

*Perspectivas  
internacionales*

03



# 10

## *Perspectivas internacionales*

# Gestión cultural comunitaria: aproximación genealógica a un concepto<sup>1</sup>

*Por Paola de la Vega Velastegui*

Profesora universitaria, Investigadora y Gestora Cultural.  
Docente de la Carrera de Artes Visuales de la Pontificia  
Universidad Católica del Ecuador.

En este artículo propongo una aproximación a la gestión cultural comunitaria desde una revisión genealógica del concepto. Parto de la siguiente hipótesis: la gestión cultural comunitaria adquirió legitimidad en países latinoamericanos en la confluencia de varias coyunturas históricas y políticas, durante la primera década de los dos mil: en 2004. Me refiero a la creación del Programa Nacional de Cultura, Educación y Ciudadanía, Cultura Viva, en Brasil, que se convertirá en estandarte para las políticas de base comunitaria de la región; la crisis de lo que he conceptualizado como gestión cultural iberoamericana, categoría neocolonial sobre la cual propongo en este texto un acercamiento teórico y a la cual -sostengo- la gestión cultural comunitaria le devuelve politicidad, la fagocita, resignifica y tensiona; y el pensamiento decolonial que adoptaron, no exentos de contradicciones, los gobiernos latinoamericanos de izquierdas en sus programas de cultura. Finalmente, el texto intentará indagar brevemente en algunos desafíos presentes de la gestión cultural comunitaria.

*La gestión cultural iberoamericana* hace referencia a una escuela canónica de *gestión cultural*, que nació en Barcelona-España a fines de la década de los ochenta, en una alianza articulada entre el CERC (Centro de Estudios y Recursos Culturales de la Diputación de Barcelona) y la Universidad de Barcelona. Esta escuela de gestión cultural se expandió en países de Latinoamérica -con mayor ímpetu a partir de 1992, en pleno apogeo del relato iberoamericanista y las celebraciones del Quinto Centenario de la conquista de América- a través de un think thank de expertos y políticas de cooperación al desarrollo de carácter neocolonial (asesorías técnicas, consultorías, programas educativos y becas).

En Barcelona, y en general en el Estado español, la gestión cultural se fue definiendo como técnica y conocimiento no solo con base en las discusiones sobre administración cultural -que ocurrieron a inicios de los ochenta en el Consejo de Europa-, sino también en la cultura de la transición (Martínez, 2012) o cultura consensual de la transición (Fernández-Savater, 2012). La postdictadura franquista -que se inició con la muerte del dictador Francisco

1. Varios de los debates de este artículo están recogidos de modo amplio en mi tesis doctoral "Genealogías para una gestión cultural crítica" (Doctorado en Estudios Culturales Latinoamericanos, Universidad Andina Simón Bolívar-Sede Ecuador). La gestión cultural crítica refiere a prácticas de esta, que tensionan el paradigma iberoamericano en este campo; la gestión cultural comunitaria es su expresión fundamental.



Franco en 1975- y la recuperación de la democracia en España, significaron amnistía y consenso como olvido y la hegemonía de “la democracia-mercado como el único marco admisible de convivencia y organización de lo común (...)” (Fernández-Savater, 2012, p.64). En este orden político, regido por una nueva constitución (1978), los periodos de gobierno del Partido Socialista Obrero Español (PSOE), con Felipe González en la presidencia (1982-1996), dieron forma a una cultura pública sostenida en el reconocimiento de derechos y libertades reprimidos en la dictadura, así como en el crecimiento intensivo de servicios, infraestructuras y mercados culturales. También significó la producción de imaginarios de modernización cultural, que fueron proyectados internacionalmente como modelos, tanto a las ex-colonias de Abya Yala, vía cooperación, como a la Comunidad Económica Europea, con la promoción de una imagen de la España moderna. En esta política cultural jugaron un papel clave los nuevos ayuntamientos democráticos.

La gestión cultural iberoamericana emerge en este marco histórico-político, como herramienta de gobierno de lo público, dentro de un proyecto de construcción de un Estado cultural diseñado por el PSOE. Esta gestión se hizo cargo de administrar la cultura permitida en los marcos de la democracia-mercado, una cultura gobernable y tutelada por el Estado, cuando se “cristalizó la idea de que solo a través de los canales institucionales era posible producir y defender la cultura” (Quaggio, 2014, p. 109). La acción cultural adquirió entonces un estatus profesional, la cultura fue entregada a la gestión de expertos, se enraizó en imaginarios de



progreso, fines de calidad artística y de participación entendida como consumos culturales.

Por otra parte, la gestión cultural iberoamericana estructuró sus herramientas en clara convergencia con la corriente del *new public management* (nueva gestión pública), “un movimiento de reforma del sector público, basado en el mercado como modelo de relación política y administrativa” (Guerrero, 2001, p. 4); es decir, una matriz de desburocratización, eficacia y eficiencia, que toma distancia de la política y promueve la neutralidad técnica. El enfoque gerencial de la administración pública fue implementado, como señala Betancur (2000, p. 63), a través de “un paquete de reformas impulsado por diversos organismos internacionales, que se ha materializado de manera efectiva en algunos países desarrollados -como Gran Bretaña bajo el thatcherismo- y del Tercer Mundo (...)”. La nueva gestión pública empaquetada por organismos internacionales, caló

hondo en los proyectos neoliberales de los gobiernos latinoamericanos de las décadas de los ochenta y, sobre todo, noventa, para los cuales la gestión pública de la cultura (entendida principalmente como autogestión) se asociaba directamente a políticas de austeridad, recortes presupuestarios y achicamiento del Estado.

Desde una aproximación a los estudios culturales latinoamericanos, el lente de la colonialidad del saber (Lander, 2000), y las relaciones propias de la geopolítica del conocimiento (Walsh, 2001), permiten comprender el ordenamiento, modernización tecnocrática, borradora y, a la vez, legitimación que le otorgó la *gestión cultural iberoamericana* a formas heterogéneas de accionar las culturas existentes en Latinoamérica, que no se autodefinían como gestión. Estos modos de movilizar lo cultural provenían de cauces genealógicos múltiples, plenamente vigentes cuando se pusieron en marcha programas de cooperación al desarrollo, que buscaban la

profesionalización de “saberes empíricos” en los territorios de Abya Yala: la educación popular, el trabajo social, la animación y promoción cultural y sociocultural, la militancia cultural, la organización popular y comunal, el activismo político y diversas prácticas emancipatorias de transformación social. Esos legados están aún hoy activos en propuestas populares y comunitarias, de arraigo territorial, que gestan utopías concretas (Bloch, 1977); son herencias intelectuales de pensamiento situado, donde los límites entre cultura, política y educación son imperceptibles, y en los que persiste una disputa por cuidar la reproducción simbólica y material de la vida común

no pueden ser descifrados sin la cercanía o la militancia de sus agentes en organizaciones y partidos políticos de izquierdas, y otros, sin la reivindicación de formas de autonomía popular y comunitaria<sup>1</sup>.

Sostengo que la *gestión cultural iberoamericana* produjo una borradora parcial de estas trayectorias de acción cultural. Tomando algunas ideas de Castro Gómez (1999), podría decir que los modos de hacer populares y comunitarios reanclaron la matriz iberoamericana de conocimientos en gestión cultural en prácticas locales y territorializadas, liberando diferencias y legados intelectuales de sus genealogías. Así, la gestión

En Brasil, en el primer periodo del gobierno progresista de Luíz Inacio Lula da Silva, en 2004, con Gilberto Gil como Ministro de Cultura, la gestión cultural comunitaria -que encuentra su asidero en los legados genealógicos mencionados- es instituida y legitimada en el programa Cultura Viva Comunitaria que, más tarde, con la Ley Cultura Viva de 2014, se transforma en política de Estado. Durante la primera década del siglo XXI, la política cultural de base comunitaria de Lula contagió a otros gobiernos progresistas latinoamericanos, que asumieron en su agenda de Estado -al menos retóricamente- una larga deuda histórica de desigualdades en política cultural con las culturas populares, los pueblos negros y nacionalidades indígenas y los nuevos movimientos sociales. El planteamiento central de Cultura Viva es que la política cultural debe surgir “desde abajo”; es decir, desde las comunidades, pero debe ser implementada “desde arriba”, o sea, a través de la gestión gubernamental (Fernández, 2023, p. 78). Este planteamiento apuntaba a una gestión compartida que estableciera nuevos parámetros de gestión y democracia entre el Estado y la sociedad (Santini, 2015).

A partir de 2009, en el Foro Social Mundial, la gestión cultural comunitaria, como categoría adoptada por el programa Puntos de Cultura en Brasil, fue posicionándose políticamente en la región. Otro momento remarcable fue la creación en 2010, en Medellín-Colombia, de la red de base comunitaria Plataforma Puente, antecedente directo del Movimiento Latinoamericano de Cultura Viva Comunitaria. Desde esta



frente a la cultura neoliberal, el individualismo y la vulneración de derechos individuales y colectivos. Es importante comprender, que algunos de estos cauces genealógicos

cultural comunitaria operaría como un reanclaje que se apropia, fagocita, resignifica y repolitiza la matriz iberoamericanista.

<sup>1</sup> Es posible registrar actualizaciones de los cauces genealógicos mencionados, en prácticas de gestión cultural comunitaria agrupadas por Turino (2013), en los “nuevos” movimientos sociales y las organizaciones no gubernamentales: “Los llamados movimientos sociales «nuevos», cuya referencia puede encontrarse en el movimiento hip hop, en el ecologismo, en las cooperativas y en procesos como los de las radios comunitarias, en movimientos de carácter identitario, como los de mujeres, negros y homosexuales. También hay organizaciones no gubernamentales, con enfoque temático, territorial o público.” Hay que recordar que entre los noventa y dos mil, la crisis causada por el neoliberalismo reconfiguró la relación cultura y política y emergieron diversas identidades y movimientos político-culturales en la región.



plataforma se inició una campaña regional que proponía que el 1% de los presupuestos nacionales se destinara a cultura, y el 0.1 % a la cultura comunitaria (Fernández, 2023).

En estos y otros espacios, las políticas culturales de base comunitaria, implementadas en Brasil, irrigaron en los países latinoamericanos no solo un marco político de intervención en cultura, sino también la noción de gestión cultural comunitaria; sin embargo, este término no fue una creación del gobierno de Lula. El uso y apropiación del concepto “gestión cultural comunitaria”, por parte de este programa, respondió a un ejercicio de memoria sobre décadas de trabajo cultural de organizaciones a lo largo de la región, que ya venían utilizando el término y que vieron en este gesto el lugar de construcción de una política cultural de raíz popular. Así, por ejemplo, en el caso de Quito (Ecuador), la Asociación de Barrios del Sur<sup>2</sup>, en su “proyecto de desarrollo cultural” de 1997, registra la categoría gestión cultural comunitaria, vinculándola a la encíclica *Populorum Progressio*, inspirada en el Concilio Vaticano

II y la teología de la liberación, afirmando que “los proyectos culturales posibilitan el desarrollo integral del hombre”. Agentes y procesos culturales provenientes de esta asociación, actualmente son parte fundamental de la estructura organizativa del movimiento Cultura Viva Comunitaria Ecuador.

En este contexto de auge y posicionamiento regional de la gestión cultural comunitaria, la *gestión cultural iberoamericana* entró en crisis, especialmente debido a la reconfiguración del sistema iberoamericano de cooperación. Para Bonet y Zamorano (2018), a fines de la primera década de los 2000, dicha reconfiguración se produjo, en primer lugar, debido al debilitamiento de la diplomacia cultural española, como consecuencia de la crisis económica y los cambios en el escenario político interno ocurridos en el Estado español, a partir de 2008. En segundo lugar, por una crítica poscolonial<sup>3</sup> adoptada por gobiernos latinoamericanos de izquierda, hacia las redes público-privadas españolas de carácter hegemónico, de intereses establecidos desde los noventa en la

región, con participación de empresas multinacionales. En este sentido, las cumbres latinoamericanas de integración, más bien promovieron formas de soberanía y de cooperación Sur-Sur. Un tercer factor, para Bonet y Zamorano (2018), fue el develamiento de la dependencia de la Secretaría General Iberoamericana (SEGIB) de las aportaciones españolas -los programas IBER, por ejemplo, eran financiados mayormente con aportes del Estado español-.

Para comprender cómo la crítica decolonial, mencionada por los autores, se vincula además con la producción de valor y legitimidad que adquirió la gestión cultural comunitaria durante la irrupción de gobiernos de izquierdas en la región, es necesario acercarnos brevemente a sus fundamentos. El pensamiento decolonial está cimentado en la teorización del concepto colonialidad del poder, introducido por Aníbal Quijano en 1992, en su texto “Colonialidad y Modernidad/Racionalidad”<sup>4</sup> (Quijano, 1999, p. 142). Para Quijano (1998, p. 229), la invención o idea de raza se constituyó junto con la de América (en la

2 El sector sur de Quito-Ecuador, está conformado por barrios populares habitados por ex-trabajadores de haciendas, obreros y poblaciones migrantes, que han sostenido desde hace varias décadas procesos de organización y lucha comunitaria por la tierra y el suelo, los servicios básicos de infraestructura pública y la cultura.

3 Los autores no diferencian la crítica postcolonial de la decolonial, esta última de mayor incidencia en los llamados nuevos progresismos latinoamericanos y las Constituciones de Ecuador (2008) y Bolivia (2009).

4 Publicado en la Revista *Perú Indígena*, vol.13, No. 29, 1992. Lima, Perú.



conquista, en 1492) “como parte de y en el mismo movimiento histórico que el mundo del capitalismo colonial, junto con Europa, como centro de ese nuevo mundo y con la modernidad”. La colonialidad como patrón de poder -constitutivo de la modernidad-, y como continuidad histórica, ha operado “a través de la naturalización de jerarquías territoriales, raciales, culturales y epistémicas, posibilitando la re-producción de relaciones de dominación” (Restrepo y Rojas 2010, p. 15). El pensamiento decolonial tensiona, provoca una ruptura de estas relaciones y tiene un carácter emancipador y transformador. La decolonialidad parte de la construcción de un saber alternativo, una crítica epistémica al pensamiento eurocentrado y moderno-colonial y a la matriz colonial de poder. A su vez, implica posibilitar y accionar “desde abajo” (colectivos, espacios e identidades subalternizadas) otros mundos con “intervenciones decoloniales que comprenden las diversas dimensiones de la existencia” (Restrepo y Rojas 2010, p. 21). La decolonialidad, entonces, más

que una teoría es una práctica política. Se podría decir que, en diálogo con esta línea de pensamiento, los autodenominados gobiernos progresistas latinoamericanos crearon a partir de una crítica epistémica, la constitucionalización de derechos colectivos, la interculturalidad y plurinacionalidad<sup>5</sup>, políticas culturales y cuerpos legales que viabilizaron lugares de agencia para la cultura comunitaria. Esto, no en pocos casos con altas tensiones entre los gobiernos y las organizaciones sociales, debido a la contradicción entre el “reconocimiento cultural” y políticas extractivas, modelos desarrollistas, instrumentalización de la diferencia identitaria, límites y alcances de la autonomía comunitaria, etc.

Un ejemplo paradigmático, que podría situarse en una propuesta de giro epistémico, es la noción de buen vivir (*sumak kawsay*, en lengua quichua), adoptada en la Constitución de Ecuador de 2008 -promulgada en el gobierno de Rafael Correa-, la cual se convirtió en un eje vertebrador de Cultura Viva Comunitaria. El

buen vivir se concibe como una alternativa al neoliberalismo, un horizonte y noción abierta a múltiples alternativas al modelo civilizatorio de progreso, crecimiento y desarrollo. Si bien se ha posicionado en el relato social, que se trata de una noción ancestral, para Armando Muyolema, el *sumak kawsay* es una invención epistemológica moderna de los últimos veinte años, que “intenta dar nombre a una serie de prácticas institucionales, económicas y sociales de las civilizaciones andinas” (Vercoutère, 2013, p. 215). Muyolema menciona, además, que esta noción se alimenta de las luchas ecológicas que preocupan a un mundo en crisis; contenidos ambientalistas, vinculados a las preocupaciones del calentamiento global, y contenidos alusivos a las crisis de paradigmas económicos y políticos. El espectro de prácticas y luchas a las que hace referencia Muyolema, articulan los derechos de la naturaleza (reconocidos en la Constitución ecuatoriana de 2008), el principio de reciprocidad -organizador de las relaciones comunitarias y con la tierra- y la

5 En el libro “Interculturalidad, Estado, sociedad. Luchas (de) coloniales de nuestra época” (2009) Catherine Walsh, parte del grupo modernidad/colonialidad y quien participó en los diálogos constituyentes en Ecuador, 2007-2008, menciona: “Este período, probablemente más que cualquier otro, se distingue por los procesos de repensar y refundar el Estado, la sociedad y el país, dejando atrás el modelo neoliberal y haciendo que las diferencias étnicas, culturales y coloniales se visibilicen y guíen el debate. Es durante este período que las asambleas constituyentes (2006-2007 en Bolivia y 2007-2008 en Ecuador) realizan un arduo trabajo y presentan nuevas Constituciones, concebidas desde y a partir de principios de pluralidad en lugar de los de unicidad, y de interculturalidad en vez de los de monoculturalidad.” (Walsh, 2009, p. 14)



complementariedad asociada a la interdependencia, entre otros, que nutren y soportan las políticas culturales de base comunitaria. A estas Turino (2013) las califica como “de emancipación”, que solo son comprensibles para el autor con la triangulación: cultura, economía solidaria y medio ambiente.

En los últimos diez años, las investigaciones, publicaciones y encuentros sobre gestión cultural comunitaria se han incrementado notablemente en la región. Algunas de ellas han sido impulsadas por las propias bases organizadas del movimiento Cultura Viva Comunitaria, o por colectivos que se inscriben en prácticas de gestión popular y comunitaria; otras por IberCultura Viva, programa adscrito al sistema de cooperación de la Secretaría General Iberoamericana (SEGIB), y también por universidades e investigadores. Dos de ellos, Emiliano Fuentes y Juan Ignacio Brizuela, han concluido en algunas plataformas de diálogo, que lo comunitario es la clave que configura una “escuela sudamericana” de políticas culturales. Para Fuentes (comunicación personal, 2023), en la primera década de los dos mil se evidenció una transición semántica entre políticas socioculturales y lo que actualmente se denominan políticas culturales de base comunitaria: “ahí emergen dos categorías distintivas de este modelo latinoamericano: territorio como espacio geográfico vivo, y comunidad”.

Esta “escuela sudamericana” que hoy ocupa lugares de reflexión académica –de políticas públicas de fomento y de organización de redes de base–, se sostiene sobre una cuerda floja: como lo ha señalado el chileno Roberto Guerra, “lo comunitario sigue siendo el pariente pobre de las políticas culturales”. Este parentesco que determina los recursos públicos asignados para la cultura comunitaria, ha sido parametrizado con base en criterios abstractos de “calidad estética”, “profesionalismo” –titulación– y “producción de valor” –sea económico o de públicos– y estándares proyectuales ajenos a las dinámicas comunitarias y al trabajo sobre la desigualdad, fundamental en la implementación de políticas de base comunitaria. Otro factor es la fragilidad actual de las democracias latinoamericanas, el auge de las derechas anti políticas y neoconservadoras, que amenazan la pluralidad y las agendas de derechos de los programas públicos y las organizaciones de gestión cultural comunitaria. La cooptación y despolitización también son otras de las problemáticas a las que se enfrenta este modelo. Un ejemplo de ello es el programa Teatro del Barrio, implementado en Ecuador por el Presidente Guillermo Lasso, el cual fomenta “procesos con arraigo territorial” de gestión cultural comunitaria, con una perspectiva asistencial y paternalista, descartando proyectos que tengan el mínimo rastro de generación de pensamiento crítico, organización social y política, y emancipación. Paradójicamente, un gobierno que a mayo de 2023 bordea el 13% de popularidad, con la crisis más grave de violencia en la historia del país, lava su imagen con un programa de inversión en cultura de carácter territorial y comunitario, precisamente, en lugares donde el Estado está ausente y las poblaciones carecen de políticas sociales y condiciones mínimas de dignidad. Estos espacios son ocupados hoy por redes delincuenciales y de narcotráfico.

A pesar de este complejo panorama, hay que recordar que la fisura está abierta: la gestión cultural comunitaria –de amplios registros genealógicos en Latinoamérica– recuperará permanentemente sus legados intelectuales como faros orientadores para acciones del presente, en la organización y reorganización de los vínculos, en la gestión material, productiva y compartida, en la resistencia y la utopía concreta, como respuesta a las desigualdades y a la vulneración de derechos, y como alteración de un orden cultural para generar transformaciones.



## Referencias

- Asociación de Barrios de la Zona Sur de Quito (1997). *Proyecto de organización de comisión de desarrollo cultural*.
- Betancur, V. (2000). Reforma de la gestión pública y políticas universitarias. *Nueva sociedad*, 165, 58-72.
- Bloch, E. (1977). *El Principio esperanza*. Aguilar.
- Bonet, Ll., y Zamorano, M. (2018). The reshaping of the Ibero-American cultural diplomacy in the beginning of the XXI century: the declining of the Spanish historical hegemony? *International Journal of Cultural Policy* 24(5), 664-680.
- Castro Gómez, S. (1999). Epistemologías coloniales, saberes latinoamericanos: el proyecto teórico de los estudios subalternos en A. Toro (ed) *El debate de la postcolonialidad en Latinoamérica. Una postmodernidad periférica o cambio de paradigma en el pensamiento latinoamericano* (pp. 79-101), Vervuet Verlag Iberoamericana.
- Fernández-Savater, A. (2012). El 15-M y la crisis de la cultura consensual en España. *Revista Periférica*, 63-71.
- Fernández, C. (2023). Políticas culturales de base comunitaria. Desafíos y propuestas para su conceptualización en C. Fernández et al (coord) *Desafíos, debates y experiencias sobre las culturas comunitarias en Iberoamérica* (pp. 72-95). IberCultura Viva.
- Guerrero, O. (2001). Nuevos modelos de gestión pública. *Revista Digital Universitaria* 2(3), 1-8.
- La Hidra Cooperativa (2016). *Gestión comunitaria de la cultura*. <https://lahidra.net/gestion-comunitaria-de-la-cultura/>
- Lander, E. (2000). Ciencias sociales: saberes coloniales y eurocéntricos en E. Lander (Ed.) *La colonialidad del saber: eurocentrismo y ciencias sociales perspectivas latinoamericanas* (pp. 11-40). UNESCO / CLACSO.
- Martínez, G. (2012). *CT o la Cultura de la Transición. Crítica a 35 años de cultura española*. Debolsillo.
- Quaggio, G. (2014). *La cultura en transición. Reconciliación y política cultural en España, 1976-1986*. Alianza Editorial.
- Quijano, A. (1998). Colonialidad del poder, cultura y conocimiento en América Latina. *En Ecuador Debate*, 44, 227-238.
- Quijano, A. (1999). Que tal raza. *En Ecuador Debate*, 48, 141-151.
- Restrepo, E. y Rojas, A. (2010). *Inflexión decolonial: fuentes, conceptos y cuestionamientos*. Universidad del Cauca.
- Santini, A. (2015). *Cultura viva y la construcción de un repertorio común para las políticas culturales de América Latina*. <https://iberculturaviva.org/cultura-viva-y-la-construccion-de-un-repertorio-comun-para-las-politicas-culturales-en-america-latina/?lang=es>
- Turino, C. (2013). *Cultura viva comunitaria: la política del bien común*. <https://arteyculturaflm.wordpress.com/2013/05/23/cultura-viva-comunitaria-la-politica-del-bien-comun/>
- Vercoutère, T. (2013). Interculturalidad, sumak kawsay y diálogo de saberes. Entrevista a Armando Muyolema. *Revista Estado y Comunes* (1) 211-222.
- Walsh, C. (2001). Las geopolíticas del conocimiento en relación a América Latina. Entrevista a Walter Mignolo. *Revista del Centro Andino de Estudios* (2) 49-64.
- Walsh, C. (2009). *Interculturalidad, Estado, sociedad. Luchas (de) coloniales de nuestra época*. Universidad Andina Simón Bolívar Sede Ecuador y Ediciones Abya Yala.