

**Primer Congreso Internacional Ciencia, Sociedad e Investigación Universitaria**

**CONSIDERAR LA GESTIÓN CULTURAL PENSANDO EN LOS JÓVENES**

**Autor:** MSc. Rodrigo Jurado (rjurado@pucesa.edu.ec)

Pontificia Universidad Católica del Ecuador-Ambato

## Resumen

La gestión cultural tiene como eje el desarrollo de las sensibilidades del ser humano y de la sociedad. En el caso de los jóvenes creativos, su participación en el diseño y la ejecución de las políticas públicas culturales es importante para que los procesos de producción artística y cultural tengan éxito. Así, el objetivo principal de esta ponencia es exponer algunos elementos de reflexión en torno a lo que la sociedad, en su conjunto, puede hacer para impulsar un diálogo sostenido con los jóvenes. La base sobre la cual se proponen algunas entradas al debate es la experiencia personal como gestor cultural aunque muchas de las ideas que se formulan fueron previamente expuestas en un artículo de reflexión sobre las temáticas presentadas aquí. El resultado que se persigue es la profundización del debate para que impacte de manera positiva la gestión cultural local, tanto del sector público como del privado.

**Palabras clave:** Gestión cultural, jóvenes, política pública, producción literaria.

## Abstract

Cultural administration has at its center the evolution of human and social sensibilities. In the case of creative youth, their participation in the design and execution of cultural public policies is important if we want artistic and cultural production processes to be successful. Thus, this paper's main objective is to propose some elements of reflection on what society, as a whole, can do to propel a sustained dialogue with young people. The basis from where some of the proposals arise is personal experience as a cultural administrator although many of the ideas that are presented here previously appeared in a reflection article on the same topics. The end result that is sought is the deepening of the debate in order to positively impact the local cultural administration, both at the public as well as the private levels.

**Keywords:** Cultural administration, youth, public policy, literary production.

## I. Introducción

Considerar la Gestión Cultural Pensando en los Jóvenes

*Sucede en buena parte [con el] conocimiento sobre jóvenes y juventud en el cual el sujeto al que se alude, con frecuencia escapa, rehúsa, se escabulle de las tipologías, clasificaciones, descripciones e institucionalizaciones*

*de quienes como autores, buscan al sujeto que de sentido a su escritura.*

-J. Serrano, A. Arango, F. Quintero y L. Bejarano

Esta ponencia amplía algunas de las ideas contenidas en “Las residencias para escritores: Una opción creativa para regenerar las ciudades”, un artículo de reflexión en proceso de revisión. En ese artículo el enfoque es en las residencias para escritores como herramienta de gestión cultural. En cambio, en esta ponencia el énfasis es en alimentar la discusión alrededor de la gestión cultural y su vigencia a la hora de hablar sobre la regeneración de las ciudades. Así, mientras que en el artículo original se habla de una estrategia en específico, aquí lo que se pretende es ampliar el debate sobre los algunos alcances que puede tener la gestión cultural cuando nos referimos a las ciudades.

## **II. Desarrollo**

### **Estado del Arte y la Práctica**

Un hecho muy particular hizo que reflexionara sobre la convergencia entre la gestión cultural y el desarrollo de la ciudad: el suicidio<sup>1</sup> de Danilo Pazán Jurado, un joven ambateño, estudiante de comunicación social, a finales de 2013. Danilo escribió cinco novelas cortas que las publicó en internet. Su decisión más mi propia condición como escritor hicieron que me preguntara qué estaba pasando con las políticas públicas culturales del sector; específicamente, qué estaba haciendo el gobierno local para que los jóvenes artistas, en este caso los escritores, que quieren desarrollar su creatividad y compartirla con la ciudadanía lo puedan hacer. Así, en esta sección, primero reconozco mi condición como escritor y luego me centro en cómo podríamos repensar la gestión cultural.

**Yo, escritor.** En torno a mi condición como escritor, debo decir que, al igual que lo que sucede con otras áreas creativas, la soledad con la que interactuamos es un requerimiento necesario para poder sacar adelante nuestras propuestas artísticas. Como es obvio, éste es un elemento positivo ineludible, porque es ahí cuando nos sentimos realmente vivos, pero también puede ser negativo porque supone un límite al

---

<sup>1</sup> El suicidio nos debe preocupar. Así lo señala diario El Universo en su editorial, “El suicidio”, del 27 de noviembre de 2015, cuando dice que el número de suicidios en Ambato es preocupante.

alcance que las políticas públicas pueden tener. La pregunta es: ¿Qué hacer para sacarles a los artistas y creadores momentáneamente de su soledad?

**Repensar la gestión cultural.** Esa pregunta, que es la que debería guiar el trabajo de la gestión cultural relacionada a emprendimientos de producción literaria, apunta a la creación y mantenimiento de nuevos y existentes públicos. En este punto, quienes diseñamos y ejecutamos proyectos artísticos, culturales y educativos tenemos deficiencias.

No sé si les pasa a algunos de ustedes, pero a mí y a varios de mis colegas, gestores culturales, siempre nos acompaña el fantasma del público. Muchas veces cometemos el error de invitar a escuelas y colegios, por ejemplo, para llenar los espacios. Es un trauma que refleja nuestra preocupación por ser bien vistos. Lo que tememos es que al día siguiente aparezca un reportaje negativo o que en nuestro informe de labores debamos incluir algo que no nos gusta de lo que hicimos para atraer nuevos públicos. El problema se centra en dos cosas: 1) el contexto social de consumo y 2) la población beneficiaria (sus características y necesidades) y su relación con la planificación cultural.

*El contexto social que vivimos en la actualidad es de consumo.* Por un lado, esto significa que tendemos a consumir públicos. Es tan dramática la situación, que llegamos al extremo de sentir que hemos fracasado si solo una cuarta parte de los invitados asisten a nuestros eventos (a través de estrategias de difusión, como: el marketing, la publicidad y el trabajo con los medios de comunicación, entre otros). Sin embargo, para eso está la ciencia de la Estadística. ¿Qué nos dice? Que en el mejor de los casos, solo el 25% de los invitados asistirán a nuestros eventos. Pero ese no es el problema.

El problema radica en que con esa actitud ayudamos a convertir a la creatividad y sus resultados en productos de consumo masivo carentes de trasfondo y proyección. Es transformar a hechos que rebasan la inmediatez, sobre la cual se funda el deseo de consumo, en paquetes para ser etiquetados y luego colgados en alguna percha de algún centro comercial latinoamericano.

La producción cultural, no obstante, se basa en la libertad, la crítica, el cuestionamiento y la innovación. Si restamos uno de estos elementos, entonces estaríamos hablando de

todo, menos de creatividad. La idea, entonces, es tener claro el contexto social que rige el quehacer cultural. También, quizá en algo nos ayude lo que en algún momento alguien compartió conmigo: Después de todo, dijo esta persona, no todos asistieron a la última cena. Si bien esta postura tiende a ser elitista, hay que pensar que todavía tenemos mucho que desarrollar en torno a temas como el derecho de la ciudadanía a acceder a la producción cultural y el privilegio que esto significa. No porque se tenga ese derecho debe ser de baja calidad. Tampoco: No porque sea de alta calidad el artista debe convertirse en el próximo Juanes o la próxima Shakira.

Aunque es cierto que los proyectos culturales deben vender productos y servicios para sobrevivir, también los es que para hacerlo debe desarrollar e implementar herramientas eficientes de gestión y cooperación que en vez de llevarnos a consumir públicos nos lleven a producirlos. Es por eso que la necesidad más importante que todos exhibimos es la de sentirnos estimulados, no para consumir sino para producir; éste es el elemento principal cuando pensamos en la renovación e innovación.

Es más, el problema conexo que existe es que todavía seguimos pensando que para hacer accesible la producción cultural, ésta debe ser gratuita. El cambio debe llevarnos a centrarnos en lo cualitativo de la gestión y no en lo cuantitativo. Debemos concentrarnos en una producción de calidad que refleje un manejo eficiente de elementos esenciales que van desde la innovación (lo que nos hace aptos para competir) hasta lo jurídico (incluyendo asuntos relacionados con la legislación), pasando por los detalles (e.g., el tipo de letra que usamos para desarrollar estrategias de difusión y promoción). El precio que le pongamos a un evento, tiene que reflejar esto, pero también el esfuerzo, la dedicación y la profesionalización de artistas y creativos.

*La población beneficiaria de la producción cultural tiene características y necesidades especiales.* La característica más importante, si hablamos de jóvenes de entre 18 y 22 años, es que es un grupo en transición (por su edad) que tiende a ser “flotante” porque muchos de ellos asisten a eventos culturales de manera esporádica y, muchas veces, poco consistente. Pero no es su culpa ni tiene por qué ser algo negativo. Tiene que ver, entre otras cosas, con una programación inexistente o, en el mejor de los casos,

también poco consistente. De hecho, en Ambato, una ciudad urbana de primer orden, sucede eso y es preocupante porque dice de quiénes somos y qué hacemos.<sup>2</sup>

Una programación cultural, vale la pena decir, debe reflejar el esfuerzo consensuado por pensar las culturas y sus públicos. Debe, además, desembocar en herramientas de trabajo, como son las guías culturales. Ejemplos hay muchos; uno es *La Gurú*, una guía artística-cultural urbana de Quito, Ecuador, que se publica mensualmente (ver figura 1, a continuación). La importancia que tiene publicar una guía cultural tiene que ver con el acto de nombrar y, por tanto, existir. La idea es simple: si no doy a conocer mi evento, sencillamente deja de existir. Es el pensamiento base que sostiene cualquier estrategia de difusión, promoción o marketing.



*Figura 1. La Gurú, guía cultural de Quito, Ecuador. Copyright 2015 por La Gurú (ciudadguru.com.ec/quito).*

La carencia de una programación cultural local, en sí, tiene que ver con nuestra capacidad de abrirnos o no al mundo, lo cual implica, entre otras cosas, aceptar de manera positiva cualquier crítica u observación –mejor, cuando viene de fuera. Claro, también tiene que ver con nuestra concepción de “cultura”. Etimológicamente, “cultura” está relacionada con el acto de cultivar; y éste, para el caso andino, con la *mink’a* (en quechua) o *minga* (en español). Lastimosamente, este rasgo cultural, que se basa en la cooperación, se ha debilitado con el paso de los años. En el contexto social que vivimos, hemos pasado de perder el gusto por el trabajo en equipo a privilegiar el trabajo individual.

---

<sup>2</sup> La programación cultural que se maneja a nivel de estancias públicas y privadas se remite a dos cosas: 1) la oferta para llenar el espacio de vacaciones de los jóvenes a través de cursos educativos y 2) la oferta para conmemorar los aniversarios o las fiestas locales.

Lo que quiero argumentar con estos dos elementos es que culturalmente nos escondemos detrás de mitos que creamos sobre nosotros mismos. En Ambato –y supongo que no somos los únicos– nos gusta pensar que somos cultos; es más, nos gusta que nos llamen la “Tierra de los Tres Juanes”, en alusión a tres importantes escritores de antaño. No obstante, la carencia de una programación cultural dista mucho de este anhelo infundado, que tiende a seguir empeñado en pensar la cultura en términos dicotómicos: entre culturas altas y culturas subalternas. Si fuéramos “cultos”, produciríamos más cultura. Si produciríamos más cultura, no nos diera miedo mostrarnos como somos; por el contrario, estaríamos felices de compartir, de manera creativa, algo de nosotros. Si fuéramos “cultos”, romperíamos con pensamientos y actitudes negativas frente al hecho creativo; es decir, dejaríamos de pensar como muchos abuelos o, incluso, padres, que decían o siguen diciendo a sus hijos que el artista es un “muerto de hambre” o un “don nadie”. El artista, especialmente el joven creativo, es la persona que cuestiona y propone; y, cuando lo hace, funda nuevos caminos, tan necesarios para la construcción del futuro de todos.

Decía que una población “flotante”, como la de los jóvenes, no tiene por qué ser algo negativo. Y no tiene que ser así; primero, porque refleja valores como la libertad de acción, la rebeldía y la crítica; y segundo, porque nos reta a ser más incluyentes y más activos; también, más pacientes y, por qué no, más optimistas.

Si bien con el trabajo de los años una institución se gana su reputación, que luego se convierte en su legado, esto, hoy en día, no es suficiente. No por ser la Casa de la Cultura, por ejemplo, debo pensar que un joven va a entrar porque quiere ser parte de todo lo bueno que represento. Esa es una actitud pasiva; demasiado pasiva y cómoda, para mi gusto. También instancias como la Casa de la Cultura deben convertirse en casa-talentos y contar con estrategias para la creación de nuevos públicos; y hacerlo de manera activamente propositiva. La mayoría de jóvenes, por lo menos los que he podido encuestar en años pasados, tiene miedo de entrar a espacios como la Casa de la Cultura porque se la presenta como –y de hecho es– céntrica, elitista y demasiado tradicional para el siglo 21 (tanto por su gestión como por su débil o escasa oferta cultural).

Los jóvenes buscan espacios y producciones que les estimulen y, a su vez, les hagan partícipes; espacios y producciones que reflejen algo de quienes ellos son. Si los jóvenes no participan, quizá es porque no se sienten identificados. Y, si no se sienten identificados, ¿cómo queremos que se sientan propietarios de la Historia y actores del futuro?

Sin embargo, el reto más importante que los jóvenes nos presentan es el de la tecnología y su incidencia en la producción cultural. Hoy asistimos a visitas guiadas de espacios virtuales, como las de un museo, por ejemplo. ¿El reto consiste en hacer el intento de sacar a ese joven enclaustrado o ensimismado de su entorno? No. El reto consiste en hacer dos cosas: 1) diseñar proyectos que hagan uso de los avances tecnológicos para llegar a esos jóvenes, lo que nos ayudaría a dinamizar la gestión; y 2) diseñar estrategias de gestión que se basen en la participación horizontal y abierta de los jóvenes, que sirvan para crear ciudadanos del mundo real. Los jóvenes, como cualquier persona de cualquier edad, dejan sus posadas cuando saben que van a ser parte de algo mejor, cueste lo que cueste.

**Algunas pautas.** Para iniciar, me gustaría puntualizar que debemos entender que el concepto de “política pública” es un constructo que tiene como objetivo dar sentido al trabajo de los encargados de la gestión pública. Para el caso ecuatoriano, debemos iniciar la discusión diciendo que hay un esfuerzo gubernamental nacional por normar la política pública a través de la *Guía para la formulación de políticas públicas sectoriales* publicada por la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo en agosto de 2011. Es un documento que sienta las bases para el diseño técnico de políticas públicas sectoriales a ser ejecutadas por los ministerios y las secretarías de Estado en el territorio. Se basa en hacer efectivo el reconocimiento de los derechos humanos a través, entre otras cosas, de la participación ciudadana.

La *Guía* es un aporte importante si se la ve con ojos técnicos. Pero, carece de sentido, si nos preguntamos sobre el papel que juegan los jóvenes de entre 18 y 22 años en el diseño y, por tanto, la apropiación, junto a la realización, de dicho emprendimiento; después de todo, se supone que deberían ser parte del grupo de los beneficiarios. Por su lado, la situación que experimenta el accionar de los gobiernos locales (incluyendo, los departamentos de gestión cultural de alcaldías, consejos provinciales, museos y

bibliotecas, entre otros) es quizá más dura porque no cuentan con políticas públicas. Lo que tienden a ofertar son actividades recreativas sueltas. Y, si del sector privado se trata, podríamos decir que su compromiso con la cultura y los jóvenes es casi nulo.<sup>3</sup>

Así las cosas, quizá lo lógico sea preguntar si el diseño y ejecución de políticas públicas culturales realmente son necesarios. Si insistimos en que el sector público y el privado necesitan directrices que guíen su accionar en torno a la gestión cultural, entonces propongo los siguientes puntos para el debate:

1. *Acercarnos, de manera activa, a lo que piensan, buscan y esperan los jóvenes.* Para el caso ecuatoriano, según “Ser joven”, el reportaje de Diario El Comercio, del 1 de enero de 2016, muchos de los *millenials* (jóvenes entre 18 y 35 años) tienden a comprometerse con el activismo cívico y la solidaridad aunque otros investigadores resaltan la tolerancia<sup>4</sup> que ellos exhiben. La pregunta sería: ¿Qué implicaciones tienen estos descriptores para el diseño de la política pública?

2. *Prepararnos para producir procesos de largo alcance.*

A veces cometemos el error de pensar que solo nosotros, los “expertos”, podemos o debemos producir tal evento o provocar tal discusión. El ámbito de la cultura, sin embargo, no permite esa actitud porque su éxito radica en la preparación técnica, el diálogo y la cooperación, también en la lectura creativa y crítica de la realidad para mejorarla. En este sentido, podríamos empezar por rechazar la actitud de esperar a que las instancias públicas lo hagan todo y preguntar: cómo concebimos el ocio; cómo facilitamos procesos que permitan a los jóvenes simbólicamente apropiarse de los espacios para montar sus obras; qué hacer para que el sector privado se comprometa de manera sostenida en la producción y mantenimiento de procesos culturales innovadores y participativos.

3. *Tomar en cuenta las falencias que tenemos para trabajar sobre ellas.*

Para tener éxito en la gestión cultural es imperativo que la sociedad civil se involucre en la formulación y evaluación de las políticas públicas en todos los niveles de la toma de decisiones. Después de todo, es en relación a la sociedad que los gestores culturales

---

<sup>3</sup> Sin embargo de lo dicho, cabe resaltar que, como en todo, existen excepciones. De hecho, sí hay espacios culturales, públicos y privados, comprometidos con la cultura y los jóvenes. No obstante, suelen ser instancias con objetivos inmediatos y, por eso, sus ofertas culturales también se reducen a actividades sueltas.

<sup>4</sup> Ver Twenge (2006).

nos dedicamos a producir cosas y provocar diálogos. Sin el aporte de la sociedad civil no podemos llegar muy lejos. Sin embargo, lo que está pendiente es abrir los mecanismos para que eso ocurra. De igual forma, debemos reflexionar sobre cómo pensamos los hábitos de consumo de productos culturales en el contexto en el que vivimos. La idea no es asimilar la producción cultural a lo que ocurre en un mall. Por el contrario, la idea se acerca más a sensibilizar los gustos intangibles de las personas. Finalmente, así como es obligatorio que, entre otras cosas, el sector público se profesionalice o el sector privado haga efectivo su compromiso con la sociedad o que ésta asuma un rol activo en su devenir, también es necesario que los medios de comunicación se especialicen en asuntos culturales. Sin su apoyo, podemos hablar de todo, menos de sensibilidades, cuyo impacto es evidente en el crecimiento de las personas y, por tanto, en el desarrollo de la sociedad.

### **III. Conclusión**

Cuando Danilo Pazán Jurado se suicidó me quedé triste, pues no tuve la suerte de conocerle. Luego mi tristeza se convirtió en frustración porque no solo nos unía los lazos del oficio de escritor sino también de familia. Eso hizo que confrontara mi rol como escritor, sí, pero, más que eso, mi rol como gestor cultural, porque se sobreentiende que, como tal, pude haber hecho algo por él y por otros en sus mismas condiciones y con sus mismas inquietudes. En específico, algo que me quedó rondando en mi cabeza fue el hecho de que no sabemos qué hacer con la rebeldía y la libertad de los jóvenes. Muchas veces buscamos normar, estandarizar, castigar el alma de los jóvenes. Hay, en otras palabras, una suerte de cortocircuito generacional que nos impide reconocer en ellos las personas que en algún momento de nuestras vidas fuimos, con similares necesidades, sueños y demás. ¿Qué hacer al respecto? En esta ponencia he tratado de delinear algunas cosas que, pensando en los jóvenes, he notado que todavía permanecen pendientes en torno a la gestión cultural. La verdad es que si ellos buscan mayor libertad, nuestro deber como gestores culturales es prepararnos para que, de manera técnica, nuestro trabajo aporte a que ellos puedan convertirse en constructores de su propia libertad.

## VI. Referencias Bibliográficas

Diario El Comercio. (1 de enero de 2016). *Ser joven*. Recuperado de <https://issuu.com/elcomerciocom/docs/especial-2015>

Diario El Universo. (8 de septiembre de 2015). Suicidios [Editorial]. Recuperado de <http://www.eluniverso.com/opinion/2015/09/08/nota/5112617/suicidios>

Jurado, R. (2016). *Las residencias para escritores: Una opción creativa para regenerar las ciudades*. Manuscrito enviado para ser publicado.

La Gurú. (2015). Guía febrero 2015. <https://www.ciudadguru.com.ec/quito>

Serrano, J., Arango, A., Quintero, F., & Bejarano, L. (Abril 2009). Una experiencia de conocimiento situado: La línea de jóvenes y culturas juveniles del Departamento de Investigaciones de la Universidad Central. *Nómadas*, (s.d.)30, 118-131. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/noma/n30/n30a10.pdf>

Twenge, J. (2006). *Generation Me*. Nueva York: Atria Paperback.