

**La Gestión Cultural costarricense en el 2014 como
referente para una propuesta curricular universitaria**
*Costa Rican Cultural Management in 2014 as Reference
for a University Curricular Proposal*

Nicolás Fabricio Alpízar Valverde

DOI 10.15517/es.v83i1.55955



Esta obra está bajo una licencia Creative Commons
Reconocimiento-No comercial-Sin Obra Derivada

La Gestión Cultural costarricense en el 2014 como referente para una propuesta curricular universitaria

Costa Rican Cultural Management in 2014 as Reference for a University Curricular Proposal

Nicolás Fabricio Alpizar Valverde¹
Universidad de Costa Rica
Puntarenas, Costa Rica

Recibido: 13 de octubre de 2022

Aprobado: 13 de marzo de 2023

Resumen

Introducción: Para crear el Bachillerato en Gestión Cultural de la Universidad de Costa Rica, se consultó a quienes practicaban el oficio en temas de comprensión y ejercicio cotidiano. Los resultados se resumen en este artículo. **Objetivo:** Describir las metas y aplicaciones de la Gestión Cultural en el 2014 por parte de un grupo de profesionales costarricenses como insumo epistemológico para la creación de un grado universitario especializado. **Métodos:** A partir de datos primarios, se describe la práctica de la Gestión Cultural costarricense en el 2014. **Resultados:** Se detallan aspectos como formación académica, organizaciones donde laboraban profesionales, características del quehacer, desafíos y limitaciones, carencias de formación y percepción sobre el futuro de la profesión. **Conclusiones:** Esta información ofreció guías clave que orientaron la configuración del Bachillerato en Gestión Cultural. Además, se reseñan algunos cambios en el sector cultura, los espacios de formación y el intercambio de conocimientos.

Palabras clave: estudios culturales; epistemología; personal profesional; investigación pedagógica; desarrollo curricular

¹ Docente e investigador en la Universidad de Costa Rica. Máster en Administración de Negocios con énfasis en Gerencia de Proyectos por la Universidad Estatal a Distancia. ORCID: 0000-0002-8978-781X. Correo electrónico: nicoli.alpizarvalverde@ucr.ac.cr

Abstract

Introduction: In order to create the Bachelor's Degree in Cultural Management at the University of Costa Rica, those who practiced the profession were consulted on issues of understanding and daily practice. The results are summarized in this article. **Objective:** To describe the aim and applications of Cultural Management in 2014 by a group of Costa Rican professionals as an epistemological input for the creation of a specialized university degree. **Methods:** Based on primary data, the practice of Costa Rican Cultural Management in 2014 is described. **Results:** Aspects such as academic training, organizations where they worked, characteristics of the job itself, challenges and limitations, training gaps and perception about the future of the profession are described. **Conclusions:** This information provided key guidelines that oriented the configuration of the Bachelor's Degree in Cultural Management. In addition, some changes in the cultural sector, training spaces and the exchange of knowledge are outlined.

Keywords: cultural studies; epistemology, professional personnel; educational research; curriculum development

Introducción

La Gestión Cultural como metodología de configuración patriótica y afirmación identitaria (Wallerstein, 2000), así como para la promoción del arte y de la recreación, ha florecido en Costa Rica desde el siglo XIX. En la década de los años 70, el Estado reconoció su importancia con la creación del Ministerio de Cultura, Juventud y Deportes (Ministerio de Cultura y Juventud de Costa Rica, 2016). Desde entonces, las políticas neoliberales han impulsado la reducción del aparato gubernamental, delegando servicios públicos en organizaciones civiles (Rodríguez & Protti, 2009). Esto ha provocado que una cantidad de gestores culturales, mayormente empíricos, se encuentren ubicados entre lo público y lo privado (Alpízar, 2020).

Dichos antecedentes despertaron la iniciativa de un grupo de personas académicas, quienes consideraban urgente profesionalizar esta práctica a nivel universitario. Así las cosas, la Asamblea de la Sede del Pacífico de la Universidad de Costa Rica aprobó la creación de una carrera propia en Gestión Cultural. En el contexto de una universidad pública, esto demandaba tanto el compromiso de una unidad académica y de un equipo específico de trabajo como de la asesoría institucional, con el fin de garantizar aspectos medulares, tales como la viabilidad administrativa, la demanda laboral y, sobre todo, la necesidad social. Desde esa demanda, se procedió con un estudio completo que implicaba revisión bibliográfica, rastreo de ofertas similares e investigación. El punto de partida fueron algunas publicaciones disponibles acerca de la Gestión Cultural, así como aquellas ofertas académicas homólogas, ubicadas sobre todo en Latinoamérica y España.

Sin embargo, sería alienante crear una carrera solamente basada en experiencias extranjeras. Por lo tanto, se incluyeron los escasos textos nacionales disponibles a la fecha, en su mayoría publicados de la mano del Ministerio de Cultura. La síntesis de dicha documentación, ya considerada en otros artículos de este autor, ofrecía importantes insumos teóricos, históricos, referenciales y pedagógicos para la propuesta curricular. Ahora bien, era necesaria una validación de los textos y su respectiva comparación con la realidad actualizada de ese momento, lo cual impuso una revisión crítica y una consulta sobre la forma en que se ejercía la profesión en Costa Rica. Quienes tenían esta información se hallaban trabajando en la calle y era imperativo buscarlos. ¿Cuáles eran sus condiciones laborales? ¿Tenían preparación académica? ¿Cómo se identificaban profesionalmente? ¿Cuáles eran

sus necesidades de formación? ¿Qué opinión tenían sobre profesionalizar la praxis de la Gestión Cultural? ¿Cómo esperaban que fuera el futuro de la profesión? ¿Cuáles actividades ejecutaban?

Como parte de una investigación más voluminosa, en el 2014 se realizó un estudio de campo para cuestionar sobre estos temas a quienes ejercían el oficio de la Gestión Cultural en suelo nacional. Dados los recursos limitados con que contaba el equipo creador de la propuesta curricular, se accedió a cuantas personas fuera posible, partiendo del aparato estatal reconocido como más cercano al tema: municipalidades y el Ministerio de Cultura y Juventud. El presente artículo resume dicho estudio de campo (Alpizar et al., 2016), el cual permitió acercarse a fuentes primarias, las cuales describieron la configuración de la práctica de la Gestión Cultural, la manera en que se hacía y el carácter de quienes la protagonizaban. La información aportada se convirtió en una base de comparación con las ofertas y las publicaciones académicas, la cual permitió destilar una propuesta curricular nacionalizada, capaz de responder a la necesidad social y laboral específica del país. Los datos aquí expuestos permiten vislumbrar el parecer de personas que ejercían la Gestión Cultural desde formaciones académicas y perspectivas variadas. Se trataba de individuos que enfrentaban las tareas y los desafíos propios de esta praxis diariamente en distintas esferas de la producción cultural, social, económica y política costarricense. Sus apreciaciones fueron consideradas como guías, a la vez que solicitudes, las cuales fueron vertidas eventualmente en la propuesta curricular del Bachillerato en Gestión Cultural (Alpizar et al., 2016). Con este artículo se pretende publicar un precedente que permita posteriores análisis a profundidad sobre los cambios que ha sufrido la profesión en el contexto nacional desde el 2014. No constituye un documento historiográfico tanto como un referente para la propuesta curricular. El autor ya ha publicado sobre la definición y los alcances de la Gestión Cultural costarricense, sustentado en otras secciones de la investigación que origina este artículo.

Más adelante se expone la formación académica de estas personas, los sectores y ámbitos socioproductivos de las organizaciones donde trabajaban, la forma en que definían su quehacer, sus actividades cotidianas y sus prácticas más comunes, las limitaciones que enfrentaban, sus necesidades de formación y la percepción que tenían sobre el futuro de la profesión en términos académicos y de mercado. Algunos aspectos han cambiado desde entonces, pero muchos de los desafíos han permanecido en el tiempo.

Métodos

El estudio fue de tipo cualitativo, con apoyo cuantitativo y con un alcance exploratorio-descriptivo. Por ser una práctica no oficializada en ese momento, se empleó **una muestra por cuota** de las personas que ejercían Gestión Cultural en Costa Rica. La selección de estas se realizó a partir de los perfiles establecidos por Muñoz (2009), resumidos en la Tabla 1.

Tabla 1. Perfiles de gestores culturales

Perfil	Descripción
Promotores culturales comunitarios	Su formación proviene de sus experiencias en el campo. Alternan su labor en cultura con otro tipo de trabajo. Puede tener formación profesional, pero no es requisito. Mantienen activos proyectos en pro de la democratización de la cultura. No cuentan con respaldos institucionales.
Promotores culturales institucionales	Están vinculados a instituciones públicas o privadas. Se dedican a promover actividades culturales a lo interno de su institución. La actividad principal de las instituciones no tiene que ser necesariamente cultural.
Funcionarios municipales del área sociocultural	Profesionales de formación diversa responsables de la planificación estratégica de la cultura a nivel local.
Artistas y productores	Son individuos o colectivos “quienes procuran la visibilización y –en ocasiones– comercialización de sus productos creativos mediante el ingreso al mundo del espectáculo (caso de las artes escénicas) o la generación de alianzas con terceros (por ejemplo, artes visuales y audiovisuales)” (Muñoz, 2009, p. 65).
Empresarios culturales y artísticos	Emprendedores medianos y pequeños que ofrecen productos o servicios relacionados con el arte, el deporte, la recreación y el turismo.
Representantes de organizaciones no gubernamentales	Trabajan en fundaciones y cooperativas con una fuerte afinidad por la dinamización de los procesos sociales y la democratización de la cultura. Su interés primordial no es el lucro. Tienen “un importante conocimiento y una apropiación de las problemáticas y contextos de las temáticas y localidades que atienden” (Muñoz, 2009, p. 66).

Perfil	Descripción
<p>Egresados universitarios en Ciencias Sociales, Económicas, Humanidades y Bellas Artes</p>	<p>Egresados de universidades con formación cercana a contenidos sociales y artísticos. Suelen ejercer como “investigador, consultor o experto en temática sociocultural o proyectos artísticos” (Muñoz, 2009, p. 67).</p>

Fuente: Elaboración propia a partir de Muñoz (2009).

Con el fin de rastrear y entrevistar a las personas gestoras, se organizaron dos giras –en julio y agosto– a los cantones de Montes de Oro, Abangares, Cañas, Santa Cruz, San Ramón, San Carlos (Ciudad Quesada y Aguas Zarcas), Palmares, Sarchí, Grecia, Alajuela, Curridabat, Cartago, Paraíso, Turrialba, Siquirres, Limón, Guadalupe, Montes de Oca y San José. Se visitaron municipalidades, asociaciones de desarrollo, casas de la cultura, asociaciones culturales, hogares particulares, bibliotecas, centros educativos y empresas privadas. Por su parte, los Gestores y Motores Regionales del Ministerio de Cultura y Juventud fueron entrevistados los días 30 de octubre y 8 de noviembre del 2014. Además, se realizó una selección de 44 candidatos obtenidos del Sistema de Información Cultural de Costa Rica, Sicultura (Ministerio de Cultura y Juventud, 2014). La consulta digital fue entregada por correo electrónico y respondida mediante un formulario generado en Google. Dentro del umbral de tres meses, respondieron 43 personas, de las cuales, 32 fueron entrevistadas de forma presencial y 11 a través de medios electrónicos.

Se empleó una entrevista estructurada mediante un cuestionario de seis secciones. La primera se concentró en el perfil de las personas: su mayor grado académico obtenido, si contaban con formación especializada en Gestión Cultural y la modalidad puntual del programa cursado. La segunda requería un perfil de la organización en la cual trabajaban. La persona debía seleccionar entre once sectores productivos del quehacer económico nacional, con una opción abierta en caso de no figurar dentro de la lista, además del ámbito al cual pertenecía: privado, público o mixto. Mediante escalas numerales simples, se establecieron tanto la cantidad de colaboradores como la de personas atendidas anualmente. La tercera sección solicitaba una definición de la profesión desde varios ángulos. Las preguntas iniciales eran abiertas: la conceptualización de la Gestión Cultural, sus objetivos primordiales y las características que la diferencian de otros tipos de gestión. Se ofreció una lista de 18 prácticas profesionales para que seleccionaran las cinco más frecuentes. Adicionalmente, debían nominar el ámbito productivo más frecuente dentro del cual eran ejecutadas. Mediante una escala de Likert, valoraron el reconocimiento profesional y la extensión de la práctica

a nivel nacional. Al responder la cuarta sección, dotada de preguntas abiertas, describieron las tareas que debían realizar con más frecuencia y las limitaciones que debían vencer de manera más recurrente.

Para conocer sus necesidades educativas, en la quinta sección se ofrecieron 14 tópicos, con el fin de que eligieran aquellos estimados como complementarios indispensables para su formación académica base. Además, se dejó un espacio abierto para agregar aquellos que no estuvieran en la lista. En la sección seis, se les preguntó si consideraban necesario que la Gestión Cultural fuera profesionalizada mediante un grado universitario. En caso de que la respuesta fuese negativa, se les solicitó una justificación, con lo cual se finalizaba la entrevista. De contestar afirmativamente, se debía escoger, entre seis opciones, el grado académico más deseable y se dejó un espacio abierto para agregar otros. Al final, se ofreció una selección múltiple de entre once sectores en los que podrían integrarse profesionales con titulación en Gestión Cultural y se dejó espacio para agregar otros. El análisis de las respuestas a las interrogantes cerradas se realizó mediante series de frecuencias, mientras que, para las abiertas, se utilizó inmersión profunda y análisis de contenido. A continuación, se presentan los resultados organizados por sección.

Resultados

Formación académica

La mayoría de las personas entrevistadas contaban con educación en Ciencias Sociales, Artes, Administración y Educación. La Tabla 2 muestra los resultados:

Tabla 2. Profesión base de las personas entrevistadas (en porcentajes, n = 43)

Profesión base	Porcentaje
Ciencias Sociales	37 %
Artes	23 %
Educación	14 %
Otras (2 autodidactas, 1 ingeniero, 1 folclorista, 1 turistólogo, 1 sin profesión)	12 %
Ciencias Administrativas	7 %
Comunicación	7 %
Total	100 %

Fuente: Elaboración propia.

Como puede observarse en la Tabla 3, la mayoría (91 %) tenía al menos un grado universitario. En este segmento, tanto bachillerato como licenciatura muestran igual cuota. No se presentaron casos de bachilleratos inconclusos, mientras que un 5 % no había concluido la licenciatura. Por otra parte, 26 % de las personas entrevistadas contaba con estudios incompletos de maestría.

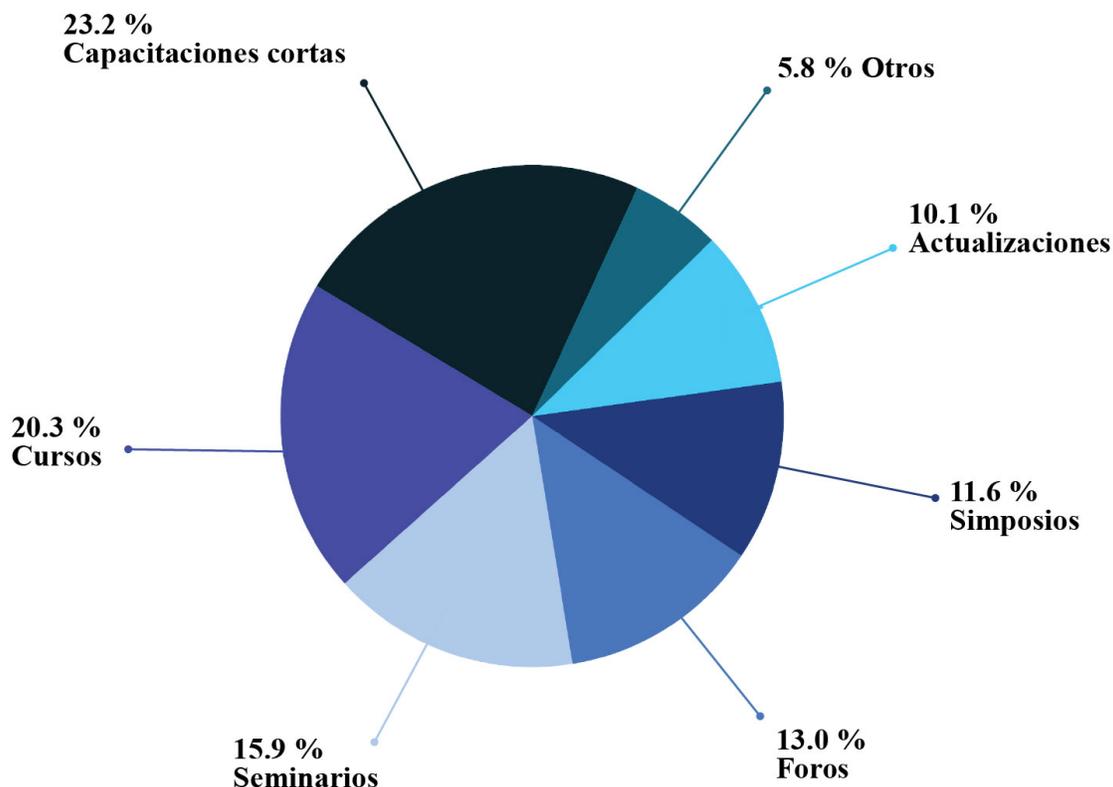
Tabla 3. Máximo grado académico alcanzado (en porcentajes, n = 43)

Grado	Porcentajes	
	Incompleto	Completo
Secundaria	2 %	5 %
Técnico profesional	0 %	2 %
Bachillerato universitario	0 %	23 %
Licenciatura	5 %	23 %
Maestría	26 %	12 %
Doctorado	2 %	0 %
Total porcentual	35 %	65 %
Total de casos	15	28

Fuente: Elaboración propia.

Ante la interrogante de si habían recibido formación en Gestión Cultural, el 44.19 % dijo no haberlo hecho. Del resto, solamente un 9 % contaba con un grado universitario específico sobre el tema: un diplomado, un técnico, un bachillerato y una maestría. La mayoría de las personas entrevistadas habían recibido capacitaciones cortas, distribuidas según se expresa en la Figura 1. Es sobresaliente que las capacitaciones cortas fueron la modalidad más frecuente, seguidas por cursos y seminarios. De acuerdo con las respuestas, el Ministerio de Cultura había sido la institución formativa más frecuente.

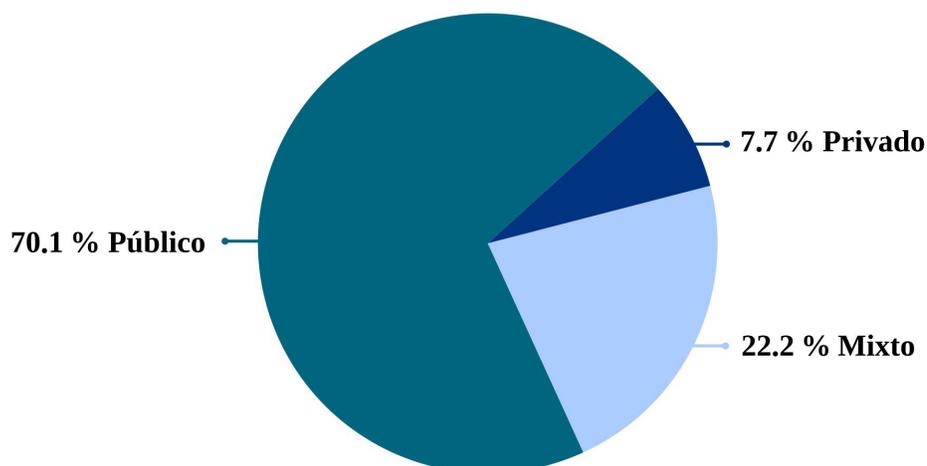
Figura 1. Tipo de capacitaciones en Gestión Cultural (en porcentajes, n = 43)



Fuente: Elaboración propia.

Datos laborales

En una categorización general, se obtuvo que la mayoría de las personas consultadas (70.1 %) trabajaba para el Estado. Mientras tanto, un 7.7 % lo hacía para el ámbito privado y un 22.2 % para el ámbito mixto. Esto confirmó la aseveración aceptada previamente de que una gran parte de la Gestión Cultural formal se realizaba desde el Estado (Monge, 2011). Sin embargo, como se ilustra en la Figura 2, había un importante porcentaje de participación del ámbito mixto, sobre todo asociaciones de desarrollo y fundaciones. No debe descartarse una mayor cuota de personas en el ámbito privado, considerando que la base de la muestra fue identificada gracias a organismos estatales.

Figura 2. Ámbitos de inscripción de las organizaciones donde trabajaban (n = 43)

Fuente: Elaboración propia.

Según la Tabla 4, una buena parte de las personas entrevistadas laboraban en el sector educación (25.34 %). Vale la pena resaltar que no se entrevistó a personas que laborasen en el Ministerio de Educación, institución que maneja regularmente una multitud de programas culturales (Ministerio de Educación Pública, 2017). La gestión comunitaria presentó una injerencia fundamental en el quehacer cultural: las entrevistas indicaron que varios gobiernos locales han delegado este trabajo a asociaciones del ámbito mixto. Tales fueron los casos de cantones como Cañas, Grecia y Abangares, donde asociaciones o incluso individuos eran convocados por la municipalidad para que canalizaran los recursos destinados a cultura. Entre los sectores no relacionados directamente con la cultura figuraron: transporte, construcción, industria, finanzas, agricultura y salud. Un 10 % incluyó el diseño, la cultura popular y general, el desarrollo rural participativo, el gobierno local y el emprendedurismo. Los sectores servicios y turismo, de carácter eminentemente cultural, mostraron una escasa participación de gestores culturales.

Tabla 4. Perfil sectorial de las organizaciones donde trabajaban (en porcentajes, n = 43)

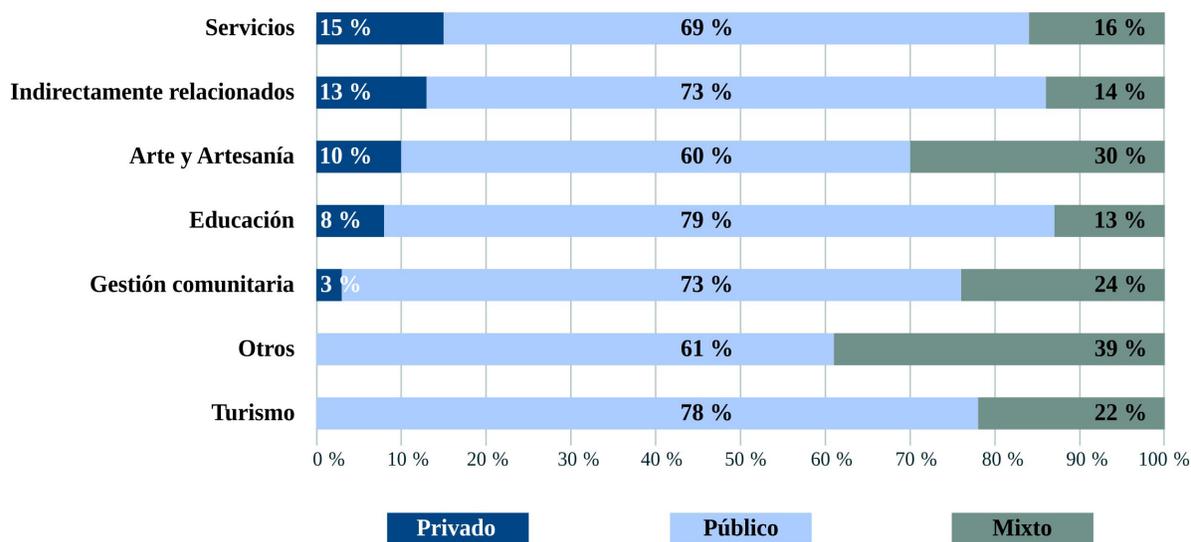
Sector	Porcentaje
Educación	25.34 %
Gestión comunitaria	23.08 %

Sector	Porcentaje
Arte y artesanía	21.27 %
Sin especificar	10.41 %
Indirectamente relacionados con cultura	9.95 %
Servicios	5.88 %
Turismo	4.07 %
Total	100 %

Fuente: Elaboración propia.

A pesar de que el ámbito público primó en todos los sectores, en la Figura 3 puede observarse que ‘arte y artesanía’, junto con ‘educación’, tuvieron mayor participación en el ámbito privado que los otros. Asimismo, ‘arte y artesanía’ junto con ‘gestión comunitaria’ se asociaron más con el ámbito mixto. Debe aclararse que en los sectores ‘indirectamente relacionados’ se incluye agricultura, construcción, finanzas, industria, salud y transporte. Por su parte, en ‘otros’ se contemplaron el gobierno local, diseño, cultura, cultura popular, emprendedurismo, desarrollo rural participativo. Asimismo, en los apartados “turismo” y “otros”, el porcentaje del ámbito privado fue de 0.

Figura 3. Relación entre el sector y el ámbito de inscripción las organizaciones donde laboraban (en porcentajes, n = 43)



Fuente: Elaboración propia.

Definición de la Gestión Cultural como profesión

Cuando se solicitó a las personas encuestadas que elaboraran su propia definición de Gestión Cultural, lo hicieron a partir de las funciones de la profesión. Estas debían tener un carácter participativo, en el que la autogestión fuera crucial. En este sentido, la Gestión Cultural era percibida como apoyo y acompañante de procesos organizativos comunales y locales. Se requería contar con las destrezas típicas de la administración clásica: planeación, organización, dirección y control. Otras tareas mencionadas fueron la formulación de proyectos, la investigación, la reflexión y la promoción. El arte y la identidad local figuraron entre los objetos del trabajo diario. En el Tabla 5, se detallan las tareas y sus objetos:

Tabla 5. Tareas y objetos de la Gestión Cultural de acuerdo con las personas entrevistadas

Tarea	Objeto de la tarea
Análisis, articulación, comunicación, creación, diagnóstico, dirección, flujo, formulación, interacción, manejo, negociación, producción, propuesta, proyección, puesta en marcha, reflexión, visibilización	Agentes sociales, control de calidad, gastronomía, contexto social, ecología, emprendimientos, espectáculos, experiencias colectivas e individuales, herencia cultural, emprendimientos, redes, individuos, servicios, turismo, valores sociales, indumentaria.
Aplicación, apoyo, educación	Calidad de vida, costumbres, educación, historia, política, prácticas populares, salud, sociedad.
Coordinación, diseño, evaluación, reconocimiento	Conocimiento popular e informal, estrategia social, expresiones humanas, herramientas y manifestaciones populares, recursos culturales, tradiciones.
Autogestión, planeamiento, rescate	Decisiones, proyectos.
Administración, gestión	Organizaciones, procesos, cultura.
Desarrollo y fortalecimiento	Identidad cultural local.
Promoción	Arte.

Fuente: Elaboración propia.

Por otra parte, se consultó sobre cuál es el principal objetivo de un gestor cultural. Las respuestas fueron organizadas en acciones, objetos, metodologías y fines (Tabla 6).

Tabla 6. Objetivos de la Gestión Cultural de acuerdo con las personas entrevistadas

Acciones	
Clasificación	Detalle de las respuestas
Administrativas	Administrar, coordinar, facilitar, gestionar, formalizar, organizar, planificar, sistematizar, ejecutar, adaptar.
De apoyo	Acompañar, asesorar, potenciar, valorar, apoyar.
De promoción	Fomentar, impulsar, promover, visibilizar, dar a conocer.
De protección	Defender, rescatar, perpetuar, mantener.
Objetos	
Clasificación	Detalle de las respuestas
Socioeconómicos	Productos y servicios, proyectos culturales, interacción cultural, economías culturales, espectáculos escénicos, organizaciones comunitarias y culturales.
Patrimoniales	Legados, tradiciones, patriotismos e identidades, lo autóctono, manifestaciones artístico-culturales, patrimonio, valores, vida cultural, valor del conocimiento, trabajo y oficios populares, derechos culturales, diversidad cultural, el conocimiento y talento de las regiones.
Políticos	Transformación social, políticas culturales, procesos locales-comunitarios, procesos organizativos, desarrollo de ámbitos culturales, sustentabilidad de grupos.
Metodologías	
Clasificación	Detalle de las respuestas
Procesos administrativos en todos los ámbitos	Formulación de indicadores de evaluación, planificación. En lo privado y lo público.
Investigación empírica	Con conocimiento del entorno, escuchando, mezclando lo nuevo y lo antiguo.
Fines	
Clasificación	Detalle de las respuestas
Potencial de la cultura	Buscar el éxito en la gestión y el producto final, revitalización de las capacidades individuales y colectivas, transformar el manejo de las características culturales.
Democracia	Democratizar la cultura.
Uso cotidiano del patrimonio	Hacer cotidiana la vivencia.

Fuente: Elaboración propia.

De las respuestas obtenidas, se puede resumir que la administración de los recursos, el apoyo a las organizaciones y sus iniciativas, la protección y la promoción del patrimonio cultural, el desarrollo sociocultural, junto con la transformación política eran aspiraciones comunes. Asimismo, había una especial atención dirigida hacia los procesos administrativos, la investigación y la participación colectiva en el ámbito público y el privado. Por otro lado, se perseguía maximizar el potencial de las comunidades y organizaciones, así como democratizar la cultura y promover los valores y las tradiciones mediante experiencias.

Más adelante, se consultó en qué se diferencia un gestor cultural de otros tipos de gestores. De las respuestas, se derivaron las categorías: objeto de trabajo; sensibilidad, motivación, tareas específicas; conocimiento y metodologías. La Tabla 7 expresa el detalle:

Tabla 7. Elementos distintivos de las personas que participan de la Gestión Cultural

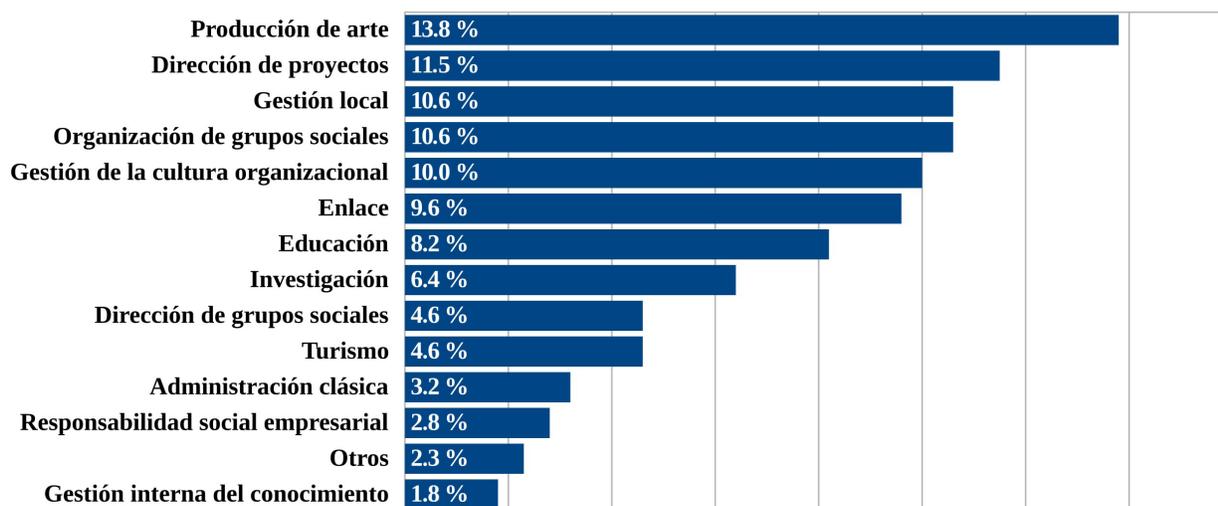
Elemento diferenciador	Aspectos específicos
Objetos de trabajo	Trabaja con grupos de personas y con otros gestores. Su material de trabajo es el patrimonio cultural y su objetivo es el desarrollo socioeconómico.
Sensibilidad	Es intuitivo y creativo, respetuoso de la diversidad, inclusivo, con una visión holística y amplia cultura general.
Motivación	Posee una alta mística laboral y entrega.
Competencias	Es un profesional interdisciplinario, con conocimientos en arte, ciencias sociales, administración, historia, geografía, salud, economía, turismo y medio ambiente. Debe estar actualizándose constantemente.
Acciones típicas	Investiga, transforma la realidad, motiva, une, organiza, facilita, acompaña, colabora, estructura, delega y promueve recursos, procesos participativos y grupos de personas.
Metodologías de trabajo	Trabaja con muchos elementos y proyectos de forma simultánea. Es generalista. Es dinámico. Provoca procesos en otros.

Fuente: Elaboración propia.

Prácticas más comunes

En la consulta, se presentaron como opciones 14 prácticas para que las personas escogieran las cinco más frecuentes en su vivencia diaria. Las respuestas pueden apreciarse en la Figura 4. La categoría 'otros' incluye la manufactura de productos, la asesoría financiera, la creación de nuevas tecnologías, la exportación y el comercio internacional.

Figura 4. Prácticas profesionales ejecutadas con mayor frecuencia (en porcentajes, n = 43)

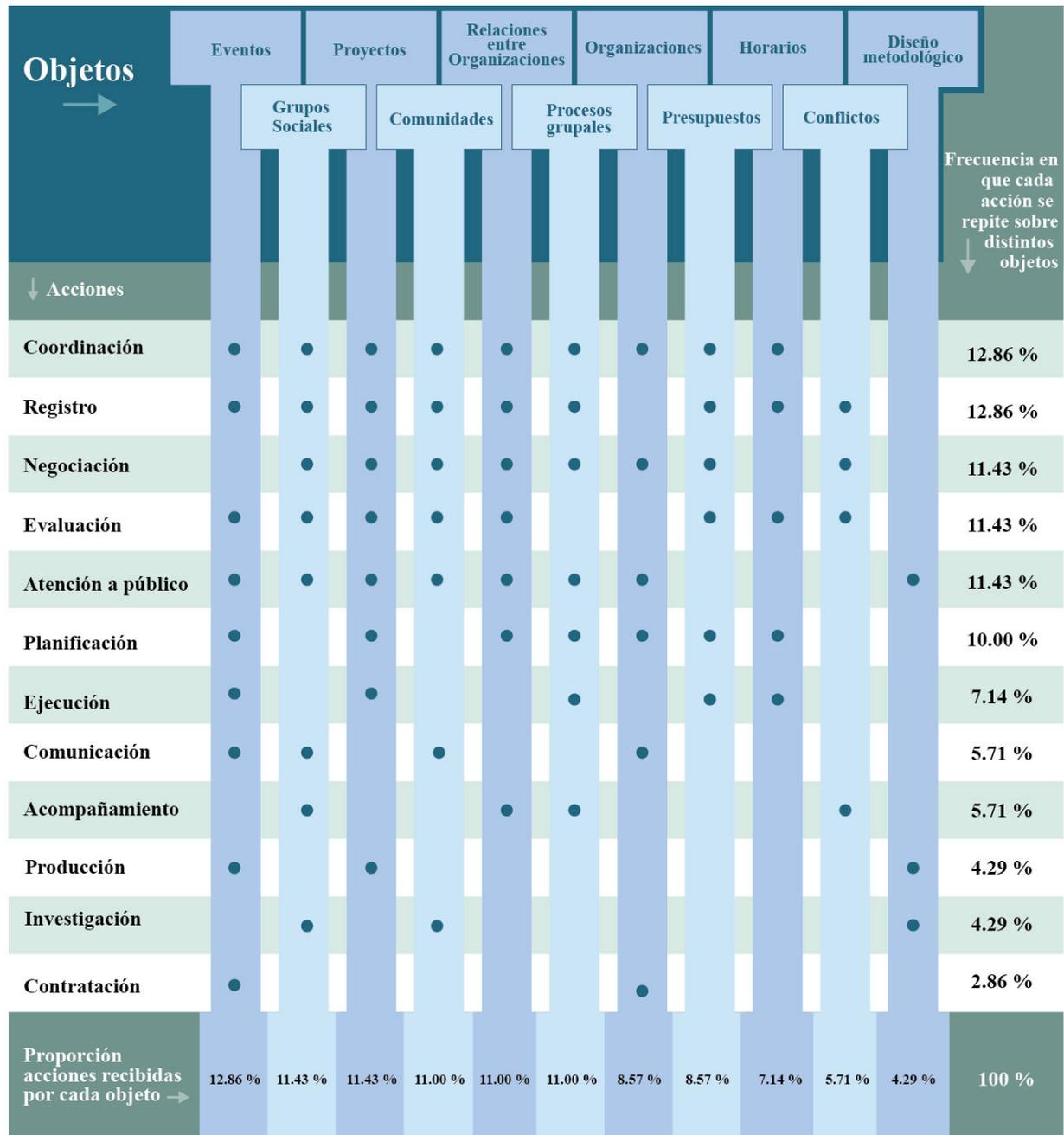


Fuente: Elaboración propia.

Era común que los gobiernos locales encomendasen la producción de experiencias artísticas a gestores y artistas independientes, según los comentarios de quienes fueron entrevistados. Dicha situación se incluyó en la respuesta más frecuente. La dirección de proyectos fue la segunda más mencionada y se desglosó en varias tareas: organización, planeamiento, control, implementación, manejo de interesados y contratación de personal. La gestión local, la organización de grupos sociales, comunales y políticos, junto con la gestión de la cultura organizacional recibieron la misma cuota de participación en las respuestas. Enlace y educación se ubican en el siguiente grupo y el turismo, la administración clásica y la responsabilidad social empresarial se encuentran en menor grado.

Sobre cuáles son las tareas más frecuentes que debe ejecutar. Las respuestas fueron organizadas por tipo y objeto de la actividad, como se ilustra en la Figura 5.

Figura 5. Relaciones entre acciones y objetos detectadas en las prácticas cotidianas de quienes hacen Gestión Cultural



Fuente: Elaboración propia.

Por definición, la cultura implica grupos sociales, estén estos organizados o no. Es llamativo que las personas entrevistadas mencionaran de forma separada los grupos sociales, las organizaciones y las comunidades. La misma situación sucedió tanto con las dinámicas sociales como con las relaciones entre organizaciones y los procesos grupales. Al verlas como un conjunto, todas estas subcategorías dominan más de la mitad del trabajo de Gestión Cultural (55.71 % de interacciones). El resto de las interacciones aglutinó acciones relacionadas con objetos específicos de gestión como los eventos (12.86 %), los proyectos y presupuestos (11.43 % cada uno), los horarios (7.14 %) y el diseño metodológico (4.29 %).

En cuanto a las acciones, la coordinación y el registro recibieron igual proporción de interacciones (12.86 %), lo cual denota que dichas habilidades son de especial importancia en la Gestión Cultural. La negociación, evaluación y atención al público presentaron una frecuencia del 11.43 %, formando un segundo 'escalón' de atención en el trabajo. La planificación es aplicada en un porcentaje importante (10 %) de los objetos. Las acciones restantes son ejecución (7.14 %), comunicación y acompañamiento (5.71 % cada uno), producción e investigación (4.29 %) y contratación (2.86 %).

El 63 % de las respuestas indicó que las acciones mencionadas se presentaron en el ámbito mixto, seguido por el ámbito público (21 %) y dejando con una baja participación (solo 2 %) a la iniciativa privada. Por su parte, la mayoría de entrevistados (58 %) afirmó que la Gestión Cultural en Costa Rica es una práctica poco extendida y reconocida. Sin embargo, un 23 % consideraba que la práctica era muy extendida, pero poco reconocida.

Limitaciones para los profesionales en Gestión Cultural

Se consultó a los entrevistados acerca de las limitaciones que enfrentaban a diario en su trabajo como gestores culturales. A continuación, se ofrece una síntesis de las respuestas.

Recursos

La limitación presupuestaria fue mencionada con mayor frecuencia. Se habló del manejo inadecuado, repartición poco equitativa y ausencia absoluta de financiamiento. Por su parte, se delató que el recurso humano destinado a la gestión de la cultura era insuficiente, situación que provocaba una permanente sobrecarga de trabajo. En muy pocas ocasiones se contaba con una apropiada infraestructura para ejecutar las actividades culturales o con el transporte adecuado para atender las necesidades de las personas participantes.

Reconocimiento

Se presentó como grave el hecho de que las mismas comunidades, usuarias de los servicios de Gestión Cultural, no habían reconocido su importancia o el impacto que dicha profesión causaba en sus vidas. Al mismo tiempo, las autoridades gubernamentales no habían reconocido la Gestión Cultural como una práctica profesional especializada. De esta forma, no existía un soporte logístico oficial o financiamiento, en otras palabras, los recursos no eran destinados a una actividad que carecía de valoración y reconocimiento.

Responsabilidad

Las autoridades –entendidas como gobiernos e instituciones públicas– no asumían su responsabilidad a la hora de garantizar los recursos y asumir los servicios culturales. Esto se daba en un marco regulatorio oscuro, el cual, entre otras cosas, no delimitaba las responsabilidades de las personas que se encargaban de la diligencia. Una importante cantidad de personas entrevistadas en las municipalidades hacían gestión cultural desde cargos cuya denominación no incluía dicho trabajo, como el Departamento de Bienestar Social, la Oficina de la Mujer o una Vicealcaldía. Esto provocaba la evasión de responsabilidades, el sobrecargo de labores y el traslado de responsabilidades entre departamentos, situación reflejada en la rendición de cuentas institucional.

Coordinación

No había una efectiva articulación entre las personas de las comunidades, los gobiernos, las empresas y las instituciones, tanto a nivel individual como organizacional. Se percibían como resultados de esta situación la torpeza en las acciones, el desperdicio de los recursos y la ralentización de los procesos.

Definición política

Al no existir una clara planificación de las políticas públicas en términos de cultura, se carecía de estructuras apropiadas, de protocolos establecidos y de objetivos culturales sectoriales para el desarrollo nacional. Esto provocaba una gran confusión sobre la responsabilidad de las personas encargadas de la gestión, así como de las expectativas para el sector cultura. Se denunció duplicidad de funciones y trabajo repetido por muchas instancias.

Voluntad política

Las personas entrevistadas se quejaron de que no existía voluntad política para llevar a buen término los proyectos culturales. Como se mencionó en párrafos anteriores, las autoridades evadían su deber de ofrecer servicios culturales, condición aumentada por la demagogia y el cabildeo político, los cuales imponían cambios arbitrarios en los puestos de decisión.

Regulación

Enormes vacíos legales para los actores, los productores y, por supuesto, para los gestores impedían un adecuado disfrute de los derechos culturales. Tampoco había protocolos, mecanismos o entidades de consultoría y resolución de conflictos. La Gestión Cultural se ejercía sin orientación legal suficiente.

Educación

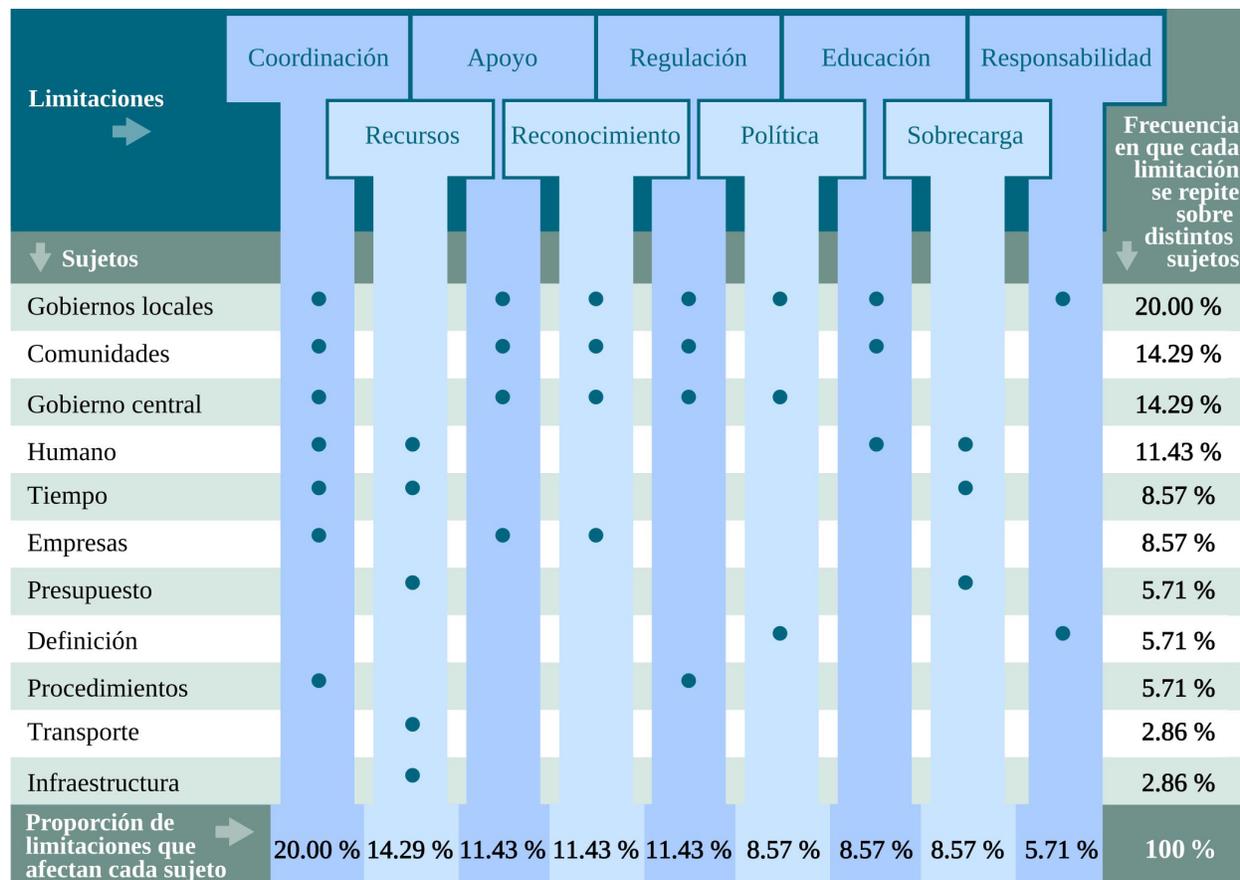
No existían ofertas de capacitación que permitieran a las personas entrevistadas autonomía y eficiencia en sus proyectos culturales. Esta situación impregnaba a funcionarios municipales, quienes ejercían puestos para los que no estaban capacitados.

Sobrecarga

Las personas entrevistadas señalaron una gran sobrecarga de labores contra un reducido grupo de gestores, un recurso económico muy limitado y la infraestructura inadecuada, todo derivado de las causas ya mencionadas.

La Figura 6 ilustra, a modo de matriz, las relaciones existentes entre las limitaciones y los objetos afectados.

Figura 6. Limitaciones que se enfrentan durante la práctica profesional de acuerdo con las personas entrevistadas



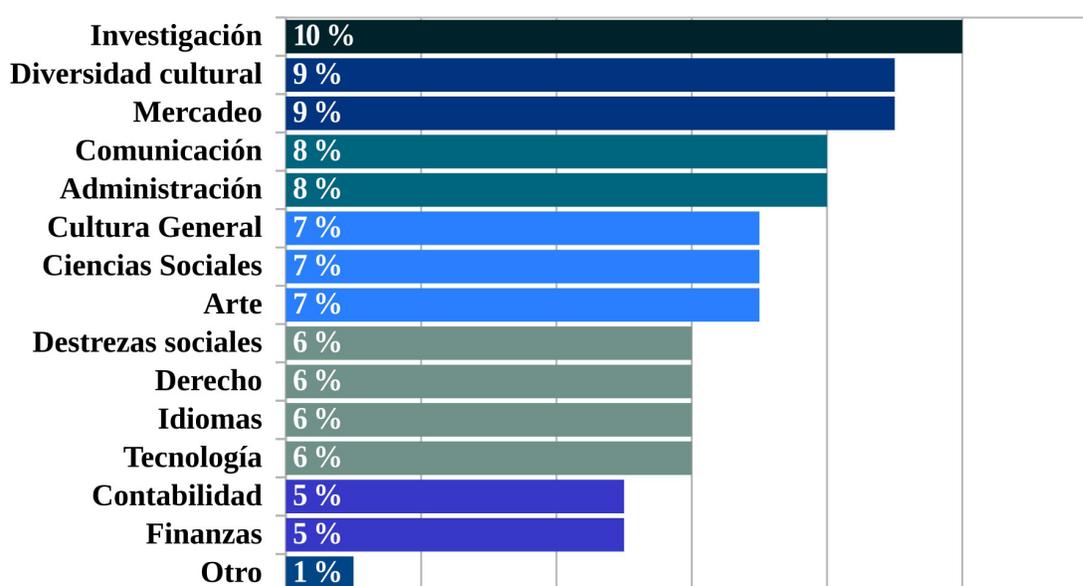
Fuente: Elaboración propia.

Necesidades en formación para los profesionales en Gestión Cultural

Aunque la mayoría de las personas entrevistadas (56 %) consideran que su formación inicial les faculta para hacer su gestión, se mantiene una porción sustantiva (44 %) de quienes consideraron no ostentar dicha condición. Adicionalmente, todas las personas de la muestra manifestaron requerir educación adicional. Al consultarse por aquellas áreas de conocimiento consideradas necesarias para fortalecer su trabajo, responden más frecuentemente que requieren formación en ‘investigación’ (10 %), ‘Mercadeo’ y ‘diversidad cultural’ (9 % cada una). ‘Administración’ y ‘Comunicación’ tuvieron una frecuencia del 8 % cada una, mientras que ‘Arte’, ‘Ciencias Sociales’ y ‘Cultura General’ fueron mencionadas con

una frecuencia del 7 % cada una. Todavía importantes, figuraron ‘Tecnología’ (6 %), ‘idiomas’ (6 %), ‘Derecho’ (6 %), ‘destrezas sociales’ (6 %), ‘Finanzas’ (5 %) y ‘Contabilidad’ (5 %). La Figura 7 detalla todos los resultados por orden de frecuencia. Otras áreas de conocimiento que se mencionan e incluyen en ‘Otro’ (1 %) son ‘Apreciación de Arte’ y ‘Artesanía’, ‘Turismo’ y ‘emprendimientos’.

Figura 7. Áreas de conocimiento que se deben fortalecer según las personas entrevistadas (por porcentaje de frecuencia de respuestas, n = 43)



Fuente: Elaboración propia.

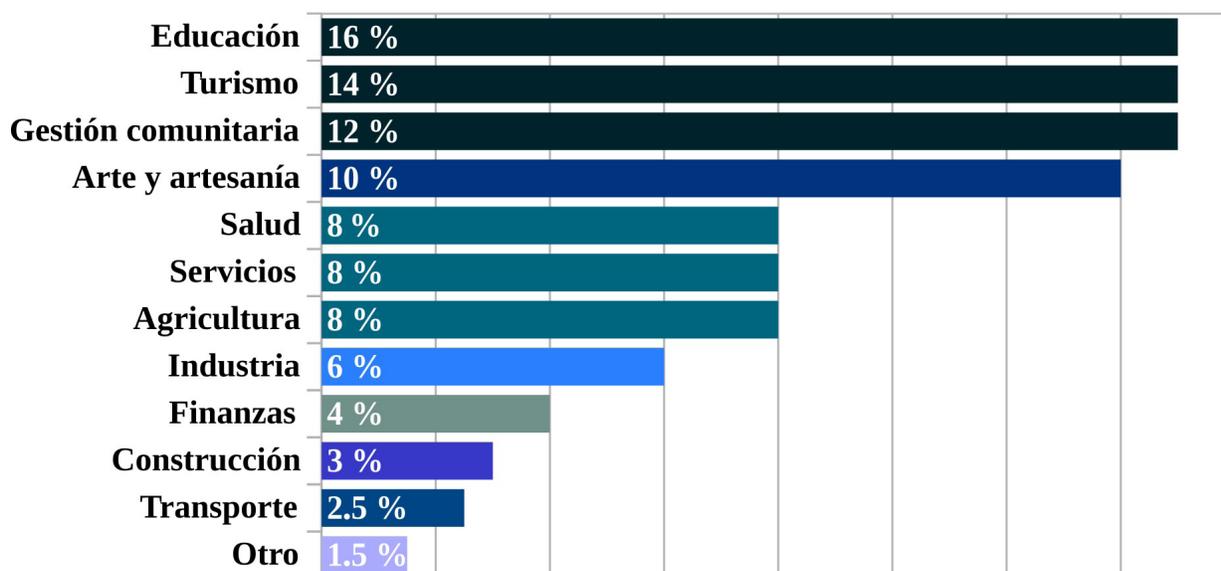
Predicción del mercado laboral para profesionales en Gestión Cultural

Se solicitó a las personas entrevistadas su percepción acerca de la necesidad de profesionales específicos en Gestión Cultural a nivel nacional, así como sobre los sectores económicos que recibirían a dichos especialistas. Sin excepción, todas las personas consideraron necesaria la presencia de profesionales costarricenses con grado universitario en Gestión Cultural. El 72 % indicó que las organizaciones demandarían la profesionalización de la Gestión Cultural en el futuro. Estimaron que los grados académicos de maestría y licenciatura serían los más deseables (cada grado académico recibió un 24 % de las respuestas), seguidas por un título técnico (16 %) y, finalmente, el bachillerato (15 %).

También se inquirió sobre segmentos poblacionales que podrían estar interesados en una eventual oferta académica profesional. La población con mayor mención (44 %) fue la de personas universitarias graduadas de otras especialidades. El segundo grupo señalado estaría constituido por aquellas personas que han completado la educación secundaria (34 %) y, finalmente, individuos con posgrados de otras especialidades (18 %).

Con respecto a los sectores económicos en los que se requerían profesionales en Gestión Cultural, se indicó que fueron educación, turismo, gestión comunitaria, arte y artesanía, como los principales, seguidos por salud y servicios. En la Figura 8 se muestra la frecuencia de las respuestas. En la categoría 'Otro' (1,5 %), se menciona producción de eventos privados, micro-empresas, emprendedurismo, desarrollo comunal, deporte y recreación, comunicación, y administración.

Figura 8. Sectores económicos donde se requieren profesionales en Gestión Cultural (por porcentajes de repuesta, n = 43)



Fuente: Elaboración propia.

Discusión

El estudio realizado por Muñoz (2009), para el Ministerio de Cultura, describió siete perfiles de gestores culturales que fueron reflejados en la muestra observada. Mientras que algunos datos fueron confirmados y enriquecidos, surgieron nuevas interrogantes. El trabajo mencionado tuvo una intensión inclusiva y fue elaborado en procesos participativos. Se originó desde una consulta dirigida a funcionarios del mismo Ministerio y verificada con gestores municipales y comunitarios en el 2008. Fue de gran valor tanto para esta investigación de campo como para la propuesta curricular. Por un lado, ofreció una guía tanto metodológica como taxonómica, ya que fue el punto de partida para elegir las municipalidades como medio para ubicar a quienes ejercían la Gestión Cultural como un servicio en las comunidades visitadas. También fue base para la confección del perfil profesional de la propuesta curricular final.

Algunos de los datos de Muñoz (2009) fueron verificados mediante esta investigación de campo, como las áreas de intervención en que las personas trabajaban, su base educativa y algunos objetivos de gestión. Otros fueron enriquecidos con las opiniones de las personas entrevistadas. Por ejemplo, se evidenció la frecuente recarga de trabajo que sufrían muchos funcionarios municipales. A continuación, se mencionan algunos ejemplos obtenidos en esta investigación.

Por una parte, el encargado de la Gestión Cultural en la municipalidad de Turrialba era un profesional en Turismo Ecológico y oficialmente solo tenía bajo su cargo el Departamento de Deportes. En otra instancia, una vicealcaldesa entrevistada era educadora de profesión, pero tenía como recargo de funciones la administración de la Casa de la Cultura. Una economista tenía a su cargo un museo en San Ramón. Otra educadora era la encargada del Departamento de Bienestar Social y la gestión cultural en su municipalidad como recargo. En esta misma dirección, se confirmó que hay una cantidad de personas gestoras cuya formación profesional está alineada con la producción cultural: Artes, Educación y Ciencias Sociales. Sin embargo, también se detectó una buena porción de autodidactas y de profesionales formados en diversas ramas científicas, quienes se han dedicado a este énfasis de gestión.

Como resultado del estudio de campo, la mayoría de las personas que conformaron la muestra trabajaban para el gobierno. Este resultado no necesariamente refleja la realidad nacional del momento. Se debe considerar la metodología para identificar a las personas

de la muestra y es razonable sospechar de un sesgo, sobre todo por las condiciones de acceso a la información con las que se disponía en ese momento. Dos hechos han de ser considerados como importantes para la anterior condición: por un lado, los funcionarios gubernamentales son detectados con mayor facilidad, condición derivada de su ejercicio público; por otro lado, la Dirección de Cultura fue un aliado que permitió interrogar a sus colaboradores durante varias de sus reuniones programadas.

En esta línea, la distribución sectorial de las personas que formaron parte de la muestra sugiere algunas reflexiones. El sector de servicios conglomeraba la mayoría de las personas en los ámbitos público, privado y mixto, lo cual es coherente con el hecho de que la Gestión Cultural es, por definición, una oferta de servicios profesionales. También se mostró un porcentaje bajo de gestores en el ámbito privado del sector arte. La mayoría se hallaba en el ámbito mixto (en una proporción de 3 a 1) y en el ámbito público; la relación era de 6 a 1. Aquí vale la pena mencionar que es común la generalización de las Artes Plásticas como 'Artes', hecho que podría afectar la comprensión de la pregunta. De hecho, el Decimotavo Informe del Estado de la Nación (Hernández & González, 2012) menciona que dicho segmento carecía de estudios actualizados. Había mucha más gestión artística circunscrita en la cooperación interinstitucional. Esto podría ser un derivado de la transición del pasado Estado benefactor y a la gestión colaborativa (Alpizar, 2020). Lo mismo se refleja en la amplia presencia de gestores culturales en el sector mixto (39 %) que trabajan en una relación indirecta.

La Gestión Cultural es una práctica profesional que no se desempeña únicamente en su área primaria de atención, sino también que se extiende hacia otros sectores. Es decir, hay un amplio abanico de opciones para el empleo de las personas profesionales y sería deseable contar con espacios que permitiesen el intercambio de experiencias de gestión, así como la creación de redes para la cooperación.

En el ámbito educativo, las capacitaciones cortas, los cursos y los seminarios eran la tendencia en formación en Gestión Cultural (59.4 %). A pesar de ello, cerca de la mitad de las personas consultadas contaban con grados académicos (46 % bachilleres y licenciados graduados), al tiempo que una porción del 26 % tenía maestrías inconclusas. Estos datos fueron un argumento que sustentó la propuesta curricular de la Universidad de Costa Rica. Las personas entrevistadas indicaron la necesidad de programas educativos especializados, más coordinados y con mayor profundidad. Se consideraba urgente la creación de ofertas académicas profesionales tanto de grado como de posgrado.

Muy pocas personas entrevistadas contaban con títulos reconocidos en Gestión Cultural. El ejercicio profesional era ejecutado de manera empírica o gracias a una recolección desarticulada de conocimientos sin acreditación académica o reconocimiento institucional. Para el 2014, en el Régimen de Servicio Civil no existía un perfil específico de Gestión Cultural, lo cual excluía a estas personas de sus beneficios, entre los que se encuentra:

Reconocimiento del mérito y la capacidad personal para ocupar los cargos públicos ... criterios científicos y equitativos en la administración de personal ... principios y políticas uniformes en la relación de empleo entre el Estado y sus servidores ... Mayor estabilidad de los servidores públicos ... políticas salariales uniformes ... Superación de la arbitrariedad y las preferencias. (Dirección General del Servicio Civil, s. f.)

Las personas entrevistadas definieron su profesión a partir de tareas cotidianas, lo cual denota un ejercicio práctico inmediato antes que una labor reflexiva. Con todo, mostraron niveles de complejidad y especialización importantes que demandaban, a su vez, de conocimientos multidisciplinarios. Por ejemplo, el representante de una asociación cultural independiente indicó que una buena parte de su trabajo era “ser un facilitador y no de recursos económicos, sino tanto como de conocimientos y talento en las regiones” (comunicación personal, 13 de agosto de 2014).

También se reiteró sobre habilidades y metodologías administrativas en relación con distintos bienes culturales. Abundaron temas de conservación, recreación, producción e intercambio de bienes intangibles entre grupos de personas, bajo formatos de expresiones, conocimientos, tradiciones, valores y conocimiento procedimental o *know how* (Vilchez, 2003). Como declaró una gestora de la Dirección Nacional de Cultura, su trabajo iba desde lo financiero a lo administrativo, incluyendo la atención a las demandas comunales, así como la promoción de proyectos institucionales.

Quienes participaron como parte de la muestra indicaron que la educación, la gestión comunitaria y la producción artística figuraban como las actividades más comunes de la Gestión Cultural. La entonces directora de un museo mencionó la coordinación con grupos artísticos e institucionales y con otros gestores. Hizo énfasis en la necesidad de generar muchos enlaces entre sectores. Otra funcionaria municipal mencionó que conseguir espectáculos para el pueblo, obtener patrocinio y organizar actividades culturales estaba entre sus

tareas. La representante de una Comisión de Cultura indicó que organizaba ensayos con niños, jóvenes y adultos para que aprendieran los bailes típicos guanacastecos, además de montar coreografías con canciones típicas.

Sin embargo, sobresalen las relaciones establecidas entre las acciones y los objetos de su trabajo, lo mismo que con las cuotas de atención que recibían. La frecuencia de estos objetos y el tipo de acciones que acogen pueden ser distintivos de esta práctica profesional específica. Esto quiere decir que, a diferencia de otras especialidades de gestión, la cultural se centra en las personas y sus relaciones. Lo anterior implica temas de subjetividad, respeto, tolerancia a la diversidad y retos en la comunicación. Se puede inferir que, al menos en el caso costarricense, planificar, organizar, ejecutar, registrar y evaluar eventos culturales consume parte sustancial de la labor. La representante del Programa de Formación en Gestión Cultural del Ministerio de Cultura y Juventud en ese momento mencionó que debía realizar giras a comunidades, planificación estratégica e investigación sobre metodologías para abordar tareas específicas en las comunidades y monitorear organizaciones culturales.

Mucha de la gestión se perfilaba como proyectos con acento en la coordinación, la negociación, el registro y la evaluación, más que en la planificación o la ejecución. La ausencia de acciones de mantenimiento o de sostenibilidad entre las respuestas podría indicar un énfasis en iniciativas de corto o mediano plazo. También figuraron la gestión local, el diseño organizacional y la cooperación en instituciones con grupos organizados y hasta con individuos.

Estas personas se distinguían a sí mismas entre otros gestores por su motivación y su entrega; por su capacidad para integrar conocimientos y competencias muy variadas, así como por su sensibilidad creativa y respetuosa de la diversidad. Una gestora independiente, de formación en Antropología, indicó que quien hace Gestión Cultural “no solo es el mediador de la parte de trámites o protocolos, sino que asume un papel de facilitador. También debe apoyar la autogestión organizable y colaborar en la estructuración y delegación del trabajo para maximizar los recursos” (comunicación personal, 20 de julio de 2014).

Por otro lado, dichas personas tenían que investigar de manera permanente y ello les facultaba para aproximarse a aquellas personas con quienes trabajaban, considerando sus intereses, sus aspiraciones, sus valores y sus relaciones. Por ejemplo, una funcionaria de la Dirección de Cultura indicó que el objetivo principal en su trabajo era “facilitar procesos de organizaciones culturales que reivindiquen legados, tradiciones, patriotismos e identidades”

(comunicación personal, 30 de noviembre de 2014). A su vez, un pintor y gestor independiente de Guanacaste indicó que la Gestión Cultural se distingue de otros tipos de gestión porque “va enfocada a conocer el valor y el aporte diferencial artístico de un producto o servicio en su entorno social: conocer a los productores culturales con valor de identidad” (comunicación personal, 10 de agosto de 2014).

Esa base les facultaba en la búsqueda de una transformación de la realidad metódica, ordenada, orientada hacia mejorar la calidad de vida y hacia la promoción del disfrute de la cultura. La siguiente declaración de una bailarina que realiza gestión cultural en el marco una universidad pública es elocuente:

La cultura es una herramienta poderosa que debería estar al alcance de todos los miembros de la sociedad para estimular la creatividad y la sensibilidad, la tolerancia y entendimiento entre las personas y evidenciar la diversidad. La Gestión Cultural es una disciplina múltiple que se inserta en todos los ámbitos de la sociedad, ya que la cultura nos concierne a todos. La Gestión Cultural es importante para promover todos los ámbitos culturales y ayudar a la consecución de fondos para este fin. Otros gestores son tal vez más específicos en un ámbito más determinado. (comunicación personal, 8 de agosto de 2014)

Reflexiones finales

Este estudio reflejó las condiciones académicas, laborales y aspiracionales de un variado grupo de gestores culturales. En aquel momento, quienes hacían Gestión Cultural se hallaban en condiciones de vulnerabilidad laboral por no tener reconocimiento oficial, educación formal o acreditación académica. Desde entonces, varias instituciones y grupos independientes desarrollaron iniciativas con el fin de subsanar esta situación. En el 2014, personal de la Sede del Pacífico de la Universidad de Costa Rica comunicó a la Dirección de Cultura del Ministerio de Cultura y Juventud que tenían un proyecto para crear una carrera de Gestión Cultural. Este fue el inicio de un espacio que permitió el diálogo y la colaboración entre la Universidad Estatal a Distancia (UNED), la Universidad de Costa Rica (UCR), la Universidad Nacional (UNA) y la misma Dirección de Cultura. De este modo, se coordinaron esfuerzos para generar o consolidar propuestas ya existentes que no se repitieran. La UNED contaba con un Técnico en Gestión Local, la UCR emprendería un grado universitario y la UNA había diseñado una Maestría en Gestión Social de la Cultura (la cual no fue impartida).

Dicha efervescencia continuó y el Bachillerato en Gestión Cultural fue aprobado en el 2016. El currículo fue diseñado a la medida de las necesidades expresadas en esta investigación; los resultados del presente estudio fueron determinantes para la confección de la propuesta curricular del Bachillerato en Gestión Cultural de la Universidad de Costa Rica (Alpizar et al., 2016). En otras palabras, permitió ajustar el plan de estudios para ser reflejo de las condiciones y necesidades específicas en suelo nacional. Con ello, se creó un cuerpo curricular singular y diferenciado de otras carreras, el cual integró las competencias, los objetivos, las definiciones y las metodologías aquí presentadas.

La propuesta curricular entregada en el 2015 a las autoridades universitarias incluyó elementos demandados por las personas entrevistadas de manera progresiva y transversal: el cuerpo curricular se divide en dos bloques, cada uno de cuatro ciclos o semestres. El primero versa sobre los fundamentos teóricos y conceptuales de la administración, las demás Ciencias Sociales –como Historia, Antropología, Economía y Sociología– y las artes. Del mismo modo, se inicia en técnicas de gestión, investigación y comunicación. El propósito de este momento es dotar a las personas estudiantes de una visión integrada entre la realidad cultural nacional y regional, el pensamiento abstracto y la práctica de la gestión, entendida como administración estratégica contemporánea.

Un segundo bloque está constituido por conocimientos aplicados, es decir, se llevan los anteriores conceptos y técnicas a tareas específicas de la Gestión Cultural. Es así como este estudio se refleja en la malla curricular bajo cursos que versan sobre gestión legal y regional, formulación de proyectos culturales, gestión del conocimiento, finanzas aplicadas a la Gestión Cultural, investigación de mercados culturales, entre otros. El último año del Bachillerato aterriza en la práctica profesional, en la que las personas estudiantes trabajan primero con comunidades y posteriormente con organizaciones.

Durante la carrera, en todo momento se promueve el intercambio con personas y organizaciones reales que se desempeñan en el sector cultural: productores, promotores y gestores. Con ello, se impulsa el intercambio de conocimientos, la actualización constante y el diálogo permanente. Entre los ejes transversales, se encuentran la diversidad cultural, la incidencia política, la estrategia, los derechos humanos, la política pública y la regionalización de los servicios públicos. Los desafíos expresados por las personas entrevistadas son asumidos desde la carrera con análisis, reflexión e intervención constante. El mismo perfil profesional fue elaborado a partir de la documentación entonces disponible y comparado con los resultados aquí expuestos. Con ello, la Universidad de Costa Rica, a través de sus

colaboradores, respondió a una necesidad social y a una demanda laboral. En este momento, se cuenta con más de treinta personas egresadas del Bachillerato en Gestión Cultural y se están realizando nuevas investigaciones que permitan conocer los efectos que dicha profesionalización ejercerá sobre la realidad nacional, al tiempo que se recibirá una retroalimentación con fines de actualización del perfil y los contenidos curriculares. Con el paso del tiempo, otros esfuerzos educativos han contado con grandes impulsores.

Las alianzas con la Universidad de Costa Rica, la Universidad Estatal a Distancia, la Cooperativa Viresco, la Universidad Técnica Nacional y la Universidad Nacional, han permitido la implementación del Programa Conjunto de Formación en Gestión Sociocultural, el Técnico de Animación Sociocultural (Programa Empléate). (Dirección de Cultura, s. f., p. 2)

Esta oferta ha sido replicada varias veces desde el 2016 en distintas localidades. En paralelo, se creó la Mesa Interinstitucional de Formación en Gestión Cultural, coordinada por la Dirección de Cultura. En dicho espacio se discutieron los temas del progreso en la educación acerca de la profesión ejecutada desde la institucionalidad, junto con algunas iniciativas privadas.

Como culminación de un gran esfuerzo sostenido por años, el Ministerio de Cultura y Juventud publicó la Política Nacional de Derechos Culturales 2014-2023, la cual pretende:

Promover el ejercicio efectivo de los derechos humanos culturales y la participación efectiva de las personas, grupos y comunidades en la vida cultural del país, para que puedan expresar libremente su diversidad cultural y potenciar la contribución de la cultura al desarrollo sostenible, en los niveles local, regional y nacional, en el período 2014-2023. (Ministerio de Cultura y Juventud, 2013, p. 35)

Es sobresaliente la inclusión de la gestión comunitaria y la cooperación en el sector mixto entre sus lineamientos. Por primera vez en Costa Rica, el gobierno central definió ejes claros para la orientación y la organización del sector cultura, en aras de su fortalecimiento. Además, la creación del Sistema de Información Cultural de Costa Rica (Sicultura), de la Cuenta Satélite de Cultura de Costa Rica (CSCCR) y de la Encuesta Nacional de Cultura (ENC) ha marcado grandes diferencias en la investigación y difusión de conocimiento acerca de este sector.

El intercambio de conocimientos y la cooperación a nivel nacional ha sido promovida por varios actores. En el 2017, el Nodo RIA Costa Rica organizó el INTERNODOS 2017, simposio de animación sociocultural (Costa Rica-Red Iberoamericana de Animación Sociocultural, s. f.). En el seno del Bachillerato en Gestión Cultural, se han celebrado simposios de Gestión Cultural (2018-2021), así como una serie de conversatorios generados por sus estudiantes, entre los cuales destaca el taller “Gestión Sostenible del Patrimonio Cultural, Puntarenas 2020”, en modalidad virtual. También, en el 2019, el Ministerio de Cultura y Juventud celebró el I Simposio Internacional de Cultura: Exploración y Puesta en Valor.

Otro cambio positivo se ha presentado en los gobiernos locales. En el 2014, las municipalidades fueron el enlace que permitió detectar a quienes hacían Gestión Cultural en las comunidades. Como ya se ha mencionado, era común que dicha labor fuera realizada por personas externas a los gobiernos locales o como recargo para personas de departamentos no especializados. Afortunadamente, en la actualidad varias municipalidades cuentan con departamentos especializados en Gestión Cultural y es una tendencia que parece extenderse en todo el país.

Además, desde hace más de 10 años funciona la Red de Cultura Intermunicipal, entre cuyos fines figuran “fortalecer la comunicación, buscar apoyo en formación y asistencia técnica, y homologar acciones conjuntas de gestión y cooperación con entes públicos y privados” (Unión Nacional de Gobiernos Locales, 2023, p. 5).

RECIM, es una red técnica intermunicipal, dedicada a la búsqueda e implementación de la cooperación institucional para la acción cultural entre nuestros municipios. Está conformada por los municipios de San José, Escazú, Desamparados, Mora, Santa Ana, Moravia, Santo Domingo Belén, Alajuelita, Aserrí, Puntarenas, Esparza, San Carlos, Grecia, Palmares, Dota, Turrialba, Tarrazú. (Ministerio de Cultura y Juventud, 2023, p. 2)

Asimismo, la Confederación Nacional de Asociaciones de Desarrollo Comunal creó una filial llamada Red Nacional de Organizaciones de Desarrollo Comunal para la Promoción y la Gestión Cultural, la cual tiene como fin “integrar los entes asociativos que promuevan y realicen actividades culturales y que operen en el territorio nacional” (Dirección Nacional de Desarrollo de la Comunidad, 2023, p. 1). Entre sus propósitos se encuentran el fomento de

la participación ciudadana en iniciativas culturales, promover el fortalecimiento de organizaciones comunales orientadas a la Gestión Cultural, así como la discusión de problemáticas relacionadas con los distintos sectores de la cultura nacional.

Indudablemente, el panorama de la Gestión Cultural costarricense ha cambiado desde el momento en que se realizó el estudio aquí propuesto. Un momento muy sobresaliente fue marcado por la cuarentena impuesta entre el 2020 y 2021 a raíz de la pandemia causada por el COVID-19. Durante este lapso, la prohibición de reunir grupos sociales implicó fuertes impactos en el sector cultural, especialmente aquel relacionado con los espectáculos y las exhibiciones artísticas. Muchos productores culturales vieron diezmadas sus actividades e ingresos económicos; la gestión presencial y el mismo disfrute de los derechos culturales fueron trasladados a medios digitales; los espacios de muestra del arte fueron replanteados y los recursos se canalizaron de otras formas. Aunque no es el tema central de este artículo, es pertinente la mención del fenómeno, así también se considera importante la creación de espacios de reflexión sobre el tema, pues ha marcado un punto de inflexión entre las metodologías y los alcances de la Gestión Cultural, por lo que debe ser estudiado y discutido con vastedad en el futuro inmediato.

Este reto queda pendiente, junto con la consolidación de la carrera, ahora académica y certificada oficialmente, de la Gestión Cultural. Sin embargo, ha de tenerse en consideración que la gestión empírica de la cultura sigue siendo mayoritaria en el contexto nacional, por lo que se impone un seguimiento en paralelo de ambas formas de práctica profesional.

Referencias

- Alpizar, N. (2017). *Mercados, gestión y otras actividades culturales en Costa Rica* (Informe final). Vicerrectoría de Investigación. Universidad de Costa Rica.
- Alpizar, N., Carballo, N., Galagarza, A., García, P., Madrigal, J., Mayorga, F., & Ortiz, J. (2016). *Propuesta Curricular Bachillerato en Gestión Cultural* (Informe oficial). Vicerrectoría de Docencia. Universidad de Costa Rica.
- Alpizar, N. F. (2020). La Gestión Cultural en Costa Rica: definiciones y alcances [Cultural Management in Costa Rica: definition and scope]. *Revista Pensamiento Actual*, 20(34), 11-22. <https://doi.org/10.15517/PA.V20I34.42118>
- Costa Rica-Red Iberoamericana de Animación Sociocultural. (s. f.). *Nodo Costa Rica*. RIA Costa Rica. <https://www.rianimacion.org/costarica#documentacion>
- Dirección de Cultura. (s. f.). *Dirección de gestión sociocultural*. <https://www.dircultura.go.cr/direccion/direccion-cultura>
- Dirección General del Servicio Civil. (s. f.). *Importancia del Régimen de Servicio Civil*. Dirección General del Servicio Civil, Costa Rica. http://www.dgsc.go.cr/servicioCivil_importancia.html
- Dirección Nacional de Desarrollo de la Comunidad [DINADECO]. (2023). *Conadeco constituye Red Nacional de Organizaciones de Desarrollo Comunal para la Promoción y la Gestión Cultural*. http://www.dinadeco.go.cr/sitio/ms/6%20Prensa/Documentos_web%202018/Comunicado-%20Conadeco%20constituye%20Red%20Nacional%20de%20Organizaciones%20de%20Desarrollo%20Comunal%20para%20la%20Promoci%C3%B3n%20y%20la%20Gesti%C3%B3n%20Cultural%20web.pdf
- Hernández, L., & González, A. (2012). *Decimoctavo Informe Estado de la Nación en Desarrollo Humano Sostenible* (Informe Final). Producción Cultural en Costa Rica. Programa Estado de la Nación. Consejo Nacional de Rectores.
- Ministerio de Cultura y Juventud. (2013). *Política Nacional de Derechos Culturales 2014 – 2023*. https://mcj.go.cr/sites/default/files/2019-12/politica_nacional_de_derechos_culturales_2014_-_2023.pdf
- Ministerio de Cultura y Juventud. (2014). *Sicultura*. Sistema de Información Cultural Costa Rica. <https://si.cultura.cr/>

- Ministerio de Cultura y Juventud. (2016). *Entrada descriptiva con la aplicación de la norma internacional ISAD (G)* [Documento electrónico]. Archivo Central del Ministerio de Cultura y Juventud de Costa Rica. https://mcj.go.cr/sites/default/files/2019-05/isad_fondo_mcj.pdf
- Ministerio de Cultura y Juventud. (2023). *Red de Cultura Inter Municipal Costa Rica (RECIM)*. Sicultura. Sistema de Información Cultural Costa Rica. <https://si.cultura.cr/agrupaciones-y-organizaciones/red-de-cultura-inter-municipal-costa-rica-recim>
- Ministerio de Educación Pública. (2017). *Programas y Proyectos*. <https://www.mep.go.cr/programas-y-proyectos>
- Monge, M. J. (2011). *Diagnóstico de la situación de la cultura en Costa Rica*. Comisión para la Construcción de la Política Nacional de Cultura y la Ley de Cultura. Ministerio de Cultura y Juventud. <https://docplayer.es/12858300-Diagnostico-de-la-situacion-de-la-cultura-en-costa-rica.html>
- Muñoz, M. (2009). *Capacitación de artistas y gestores culturales en desarrollo local e interculturalidad* [Memoria]. Ministerio de Cultura y Juventud de Costa Rica. San José, Costa Rica.
- Rodríguez, E., & Protti, G. (2009). *Diagnóstico para la formación en Gestión Cultural en Costa Rica*. Centro Cultural de España en Costa Rica, Proartes y Asociación Cultural Giratablas. Asociación Cultural Giratablas.
- Unión Nacional de Gobiernos Locales. (2023). *Red de Cultura Intermunicipal*. <https://www.ungl.or.cr/index.php/conozcanos/redes-municipalidades/red-de-cultura-intermunicipal>
- Vílchez, A. (2003). Gestión de inventario. Relación con los proveedores en franquicias de comida rápida. *Revista Venezolana de Gerencia*, 8(23), 510-525. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29002309>
- Wallerstein, I. (2000). *The Essential Wallerstein*. The New Press.