1 628 Likes. 1 628 seguidores. Contacto www.mastergestioncultural.es
	RedLab Gestión Cultural @redlabgestiónyvinculacióncultural	Morelia. 2011	Asociación civil especializada en la promoción, difusión y desarrollo de proyectos culturales en el estado de Michoacán.	Página abierta. "Fomento de la producción artística con la finalidad de generar un bienestar social a través de la cultura. "Productos * Cartelera Cultural Alterna * Directorio de Artistas * Tarjeta de Artista RedLab * Directorio de Centros Culturales en Michoacán. 8.307 Likes 8.246 seguidores
	Rizoma Gestión Cultural @rizomagestioncultural	Puebla.	José Mariano Amador Cabrera	proyectos culturales, con la finalidad de acercar las artes a niños y jóvenes del país. 2.941 Likes. 2.915 seguidores
	Gesip-Gestión Social, Cultural y Educativa @Gesip.org	Cd. México. 2012 Prox.	Académicos y consultores nacionales e internacionales	Página abierta. Somos una consultora con amplia experiencia en gestión de proyectos educativos, sociales y culturales a nivel nacional e internacional. 2.108 Likes 2.116 seguidores.
	Revista Digital De Gestión Cultura	D.F. Universidad Autónoma de la Cd. de México	Directora: Eloisa Poot. Redes sociales: Alfonso Gómez Amezcua	Página abierta. Mantener en contacto a todos aquellos que hacen teoría o práctica en esta incipiente disciplina o campo de acción. 8.092 Likes, 8.076 seguidores
Instagram #gestioncultural: 3838 publicaciones públicas. #gesti3ncultural: 2894 publicaciones públicas.	gestioncultural	-	-	Cuenta Abierta "Somos Gestores Culturales" 105 publicaciones. 2907 seguidores. 212 seguidos
	periplogestioncreativa	-	-	Cuenta Abierta "Periplo Gestion Creativa" Gestión cultural creativa. 38 publicaciones. 163 seguidores. 156 seguidos.
	aforomx	Mérida, Yucatán	-	Cuenta Abierta "Aforo Gestión Cultural". Empresa dedicada a ofrecer soluciones en materia de gestión, formación y comercialización para el sector cultural y creativo. 101 publicaciones. 360 seguidores. 413 seguidos.
	cgcjaveriana	Bogotá, Colombia	-	Cuenta Abierta "Centro de Gestión Cultural" @Unijaveriana 348 publicaciones. 1387 seguidores. 36 seguidos.
Blogs	Blogosfera Cultural	Barcelona / Países de habla hispana	Universitat de Barcelona	La Blogosfera Cultural es una comunidad de blogueros que intercambian sus experiencias y conocimientos sobre gestión y políticas culturales. Blogosfera Cultural recopila todos aquellos blogs o post sobre gestión y políticas culturales nacidos en el seno del espacio cultural iberoamericano, entendido éste en su acepción más amplia. Además cuenta con su propio blog. http://www.gestioncultural.org/bc_index.php
	Instituto de Gestión Cultural y Artística	Valladolid, España	Fundación Iberoamericana de la Industrias Culturales y Creativas y la Universidad Europea Miguel de Cervantes	Fomenta y desarrolla la capacitación específica en el ámbito de la cultura, las artes y la creatividad, con un equipo de profesionales y un novedoso y práctico sistema de formación en permanente evolución y basado en la interactividad en el proceso formativo. http://igeca.net
	Gestión Cultural	-	-	Conjunto de acciones destinadas a lograr una efectiva combinación de medios (humanos, físicos, tecnológicos y financieros), con el fin de que políticas, planes, programas y proyectos culturales cumplan sus objetivos contribuyendo al desarrollo humano sostenible de grupos y regiones. http://gerenciaygestioncultural.blogspot.mx
ENCUENTROS PRESENCIALES DE G.C. EN AMG				
	Congreso Internacional de Industrias Culturales y Creativas	Guadalajara, Jalisco.	Secretaría de Cultura de Jalisco. Dirección de Fomento a las Industrias Creativas.	Foro de discusión y difusión de conocimientos, experiencias y promotor de una red de conexiones a nivel nacional e internacional.
	Encuentro Nacional de Gestión Cultural	Tlaquepaque, Jalisco. 2015	UDG junto con ocho universidades externas de gestión cultural.	Espacio para hablar sobre Políticas Culturales. Investigación, Educación, Patrimonio Cultural. Economía Creativa y Emprendimientos Culturales.

Fuente: Elaboración propia