

# 07

## *Perspectivas*

# El papel de las instituciones en el desarrollo académico de la gestión cultural en Chile

Por *Fabián Retamal G.*

Director de Extensión de la Universidad de Chile. Doctor (c) en Gestión de la Cultura, Universidad de Guadalajara. Magíster en Gestión Cultural, Universidad de Chile. Gestor cultural, docente e investigador.

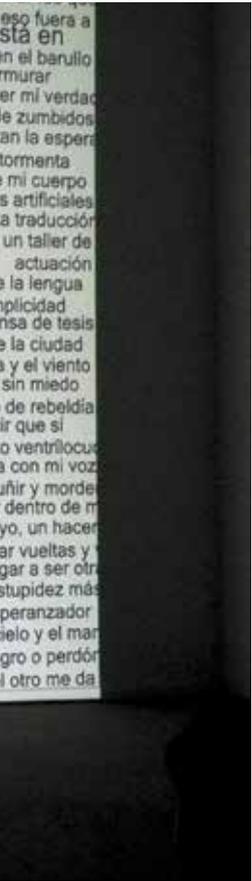
### **Introducción**

La gestión cultural en Chile ha experimentado un crecimiento significativo en las últimas décadas, consolidándose como un campo académico y profesional de relevancia. Este avance ha estado intrínsecamente ligado a la activa participación de diversas instituciones. En este contexto, tanto las instituciones educativas, como las creadas por las políticas culturales contemporáneas, han tenido un papel determinante en el desarrollo del campo académico de la gestión cultural en el país.

Siguiendo la perspectiva de North (1993), las instituciones se definen como “las reglas del juego en la sociedad” y ejercen una influencia significativa al moldear las interacciones humanas, estructurando incentivos en diversos ámbitos, ya sean políticos, sociales o económicos. Por tanto, las instituciones son responsables de incentivar, modelar y/o estructurar un ámbito de acción de la vida social.

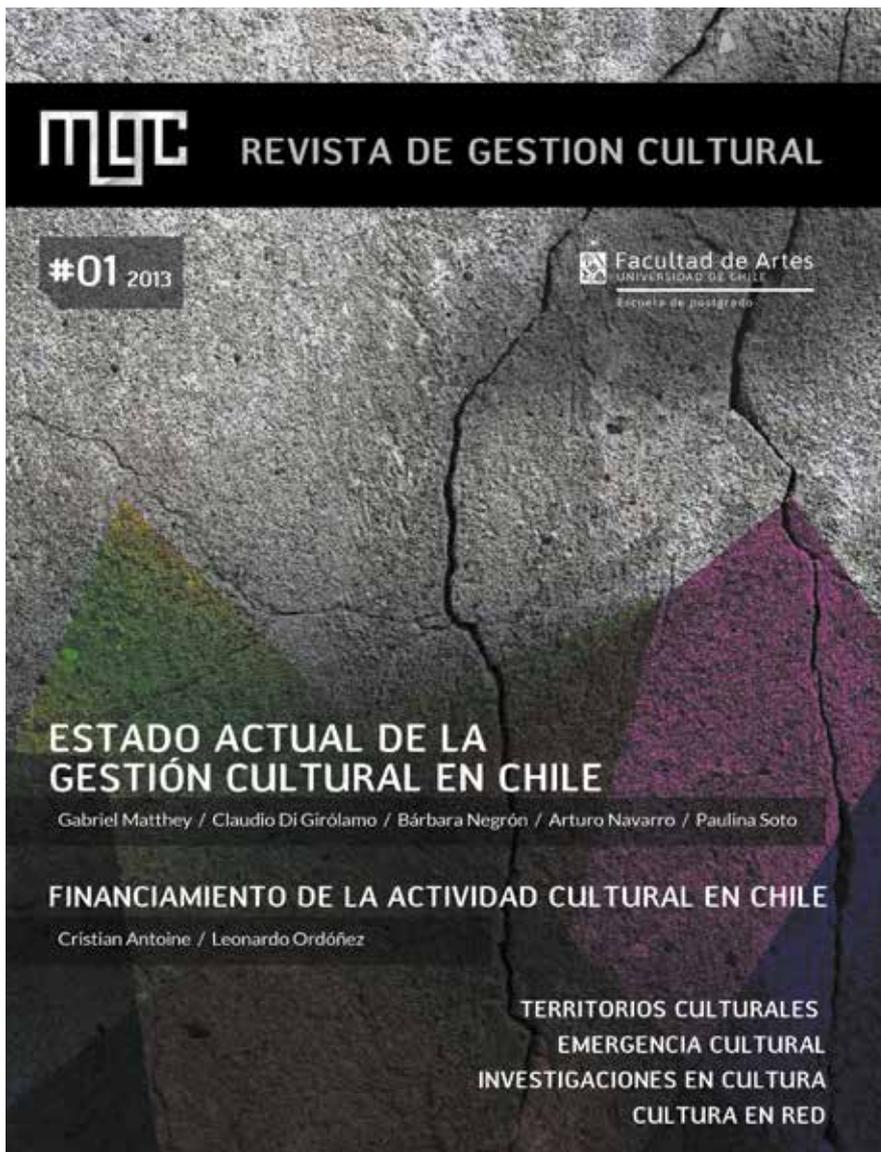
Para las políticas públicas, las instituciones son verdaderamente representaciones de dichas políticas. Para autores como Antoine (2010) y Bustamante et al. (2016), las instituciones representan la concreción de las políticas culturales, siendo agentes relevantes de la gestión de la cultura para los países. Dentro del ámbito de la formación en gestión cultural a nivel universitario, resulta de vital importancia examinar en profundidad el rol y las particularidades de las instituciones culturales y educativas de nivel superior. Este análisis es esencial para comprender su relevancia, evaluar la interacción entre ellas y, de este modo, identificar oportunidades de mejora que puedan contribuir a su fortalecimiento y desarrollo en el campo académico.

Precisamente, este análisis profundiza en el papel desempeñado por las instituciones en la configuración y consolidación del campo académico y profesional de la gestión cultural en Chile. Se exploran dos dimensiones esenciales: en primer lugar, el impacto de las universidades chilenas en la formación de profesionales en gestión cultural; en segundo lugar, la influencia de la institucionalidad cultural en la definición de los enfoques de los programas académicos. Estos factores, a su vez, tienen un impacto directo en los conjuntos de conocimientos y competencias que los gestores culturales con formación académica en Chile aplican en su desempeño laboral.



La Facultad de Artes de la Universidad de Chile introdujo el primer curso universitario en gestión cultural en 1996, marcando el inicio de una serie de programas de formación en esta materia en distintas instituciones.

Recientemente, un estudio publicado en 2020 por esta misma Revista MGC reveló que, entre 2004 y 2019, la oferta de programas de postgrado en gestión cultural y patrimonio en Chile se sextuplicó, pasando de 5 programas en 2004 a 29 en 2019.





### El desarrollo explosivo de la oferta en gestión cultural

Los procesos de formación en gestión cultural impulsados por las universidades, comparten similitudes en toda Latinoamérica. Un denominador común ha sido la adopción de un enfoque de desarrollo cultural, que se ha reflejado en currículos en los que las asignaturas de gestión cultural ocupan un lugar destacado en los programas iniciales. Además, en las últimas décadas, ha sido evidente un explosivo aumento en la cantidad de programas académicos de gestión cultural que se ofrecen en diferentes niveles de la educación superior, en los distintos países de la región (Mariscal, 2012).

En el contexto chileno, la literatura sobre la formación del campo académico en gestión cultural es relativamente escasa. Uno de los primeros estudios en abordar este tema fue Iberformat en 2005, que caracterizó la oferta educativa en Iberoamérica y Chile. Este estudio identificó que, en ese momento, había al menos una media decena de programas en gestión cultural. Además, Iberformat brindó una primera visión sobre el surgimiento del campo de la gestión cultural, su incipiente institucionalización académica en la región y los desafíos asociados (Iberformat, 2005).

La Facultad de Artes de la Universidad de Chile introdujo el primer curso universitario en gestión cultural en 1996, marcando el inicio de una serie de programas de formación en esta materia en distintas instituciones. Cristian Antoine (2010), al analizar el desarrollo de la gestión cultural en Chile, identificó al menos cinco programas de postgrado en gestión cultural. Antoine enfatizó las dificultades que enfrentaba la oferta de formación, como la falta de continuidad en algunos de los primeros programas,

cambios frecuentes en las direcciones académicas y desafíos en la construcción de claustros académicos sólidos (Antoine, 2010).

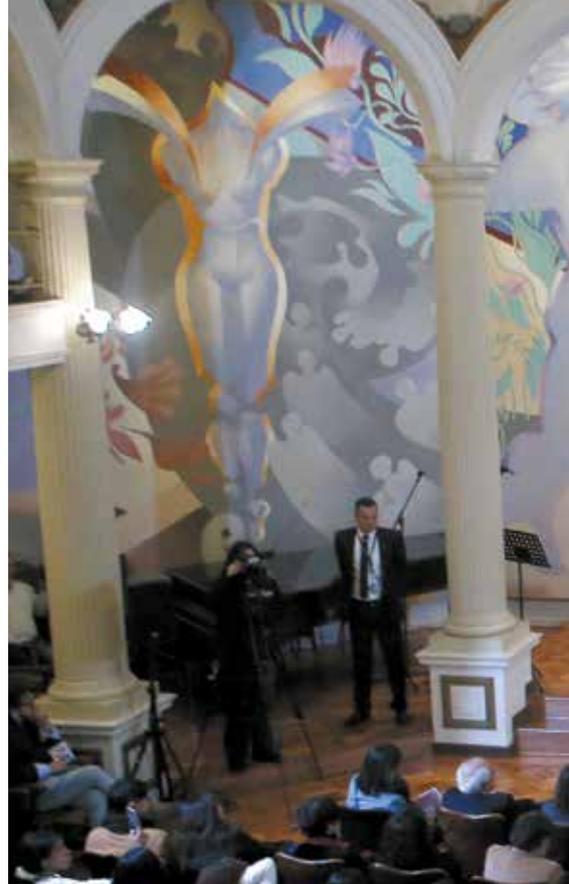
Recientemente, un estudio publicado en 2020 por esta misma Revista MGC reveló que, entre 2004 y 2019, la oferta de programas de postgrado en gestión cultural y patrimonio en Chile se sextuplicó, pasando de 5 programas en 2004 a 29 en 2019. Este crecimiento explosivo subraya la creciente demanda de programas de formación en gestión cultural en el país (Retamal, 2020).

Después de analizar la oferta académica actual en el ámbito de la gestión cultural en Chile, se destaca claramente que en la última década ha experimentado un notable aumento, con una amplia variedad de programas, y la demanda de estos ha seguido una tendencia constante al alza. Esta dinámica se ha traducido en la creación de nuevos programas, tanto a nivel de pregrado como de postgrado. La premisa que exploraremos a continuación tiene como objetivo arrojar luz, sobre el papel desempeñado por las instituciones educativas y culturales en este fenómeno.

### Las instituciones educativas: las universidades chilenas

Las universidades chilenas -entendidas como instituciones académicas-, han evolucionado a lo largo de la historia y han desempeñado un papel significativo en la formación de profesionales de todo ámbito. Desde su fundación en el siglo XIX, estas instituciones han sido un referente en la generación de conocimientos, para abordar distintas problemáticas públicas y, desde sus aulas, han egresado miles de profesionales que han permitido el desarrollo de campos profesionales, en diferentes ámbitos de la vida social.





En el siglo XIX se crearon las primeras universidades en Chile. Desde un comienzo, la Universidad de Chile (1842), y luego la Pontificia Universidad Católica de Chile (1888), se transformaron en universidades de élite por diversas razones. En primer lugar, por muchos años fueron las instituciones donde se educó un privilegiado grupo social proveniente de clases acomodadas y de sectores medios ilustrados. Además, estas primeras universidades establecieron una jerarquía con las demás universidades que posteriormente se crearían, manteniéndose vigentes hasta la actualidad en diversos ámbitos, como son la generación de campos de formación profesional.

A principios del siglo XX, la educación superior en Chile se caracterizaba por la existencia de pocas universidades<sup>1</sup> y por una baja diferenciación institucional. Brunner (2009), señala que las universidades chilenas fueron un espacio de privilegio para grupos asociados a elites económicas e intelectuales. En

términos generales, recién a partir de 1965 se comienza a observar un incremento en la matrícula, producto del ingreso de los grupos medios a este tipo de enseñanza.

La educación superior chilena, hasta la década de los 60 estuvo caracterizada por una expansión lenta y una modernización sujeta a factores endógenos, dedicadas preferentemente a transmitir conocimientos (foco profesionalizante)<sup>2</sup>, por sobre la investigación. Si bien la reforma de los años 60 –producida a partir de los movimientos de protestas universitarias que buscaban deselitizar la educación universitaria– permitió ampliar la base de la matrícula general, ella no necesariamente generó grandes cambios en la estructura organizacional de las universidades. Para ver una real transformación de la estructura misma de la educación superior en Chile, se tendrá que esperar la reforma de los años ochenta, implementada por la dictadura militar que gobernaba el país.

En este punto, es fundamental destacar que, de acuerdo con la literatura especializada en educación superior, las universidades de enseñanza –como las chilenas de la época– estuvieron influenciadas en sus cambios, preferentemente a partir de factores internos, como los siguientes:

En primer lugar, la presencia de líderes decididos a implementar cambios.

En segundo lugar, la aparición de conflictos dentro de la institución que requieren negociaciones para acomodar los intereses de los grupos en disputa.

En tercer lugar, la aparición de grupos innovadores o individuos que desafían el statu quo dentro de la organización (Brunner, 2009).

Enfatizamos la importancia de estos factores de cambio, particularmente los relacionados con el liderazgo y los núcleos innovadores, ya que desempeñan un papel fundamental en la creación de nuevos programas académicos. En el contexto del desarrollo académico de la gestión cultural en Chile, estos factores son cruciales

1 Según Brunner las universidades chilenas “aumentaron solamente de dos a ocho entre 1900 y 1956, manteniéndose luego, por más de dos décadas, en esta última cifra” (2009, p.113).

2 Brunner señala que “Entre 1957 y 1967 la distribución por áreas de la matrícula muestra una reducción de los inscritos en las carreras tradicionales (derecho y medicina) y un progresivo aumento en la participación de las áreas llamadas modernas: ciencias sociales y naturales, agronomía, ingeniería, tecnologías y educación” (2009, p. 116)



para entender tanto el surgimiento de nuevos programas de formación, como las perspectivas y enfoques que estos adoptan en las diversas universidades en las que se asientan.

### **El capitalismo académico en las universidades chilenas**

Al continuar explorando los antecedentes de la evolución histórica de las universidades chilenas, surgen otros elementos de interés. Según Brunner (2009), a partir de la década de los 80, las universidades se organizaron en función de un proceso que denominó la “mercadización de la educación superior”. Este enfoque estructural del sistema de educación superior se caracterizó por una regulación basada en lógicas de mercado, lo que permitió una fuerte presencia de instituciones privadas, compitiendo con las instituciones estatales por asignaciones financieras a través de diversos mecanismos. A pesar de la actual gratuidad en el pregrado -para el 60% de las familias más vulnerables-, la educación de postgrado, que principalmente da vida a la oferta de formación en gestión cultural en Chile, se financia en su mayoría a través de las contribuciones de los estudiantes y con un puñado de becas de aporte público.

En términos generales, se puede afirmar que el modelo actual de educación superior se forjó bajo los preceptos del “capitalismo académico”, generando un mercado altamente competitivo entre universidades públicas y privadas. Esto ha llevado a la necesidad imperante de que las universidades diversifiquen sus fuentes de recursos, y una de las estrategias preferidas ha sido la creación de nuevos programas de formación, cuya continuidad está directamente ligada al comportamiento de la demanda.

Este punto es especialmente preocupante, dado que el desarrollo académico de la gestión cultural se podría encontrar directamente supeditado a la existencia de los recursos que puedan aportar las personas, y no necesariamente a una mirada estratégica o académica de parte de las propias instituciones educativas. Además, en un contexto de financiamiento propio, como los programas de educación continua y diplomados, la gestión cultural se ha percibido como un “producto” de fácil implementación para las instituciones de educación superior, incluso en casos en los que una misma institución ofrece más de

un programa, sin una articulación evidente.

### **La institucionalidad cultural**

Todas las políticas públicas tienen en sí misma una estrategia de formación; en el caso de las políticas culturales contemporáneas, han debido considerar estrategias de capacitación dirigidas a los actores protagonistas de su implementación (Martinell, 2001). Desde la irrupción de la gestión cultural como profesión en los años ochenta, se ha llevado un permanente debate en que se aborda el rol de las políticas culturales públicas y su incidencia en la creación del campo profesional y académico de la gestión cultural (Bayardo (s.f); Martinell, 2003; Mariscal, 2012, etc.).

Al igual que en otros países del mundo, en Chile la gestión cultural como campo ocupacional estuvo asociado a la institucionalización de la cultura en el Estado y a las orientaciones de las políticas públicas. La institucionalidad cultural chilena es fruto de un proceso político y social en que convergen la tendencia internacional de creación de instituciones culturales y que, en el caso de Chile, cobra vida recién a partir de la década de los noventa,

a finales del siglo pasado. Si bien existían organismos públicos con fines culturales desde las primeras décadas del siglo XX<sup>3</sup>, el nacimiento de la nueva institucionalidad cultural y las nuevas políticas de fomento de las artes se dan en los primeros años de la década del 90 -una vez terminada la dictadura militar-, al alero de las políticas de acceso a la cultura implementadas por los gobiernos de la Concertación de Partidos por la Democracia.

En 1990 se crea la ley de donaciones culturales, en 1993 el Fondo Nacional de Desarrollo de las Artes (FONDART), además de importantes espacios culturales, como son Balmaceda Arte Joven (1992) y el Centro Cultural Estación Mapocho (1994).<sup>4</sup>

En 2003, el Consejo Nacional de la Cultura y las Artes (CNCA) comenzó a operar como una nueva institución encargada de promover las artes y el patrimonio en Chile. Simultáneamente, la creación de unidades y departamentos culturales en diversos municipios de todo el país, contribuyó a establecer un sistema de instituciones y organizaciones culturales, tanto públicas como privadas. Lo que es aún más notable, es que muchos de estos entes culturales son gestionados por profesionales de la gestión cultural que han completado su formación académica en universidades chilenas. En vista de estos desarrollos, surge la pregunta crucial: ¿De qué manera ha influido la institucionalidad cultural en la formación en gestión cultural?

En relación con la literatura especializada, se pueden encontrar algunas referencias. Guerra (2014)

señala que la profesionalización de la gestión cultural en Chile ha surgido debido al dinamismo del sector cultural, caracterizado por numerosas actividades y eventos, junto a la necesidad de acceder a capacitaciones por parte de los agentes motivados, por disponer de mayores herramientas para el financiamiento y las acreditaciones requeridas por el campo cultural.

Una interesante perspectiva de la relación entre la institucionalidad cultural y la formación en gestión cultural, la entrega Norma Campos (2021). Para la autora, la formación en gestión cultural en Chile se organiza curricularmente a partir del peso que imprimen en la política cultural los instrumentos de financiación, principalmente el FONDART. Añade, que dicha formación se concibió a partir de un paradigma profesionalizante y tecnocrático, impulsado por la visión que habrían tenido grupos al interior del Consejo Nacional de la Cultura y las Artes, en sus primeros años de funcionamiento.

En definitiva, para la autora, el desarrollo de la formación de la gestión cultural -sus características, ejes centrales y situación en el Chile actual-, se explica a partir del peso que representa el financiamiento de la política cultural -el FONDART-, en la definición y planificación curricular.

Es importante destacar, que en la revisión de documentos oficiales no se observa una preocupación mayor sobre los procesos de profesionalización de la gestión cultural. Específicamente, al examinar los documentos de política cultural, no se percibe una expresión

concreta de la preocupación del Estado chileno en cuanto a los procesos de formación en este ámbito. A pesar de contar con un documento de política cultural quinquenal desde el año 2005 -que establece los propósitos y directrices de la acción cultural del Estado-, no se evidencia una declaración explícita ni una clara intencionalidad en lo que respecta a la formación de gestores culturales, ni el papel que deben desempeñar las universidades al respecto.

De esta manera, para el caso chileno podemos establecer que el desarrollo de la institucionalidad cultural -a nivel nacional y regional-, y la mantención de un sistema de financiamiento cultural, han sostenido una demanda por capacitaciones y acreditaciones académicas, que permitan a los agentes ser competitivos a la hora de hacerse de los pocos empleos disponibles institucionalmente. O, también, potenciar sus capacidades de gestión en sus respectivos ámbitos laborales, en especial en lo relativo a la adjudicación de recursos vía fondos concursables.

### Reflexiones finales

Se puede concluir, entonces, que la participación de los agentes institucionales desempeñó un papel significativo en el surgimiento y desarrollo de la gestión cultural en Chile. De esta manera, a partir de un análisis de las instituciones en dos dimensiones clave: las universidades chilenas y la institucionalidad cultural, se pueden extraer las siguientes conclusiones:

Universidades chilenas y su influencia en la gestión cultural:

3 El Consejo de Monumentos Nacionales (CMN) se crea en 1925 y la Dirección Nacional de Bibliotecas, Archivos y Museos (DIBAM) en 1929.

4 Es importante señalar que a partir de los 2000, el Estado Chileno llevó adelante una intensa política de construcción, habilitación y reparación de infraestructura cultural, cuyos programas más destacados fueron la Comisión Nacional de Infraestructura Cultural -creada por el Gobierno de Ricardo Lagos el año 2000- y el Programa Nacional de Centros Culturales, que contemplaba la creación de infraestructura cultural en ciudades sobre 50 mil habitantes. A estos programas se les sumaron la creación de teatros regionales y bibliotecas en distintas regiones del país. De esta manera, como nunca en la historia de Chile se contaba con una cantidad y calidad inédita de infraestructura cultural.

RECONOCER LA  
CORPORALIDAD Y LA  
SINGULARIDAD  
VINCULANTE DE LA VOZ  
NECESARIAMENTE  
PRODUCE CADA TIPO DE  
AGENCIA.





Estas instituciones han tenido un impacto sustancial en la configuración del campo de la gestión cultural en Chile, a lo largo de su evolución histórica. La orientación actual de las universidades hacia lógicas de mercado, y la necesidad de diversificar las fuentes de financiamiento y el impulso de liderazgos internos, han impulsado la creación de programas de formación en gestión cultural, lo que ha permitido a los estudiantes adquirir las competencias necesarias para este campo; sin embargo, este surgimiento del campo académico no ha estado acompañado de un desarrollo institucional que permita una proyección sustentable.

**Influencia de la política de financiamiento en la formación en gestión cultural:** La relación entre la institucionalidad cultural y la formación en gestión cultural se basa en gran medida en el financiamiento de la política cultural, con el FONDART como un elemento central. Este enfoque ha influido en la planificación de programas de estudio y ha promovido un enfoque profesionalizante y tecnocrático en la formación.

**Demanda de capacitación y acreditación:** La presencia de instituciones culturales y el sistema de financiamiento, han creado una demanda creciente de capacitación y acreditación académica en gestión cultural. Los profesionales culturales buscan competir por empleos y recursos en un mercado altamente competitivo, lo que ha incrementado el desarrollo de programas de formación en este ámbito.

Para finalizar, debemos señalar que el sistema de educación superior chileno ha logrado avances notables en términos de la masificación de la matrícula, situándose en uno de los niveles más altos en América Latina, en proporción de estudiantes. Sin embargo, también debe ser objeto de críticas y enfrentar problemas derivados de la “mercadización”, ya que este enfoque regulatorio afecta la función de la universidad y su capacidad de ser sensible a las demandas de la comunidad. Esto se vuelve especialmente relevante, cuando consideramos a la gestión cultural como una estrategia de impacto social y cultural en los territorios, prioritarios para el Estado y la sociedad.

### Referencias

- Antoine, C. (2010). *Gestión Cultural en Chile 1990 - 2010: balance de una época*. <http://quadernsanimacio.net/ANTERIORES/doce/pdfs/gestion.pdf>
- Bayardo, R. (s.f). *Cultura, Artes y Gestión. La profesionalización de la Gestión Cultural*. [http://blogs.fad.unam.mx/asignatura/adriana\\_raggi/wp-content/uploads/2013/01/gestion\\_de\\_la\\_cultura.pdf](http://blogs.fad.unam.mx/asignatura/adriana_raggi/wp-content/uploads/2013/01/gestion_de_la_cultura.pdf)
- Bustamante, U., Mariscal J. y Yáñez, C. (2016). *Formas y configuraciones de la gestión cultural en América Latina. Bogotá: Universidad de Colombia*. <https://observatoriocultural.udgvirtual.udg.mx/repositorio/>

- bitstream/handle/123456789/789/2016%20Formas%20y%20configuraciones%20de%20la%20gestion%20cultural.pdf.
- Brunner, J. J. (2009). *Mercados, instituciones y políticas en la educación superior chilena*. [http://200.6.99.248/~bru487cl/files/Brunner\\_RevistaTemas.pdf](http://200.6.99.248/~bru487cl/files/Brunner_RevistaTemas.pdf)
- Campos, N. (2021). Cultural Management in Chile: Between professionalization and the emergence of a public intervention category en R. Henze y F. Escribal (Eds.), *Cultural Management and Policy in Latin America* (pp. 125-142). Routledge Research in the Creative and Cultural Industries.
- Carmona-López, R. J., et al. (2014). Caracterización de las Instituciones de Educación Superior (IES) en Chile: una aproximación a un modelo futuro de universidad. *Revista Educación*, 38(2), 37-50. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=44031370003>
- Guerra, D. (2014). *La formación en Gestión Cultural: una mirada desde los programas universitarios de la Universidad de Barcelona*. <https://observatoriocultural.udgvirtual.udg.mx/>
- Iberformart, OEI, Interarts. (2004). *Directorio Iberoamericano de Centros de Formación. Formación en Gestión Cultural y Políticas Culturales*.
- Olavarría Riquelme, P. (2017). *Política Cultural en Chile "Las contradicciones de un modelo de transición" (1990 - 2005)*. [Tesis de Magister en Comunicación Política. Universidad de Chile]. <https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/151430/TESIS-politica-cultural-en-chile.pdf>
- Martinell, A. (2001). *La gestión cultural: Singularidad profesional y perspectivas de futuro (Recopilación de textos)*.
- Mariscal Orozco, J. (coordinador) (2012). *Profesionalización de gestores culturales en Latinoamérica. Estado, universidades y asociaciones*. UDGVIRTUAL.
- Mariscal Orozco, J. L. (2011). Avances y retos de la profesionalización de la gestión cultural en México. *Revista Digital de Gestión Cultural*, 1(2).
- Mariscal Orozco, J. L. (2015). La triple construcción de la gestión cultural en Latinoamérica. TELOS. *Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales Universidad Rafael Belloso Chacín*, Vol. 17 (1), 96-112.
- Mariscal Orozco, J. L. (2017). Formación e investigación de la gestión cultural en México: balance y perspectivas. *Periférica Internacional. Revista para el análisis de la cultura y el territorio* (17), 177-187. <https://doi.org/10.25267/Periferica.2016.i17.14>
- North, D. C., y Bárcena, A. (1993). *Instituciones, cambio institucional y desempeño económico*. Fondo de Cultura Económica.
- Retamal, F. (2020). La oferta de formación de postgrados universitarios en gestión cultural en Chile. Una mirada al proceso reciente y futuro. *Revista MGC N° 15*, 50-59.