

## Diferencias y relaciones entre Gestión Cultural y Gestión Sociocultural

*Por Anaiky Yanelín Borges Machín*

### **Resumen:**

Esta investigación fue el resultado de una revisión bibliográfica sobre gestión sociocultural, término utilizado en las Ciencias Sociales. El objetivo de este trabajo es contribuir a la comprensión de la gestión sociocultural, su alcance e importancia y, sobre todo, su relación con la gestión cultural. Como resultado de los análisis realizados, se precisó que la gestión cultural y la gestión sociocultural no deben ser utilizadas como sinónimos, son procesos diferentes, se trata de establecer la visión con la cual se asume y utiliza cada uno de los términos. La gestión sociocultural no se circunscribe sólo al contexto de las políticas culturales, es mucho más amplia, busca la transformación, por lo que el profesional de esta rama, además de facilitar procesos y movilizar a las personas, debe lograr su implicación y participación real en los procesos.

**Palabras clave:** gestión, gestión cultural, gestión sociocultural.

La gestión sociocultural es un término utilizado en las Ciencias Sociales y en otros contextos. Existen mayores referencias, estudios y resultados sobre gestión cultural, sobre todo, en Europa, Argentina, Chile y México; donde se realizan trabajos que denotan años de entrega y una experiencia en el tema. La existencia de carreras, maestrías y diversos postgrados, unidos a las asociaciones de gestión cultural o gestores culturales, son resultado del esfuerzo por mostrar la esencia de la gestión cultural y su valor para la sociedad en general.

Para comprender la gestión sociocultural es importante conocer las diferencias o relaciones existentes entre ésta y la gestión cultural. El propósito de este trabajo es contribuir a la comprensión de la definición de la gestión sociocultural. Diferentes puntos de vista evidencian que la diversidad de criterios basada en experiencias y contextos diferentes, no constituyen un problema, por el contrario, tributan al enriquecimiento colectivo, siempre basados en el respeto al otro.

En la literatura usted puede encontrar diversos referentes sobre la gestión cultural, libros publicados, páginas *on-line*, con la finalidad de posicionar la gestión, los gestores y la razón de su existencia. Sin embargo, sobre gestión sociocultural, específicamente, existe menos información publicada.

En este trabajo se retoman criterios de autores ya conocidos y se presentan otros nuevos, con el objetivo de contribuir a la comprensión de la gestión sociocultural, su alcance e importancia, y su relación con la gestión cultural. Entre ellos: Díaz Mendez (1992); Alfons Martinell (1999, 2001); Claudio González (2003); Ariel Olmos (2008); Román García (2011); Martín Martín y Fernández Blanco (2012); Landaburo Castrillón y Monzón Wat (2012); Gutiérrez Menéndez (2012); Martínez Casanova (2012, 2015).

Los ejes temáticos que guiarán el desarrollo de este trabajo son: la gestión, la gestión cultural y la gestión sociocultural.

### **La gestión. Usos y aplicaciones**

A continuación, se presentan diferentes criterios de autores que han trabajado la gestión, partiendo de su raíz y esencia. “Gestar es dar origen, generar, producir hechos. Su raíz latina, *gerere*, significa conducir, llevar a cabo (gestiones), mostrar (actitudes)” (Corominas, 2000, p. 297).

(...) la gestión podría verse como el proceso por el cual se da origen a algo lo que, de por sí, implica movimiento, crecimiento, transformación creadora, relaciones de todo tipo.

Corominas homologa gestionar con gerenciar (acepción que, con el tiempo, ancló casi con exclusividad en su referencia económica). Entonces la gestión será la puesta en acto o el gerenciamiento de un proyecto. O, dicho de otra manera, la ejecución de: - un proyecto - un programa - un plan - una política.

Y, conviene subrayar, siempre está ligada a acción.

La gestión, entonces, podría considerarse como ese conjunto de gestos a través de los cuales llegamos a dar sentido histórico a una forma de estar siendo en el mundo (Ariel Olmos, 2008, p. 53).

En la cita anterior, Ariel Olmos, citando a Corominas, presenta aspectos sobre la significación del término gestión y el por qué se asocia, en ocasiones, la gestión con la gerencia. Este aspecto justifica, además, el uso reiterado de la gestión en la esfera o campo de la economía. Estos autores enfatizan en el hecho de que toda gestión implica acción, y es un elemento clave que, de una u otra manera, transversaliza y tipifica la gestión en sí misma.

La gestión, también, se asocia con la administración, Martinell (2001) en su libro “La gestión cultural: singularidad profesional y perspectivas de futuro”, compara la administración con la gestión, estableciendo que Administrar es un acto mecánico, sujeto a los procedimientos, normas, controles que garantizan la correcta utilización de los recursos, significa mandar sobre una estructura jerarquizada, se centra en el funcionamiento tradicional y piramidal, se evalúa sobre el procedimiento, más que sobre el resultado, la responsabilidad es pública, sujeta a los procedimientos, normas y legislaciones que han de prever todas las posibles situaciones. Y, por otra parte, Gestionar significa conducir los asuntos de alguien y ejercer autoridad sobre una organización, significa utilizar el conocimiento como mecanismos de mejora continua, no se centra en la jerarquía, sino en la capacidad de promover innovación sistemática del saber y su aplicación a la producción o el resultado, donde la responsabilidad es más privada e individual, reclama más autonomía, a cambio de auto-responsabilización de los resultados.

Si se analiza la comparación anterior, se puede apreciar diferencias entre ambos términos, ratificando que la gestión implica acción, transformación en aras de mejoras, de cambios que superen un estado actual. La gestión y su aplicación a diferentes contextos, ha ido en incremento, a decir del propio autor Martinell:

El concepto de gestión se incorpora a nuevos sectores de la vida social, como expresión de una necesidad de dar respuesta cualificada a unos nuevos retos de la sociedad. Observamos cómo se desarrollan nuevos campos: gestión del turismo, gestión del medio ambiente, gestión de la calidad de vida, etc... (p.11).

Realmente, su utilización continúa en ascenso y, de hecho, al realizar búsquedas sobre el término gestión, puede encontrar disímiles referencias, pero en su mayoría, aplicadas a uno de estos campos en específico, y no a la esencia de la gestión por sí sola. La conceptualización se centra en las características que se le incorporan a la gestión en función del campo del cual se trate. Por ejemplo, si al buscar gestión, encuentra gestión de la información, podrá apreciar que se desarrollan una serie de aspectos a partir de la información (fuentes de información, clasificación, etc.) y lo que puede ser gestionado, sin embargo, no siempre aparece el origen y significado de la gestión como punto de partida para la comprensión de la gestión de la información.

Por lo que, en este trabajo, se considera importante presentar las características de la gestión que contribuyan a su comprensión, ya que ésta es la base y punto de partida, antes de comenzar a tratar la gestión cultural y sociocultural. Esta idea se complementa con los elementos siguientes:

La gestión reclama una capacidad de definir objetivos y diseñar el proyecto como eje y metodología de la acción. La gestión exige un cierto gusto por la autonomía para decidir el curso de la acción y libertad para resolver los problemas que emergen en la ejecución. La gestión se aproxima a una cierta creatividad en la búsqueda de alternativas e innovación con una gran sensibilidad de atención al exterior y a los procesos de su contexto (Alfons, 2001, p. 12).

Cuando se refiere a proyectos, también puede ser programa o plan, e incluso, una política, como plantea Ariel Olmos, al citar a Corominas. Bajo el esquema que se decida, lo importante es la proyección que se realice y estar abiertos a la búsqueda de alternativas o soluciones, para lo cual ya se perciben (a criterio de la autora) algunas características: sensibilidad, creatividad, capacidad para observar, escuchar, determinado protagonismo o liderazgo que permita el avance o conducción hacia el cumplimiento de los objetivos propuestos.

Según el criterio de Landaburo Castrillón y Monzón Wat (2012): “La gestión, en sentido amplio, es el proceso de organizar y dirigir las acciones de la organización para el cumplimiento de los objetivos propuestos” (p.74). En este caso, incorporan el reconocimiento de la gestión como un proceso, lo cual, sin duda, es significativo en este acercamiento a la comprensión de la gestión.

Para ir completando una visión sobre la gestión, resultan interesantes los criterios que aporta Gutiérrez Menéndez (2012):

Gestionar es generar ideas para lograr resultados medibles, contables, que impacten. Es un proceso que presupone planificar, organizar, dirigir, controlar y evaluar, que no puede ser reducido a la mera administración, como muchos presuponen y en la práctica hacen. Es proyectar, desde hoy, el futuro deseado y diseñar con objetividad cómo alcanzarlo, sorteando con inteligencia y valentía todos los escollos que la contemporaneidad nos impone.

Gestionar es prever y decidir en cada momento lo que es necesario, e identificar alternativas posibles ante los constantes cambios de los entornos en que se desarrollan las organizaciones, interpretando y asumiendo el cambio y la incertidumbre como oportunidades y no como amenazas. Es identificar los recursos necesarios (humanos, financieros y materiales) para el logro de los objetivos propuestos y utilizarlos con eficiencia y eficacia.

Gestionar es implicar a los otros en el diseño del futuro deseado, concentrando todos los esfuerzos en lo nuclear, lo estratégico que define el cambio. Es involucrar, comprometer, motivar, desde un liderazgo real que incentive el trabajo en equipos, con sentido integrador tanto de las personas como de los procesos y sistemas que identifican a la organización.

Gestionar es escuchar, dialogar, negociar en beneficio de los integrantes de la organización con independencia de sus roles, funciones y ubicación en la estructura de la organización. Es crear condiciones, las necesarias, para el logro de las metas compartidas.

Gestionamos el capital humano, los procesos culturales, el conocimiento, el medio ambiente, las finanzas, las economías, el patrimonio, las comunicaciones, la información y otros intangibles que identifican a las organizaciones (pp. 102-103).

Este autor, clarifica el alcance de la gestión, sus objetivos, características y las razones que la hacen necesaria. Todo el tiempo utiliza “gestionar” enfatizando la acción que representa la gestión. A partir de sus criterios se puede concretar que la gestión implica un impacto, que no puede confundirse con la administración, es una proyección a futuro, por lo que implica organización, trazarse objetivos, metas, y enfrentar las dificultades necesarias para el logro de lo propuesto. También, habla sobre la identificación de los recursos y su utilización con eficiencia y eficacia, retoma lo relacionado con la búsqueda de alternativas, la toma de decisiones, y añade algo importante, convertir las amenazas en oportunidades. Lo cual, sin duda, requiere de empeño, responsabilidad y compromiso de los que protagonicen esta gestión. Además, presenta la importancia del trabajo en equipo, y de que, al final, se trata de sumar personas, aunar esfuerzos, pero en conjunto, unidos, con un líder real que guíe y facilite el proceso. Y algo significativo, sin duda, es lo referente a la comunicación en términos de escuchar, dialogar, negociar aspectos vitales para la gestión.

Gutiérrez Menéndez, establece características medulares para la comprensión de la gestión y su alcance, un proceso que implica cambiar, transformar en aras de mejorar, sumar beneficiados y contribuir al desarrollo, y para lograrlo, nadie puede decir que sea sencillo.

### **Gestión cultural y gestores culturales**

Tomando en consideración y como antecedente las características de la gestión antes presentadas, es momento de centrar la atención en la gestión cultural.

Por su estrecha relación, más adelante será necesario referirse a los gestores culturales, también conocidos como agentes o actores.

La gestión cultural, a pesar de su corta vida, se acompaña de múltiples acepciones y nombramientos: promoción cultural, gestión cultural, gestión de lo cultural, animación sociocultural, mediación cultural, administración cultural, gestión de la cultura, arts management o gerencia cultural. Al respecto, Rubens Bayardo (2007) apunta que “lo que está en el centro del debate no es la gestión, sino los modos y las conceptualizaciones que la orientan en tanto que cultural. Lo imprescindible y central es lo que se entienda por gestión y cómo se le conciba” (Román García, 2011, p. 8).

De lo anterior, la autora enfatiza la juventud de esta profesión y ratifica la multiplicidad de denominaciones que tiene, las cuales se utilizan indistintamente. Lo que respalda la importancia de conocer los diferentes puntos de vista para poder conformar nuestros propios criterios sobre este término, que no es sólo una herramienta, también se le reconoce como una profesión; aspecto que se aborda más adelante.

La gestión de la cultura implica una valoración de los intangibles y asumir la gestión de lo opinable y subjetivo circulando entre la necesaria evaluación de sus resultados y la visibilidad de sus aspectos cualitativos. La gestión de la cultura ha de encontrar unos referentes propios de su acción adaptándose a sus particularidades y encontrar una forma de evidenciar, de forma muy diferente, los criterios de eficacia, eficiencia y evaluación (...). La gestión cultural se construye sobre una opción de entender la función del profesional sin entrar en otros aspectos del mundo cultural que han de quedar en manos de sus verdaderos protagonistas (creadores, políticos, ciudadanos, etc...) (Alfons, 2001, pp. 12-13).

El encargo social de esta profesión es muy contemporáneo y responde a un reclamo actual, directamente vinculado a las políticas culturales y a la necesidad de mejorar las acciones y la calidad de los proyectos que se realizan. Su desempeño está relacionado con la creación como producto cultural, que se gestiona potenciando su valor más cultural, que económico.

La gestión cultural, sobre todo en sus inicios, fue incomprendida o incluso, subvalorada, ante este hecho emergieron soluciones, como explica el propio autor Martinell (2001):

(...) la gestión cultural se ha encontrado con la necesidad de demostrar su especificidad y proveer de suficientes recursos para su reconocimiento social.

La formación en gestión cultural se configura como respuesta a una demanda de capacitación de un gran número de profesionales que se incorporaron profesionalmente a las organizaciones e instituciones públicas culturales (p.25).

Es así que se estudia gestión cultural como tecnicatura, máster, postgrado, cursos, entre otros. Se crearon espacios *on-line*, un ejemplo lo constituye el Portal Iberoamericano de Gestión Cultural, donde se circulan boletines. Así pues, los espacios que representan y defienden esta profesión continúan incrementándose.

La gestión cultural nació como una herramienta y en poco tiempo se convirtió en una profesión. “¿Y qué se necesitó para convertirla en una profesión? Tres elementos sustanciales: desarrollo, comunidad y riqueza cultural que configurarán otra mirada a la gestión cultural, sus posibilidades y los para qué de su existencia (Román García, 2011, p. 10).

Como se había presentado al comenzar a versar de gestión cultural, es necesario dedicar un momento a la relación de los llamados gestores o agentes culturales con la gestión cultural.

En gestión cultural entendemos por agentes, en sentido amplio, aquellos actores que intervienen o pueden intervenir en la articulación de las políticas culturales. (...) una política cultural no puede ponerse en marcha, o no existe realmente, si no es a través de unos agentes o actores concretos, los cuales entran en relación con su realidad territorial y asumen algunas responsabilidades en el conjunto de los objetivos que la propia política les propone. Por dicha razón, los agentes cambian y evolucionan de acuerdo con las variables espacio/territorio-tiempo/evolución-contexto (próximo y global), representando un factor determinante en la consolidación de la intervención social en un campo concreto (Martinell, 1999, p. 1).

Los verdaderos protagonistas que hacen posible la existencia de la gestión son sus agentes. Y al exponer sus criterios, Martinell apunta un elemento que no puede pasarse por alto, el agente es el que interviene, ya que no hay gestión posible sin llevar a cabo una intervención.

Intervenir es tomar parte en un asunto, interpretar uno su autoridad, interceder o mediar entre partes. La intervención social es siempre paradójica y autorreferente: queremos actuar en la sociedad de la cual formamos parte, ocupando además una determinada posición y por tanto un lugar de observación e intereses. El sujeto que interviene, proyecta o programa, lejos de ser ajeno, distante o neutral, forma parte del proceso e interactúa con los destinatarios del mismo y en relación a ellos. Los resultados y el propio proceso siempre modifican las posiciones de partida de unos y otros (Díaz Méndez, 1992).

La intervención es un proceso que forma parte de la gestión, y es donde se logran los cambios y las transformaciones que tributan los resultados al proyecto inicial y a sus beneficiados. Es el contexto donde ha de crecerse el agente, al enfrentar situaciones inesperadas, problemas inmediatos y, ante los cuales, buscará alternativas que no podrá encontrar en ningún manual, tienen que ser resultante de su experiencia, de su creatividad y de las habilidades que posea.

Retomando los criterios sobre los agentes, Martinell (1999) expresa:

(...) Muller (1990), los denominan agentes «mediadores» porque construyen la referencia de una política, es decir, crean las imágenes conceptuales que determinan la percepción del problema, la necesidad o el interés que aportan y las propuestas y soluciones apropiadas a cada situación. M. Bassand los considera «portadores del murmullo cotidiano» a los que hay que tener en cuenta en las políticas culturales. (...) el papel de los agentes culturales en el diseño de una política cultural es un elemento definitorio en la implementación y aplicación de sus contenidos (p.2).

El contacto directo de los agentes durante su intervención en los determinados grupos, instituciones, comunidades, les permite apropiarse de criterios, conocimientos de la cultura popular, las tradiciones, los malestares y preocupaciones

de esas personas y todo esto constituye aprendizajes valiosos, que el agente necesita para desempeñar su rol y realizar sus funciones.

Martinell (1999) explica que los agentes sociales, de acuerdo con los principios, finalidades y valores a los que opten y puedan desarrollar, adquieren un protagonismo que podría resumirse en las siguientes funciones: analizan e interpretan la realidad de la propia sociedad, dan una respuesta a sus problemas, demandas o necesidades, y auto-organizan servicios para su bienestar. Posibilitan y canalizan la participación y la incorporación de grupos y personas a los trabajos y a la acción para su comunidad, originando un proceso desde la privacidad y el individualismo a la acción pública y social. Son aglutinadores y creadores de estados de opinión sobre temas que les afectan y sobre la creación de las condiciones necesarias para difundir sus opciones, con la finalidad de que se tenga en cuenta un determinado tema. Pueden ayudar a estructurar y construir las demandas de carácter social, cultural y educativo que concentran estados individuales o grupales, y trasladarlas de forma colectiva, a las organizaciones y al aparato de la administración del Estado. Son una plataforma para fomentar la auto-organización de servicios y la asunción de responsabilidades públicas por sistemas de delegación en la prestación de servicios. Ejercen una función prospectiva, al descubrir y evidenciar nuevas necesidades o problemáticas de la sociedad y despertar una preocupación en los estamentos oficiales por esos temas. Además, son una plataforma de organización de la iniciativa privada y lucrativa, a partir del establecimiento de organizaciones propias.

Estos siete elementos, más que funciones, presentan una visión bastante acabada de lo que pueden hacer los agentes culturales y, a la vez, contribuyen a una caracterización de este sector.

Criterios de otros estudiosos del tema, giran en torno a la finalidad de las acciones representativas de la gestión cultural y de los gestores, por ejemplo:

(...) busca, además, que sus públicos alcancen, junto a altos grados de satisfacción, desarrollar actitudes hacia zonas de la cultura como el arte, las tradiciones, la cultura popular (...) fomentar un consumidor activo.

(...) el gestor posee un carácter de mediador con autonomía para la toma de decisiones cotidianas, tendentes a analizar y evaluar entornos, formalizar escenarios, diseñar y definir estrategias, proponer objetivos e indicadores de control y, finalmente, ejecutar, controlar y evaluar la marcha de los planes de acción. (...) todo gestor cultural debe ser capaz de gestionar procesos que abarquen diferentes estratos y tradiciones sociales, de modo que éstos interactúen sin marginarse entre sí. De no cumplirse esta condición, la gestión, al tornarse elitista, genera fragmentación social (Martín Martín y Fernández Blanco, 2012).

La condición a la que hacen referencia, sin duda, es muy significativa, la gestión cultural debe llegar a todos, sumar, nunca restar, ni dividir. Se trabaja para públicos heterogéneos, los cuales, el gestor debe conocer para proyectarse en función de su satisfacción y crecimiento cultural. La interacción partiendo de sus diferencias, contribuye a su crecimiento, y no tiene que conllevar a una segmentación.

La gestión cultural sigue siendo un sector nuevo y, por ello, requiere esfuerzos para ganar en reconocimiento social, y así viabilizar su labor. Para enfrentar este reto, surgen iniciativas como las numerosas asociaciones que respaldan su existencia. Entre ellas:

- Asociación de Gestores Culturales de Cataluña (APGCC)
- Asociación de Administradores y Gestores Culturales de Chile (Adcultura)
- Asociación de Gestores Culturales de Canarias (GESCAN)
- Profesionales de la Cultura de Aragón (PROCURA)
- Asociación de Gestores Culturales del País Valencià, España,
- Asociación de Gestores Culturales de Extremadura
- Asociación de Gestores y Técnicos de Cultura de Madrid (AGETEC).

Los fines de las asociaciones son variados, pero pueden resumirse en:

Legitimar, consolidar y dar a conocer la figura profesional del gestor cultural.

Propiciar la reflexión, el debate y la participación de sus miembros en foros y redes locales e internacionales.

Fomentar la formación continuada con tal de favorecer el perfeccionamiento y la actualización de sus profesionales.

Apoyar iniciativas que redunden en beneficios para el sector cultural en general (Claudio González, 2003, p. 3).

Los aspectos presentados hasta ahora, permiten ganar en claridad sobre la gestión cultural, la intervención como parte indispensable de ésta y los agentes o gestores como protagonistas de dicha gestión. Además, se reconoce la existencia de instituciones y organizaciones que la respaldan y, a la vez, aún queda mucho por hacer en este campo.

### **¿Gestión sociocultural?**

Para hablar de gestión sociocultural es necesario detenerse en el término sociocultural y aclarar que no es una simple unión o sumatoria de lo social y lo cultural, como erróneamente se asume en algunos contextos.

Es cierto que lo sociocultural resulta poco específico, ambiguo, sin embargo, su utilización ha ido en aumento en las últimas décadas, y hoy, se utiliza de manera reiterada y asociado a los más disímiles contextos o esferas, así como por los distintos medios de comunicación. Por lo que resulta casi cotidiano escuchar expresiones como éstas: proyecto sociocultural, enfoque sociocultural, alternativa sociocultural, mirada sociocultural, análisis sociocultural, proyección sociocultural, entre otras.

Este aspecto apunta a dos aristas, por una parte, su utilización indiscriminada puede estar asociada al desconocimiento del término en su esencia y, por ello, se incorpora como un “adjetivo de moda”. Sin embargo, hay una segunda arista que no

puede negarse y es el carácter multidisciplinar de esta palabra. Hacer referencia a lo sociocultural, es el reconocimiento en sí, a la interrelación que se da en la sociedad entre los más diversos aspectos, lo social, lo cultural, lo cotidiano, lo popular, la identidad, las raíces, los conflictos, el sentido de pertenencia, lo antiguo y lo moderno, el legado que han dejado las generaciones anteriores en interacción con lo que está en construcción, con lo que se le incorpora, lo que perdura y lo que queda en el camino.

En todo esto, la clave está en el hombre y los diferentes roles que puede ocupar, como protagonista, ejecutor, gestor, facilitador, o víctima de procesos, situaciones o problemas que ha de enfrentar y que no puede hacerlo de espaldas a su realidad.

Estas son las razones para tener en cuenta que al hablar de un proyecto sociocultural, es necesario identificar una serie de aspectos medulares, entre ellos: afectados y beneficiados, situación que enfrentan, cómo y dónde viven, estado de las relaciones interpersonales, tradiciones, creencias, religión que profesan, gustos, preferencias, antecedentes del lugar, del grupo, del problema, potencialidades que poseen para enfrentar o dar solución a sus dificultades, debilidades que reconocen pueden afectarles, y esto no es más que una caracterización general, profunda, la cual, en muchos escenarios, ya se le llama caracterización sociocultural. Ella brinda informaciones vastas para comprender por qué surge un proyecto, con qué cuenta y los retos que enfrentará.

La incorporación de un especialista de lo sociocultural a proyectos sociales, económicos o de innovación, es vital para lograr visualizar los resultados, en cuanto a cómo se beneficiará la comunidad, qué riesgos puede haber, cómo debe prepararse la población, por ejemplo, ante la incorporación de un producto o una iniciativa determinada. Este profesional, además, sería el encargado de velar por los beneficios sociales y culturales que debe arrojar el proyecto.

Con una idea más clara de lo que se puede asumir como sociocultural, es momento de retomar el objetivo en aras de presentar lo que se conoce como gestión sociocultural.

La gestión sociocultural “(...) es una modalidad de intervención, caracterizada por la gestión movilizadora y transformadora que se hace con recursos socioculturales. (...) la gestión puede hacerse fundamentalmente en y desde instituciones, culturales o no, y comunidades”(Martínez Casanova, 2012b).

Como puede apreciarse, ubica la gestión sociocultural para su ejecución, en un contexto que resulta amplio, pues al referirse a instituciones culturales o no, da margen a una lista extensa de opciones, además de las comunidades, las cuales, cada una tiene sus particularidades y, por tanto, es diferente a las demás. Se retoma aquí, la idea ya trabajada de movilizadora y transformadora, ya que toda gestión persigue lograr un cambio, un salto a un nivel superior.

La visión de la gestión como proceso de gestación de cambios, y no solo como proceso gestor, nos obliga a asumir una visión diferente de la gestión sociocultural como proceso de intervención y del gestor como sujeto activo de dicho proceso de cambios. (...) gestión sociocultural nos estamos remitiendo también a procesos que transcurren de manera cotidiana, con formas de canalización que no necesariamente transcurren dentro de acciones planificadas o contenidos de políticas institucionales concretas (Martínez Casanova, 2012a).

Estas características de la gestión sociocultural, requieren de características en los gestores, en función de elementos ya tratados, anteriormente, en este trabajo. Por ejemplo, la creatividad, la búsqueda de alternativas, el enfrentamiento a situaciones no previstas y las habilidades para superarlas. Este propio autor, ofrece una clasificación para los gestores socioculturales: intracomunitarios y extracomunitarios.

El gestor sociocultural puede ser intracomunitario (cuando se trata de individuos que, desde dentro de la comunidad y como miembros efectivos de ésta, actúan y, al hacerlo, contribuyen a incrementar la participación-relación-implicación de los miembros con la comunidad y a fortalecer las características socioculturales de ésta); o extracomunitario (cuando éste actúa dentro de la comunidad, pero no pertenece a ésta, tiene cierto sentido de contraparte para con ella, como sucede con figuras tales como el maestro, el médico, trabajador social, etc., que sin ser miembros de la comunidad se integran con vehemencia a los objetivos y características de ésta) (Martínez Casanova, 2012a).

Considerando esta visión, los gestores socioculturales no necesariamente son profesionales de la gestión sociocultural, pueden ser personas con sabiduría popular, comunicativos, conocedores de sus comunidades, de sus vecinos, o profesionales de otra rama que interactúan de manera directa y sostenida por periodos largos de tiempo con la comunidad y sus miembros. Razones que los convierten en facilitadores de los procesos socioculturales y por tanto, se les reconoce como gestores socioculturales. Siempre que se asuma gestionar como: prever, proyectar a futuro y decidir, identificar alternativas y los recursos necesarios para el logro de los objetivos propuestos. Además, lograr con su accionar, implicar, comprometer, motivar e incentivar el trabajo en equipo. Es escuchar, dialogar, negociar en beneficio y para el logro de las metas compartidas.

Todo lo antes expuesto nos remite a la interrogante inicial de este acápite *¿qué asumir por gestión sociocultural?*

La gestión sociocultural es el proceso realizado con recursos culturales, en su sentido más amplio, dirigido a propiciar, como proceso transformador y de manera progresiva, sostenida e inclusiva, el desarrollo social, principalmente local y comunitario. Se centra en una lógica de planeación, organización, dirección, colaboración, mediación, concertación y control de las acciones, con enfoque multidisciplinar, multilateral y participativo, propiciando la inclusión de todos los sujetos sociales individuales y colectivos, implicados. Se parte, además, del criterio

de que estos procesos son pertinentes sólo si integran sostenidamente, acciones de investigación, evaluación, asesoría, capacitación, facilitación, mediación y sistematización.

Esta conceptualización, o aproximación a la misma, implica que los procesos socioculturales que atiende la gestión, contienen implicaciones individuales y colectivas significativas en los procesos de transformación social (identidades, sentidos de pertenencia, implicación, participación, compromiso, enfrentamiento a prejuicios, visiones sesgadas y a las asimetrías sociales); aspectos culturales y espirituales en su sentido amplio, que se manifiestan en la actividad cotidiana de los sujetos sociales implicados (MES, 2016).

En la gestión sociocultural se asumen modalidades o esferas, como:

- gestión cultural,
- gestión de la información y el conocimiento,
- gestión de la ciencia, la tecnología y la innovación tecnológica,
- gestión medioambiental,
- gestión del turismo,
- gestión de la prevención en salud, de la prevención y enfrentamiento a desastres y de la prevención del delito y actitudes antisociales,
- gestión organizacional,
- gestión en contexto empresarial,
- gestión administrativa y de gobierno,
- gestión del enfoque de género y la sexualidad.

Estas modalidades o esferas de la gestión sociocultural, no pueden verse siempre por separado, ellas se interrelacionan, incluso, se aprecian y trabajan de manera integrada. Este desglose o clasificación responde a necesidades de estudio, investigación y prácticas de proyectos que se ejecutan, sobre todo, a escala local y comunitaria. Por su importancia a la hora de comprender o valorar el alcance de la

gestión sociocultural, se han incluido para contribuir, además, a la promoción de su existencia.

### **Gestión cultural y sociocultural: Diferencias**

La gestión cultural y la gestión sociocultural están estrechamente relacionadas, la primera, está más relacionada con las políticas culturales. Caracterizada por las acciones de facilitación de los procesos, como un ente intermediario que permite canalizar situaciones y encontrar soluciones para la obtención del resultado esperado o la superación del problema.

La segunda, va más a la transformación de las personas implicadas, del estado inicial o actual, donde el gestor es un facilitador porque el rol protagónico es más colectivo. No obstante, se reconoce que hay momentos en que ambas, se entrecruzan entre sí, dado por visiones que defienden los alcances de esta profesión, área, o especialidad. Además, no se concreta sólo al marco de las políticas culturales, va mucho más allá, llegando a la cotidianidad, a los problemas que afectan el día a día de las personas.

No deben ser utilizadas como sinónimos, son procesos diferentes, se trata de establecer la visión con la cual se asume y utiliza cada uno de los términos. También, es conocido que hay regiones donde ha avanzado más la gestión cultural, como es el caso de Europa, y a su vez, la utilización de la gestión sociocultural es más utilizada en países como: México, Argentina y Cuba. Sin embargo, en cada uno de estos tres países, también, adquiere usos y matices propios o con sus particularidades.

### **Conclusiones**

El desarrollo de este trabajo permitió establecer, a partir de los ejes temáticos abordados, algunas visiones al respecto de la gestión, la gestión cultural y la gestión

sociocultural. Las reflexiones aquí presentadas, no niegan la existencia de otros criterios.

Se evidencia que la gestión por sí sola no ha sido muy trabajada, siendo un término que se utiliza mucho, pero acompañado de las áreas donde se aplica dicha gestión y es donde se concentran la mayor cantidad de estudios y publicaciones al respecto. No obstante, comprender su esencia y características fundamentales es el punto de partida para una mejor comprensión de la gestión cultural y sociocultural. La gestión cultural ha sido muy trabajada y existen numerosas instituciones, organizaciones que respaldan su existencia y la importancia del trabajo de sus gestores. Su encargo fundamental está relacionado con las políticas culturales.

Los gestores culturales son profesionales cuyo encargo es vital para lograr la movilización y facilitar la aplicación de las políticas culturales. Su desempeño juega un rol vital en los procesos culturales. Deben reunir una serie de características y desarrollar múltiples habilidades o capacidades para ejercer con eficiencia y eficacia su labor.

Por su parte, la gestión sociocultural no se circunscribe sólo al contexto de las políticas culturales, es mucho más amplia. Busca la transformación, por lo que el profesional de esta rama, además de facilitar procesos y movilizar a las personas, debe lograr su implicación y participación real en los procesos. Se puede hacer en, o desde instituciones culturales, o no, y en las comunidades, lo que evidencia un campo de acción muy amplio y heterogéneo. Se trata de gestionar procesos socioculturales y siempre con el encargo de favorecer o potenciar el desarrollo local o comunitario. Los procesos socioculturales, son diversos y complejos, se dan tanto a nivel individual como colectivo, relacionados con los procesos de transformación social, y con los aspectos de la vida espiritual y cultural de la sociedad, que se dan en la cotidianidad de los sujetos implicados.

Los gestores socioculturales pueden ser intracomunitarios o extracomunitarios, en este sentido, hay sujetos, no profesionales, que pueden

desempeñarse como tal, dada su sabiduría y experiencia popular, siendo facilitadores natos de los procesos. Lo que no niega la existencia de gestores socioculturales profesionales que se inserten y trabajen de conjunto con éstos ya mencionados, formando grupos o equipos de trabajo valiosos para el encargo de la gestión sociocultural.

## Referencias Bibliográficas

Ariel Olmos, H. (2008). *Gestión cultural y desarrollo: claves del desarrollo*. Madrid, España: Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo. Retrieved from <http://www.aecid.es/culturaydesarrollo>.

Claudio González, M. G. (2003). Panorámica de la conformación de colectivos para la Gestión Cultural en Iberoamérica. *Boletín Gestión Cultural. Portal Iberoamericano de Gestión Cultural*, (4), 1–7. Retrieved from [www.gestioncultural.org](http://www.gestioncultural.org)

COROMINAS, JOAN (2000: 297): Breve diccionario etimológico de la lengua castellana, Madrid, Gredos.

Díaz Méndez, A. (1992). *Gestión Sociocultural: la eficacia social*. Madrid, España: Comunidad Autónoma Madrid. Servicio de Documentación y Public.

Gutiérrez Méndez, G. E. (2012). Gestionemos nuestras comunicaciones. In *Promoción Sociocultural II* (pp. 102–120). La Habana, Cuba: Félix Varela.

Landaburo Castrillón y Monzón Wat. (2012). Los programas como instrumento de gestión de las políticas sociales. En *Promoción Sociocultural II* (pp. 74–79). La Habana, Cuba: Félix Varela.

Martín Martín y Fernández Blanco. (2012). Algunas consideraciones sobre la gestión sociocultural. En *Promoción Sociocultural II* (pp. 21–32). La Habana, Cuba: Félix Varela.

Martinell, A. (1999). Los agentes culturales ante los nuevos retos de la gestión cultural. *Revista Iberoamericana de Educación*, (20), 1–10.

Martinell, A. (2001). La gestión cultural: singularidad profesional y perspectivas de futuro (Recopilación de textos). *Cátedra Unesco de Políticas Culturales Y Cooperación*, 1–56.

Martínez Casanova, M. (2012a). El gestor sociocultural como factor de transformación social. En *Promoción Sociocultural II* (pp. 50–53). La Habana, Cuba: Félix Varela.

Martínez Casanova, M. (2012b). La gestión sociocultural. En *Promoción Sociocultural II* (pp. 1–20). La Habana, Cuba: Félix Varela.

MES. (2016). *Modelo del Profesional de la carrera de Gestión Sociocultural para el Desarrollo (GSCD)*.

Román García, L. E. (2011). Una revisión teórica sobre gestión cultural. *Revista Digital de Gestión Cultural*, Vol. I, núm, 1, pp. 5-17.

### **Reseña curricular**

Anaiky Yanelín Borges Machín. Graduada en el 2006 de la Licenciatura en Estudios Socioculturales por la Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas (UCLV) en Cuba. Máster en Desarrollo Comunitario (CEC-UCLV, 2010). Profesora Auxiliar del Departamento de Estudios Socioculturales en la Universidad Central “Marta Abreu”

de Las Villas. Imparte docencia sobre promoción cultural, gestión cultural y gestión sociocultural. Participa en el proyecto de investigación Cultura, Arte, Educación y Gestión. Ha tutorado varias tesis de licenciatura en la temática de gestión sociocultural aplicada a diferentes áreas o proyectos. Ha colaborado en la elaboración de diversos artículos para textos de la carrera. Es miembro de la Comisión Nacional de la carrera Estudios Socioculturales, actualmente, llamada Gestión Sociocultural para el Desarrollo. Es Aspirante al grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas. Actualmente, investiga sobre La formación de la habilidad profesional de gestión sociocultural en estudiantes de la carrera Gestión Sociocultural para el Desarrollo.