

Revisitar a la gestión cultural desde los programas de desarrollo cultural. Una reflexión necesaria

Revisit cultural management from cultural development programs. A necessary reflection

Dr. C. Alicia de la C Martínez-Tena

<https://orcid.org/0000-0003-2119-2286>
aliciadelacaridadmartineztena@gmail.com
Univeridad de Oriente, Cuba

Dr. C. Elpidio Expósito-García

<https://orcid.org/0000-0001-9311-5701>
elpidioexposito04@gmail.com
Universidad de Oriente, Cuba

Lic. Anisley Ferrer-Balart

<https://orcid.org/0000-0001-7792-0647>
aferrer@uij.edu.cu

Universidad Jesús Montané Oropesa, Isla de la Juventud, Cuba

Lic. Nelson Amey Aragón-Martínez

<https://orcid.org/0009-0004-7189-9954>
nelsonameyarangomartinez@gmail.com
Miembro de la Unión Nacional de Escritores y Artistas,
Ciego de Ávila, Cuba

Resumen. La gestión cultural es uno de los conceptos más recurrentes para el manejo de las políticas culturales públicas y por sus alcances epistémicos y metodológicos se ubica en el centro de las atenciones por un grupo de investigadores de las ciencias sociales cubanas. Las reflexiones que son escritas en este artículo forman parte de dos proyectos de investigación, uno referido a la caracterización y perfeccionamiento de la gestión de las instituciones culturales, el segundo, Cuenta Cuba, ambos del Ministerio de Cultura y que tienen como sedes al Centro de Estudios Sociales Cubanos y Caribeños y a la Unión Nacional de Escritores y Artistas de Cuba, de Ciego de Ávila. Las incursiones realizadas al sistema de la cultura, 12 años después de haberse publicado un artículo sobre la gestión cultural por Martínez & Expósito (2011), revelan fracturas y apuntan a nuevos replanteos en la gestión en un escenario de cambios culturales.

Palabras clave: gestión cultural, prácticas culturales, políticas culturales, instituciones de la cultura, cambios culturales, tensión y conflicto cultural.

Abstract. Cultural management is one of the most recurring concepts for the management of public cultural policies and due to its epistemic and methodological scope, it is located at the center of attention by a group of researchers from the Cuban social sciences. The reflections that are written in this article are part of two research projects, one referred to the characterization and improvement of the management of cultural institutions, the second, Cuenta Cuba, both from the Ministry of Culture and whose headquarters are the Center for Cuban and Caribbean Social Studies and the National Union of Writers and Artists of Cuba, of Ciego de Avila. The incursions made into the culture system, 12 years after the publication of an article on cultural management by Martínez & Expósito (2011), reveal fractures and point to new reconsiderations in management in a scenario of cultural changes.

Keywords: cultural management, cultural practices, cultural policies, cultural institutions, cultural changes, cultural tension and conflict.

Introducción

Desde el año 1996, con la apertura de la maestría en Desarrollo Cultural Comunitario-hasta el presente- y el programa doctoral en ciencias sociológicas (2004 hasta hoy), la premisa de lograr una combinación armónica entre los procesos de la administración cultural y las dimensiones del quehacer cultural, ha acompañado a los estudios de los procesos socioculturales y sus correlatos con la participación y la coordinación. Estos elementos cognoscitivos han favorecido desarrollar una práctica social de entendimiento para advertir la complejidad del sistema cultural y sus articulaciones con los entramados microsociales y fomentar una visión plural ante la diversidad de contextos que requieren maneras diferentes de afrontar a la identidad cultural para su comprensión. El proyecto *Caracterización y perfeccionamiento de la gestión de las instituciones culturales en el marco de la realización del programa de desarrollo cultural (PDC) del MINCULT*, con sede en el Centro de Estudios Sociales Cubanos y Caribeños Dr. José A. Portuondo, de la Universidad de Oriente y *Cuenta Cuba. Una expedición a la memoria*, con sede en la UNEAC Ciego de Ávila, se enmarca en este escenario y en el que participan las Universidades Oriente, Guantánamo, Granma, Isla de la Juventud, UNEAC Granma y Ciego de Ávila, la Dirección Municipal de Cultura de Placetas y el Centro de Cultura Comunitaria, La Habana. Lo apuntado cobra relevancia desde el momento en que

se ubica el análisis de los procesos socioculturales y su gestión, en un escenario de complejidades como el que hoy vivimos.

La aparición de nuevos procesos territoriales en las dos últimas décadas ha generado profundas transformaciones en el quehacer de las instituciones culturales ciudadanas cubanas como resultado de una intensa movilidad social, cambios estructurales y reacomodos en las relaciones económicas y sociales. El amplio desplazamiento poblacional del campo a la ciudad, el incremento del cuentapropismo y economías y mercados informales, la amplitud de barrios periféricos y la desterritorialización son hechos que, entre otros, dan cuenta de estos cambios. Entre sus efectos están las nuevas dinámicas urbanas, que han afectado de forma desigual y han supuesto una reorganización en el crecimiento y las funciones de las ciudades, sus instituciones culturales y su gestión, la configuración de nuevos imaginarios y representaciones sociales. (Martínez & Expósito, 2011 a y b; Zabala, 2012; Santana & Martínez, 2017; Martínez & Expósito, 2017; Ramírez & Martínez, 2019; Basto et al, 2019; Castillo & Martínez, 2021; Martínez & Echevarría, 2021; Ferrer, Martínez y Expósito, 2021; Castillo, Martínez, Ramírez, García, 2022; Sánchez, 2022; Martínez & Carrasco, 2022; Delgado, A., y Yero, M, 2022)

Como apuntaron Martínez & Expósito en el 2011, los nuevos grupos sociales que emergen descentran la ciudad, la desestructuran y a la vez la estructuran desde los espacios públicos que han sido apropiados para conformar nuevas identidades y se diversifican los accesos a los circuitos de consumo de bienes y servicios culturales. Las instituciones de la cultura son testigos de las rupturas entre la periferia y el centro histórico sociocultural, y la presencia de rápidos desplazamientos sociales, un diverso quehacer de las culturas juveniles en constantes diálogos con los aparatos tecnológicos que se consumen. Como bien afirmaron Martínez & Expósito “El acelerado ritmo de los actuales cambios a los que hoy nos enfrentamos, impacta sobre los contextos en que se construyen y se socializan las identidades juveniles. Son notorios para el oriente del país conflictos sociales más visibles y generales como las desiguales oportunidades de inserción social y acceso al consumo o los impactos en el ambiente. Resulta evidente que esa heterogeneidad juvenil, fragmenta y complejiza sus prácticas de participación en el desarrollo cultural de nuestra sociedad” (2015, p.81).

En este escenario pensar la gestión cultural, su imbricación y reacomodo en las instituciones culturales y los nuevos replanteos de las políticas culturales devienen en las coordenadas para un estudio y reflexión de los programas de desarrollo cultural, herramienta que por su concepción reproduce el quehacer y la administración cultural y las maneras en que se articulan las estrategias para el fomento del desarrollo cultural en los niveles de institución y comunitario.

En Cuba, la gestión cultural como concepto comenzó a formar parte del discurso cultural, vinculada a transformaciones contemporáneas, relacionadas con la extensión de la noción de cultura, políticas culturales y proyectos socioculturales⁵. Varios autores manejan esta concepción: Bassail, A (2006); Martínez Casanova (2010, 2015y 2017); Martínez & Expósito (2011ay 2011b); Gómez Castells (2013, 2018); Osorio Remedios (2016); Rivero Baxter (2002, 2016); Ramírez & Martínez (2019). Se produjeron en esos años importantes hechos socioculturales que impactaron en las prácticas institucionales de la cultura como el afianzamiento de los movimientos culturales locales y sus identidades, la confrontación de estas identidades, los ritmos de desarrollo cultural y la imbricación de economía y cultura desde las industrias culturales. (Carrasco, Martínez y Casanova, 2021)

La gestión cultural habita en la cultura, en sus instituciones lo que ha favorecido el desarrollo del proceso de formalización de ella a través de acciones realizadas por agentes del campo cultural: sistema de Casas de Cultura, Centros del Libro y la Literatura, Galerías, Museos, Universidades, otros agentes. Ello ha condicionado la institucionalización de una práctica cultural en los gestores culturales desde las dimensiones administración y creación y con ella tipos específicos de acciones.

Si bien aún en el nivel universitario no acontecen procesos formativos propiamente en gestores culturales, desde finales de los años 80 del pasado siglo XX, las universidades y las instituciones culturales comenzaron a establecer diálogos en la búsqueda de un dis-

⁵ Desde el programa de maestría en Desarrollo Cultural Comunitario, con sede en el Centro de Estudios Sociales Cubanos y Caribeños Dr José A. Portuondo, los conceptos de gestión cultural, desarrollo cultural comunitario, políticas culturales y programas de desarrollo cultural han sido profusamente trabajados en una diversidad de escenarios geográficos e institucionales de las provincias central y oriental de nuestro archipiélago, Argentina, España, Venezuela y México.

curso y prácticas afines a los objetivos de la política cultural cubana, mediados por la gestión cultural. Desde las disciplinas de humanidades, sociales y las artes se fomentaron una diversidad de acciones y proyectos con impactos en la gestión cultural⁶.

La década de los años 90 del pasado siglo XX fue decisiva para la gestión cultural en el sistema de la cultura. Los centros provinciales de Superación para el Arte y la Cultura⁷ prestaron atención a la gestión cultural desde su concepción disciplinar; se desarrollaron acciones no solo encaminadas a elevar el nivel de conocimiento de los profesionales del sistema de instituciones culturales, también fueron elaboradas propuestas encaminadas a profesionalizar la gestión cultural, introducir el calificador de cargo dentro de la nomenclatura de los recursos humanos, desarrollar congresos y crear redes propias de la gestión cultural; ha sido también significativo los desarrollos realizados por organizaciones como la UNEAC y el CIERIC, que junto a la academia impulsaron proyectos socioculturales que favorecieron el cumplimiento de objetivos y metas de la gestión cultural, la promoción y animación sociocultural y desplegaron acciones para promover la cultura comunitaria.

De estos encuentros, debates y reflexiones conceptuales y empíricas la gestión cultural comenzó a posesionarse del sistema cultural; se han fomentado alianzas y desarrollado una visión plural de enfoques que rebasa los marcos de una concepción de la cultura que alude solo a las artes.⁸

⁶ En abril del año 1992 surgió uno de los proyectos socioculturales de mayor arraigo en la carrera de Historia del Arte de la Universidad de Oriente, Cuba, el proyecto Unicornio dentro de la disciplina Promoción Cultural. La gestión cultural contribuyó a sociologizar, antropologizar y semiotizar la enseñanza de la historia del arte por más de 15 años de incursión en los planes de estudio C, D y E.

⁷ Los años 90 del siglo XX fueron testigos de importantes alianzas entre los Centros provinciales del arte y la cultura de las provincias de Guantánamo, Granma, Las Tunas y Santiago de Cuba y el Centro Nacional de Superación con el programa de maestría en Desarrollo Cultural Comunitario de la Universidad de Oriente. Las ediciones 2, 3, 4, y 7 fueron desarrolladas en las provincias de Guantánamo, Granma y Las Tunas. La gestión cultural y los PDC fueron conceptos muy recurrentes en los debates y plataformas concebidas con la participación de las instituciones culturales de esos territorios. El Congreso Cultura y Desarrollo devino en el espacio natural de encuentros entre las instituciones culturales y la academia cubana.

⁸ La Universidad de Oriente generó a través de los proyectos de investigación y proyectos socioculturales comunitarios ofertas de cursos de formación en vínculo con las instituciones del sistema de la cultura.

La gestión cultural puede ser considerada también un campo del saber en construcción, basado en la acción práctica desde donde construye referentes y estrategias para hacer de las políticas culturales conductos de comunicación, con debates interdisciplinarios y controversias axiológicas en torno a los conceptos de cultura, identidad, región, territorio, globalización, modernidad y postmodernidad, lo privado y lo público, prácticas culturales y espacios de socialización, diversidad y cultura, industrias y consumos culturales y un quehacer que recoge todos los conflictos y cambios sociales del espacio desde donde se administran y hacen prácticas culturales (Martínez & Expósito, 2011a, p. 38).

A pesar de ello, la gestión cultural, su quehacer y despliegue como campo de saber interdisciplinario ha sido limitada por el exceso enfoque administrativo descuidando a la creación artística y a la socialización y consumo por parte de los públicos-diversos y estratificados- de los bienes y servicios culturales (Tamayo, 2013; Castell, 2013).

Un análisis más puntual del recorrido de la gestión cultural en los últimos veinte años-sistema de la cultura y academia- permite subrayar que en Cuba han habido loables intentos por suplir la profesionalización de la gestión cultural a través de las carreras de Letras, Historia, Historia del Arte 9, Estudios Socioculturales y recientemente la carrera Gestión sociocultural para el desarrollo. Una lectura de la malla curricular de esta última a partir de los dos procesos que describe la gestión cultural: Administración cultural – Planificación, Coordinación, Seguimiento, Dirección- y las dimensiones del Quehacer cultural–Animación, Creación, Difusión y Preservación- y que engloba en un solo compendio conceptual y operacional a ambos procesos, conduce a afirmar que el concepto de gestión sociocultural para el desarrollo es muy amplio por lo que no se precisa con nitidez el perfil profesional del egresado hacia una real gestión cultural. La disciplina gestión cultural en la carrera asume tantas modalidades como problemáticas sociales que repercuten en el desarrollo: información y conocimiento, prevención en salud, enfrentamiento a desastres, contexto empresarial,

⁹ Por ejemplo en la Universidad de Oriente, la gestión cultural se introdujo en la disciplina Promoción Cultural en la carrera de Historia del Arte por más de 15 años. Con ello se contribuyó al desarrollo de habilidades profesionales necesarias para el trabajo en el sistema de la cultura: galerías, museos, bibliotecas, teatros, otras instituciones y en el manejo de herramientas para el trabajo de animación sociocultural, proyectos culturales y políticas culturales.

género y sexualidad, administración y gobierno, turismo, y actitudes antisociales; esta disciplina que ha sido llamada integradora, deja fuera aquellas que están íntimamente relacionadas con la administración y las dimensiones del quehacer culturales. La concepción de la carrera tampoco permite visualizar el eje estructural de la gestión cultural y que se dispersa al colocar lo social. En la fundamentación del modelo del profesional se subraya que “El objeto de trabajo del egresado de la carrera se centra en los procesos de gestión sociocultural dirigidos a potenciar el desarrollo humano individual y colectivo, a través de diversas estrategias, proyectos y acciones de carácter referentemente local y comunitario vinculadas a los programas de desarrollo social¹⁰”.

Como se ha apuntado en párrafos anteriores, la gestión cultural es un amplio corpus interdisciplinar de saberes en diálogos permanentes con la sociología, la antropología, la historia, la comunicación social, la pedagogía social, la semiótica, el trabajo social, la economía, la informática, (Martinell, 2006; Martínez & Expósito, 2011;) Las implicaciones teóricas, metodológicas y empíricas son plurales a partir de un tronco común: análisis de los procesos de la administración y las dimensiones del quehacer que se entretajan en una diversidad de instituciones públicas y privadas y estructuras sociales- voluntariados y asociaciones gremiales-, públicos cada vez más estratificados y espacios diversos en donde se construye el sentido. Los procesos de desarrollo cultural con una mirada desde la promoción, la animación sociocultural y la participación en los movimientos de las culturas populares y las industrias culturales creativas que hoy forman parte de líneas y proyectos de investigación y programas académicos universitarios en los que participan profesionales del sistema de la cultura, exigen nuevos replanteos en la formación profesional cualificada y competitiva basada en el conocimiento y la innovación, la creación de redes académicas y la realización de congresos y talleres con estos temas.

En los últimos cinco años, los agentes culturales conducen los procesos de democratización de la cultura en un escenario de rupturas y cambios que cuestionan la práctica de las instituciones del sistema de la Cultura y las que han revelado fisuras en el quehacer y en la administración cultural.

¹⁰ Véase el Plan de Estudio E de la carrera Gestión Sociocultural para el desarrollo.

Desde este contexto los agentes culturales se enfrentan al logro de la armonía entre los procesos de la administración cultural y las dimensiones del quehacer cultural, donde los primeros están encargados de crear las condiciones para que las dimensiones del quehacer puedan desarrollarse sin muchas contradicciones y pautadas por la política cultural.

Metodología

El estudio y análisis de los PDC y de las instituciones culturales fue realizado desde una perspectiva descriptiva analítica y mixta la que privilegió el estudio de caso múltiple. Se combinaron métodos cualitativos y cuantitativos, entre ellos, la observación científica, entrevistas semi-estructuradas, cuestionarios, análisis de documentos y grupos de discusión. Fue elaborada una estrategia en fases que orientó el trabajo de campo y facilitó la triangulación teórica y empírica.

Situación problémica

Como se recoge en el diagnóstico del programa de desarrollo del MINCULT (2020) “No están bien definidas las necesidades de capacitación y superación, ni planificadas rutas de ascenso”. Los profundos cambios que se producen en nuestras sociedades dan lugar al surgimiento de nuevas exigencias en las profesiones culturales y en la formación de los especialistas en desarrollo cultural, así como en el funcionamiento de las instituciones de la cultura. Una lectura más puntual de los PDC de los seis municipios permite la realización de acercamientos a estos instrumentos y advertir que existe homogeneidad en su elaboración, cuando debe prevalecer la diversidad.

- En los diagnósticos no se precisan con claridad los alcances y tendencias en las dinámicas socioculturales.
- Marcado énfasis en el contenido artístico de la cultura.
- Escaso espacio a la caracterización del recurso humano/gestor/promotor/animador para su superación.
- Indefinición de que es el Diagnósticos sociocultural.
- Insuficiente manejo de datos para argumentar las estrategias.
- Desbalance entre las aspiraciones en política cultural y las desigualdades en los accesos a los circuitos de producción y consumo de bienes y servicios de la cultura.

- Débil tratamiento a las culturas populares desde los imaginarios y productos comunicativos; excesiva institucionalización de las expresiones populares.

Lo apuntado cobra significativa importancia al ubicar el análisis de los PDC y las dinámicas de la gestión cultural de las instituciones estudiadas en los actuales escenarios de desarrollo de los procesos socioculturales, a saber: reordenamiento de la economía cubana, severa inflación con efectos negativos a nivel de familia, desgaste social como resultado del enfrentamiento al Covid 19, flujos migratorios, precariedades en la infraestructura del sistema de la cultura, inestabilidad en los puestos de dirección en el sector cultural, el recrudecimiento del bloqueo norteamericano. Estos y otros factores han repercutido sensiblemente en la labor de la gestión cultural de las instituciones culturales Casas de Cultura y Centro provincial y municipal del Libro y la Literatura, cuyos efectos son altamente visibles en la labor cultural.

Estas realidades promueven un pensamiento crítico reflexivo acerca del papel del sistema de la cultura – Casas de Cultura, Libro y Literatura- en los procesos de instrumentación de los PDC, su concepción teórica y metodológica y la praxis cultural comunitaria. Como apuntan Carrasco y Martínez (2022) y Delgado y Yero (2022) la gestión cultural se enfrenta a problemas sociales más complejos que los PDC deben atender con inmediatez.

Punto de partida para el estudio de la institución cultural y sus gestores culturales.

Unidad de análisis: Casa de la Cultura La Fe; Casa de la Cultura Centro Habana; Casa de la Cultura Gonzalo Castañón Gusdiño. Placetas; Casa de la Cultura 20 de Octubre y Centro del Libro y la Literatura, Bayamo; Casa Municipal de la Cultura Miguel Matamoros. Santiago de Cuba; Casa de la Cultura 28 de Enero. Santiago de Cuba; Centro Libro y Literatura. Santiago de Cuba; Consejo provincial Casas de Cultura. Santiago de Cuba; Casa de la Cultura, Florencia.

Criterios de selección

Para el caso que ocupan estas reflexiones, el análisis de los PDC ha sido realizado en dos instituciones del sistema cultural: Casas de Cultura y, Libro y Literatura, a nivel de municipio y provincia. Los criterios de la selección fueron:

Alcance de los públicos receptores/consumidores de los bienes y servicios culturales. Concentración de especialistas para el trabajo cultural. Presencia y alcance de las instituciones en comunidades y espacios públicos. Número de acciones culturales que desarrollan.

En estas dos instituciones del trabajo cultural se han producido fecundos debates alrededor del concepto cultura y nos compulsa a realizar un análisis de la gestión cultural con una mirada particularizada en los ámbitos de la industria cultural del libro y la cultura comunitaria.

Estudio de los gestores culturales

Criterios de selección: Años de experiencia en el sistema de la cultura como especialista, investigador, administrador de procesos; Manejo del PDC; Participación en los procesos de evaluación de proyectos socioculturales; Experiencia en la puesta en marcha de programas, proyectos, acciones socioculturales en barrios, comunidades, instituciones.

Variables

I.- Datos personales. Nombres y apellidos. Edad. Lugar de residencia. Institución en la que labora. Responsabilidad que ocupa. Denominación del cargo.

II.- Formación. Nivel de escolaridad vencido. Categoría científica, académica, docente. Cursos recibidos sobre gestión cultural, políticas culturales, programas de desarrollo cultural en los últimos cinco años. Artículos publicados relacionados los temas de gestión cultural, políticas culturales, programas de desarrollo cultural en los últimos cinco años. Eventos, talleres, congresos en los que ha participado como Ponente en temas de gestión cultural, políticas culturales, programas de desarrollo cultural en los últimos cinco años. Premios recibidos por la labor cultural en los últimos cinco años.

III.- Experiencia. Años de experiencia en el sector de la cultura. Funciones realizadas en los últimos cinco años en la Institución cultural. Proyectos socioculturales que ha dirigido en los últimos cinco años. Proyectos de investigación sobre GC, PC y PDC en los que ha participado en los últimos 5 años. Años de experiencia en el área de la GC. Años de experiencia en el manejo de PC. Años de experiencia en el manejo de los PDC. Participación en Redes Académicas, Asociaciones nacionales e internacionales que abordan los temas de la GC, PC y PDC en los últimos cinco años. Experto/Evaluador de los PDC.

IV.- Participación en la elaboración, instrumentación y evaluación del PDC. Año de inicio en el manejo y conocimiento de los PDC. Concepto de GC con el que opera el PDC. Participación en talleres de capacitación para el manejo e instrumentación del PDC en los últimos cinco años. Participación en elaboración de Metodologías para evaluar PDC. Participación en los procesos de evaluación de los PDC en los últimos cinco años. Instituciones en las que ha participado para evaluar los PDC en los últimos cinco años. Grupos etéreos con los que trabaja.

V- Comunicación del PDC desde la institución. Medios de comunicación que utiliza para promover el PDC. Actividades de divulgación científica con temas de la GC, PC y PDC. Plataformas virtuales que utiliza para promover el PDC. Instrumentos que serán aplicados. **Agentes culturales, a partir de los calificadores de cargo del MINCULT:** promotores, instructores de arte, editores, libreros, metodólogos socioculturales, jefes de proyectos comunitarios, programadores, subdirector de creación artística y director de la institución.

Para el estudio de los PDC fueron tomados en consideración **el campo de la gestión cultural y la política cultural.** La triada gestión cultural, política cultural y programa de desarrollo de la cultura continúan estructurando la construcción de los resultados de esta investigación interinstitucional y multiactoral. Las variables e indicadores elaborados reproducen el desdoblamiento entre las funciones de la administración cultural y las dimensiones del quehacer cultural para poder percibir y diferenciar mejor los alcances específicos de cada ámbito en la instrumentación de los PDC.

Administración Cultural

Variables: Planificación-coordinación-seguimiento-dirección. Esta variable permite advertir cómo el PDC maneja las herramientas para el manejo, control, seguimiento y evaluación de la política cultural; el trabajo interinstitucional y en redes; cómo se utiliza el capital cultural de la institución-editores, promotores, animadores, analistas culturales, diseñadores, críticos, programadores, instructores de arte, metodólogos socioculturales, otros- y la capacidad para articular las cadenas de valor cultural con otros componentes como inversión, ingreso, producción, distribución, circulación y consumo de bienes y servicios culturales.

Dimensiones del quehacer cultural

Variables: Animación-creación-producción-difusión-preservación. Esta variable posibilita conocer la presencia de cada una de las dimensiones del quehacer cultural, el manejo de la animación sociocultural para el desarrollo de las acciones culturales. Permite subrayar los procesos de creación y la comercialización; el aprovechamiento de las capacidades de la cultura local, los mecanismos de difusión-eventos culturales, usos de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación-, y el trabajo en la preservación del patrimonio.

La interrelación/triangulación de datos ofrece una visión de conjunto del PDC en sus múltiples relaciones a partir de nodos que brinda la gestión cultural y sus ámbitos de actuación.

Resultados y discusión

Entre la administración y el quehacer se ubica una de las más importantes herramientas de la gestión cultural: los programas de desarrollo cultural (PDC). Los programas culturales se estructuran entorno a determinados objetivos que expresan y concretan las políticas culturales. Son herramientas de la gestión cultural. Se sustentan en investigaciones y son formas de canalizar iniciativas sociales, institucionales, grupales o individuales para el desarrollo de la cultura. El PDC es una plataforma teórico conceptual y de diseño práctico de la estrategia para el desarrollo cultural territorial e institucional, a partir de los resultados de un diagnóstico, de los lineamientos de la política cultural y de las características y especificidades propias del perfil de la institución o del territorio. (Martínez & Carrasco, 2022).

Para el Ministerio de Cultura los PDC tienen varias etapas en su concepción: la etapa de diagnóstico sociocultural, la definición de las bases generales de la estrategia de desarrollo cultural, el proceso de planificación instrumental de las políticas culturales, el diseño y preparación de planes culturales, la administración de los planes y programas de desarrollo cultural, y la reformulación de políticas, planes y programas culturales. Ellos constituyen la expresión de los lineamientos de política cultural en un nivel de concreción micro e institucional.

Desde la gestión cultural, el sistema de la cultura y los PDC se enfrentan a una estructura plural que implica el sistema de instituciones culturales desde su complejo de misiones, visiones, objetivos, dimensiones, proyectos, programas con un significado estratégico y en

los que comparecen diversos agentes culturales. A su vez, los nuevos escenarios donde se objetivan los PDC, exigen replanteos a su concepción y manejo institucional. Lo señalado expresa la contradicción entre una normatividad institucional reflejada en los PDC, muchas veces inamovible y un discurso local comunitario que demanda replanteos al quehacer cultural.

Un primer acercamiento de las lecturas y análisis realizados de los PDC de las instituciones culturales de diversos territorios cubanos desde los dos proyectos de investigación, permiten afirmar que:

La concepción de los PDC no cubre todo el alcance de la cultura como concepto en sus múltiples dimensiones y en las que prevalezca el valor simbólico para la comprensión de los problemas sociales. La estructura, ordenamiento y funciones de los PDC están débilmente vinculados con las dimensiones de la Gestión Cultural. Los diagnósticos no se encuentran estructurados desde las lógicas culturales de los territorios/ciudades, dígase, del movimiento cultural que ha diseñado el hábitat de las culturas locales y sus relaciones con los entramados sociales, políticos y económicos. Los mecanismos de seguimiento, control y evaluación no suplen el amplio espectro del programa tal y como fue concebido por la institución. Los PDC están soportados gnoseológicamente por recursos humanos en saberes y prácticas de gestión cultural en su mayoría, empíricos al no existir la profesionalización en este campo. Se advierte rupturas entre la práctica institucional y una experiencia acumulada en la gestión cultural.

A pesar de estar establecida la política cultural con su sistema de principios, hay un déficit en las pautas y normas culturales desde lo institucional en cuanto a su rol social y a las reales misiones de la gestión cultural enfocada a los contextos locales y comunitarios, al fomento del desarrollo cultural comunitario. Se advierte una homogenización de los PDC, “no se parecen” a sus territorios e instituciones. La diversidad no constituye un rasgo de esta herramienta de la gestión cultural a nivel de sistema de la cultura/MINCULT. Las demandas de la sociedad desde el punto de vista cultural se van diversificando conforme a la par de los procesos de heterogeneización de la sociedad. En ese sentido la tendencia homogenizadora de los PDC no permite una satisfacción de la diversificación de la demanda cultural.

Los PDC están aún “descolocados” no solo de las realidades locales, también de los tiempos en que ellos transitan. Ha sido muy difícil

notar las miradas hacia las metas internacionales –UNESCO, ONU- o regionales – CELAC- o nacionales/territoriales-Ciudades creativas, en una conjugación de lo global con lo local.

El PDC discurre en una etapa que demanda un mayor vínculo entre esta herramienta y las estrategias de desarrollo territorial; atender con mayor pertinencia desde lo institucional las dinámicas en la relación comunidad-institución, el tratamiento a las potencialidades culturales locales, la creatividad local y el control popular de la gestión institucional. Hoy el PDC transita en un contexto de heterogeneidad de prácticas culturales y de desigualdades en los accesos a los servicios y bienes culturales, a la emergencia de segmentos sociales ociosos y reproductores de una axiología distante de las tradiciones culturales familiares y barriales. Revisitar los PDC en sus correlatos con las nuevas realidades sociales sitúa a la institución cultural en condiciones para acelerar los procesos de perfeccionamiento de la gestión cultural y hallar en el conocimiento científico y la innovación social, respuestas a su quehacer.

Conclusiones

La gestión cultural aún no constituye un encargo social ya sea como un voluntariado, técnico o como ocupación laboral para las instituciones de la cultura y del Ministerio de Educación Superior. Las diversas prácticas culturales que emanan de los PDC requieren de agentes competentes desde las dos dimensiones de la gestión cultural para la organización de los procesos culturales en el nivel del sistema de la cultura y comunitario. Estas actividades son asumidas por profesionales que provienen regularmente de las ciencias sociales, las artes y las ciencias administrativas y en los últimos años, de la carrera Gestión sociocultural para el desarrollo. Se está en presencia de un “cruce” entre los campos culturales y sus ámbitos de aplicación: Cultura popular, patrimonio cultural, promoción del libro y la literatura, editores, analistas, comunicación y medios, espacios culturales; ámbitos institucional, académico, empresarial, otros.

La construcción social de la gestión cultural como profesión continúa siendo sesgada por altas cuotas de empirismo. La inexistencia de una formación universitaria -licenciados en gestores culturales- y el no reconocimiento de la existencia de esta profesión suplida por programas de formación que son promovidos por las universidades y los Centros de Capacitación y Superación del Ministerio de Cultura.

Poco dominio de las herramientas teórica y metodológica de la gestión cultural, agravada por la débil conceptualización en los nuevos escenarios. Dificultades para acceder a las informaciones del sistema de la cultura – informes de balance, datos estadísticos de la programación cultural, valoraciones del cumplimiento del PDC, por ejemplo, en el caso de la Isla de la Juventud se han negado a ofrecer.

Los PDC centran su gestión esencial en los procesos de creación-artísticos y literarios. Predomina una concepción estrecha del concepto cultura por lo que no prestan atención a otros elementos, entre ellos los procesos de significación. El uso y aprovechamiento de los instrumentos y los espacios que se les asignan a las instituciones no siempre se produce de acuerdo a lo concebido en la política cultural debido a factores objetivos y subjetivos como son la carencia de instrumentos en las instituciones, el déficit de especialistas y la cohesión e integración entre todos los actores para lograr una armonía, para atender las necesidades de los diversos grupos étnicos y las comunidades. De acuerdo con la opinión de algunos cuadros y especialistas así mismo sucede con el resto de los procesos del sistema de la cultura dígase la categorización, la gestión de proyectos socioculturales, la gestión de la programación como otros procesos.

Referencias bibliográficas

- Basail, A. (2006). *Consumos culturales e identidades deterioradas. Políticas culturales y lo social cubano invisible*. La Habana: Editorial Félix Varela.
- Basto, V., Moncada Santos, M., Martínez Tena, A., Hernández Garrido, M. V., Expósito García, E., Villalón García, G., Santana González, Y., & Castillo Salina, Y. (2019). Experiencia de capacitación a actores locales en Santiago de Cuba como práctica de innovación social. *Interconectando Saberes*, 159-170 <https://doi.org/10.25009/is.v0i0.2617>
- Castillo, S, Y; Martínez, T, A. (2021) Dialógica social sobre problemas públicos y desarrollo sociocultural comunitario. Sistematización de una experiencia en Cuba. *Revista Estudios del desarrollo social: Cuba y América Latina*, 10 (1).
- Castillo, S, Y; Martínez T, A; Ramírez M, J; Villalón, G, V. (2022). Comunicación y Cultura en los procesos de inclusión social en las localidades. Experiencias en el oriente cubano. En Libro Zabala A María del C, Fundora N Geydis; Peñate L, Ana I (Comp). *Nudos críticos en Amé-*

- rica Latina y el Caribe. Procesos de diálogos multiactorales.* Ediciones Acuario, Centro Félix Varela. ISBN 978-959-7269-27-4
- Carrasco, M. (2021). Política Cultural y Programa de Desarrollo Cultural: pautas para la Gestión Cultural. El caso del municipio Placetas. Tesis en opción al grado de DRC Ciencias Sociológicas. Universidad Central Martha Abreu, Las Villas
- Carrasco, M; Martínez, A. (2022) Los Programas de Desarrollo Cultural: una herramienta de la gestión cultural en los nuevos replanteos de la política cultural cubana. *Desencuentros y desafíos. Libro retos de la Cultura cubana contemporánea.* Colectivo de Autores, Editorial Feijóo. ISBN 978-959-312-465-9
- Delgado, T, A; Yero, P, M. (2022). La gestión cultural y la perspectiva sociológica cultural. *Revista Santiago*, No 159.
- Ferrer, B; Martínez A; Expósito G. (2021) Gestión cultural en Cuba en tiempos de Covid. El caso de la Isla de la Juventud. En Martínez y Echevarría (Comp). *Efectos del Coronavirus. Acercamientos plurales desde la sociología.* RUTH Casa Editorial. ISBN 978-9962-703-8-8 Pp 358-372
- Gómez, C. M. (2018). *Eficacia simbólica en museos. Públicos y significados en el consumo de servicios culturales.* Ediciones Trea, S. L. ISBN 978-8-9704-962-7
- Martinell, S. A. (2006). La formación en gestión cultura en Iberoamérica: reflexiones y situación. *Revista Pensar Iberoamérica*, 10.
- Martínez, T, A; Expósito, G, E. (2011a). *La gestión cultural en las instituciones culturales urbanas.* *Revista Santiago, No Especial 75 Aniversario.*
- Martínez, T, A; Expósito, G, E. (2011b). Las dinámicas culturales en el barrio Los Hoyos. *Revista Santiago, No Especial 75 Aniversario.*
- Martínez, T, A; Expósito, G, E. (2015). Consumos culturales. Acercamientos teóricos y empíricos a partir de la experiencia de los jóvenes universitarios del oriente cubano. *Revista sobre juventud Estudio*, 18, 78-90.
- Martínez, A. y Echevarría D. (Comp). 2021. *Efectos del Coronavirus. Acercamientos plurales desde la sociología.* RUTH Casa Editorial. ISBN 978-9962-703-8-8
- Martínez, T, A; Carrasco, P; (2022). Los Programas de Desarrollo Cultural. Una herramienta de la gestión cultural en los nuevos replaneos de la política cultural. *Desencuentros y desafíos. En libro retos de la cultura cubana contemporánea.* Editorial Feijóo. ISSN 978-959-312-49-59
- Martínez Casanova, M. (2010). *La intervención sociocultural como recurso de cambio.* Santa Clara: Editorial Feijóo.

- Martínez Casanova, M. (2015). *Introducción a la gestión sociocultural. Compilación*. La Habana: Editorial Félix Varela.
- Martínez Casanova, M. (2017). *Gestión Sociocultural I. Compilación*. La Habana: Editorial Félix Varela.
- Osorio Remedios, J.C. (2016). *Museo y públicos. El caso del museo Chorro de Maíta*. (Tesis de Doctorado), Universidad de Oriente, Santiago de Cuba.
- Rivero Baxter, Y. (2002). *Consumo cultural en Cuba: ¿Escenario de diferenciación o de desigualdad social? Ponencia presentada en Trabajo presentado en el concurso Fragmentación social y crisis política e institucional en América Latina y el Caribe*. Recuperado de <http://www.clasco.org.ar/biblioteca>
- _____ (2016). Cuba: ¿diferenciación cultural o desigualdad social? *En A. Basail. Sociedad Cubana Hoy. Ensayos de Sociología Juven*. La Habana. Editorial Ciencias Sociales.
- Ramírez M, J Martínez, T, A. (2019). *Televisión de proximidad en Cuba: ¿Cultural? en Vivo*. Ediciones, La Habana. ISBN 978-959-7214-74-8
- Sánchez, Y. (2022). *Políticas culturales como segundo nivel de determinantes para legitimación de las generaciones literarias*. Editorial Ciencias Sociales y Humanidades
- Sánchez, Y. (2022) *Determinantes e instancias de legitimación de la Generación Cero en el Campo literario Cubano* [Tesis de doctorado en Ciencias Sociológicas, Universidad de Oriente, Santiago de Cuba, Cuba].
- Santana, Y. y Martínez, A. (Comp). 2017. *Vulnerabilidad e inclusión sociales: miradas encontradas*. Editorial Académica Española.
- Zabala, A, M del C. (2012). Algunos apuntes sobre pobreza y vulnerabilidad en la sociedad cubana actual. *Cuadernos Turquinos*, 2 (1). 9-31

Conflictos de Intereses

No existen

Contribuciones de los Autores

DrC Alicia de la C Martínez Tena y DrC Elpidio Expósito García concibieron y ejecutaron la sistematización y escribieron la versión preliminar del manuscrito.

Lic. Anisley Ferrer Balart y Lic. Nelson Aragón Martínez participaron en el procesamiento de los datos, revisión y corrección de estilo.