

# ***Perfiles de formación profesional en gestión cultural en México***

JOSÉ LUIS MARISCAL OROZCO

A mediados del siglo XX en México se llevó a cabo un proceso de institucionalización de la cultura que se centró en el fortalecimiento del Estado como proveedor, empleador y capacitador de un sector cultural que cada vez crecía y se diversificaba más. En la década de los ochenta la reestructuración de la institucionalidad cultural y de las políticas educativas trajo consigo la redefinición de los perfiles de los trabajadores de cultura gubernamentales, que a su vez fueron elementos clave para la configuración del perfil del gestor cultural universitario.

Es relevante considerar que de manera empírica se han desarrollado diversas prácticas relacionadas con el diseño y la instrumentación de la acción cultural que se relacionan con los nichos de práctica y perspectivas de lo que es la cultura y el para qué de la acción cultural (Mariscal, 2015), ejemplo de ello son las prácticas denominadas como promoción cultural, animación cultural, administración cultural, mediación cultural, etcétera, cuyos saberes experienciales fueron definiendo los perfiles laborales de los diversos agentes culturales que comparten algunas nociones y estrategias de trabajo, pero que generalmente no cuentan con una sistematización y formalización de los saberes prácticos.

El argumento principal de este capítulo es que la concepción del perfil del gestor cultural formado desde la universidad en la actualidad conlleva una serie de herencias conceptuales y metodológicas que abreva y articula de diversas iniciativas, que van de la capacitación a la formación profesional. Este proceso se da en un contexto de formalización profesional y disciplinar de la gestión cultural, los cambios en las orientaciones y contenidos de política cultural a escala federal, y del fortalecimiento y

visibilización de la sociedad civil como agente cultural que genera prácticas diversas con o al margen del estado.

Para el desarrollo y fundamentación de esta premisa se ha estructurado este escrito en dos partes: en la primera se realiza una revisión histórica de la construcción del perfil profesional del gestor cultural en México a través del análisis de las funciones y saberes que el estado mexicano definió en los programas de formación de agentes que atendieran la acción cultural gubernamental, y que sirvió de base para la definición de los planes de estudio desarrollados por las universidades en la primera década de este siglo XXI. En la segunda parte se hace un mapeo de las competencias que los actuales programas universitarios profesionalizantes consideran en mallas curriculares y los énfasis que dan a ciertas competencias de acuerdo con la cantidad de asignaturas que le abonan.

La relevancia de este estudio es que, a partir de los datos empíricos, es posible inducir cuáles son las competencias básicas del profesional en gestión cultural formado en las universidades mexicanas y cómo estas se relacionan a su vez con trayectorias laborales, conceptuales y metodológicas de los agentes culturales y de las demandas sociales en materia de gestión de la cultura. Esto servirá de referencia para los procesos de diseño, rediseño y evaluación de planes de estudio profesionalizante en gestión cultural, al definir cuáles competencias son básicas en la profesión y cuáles especializantes, dependiendo del campo y ámbito de desempeño al cual se desea poner énfasis.

## LA CONSTRUCCIÓN HISTÓRICA DEL PERFIL PROFESIONAL DEL GESTOR CULTURAL

El Congreso Constituyente de 1917 consagró el principio del derecho a la educación como derecho social en el Artículo 3º, en el que se aprecia con toda claridad el ideario revolucionario en el ámbito de la educación y la cultura que trata de aminorar las diferencias sociales mediante nuevas normas jurídicas de corte social encaminadas a conciliar intereses; este artículo, en su inciso C, establece las características paradigmáticas de la educación que impartirá el Estado:

Contribuirá a la mejor convivencia humana, tanto por los elementos que aporte a fin de robustecer en el educando, junto con el aprecio a la dignidad de la persona y la integridad de la familia, la convicción del interés general de la sociedad, cuanto por el cuidado que ponga en sustentar los ideales de fraternidad e igualdad de derechos de todos los hombres, evitando los privilegios de razas, de sectas, de grupos, de sexos o de individuos (Const., 2017, art. 3).

En este marco constitucional se desarrollaron varios programas e instituciones como las Misiones Culturales (1923), la creación del Departamento de Escuelas Rurales y de Incorporación Cultural Indígena (1925) y de la Dirección General de Asuntos Indígenas (1947). En relación con el impulso del proyecto educativo nacional se fija el compromiso de atender todos los niveles y modalidades educativos, como un principio para el desarrollo basado en el conocimiento científico, tecnológico y cultural. En consecuencia, el Apartado V es claro en el encargo de esta tarea a la Secretaría de Educación Pública:

V. Además de impartir la educación preescolar, primaria, secundaria y media superior, señaladas en el primer párrafo, el Estado promoverá y atenderá todos los tipos y modalidades educativos —incluyendo la educación inicial y a la educación superior— necesarios para el desarrollo de la nación, apoyará la investigación científica y tecnológica, y alentará el fortalecimiento y difusión de nuestra cultura (Const., 2017, art. 3).

El Decreto de creación de la Secretaría de Educación Pública (1921) contempló que esta secretaría incluyera en su estructura la institucionalidad cultural vigente, entre los que incluyen museos, escuelas y academias, entre otros. En este marco más adelante se promovió la creación del Instituto Nacional de Antropología e Historia (1934); se realizó el Primer Congreso Indigenista Interamericano (1940); se implementó el Seminario de Cultura Mexicana (1942); la fundación de El Colegio Nacional (1943), del Instituto Nacional de Bellas Artes (1946) y la Dirección General de Asuntos Indígenas (1947).

En el ámbito de la educación superior el Apartado VII corresponde a definir la política pública para las Instituciones de Educación Superior

y les confiere una amplia injerencia para el desarrollo y la difusión del conocimiento científico, tecnológico y cultural,<sup>1</sup> el cual dice:

VII. Las universidades y las demás instituciones de educación superior a las que la ley otorgue autonomía, tendrán la facultad y la responsabilidad de gobernarse a sí mismas; realizarán sus fines de educar, investigar y difundir la cultura de acuerdo con los principios de este artículo, respetando la libertad de cátedra e investigación y de libre examen y discusión de las ideas; determinarán sus planes y programas; fijarán los términos de ingreso, promoción y permanencia de su personal académico; y administrarán su patrimonio (Const., 2017, art. 3).

Así pues, tanto el estado a través de sus instituciones culturales y las universidades —con su tercera función enfocada a la extensión y difusión de la cultura— asumieron la responsabilidad del diseño y la implementación de la acción cultural y la administración de la infraestructura cultural. No obstante, el crecimiento de la institucionalidad cultural por parte del estado mexicano requirió de tres tipos de perfiles laborales: de científicos sociales (egresados de antropología, sociología, economía, etc.), de educadores (normalistas, pedagogos, etc.) y de promotores culturales. Las instituciones educativas ofrecieron programas académicos para la formación en ciencia y educación, pero no fue así para la promoción y difusión cultural, por lo que esta función se aprendió en la práctica a partir de los saberes experienciales de los funcionarios culturales, experiencia determinada en gran parte por las dinámicas y normatividades de la institucionalidad cultural (Mariscal, 2011).

En este contexto, la praxis del trabajo cultural se comprendía como parte de una función administrativa de las instituciones gubernamentales y universitarias, por lo que la habilitación del trabajador cultural en la mayoría de los casos se daba sobre la misma práctica y en otros pocos se

1. Como referencia a estos preceptos ideológicos en 1925 el gobernador jalisciense José Guadalupe Zuno resuelve reinstaurar la Universidad de Guadalajara, y en 1929 la autonomía universitaria se consuma en la UNAM. En esta serie de movimientos socioculturales el impacto de la libertad de cátedra y las atribuciones para el trabajo de preservar y difundir sus patrimonios culturales es un acontecimiento fundamental.

daba a partir de una capacitación para el trabajo, “una especie de servicio civil de carrera empírico en el cual una vez que el promotor o gestor cultural está dentro del aparato del Estado, la capacitación y formación se adquiere de acuerdo a las necesidades y condiciones imperantes dentro del aparato del Estado” (Brambila, 2015, p.33).

Para entonces, la capacitación de los trabajadores culturales del estado se centraba en dos iniciativas:

- El Instituto Nacional Indigenista implementó en 1951 el programa de preparación de promotores culturales desde una perspectiva de la antropología aplicada, estaba dirigido a promotores comunitarios que recibían capacitación intensiva, cuyos contenidos se centraban en el análisis de cómo se organiza socialmente la cultura y sus ámbitos de intervención a través de proyectos de desarrollo comunitario en pueblos indígenas (De la Fuente, 1964).
- La Secretaría de Educación Pública (SEP) implementó una serie de cursos y talleres relacionados con museología, programación cultural y servicios educativos dirigidos principalmente a los responsables de los espacios museográficos del gobierno (Secretaría de Educación Pública, 1988).

Posteriormente, en 1971 se crea el Consejo Nacional de Fomento Educativo (Conafe), que desde sus inicios visualizó de una manera integrada el perfil de un agente social capaz de gestionar procesos de cultura y educación comunitaria (Hernández, 2007), aunque con un mayor énfasis en la atención del rezago en educación básica de las comunidades rurales.

En 1978 el Instituto Nacional Indigenista, en colaboración con el Centro de Investigaciones Superiores,<sup>2</sup> del Instituto Nacional de Antropología e Historia, y la Secretaría de Educación Pública a través de la Dirección General de Educación Extraescolar en el Medio Indígena, crearon el Programa de Formación Profesional de Etnolingüistas (Bonfil, 1995). De este

2. Conocido ahora como Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social (CIESAS).

programa surge la creación de la Licenciatura en Etnolingüística,<sup>3</sup> que tenía como finalidad la integración de “conocimientos teóricos y habilidades prácticas, orientados al estudio de los problemas que plantea el desarrollo étnico y lingüístico y al diseño e implementación de planes de acción encaminados a lograrlo” (Bonfil, 1995, p.423).

De acuerdo con Guillermo Bonfil Batalla —quien fue su impulsor—, este programa de formación profesional se basa en la articulación entre la lingüística, la historia y la antropología social, de las cuales no se pretendía un estudio exhaustivo y disciplinar, sino más bien se apropiaron elementos de estas disciplinas académicas de una manera integrada para que el egresado tuviera la capacidad de comprender y fomentar los procesos de etnodesarrollo (Bonfil, 1995).

El plan de estudios da un mayor énfasis al análisis cultural desde un tratamiento antropológico y algunas asignaturas que aportan a la intervención cultural. Este programa sienta las bases de un primer perfil de agente cultural que considera la investigación como un elemento clave en la formación profesional, de tal manera que es capaz de comprender el contexto sociohistórico de la comunidad, analizar la organización social de su cultura y, a partir de ahí, generar procesos de intervención cultural. Al revisar con detenimiento la malla curricular bajo la mirada de la gestión cultural actual se puede identificar en términos generales cuatro ejes de formación.

El primer eje está relacionado con la lingüística y considera materias como escritura en lengua indígena, análisis lingüístico, sociolingüística, etcétera. El segundo eje concentra materias relacionadas con la antropología social, como evolución social, organización social y teorías de las etnias. El tercer eje está compuesto con materias relacionadas con la historia, como época precolonial, dominación española, dominación criollo-mestiza, etcétera. El último eje contiene asignaturas relacionadas con la promoción cultural comunitaria, entre otras, se encuentran difusión, producción de materiales culturales, proyectos étnicos y teoría y práctica de la autogestión.

3. Solo tuvo dos generaciones, la primera de 1979 a 1983 y la segunda de 1983 a 1987, posteriormente se convirtió en maestría centrándose en la investigación y dejando de lado la intervención (Pérez, 2006; y Citarella, 1990).

Un lustro más adelante, como parte de la reforma de la política educativa del gobierno federal, la Secretaría de Educación Pública crea en 1983 el Plan de Actividades Culturales de Apoyo a la Educación Primaria (PACAEP) cuyo propósito fue “conciliar una estrategia modernizadora, de la cual el currículum es una resultante, con la finalidad educativa de formar individuos capaces de reafirmar la identidad cultural, a través de su participación activa en el desarrollo cultural, en la preservación, el enriquecimiento y el disfrute de nuestro patrimonio cultural” (Ornelas, 2000, p.53).

La base conceptual de este plan retomó las aportaciones académicas de Bonfil Batalla, Néstor García Canclini, Leonel Durán, Idolina Moguel, Silvia Buentello, Gilberto Juárez y Luis Garza, pues incluyeron en su visión y contenidos términos como los de “cultura propia”, “museo-escuela”, “renovación cultural”, “formación cultural”, “difusión cultural” y “públicos”, entre otros (Ornelas, 2000).

Este plan estaba dirigido principalmente a la capacitación de profesores de educación básica adscritos a alguna escuela federal, con el propósito de formar Maestros de Actividades Culturales (MAC). Esta nueva figura consideró algunos elementos del perfil investigador-promotor cultural propuesto por la Licenciatura en Etnolingüística, pero también del perfil del educador comunitario-promotor cultural que se venía desarrollando en el Conafe, ambos anteriormente expuestos.

En términos generales el docente formado por el PACAEP era caracterizado como “investigador, promotor, coordinador, programador y orientador de las actividades de los niños” (Ornelas, 2000, p.141). La estrategia utilizada fue la impartición anual de cursos intensivos considerando tres ejes de formación. El primero, relacionado con la investigación, consideró cursos y talleres que ponían énfasis en el reconocimiento de la cultura local —con énfasis en el patrimonio y las artes— y estrategias de investigación documental. El segundo eje, el de planeación, consideró contenidos relacionados con la programación cultural, exposiciones, servicios culturales, curaduría de contenidos culturales, etcétera. En el tercer eje, el de coordinación y planeación, se revisaban temáticas relacionadas con estrategias para el desarrollo de actividades culturales en las comunidades, organización de paseos y visitas con fines didácticos a espacios patrimoniales, organización de muestras, encuentros e intercambios

culturales, creación de editoriales estudiantiles, actividades de convivencia entre padres de familia, estudiantes y docentes (Brambila, 2009).

En ese mismo marco temporal, y de manera paralela, la Secretaría de Educación Pública también desarrolló el Programa de Formación y Capacitación de Promotores Culturales, que estaba dirigido principalmente a trabajadores de las instituciones culturales y educativas del gobierno. De acuerdo con Blanca Brambila (2009), el currículo de este programa retoma diversos elementos considerados en el PACAEP y los reorganiza a partir de tres funciones básicas del promotor cultural, las cuales podemos resumir de la siguiente manera.

- Fomentar la participación activa de la población mediante la motivación y organización de la comunidad, a través de la implementación de estrategias de animación cultural que faciliten el acceso a bienes y servicios culturales, así como la promoción de iniciativas que impulsen la recreación, la creación y la producción cultural en el ámbito comunitario.
- Investigar y diagnosticar la comunidad en sus dimensiones sociales, económicas y culturales como base del trabajo cultural.
- Planear actividades culturales considerando las necesidades de organización, la sistematización de los servicios culturales y la definición de estrategias para su realización.
- Organizar grupos de trabajo para la realización de programas y actividades culturales.
- Divulgar interna y externamente las manifestaciones culturales de las comunidades a través de las acciones planeadas.
- Evaluar la aplicación de las acciones y programas culturales que llevaron a cabo.
- Evaluar el impacto social de las acciones realizadas y su relación con los procesos culturales de la comunidad en donde se desarrollaron.

En este mismo contexto histórico surgen otros documentos (Colombres, 1980; Dirección General de Culturas Populares, 1990; Marín, 1994; Ander-Egg, 1984, entre otros) que contribuyeron y orientaron en la definición

del perfil del trabajador cultural,<sup>4</sup> no solo en términos de temas de un programa de capacitación, sino de funciones o competencias laborales que debe tener. Un ejemplo de ello es el libro de Colombres (1980), en el que define el perfil del promotor cultural a partir de cinco niveles de funciones fundamentales,<sup>5</sup> que resumimos de la siguiente manera.

- **Rescate cultural:** implica la capacidad de indagación de conocimientos y prácticas artísticas, creencias, costumbres y acontecimientos del pasado y presentes para su documentación, así como su reflexión crítica, valoración y proyección al futuro.
- **Sistematización de datos:** capacidad de documentar la práctica del promotor y el inventario de recursos culturales disponibles.
- **Difusión de la cultura:** consiste en ampliar la base social de conocimiento sobre un elemento cultural al mayor número de personas.
- **Desarrollo de la cultura:** implica la realización de acciones y actividades que permitan desplegar y realizar las potencialidades de las culturas, ya sea estabilizando los elementos que la componen, introduciendo nuevas prácticas o creando nuevos contenidos. Todo tendiente al aumento de la producción cultural.
- **Gestión estratégica:** acciones de trabajo operativo de las actividades culturales, pero también de vigilancia y denuncia social de las formas y prácticas culturales impuestas.

Para la década de los noventa del siglo XX las universidades mexicanas comienzan a definir los perfiles del trabajador de la cultura a partir del ejercicio interno sobre los puestos de trabajo de las instancias de extensión y difusión cultural (Brambila, 2015), pero también a partir de la oferta de educación continua en forma de cursos, talleres y diplomados. Entre

4. Se utiliza aquí el término genérico de trabajador cultural para agrupar las definiciones con las que se nombraba a las personas que diseñaban y operaban la acción cultural —previo a la normalización del término de gestión cultural—, entre las que se encuentran animadores, administradores, promotores, mediadores, etcétera. En la actualidad se comprende que estos perfiles están relacionados con nichos de práctica que configuran diferentes formas de entender y hacer el trabajo cultural y que están enmarcados en contextos institucionales específicos (Mariscal, 2019).
5. La forma en que describe y argumenta cada una de ellas tiene una fuerte carga de crítica social, por lo que suele verse como una posición militante de la cultura autónoma frente a la cultura enajenada e impuesta.

ellas se encuentran la Universidad de Colima, la Universidad Nicolaíta de Michoacán, la Universidad Autónoma de Morelos, el ITESO Universidad Jesuita de Guadalajara y la Universidad de Guadalajara, las cuales se convirtieron en espacios para la discusión y reflexión sobre la transformación de la práctica laboral de la gestión cultural a una profesión emergente que requería la definición de competencias profesionales.

Es de destacar que el primer programa de formación universitaria en gestión cultural surgió en 1993: la Licenciatura en Ciencias de la Cultura,<sup>6</sup> ofertada por la Universidad del Claustro de Sor Juana, la cual

[...] se define como una institución humanista, por lo cual los programas de licenciatura que crea en los noventa se centran en la comprensión de las creaciones, expresiones y actividades humanas; Ciencias de la Cultura es la primera licenciatura en ofrecer una formación para el manejo teórico y práctico de los fenómenos culturales, su comprensión y expresión, de tal manera que los egresados puedan coordinar, administrar, promover y difundir la cultura. Es decir, el programa ofrece ya una formación en gestión, pero sustentada desde una perspectiva ontológica y filosófica de la cultura. [...] esta licenciatura surge como respuesta a los cambios en políticas culturales que significó la llegada de Rafael Tovar al Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, por lo que el programa considera las necesidades que el profesional de la cultura requerirá en este contexto (L. Pulido, comunicación personal, 16 de junio de 2023).

Los primeros espacios de formación contribuyeron a que trabajadores culturales con diversas trayectorias y ámbitos laborales se identificaran y visibilizaran a sí mismos como un agente cultural que requiere no solamente capacitarse, sino también ser legitimado por el estado y la sociedad en general. De acuerdo con Méndez y Orozco (2012), los programas de capacitación ofertados por las universidades en este periodo permitieron a sus participantes cambiar su visión sobre el trabajo cultural, el cual dejaba un carácter caprichoso para adquirir un carácter más serio y sistemático.

6. Programa que en 2006 se transformó en la Licenciatura en Estudios y Gestión de la Cultura.

Al partir de la reflexión de sus propias prácticas laborales les permitió reafirmar y formalizar sus saberes empíricos, mecanismo mediante el cual se comenzó el proceso de objetivación y legitimación del mundo de la gestión cultural en México. No obstante, también podríamos añadir que en estos programas es donde se comienza a utilizar el término de gestión cultural para englobar de manera genérica las diversas denominaciones con que se nombraba al trabajador cultural.

Estos diplomados, y en especial los organizados por la Universidad de Guadalajara,<sup>7</sup> desempeñaron un papel importante en la definición del perfil de gestor cultural en México por dos razones, principalmente.<sup>8</sup> La primera es que su malla curricular retoma e integra gran parte de los perfiles propuestos por el PACAEP y el Programa de Capacitación de Promotores Culturales. Así el perfil de egreso propuesto por estos diplomados era:

- Visión clara de la dinámica cultural que afecta a su comunidad.
- Formula propuestas que se desarrollen en plena armonía entre sus intereses y los de la comunidad.
- Considera la promoción cultural como una opción profesional o rentable.
- Reconoce la importancia de promover la cultura, el deporte y las artes como instrumento de recreación y de afirmación de nuestra identidad regional y nacional como condición del desarrollo pleno de los individuos y de la sociedad, en consecuencia, apoyará la investigación y el rescate cultural.
- Planea, administra, evalúa, documenta y sistematiza las actividades culturales de su comunidad.
- Conoce la legislación vigente en torno al quehacer cultural en nuestro estado y en nuestro país.
- Planea y administra eventos o espacios culturales.

7. Esta universidad realizó seis diplomados entre 1996 y 2001: Diplomado en Animación Cultural para Jóvenes (1996), Diplomado en Técnicas de Investigación en Cultura, Comunicación y Sociedad (1997), Diplomado en Gestión de Proyectos Culturales (1999 y 2000), Diplomado en Gestión Cultural de Segundo Nivel (2001) y Diplomado en Cultura Popular (2001).

8. En ese sentido es relevante el trabajo que realizó Blanca Brambila Medrano en la coordinación, diseño y articulación de los diplomados.

- Promueve y difunde la cultura a través de la planeación de eventos culturales en su comunidad.
- Apoya la investigación y el rescate de manifestaciones culturales comunitarias.
- Actúa como agente de vinculación entre las diferentes instancias culturales de su comunidad.
- Se compromete con su comunidad a través de actividades de interacción para la participación cultural.
- Utiliza los marcos jurídicos normativos vigentes sobre la promoción cultural en el diseño de sus propuestas.

La segunda razón es que se incluyen por primera vez contenidos relacionados con la cibercultura. En 1997, en colaboración con la Red de Investigación y Comunicación Compleja (RICC) y la Universidad de Colima, ofertaron el Diplomado en Técnicas de Investigación en Cultura, Comunicación y Sociedad que estaba dirigido principalmente a científicos sociales. Este mismo programa lo ofertó la Universidad de Guadalajara en 1998, pero lo dirigió a trabajadores de la cultura. Esta experiencia influyó en el diseño de los diplomados posteriores (1999 y 2000), los cuales incorporaron las contribuciones y debates académicos sobre temas como la cibercultura, la oferta y consumo cultural, la formación de audiencias y las comunidades de conocimiento emergentes, entre otros.

Estas aportaciones al perfil del gestor cultural fueron la base para la creación del plan de estudios de la Maestría en Gestión y Desarrollo Cultural de la Universidad de Guadalajara —el primer posgrado explícitamente en gestión cultural— en 2000, pero también se retomaron estas aportaciones en toda la oferta académica de la política de profesionalización de gestión cultural que impulsó el Consejo Nacional para la Cultura y las Artes (Conaculta) durante la administración de Vicente Fox (Mariscal, Arreola y Brambila, 2016). De acuerdo con Jesús Galindo, esto hizo

[...] posible sintetizar un primer esquema sobre la composición del espacio conceptual de la promoción y la gestión cultural. El ejercicio consistió en describir todo lo que aparecía en esos programas académicos y proyectos de tesis, hasta sintetizar los grandes grupos de temas,

para llegar a una primera propuesta de grandes cuerpos temáticos (Galindo, 2011, p.94).

En 2001 se crea la Dirección de Capacitación Cultural del Conaculta, instancia gubernamental que fomenta la profesionalización de los trabajadores culturales<sup>9</sup> a partir de cursos, talleres, seminarios y diplomados de capacitación laboral; concreta acuerdos con universidades estatales para la generación de programas universitarios en gestión cultural de licenciatura y posgrado, y crea una colección editorial especializada en gestión cultural a la que titula Intersecciones (Dirección General de Vinculación Cultural, s.f.).<sup>10</sup>

En términos generales, la estructura curricular de los programas de formación que instrumentó el Conaculta no presentaba diferencias significativas entre diplomados y licenciaturas —solo en la carga horaria—. Las unidades de aprendizaje, que en los diplomados eran nombrados como módulos, en las licenciaturas se les denominaba cursos. Estas estaban agrupadas en cuatro ejes temáticos: Conceptualización básica; La cultura en su contexto actual; Metodología de la gestión cultural y Perspectivas de la gestión. Cada una de las instituciones educativas que fungían como sede de la oferta académica seleccionaban las unidades de aprendizaje y las reagrupaban por eje de formación de acuerdo con sus intereses y conveniencias. La primera licenciatura que operó en este esquema fue la Licenciatura en Desarrollo Cultural de la Universidad Autónoma de Nayarit, que operó entre 2004 y 2013; era un programa de nivelación profesional y su plan curricular consideraba los cinco ejes de formación (Universidad Autónoma de Nayarit, 2003), que en términos generales resumimos de la siguiente manera.

- Cultura, Sociedad y Desarrollo: materias que otorgan al estudiante un amplio bagaje que le permita conocer, entender y recrear la cultura. Entre sus unidades de aprendizaje se encuentran: teorías de la

9. Para profundizar en la estructura, operación y resultados del Sistema Nacional de Capacitación Cultural en la administración foxista consulte Dirección de Capacitación Cultural, 2004; Galindo, 2011; Mariscal, 2011 y Brambila, 2015.

10. Para conocer los títulos publicados consulte la referencia completa.

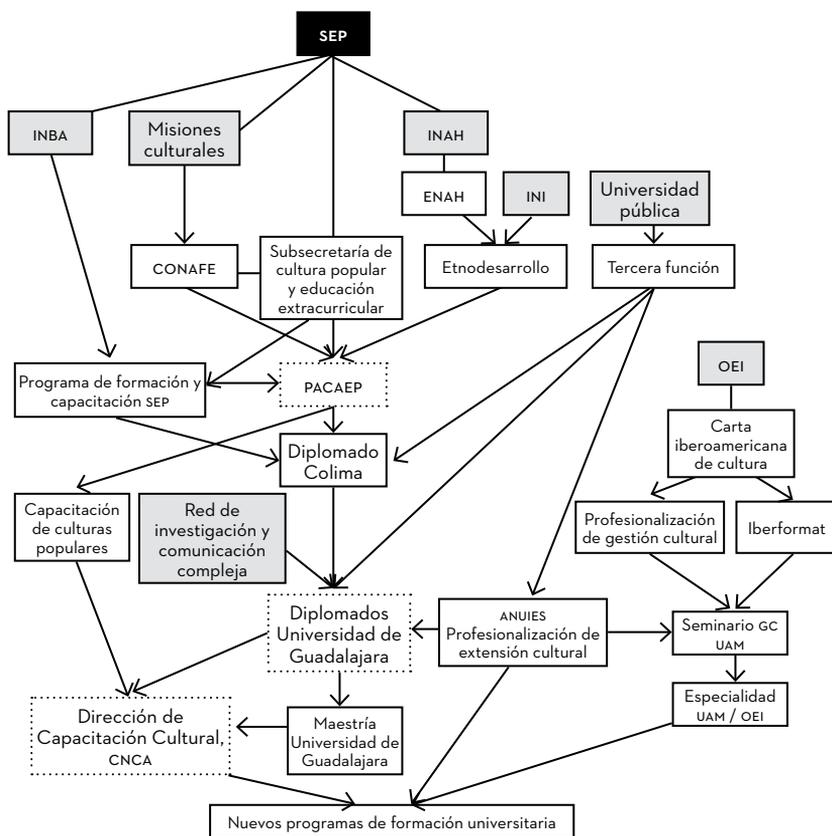
cultura, cultura y estado, cultura y desarrollo, patrimonio cultural, etc.

- **Gestión Cultural:** integra materias que le permiten al estudiante formular de manera precisa y concreta los proyectos socioculturales mediante procesos que combinen factores históricos, técnicos y financieros que le permitan obtener objetivos precisos. Sus unidades de aprendizaje eran gestión cultural, financiamiento de instituciones culturales, promoción cultural, organización de servicios culturales y producción, entre otras.
- **Administración de la Cultura:** materias que dan al estudiante una visión amplia de los procedimientos para administrar, organizar y gestionar actividades y proyectos culturales. Sus unidades de aprendizaje eran administración de la cultura, marketing, industrias culturales, procesos administrativos, etc.
- **Investigación:** materias que brindan herramientas teórico-metodológicas, que le faciliten realizar investigaciones en el área de Ciencias Sociales. Contenía unidades de aprendizaje como método científico, metodología de investigación y técnicas de investigación, entre otras.
- **La Cultura y las Tecnologías de la Comunicación e Información:** tiene como objeto ofrecer al estudiante un vasto panorama sobre el impacto de la tecnología en las formas de comunicación, la manera en que estas han incidido en la cultura y los retos que esto implica para el futuro. Algunas de las materias que lo componen son: Cibercultura, Los medios y la cultura, Industrias culturales en la era digital, etc.

En ese mismo periodo la Universidad Autónoma Metropolitana, el Consejo Nacional de las Artes y la Organización de Estados Iberoamericanos de manera conjunta ofertaron por primera vez la Especialidad Políticas Culturales y Gestión Cultural, que tenía el siguiente perfil de egreso.

- Diseñar, planear, realizar y evaluar proyectos en los distintos ámbitos en los que opera la gestión cultural.
- Sustentar conceptualmente sus proyectos y acciones en el campo de la gestión cultural.
- Establecer procedimientos metodológicos para un conocimiento crítico y analítico de su entorno cultural.

**FIGURA 2.1 GENEALOGÍA DEL PERFIL DEL PROFESIONAL EN GESTIÓN CULTURAL**



**Simbología:**

- ▭ Instancia clave que define perfiles que otros retoman.
- ▭ Instancia clave que articula diversos perfiles heredados y son referencia para otros.
- Herencia de perfiles y visiones de la práctica.

- Entender los vínculos y los impactos de los procesos culturales en otros campos de actividad social y económica.

Como se puede observar en lo anteriormente expuesto, los primeros perfiles profesionales definidos por el gobierno mexicano y las universidades tienen como base las aportaciones que se hicieron en la formación de agentes culturales que consideraban dos funciones básicas: la investiga-

ción y la intervención. La primera enfocada al análisis de problemáticas y necesidades en el ámbito educativo-cultural, y la segunda, centrada en el diseño, implementación y evaluación de la acción cultural para atender esas problemáticas. Así, la construcción histórica del perfil del gestor cultural en México ha estado ligada a las necesidades de la institucionalidad cultural, pero retomando los avances científicos y humanísticos que se desarrollan desde la academia, que confluyen hacia la formación de un agente de transformación social.

No obstante, en la primera década del siglo XXI la Organización de Estados Iberoamericanos influyó en los países latinoamericanos para el diseño de perfiles profesionales en gestión cultural, como una forma de extensión de los programas educativos españoles —principalmente catalanes—, los cuales dan un énfasis particular a temáticas relacionadas con industria cultural y el modelo de mercantilización de la cultura, que a su vez se inspiró del perfil del *art management* definido por universidades inglesas, estadounidenses y canadienses.

De la misma manera, organismos como el Banco Mundial, la UNESCO y el Arts Council England fomentaron el desarrollo de competencias profesionales que atendieran las necesidades y demandas de la iniciativa privada dedicada a la comercialización de servicios culturales —sobre todo de espectáculos y turismo cultural— a través de investigaciones, programas de capacitación y manuales, pero también de políticas públicas que se apropiaron del discurso y las prácticas del modelo mercantilista. Esto influyó en que diversas universidades incluyeran unidades de aprendizaje que abordan estos temas como parte de sus planes de estudio, tanto en los planos de licenciatura como de posgrado. En la actualidad, los programas de formación profesional suelen ser una amalgama del perfil histórico del gestor cultural y de las nuevas competencias relacionadas con el mercado laboral y de la transformación digital —cuestión que se revisará a continuación.

## MAPEO DE LAS COMPETENCIAS PROFESIONALES EN LOS PROGRAMAS DE LICENCIATURA EN GESTIÓN CULTURAL EN MÉXICO

Para inicios del siglo XXI, en el ámbito iberoamericano se dio una gran discusión sobre la profesionalización de la gestión cultural y la definición de los perfiles de los gestores culturales. Algunos autores se centraban en los perfiles laborales (Gervilla, 1991; Sánchez, 1991; Mac Gregor, 1998; Díaz & Martínez, 2000, Martinell, 2001; Schargorodsky et al., 2003; Iberformat, 2004; López en Ramírez, 2005; Kovács, 2005; Mariscal, 2007; Guédez, s.f.), otros en las competencias profesionales, ya sea en términos formativos (Porta, 2005; Zapata, 2005; Mariscal, 2006; Jiménez, 2006; Neugovsen, 2007; Rincón, 2008) o de requerimientos para hacer frente al mercado laboral ante nuevos contextos (Kaplun, 1998; Martinell, 2002; Bonet, 2007; Mariscal, 2009).

En su mayoría todos los escritos coinciden en que el gestor cultural es uno de los agentes importantes en el diseño y la ejecución de la acción cultural, que tiene al menos las siguientes competencias generales:

- Capacidad de diagnóstico y prospectiva que permita identificar problemas y áreas de oportunidad en el campo cultural.
- Conocimiento y manejo de conceptos, metodologías y normatividades para el diseño y operación de acciones culturales.
- Capacidad de organizar, dirigir y mediar la acción cultural en diversos contextos y grupos sociales.
- Capacidad de visualización y vinculación de la acción cultural en diversos contextos, sectores, niveles y espacios geográficos.

En la actualidad, los programas de formación universitaria en México retoman parte de los perfiles expuestos anteriormente. A la fecha de esta publicación están vigentes 91 ofertas académicas en gestión cultural, de las cuales 55 son de licenciatura, seis especialidades, 26 maestrías y cuatro doctorados.

Para el mapeo realizado<sup>11</sup> se consideraron dos categorías: programas “de gestión cultural” que hacen explícito su carácter profesional disciplinar, y programas “con orientación en gestión cultural”, los cuales tienen objetivos de formación en otras disciplinas o multidisciplinares, pero que consideran en su perfil de egreso competencias profesionales en gestión cultural y cuentan con orientaciones o ejes formativos en ello. Se ha dejado fuera del estudio una tercera categoría que denominamos programas relacionados con gestión cultural, los cuales forman profesionistas en algún elemento particular del sistema de producción cultural pero que no desarrollan competencias básicas de gestión cultural ni consideran en su perfil de egreso el ejercicio de la gestión cultural.

Otra cuestión relevante en la definición de los resultados que se presentan en este capítulo es que el análisis se centró solamente en los programas de licenciatura. Esto a razón de que todos son programas profesionalizantes y tienen una duración y una cantidad de asignaturas más o menos similar, lo que nos permite hacer un estudio comparativo. Un ejercicio con las maestrías requiere otro tratamiento, por lo que será el propósito de estudios posteriores.

Al realizar un análisis detallado de las mallas curriculares de las licenciaturas, encontramos una gran diversidad en los diseños curriculares y en la definición de los saberes que debe tener un profesional en el campo de la gestión cultural. Para fines de este trabajo se hizo un ejercicio para identificar en los planes de estudio las competencias profesionales a las que se relacionan cada una de las asignaturas de los programas, ya sea por su nombre, objetivo o temas. Se ha optado por el concepto de competencias profesionales por dos razones: en primer lugar, nos permite integrar conocimientos, habilidades, actitudes y valores requeridos para el desempeño de las tareas profesionales (Chan & Delgado, 2002). En segundo lugar, nos permite hacer una diferenciación entre las competencias

11. Se aplicó un enfoque mixto de análisis de datos (cualitativo y cuantitativo); la muestra comprendió 59 universidades (públicas y privadas) en 23 estados de México. Se utilizaron como técnicas de investigación el análisis documental, análisis de contenido y entrevistas para analizar los componentes de sus planes de estudio. Más información y acceso a datos de investigación en: <https://gestioncultural.udgvirtual.udg.mx/emergenciaGC>

laborales características de los programas de educación continua y los programas universitarios.

[...] un diseño orientado a competencias laborales supondría que estas competencias hubieran sido definidas en ámbitos ocupacionales reales, y que de esta definición se partiera para diseñar trayectorias formativas, esto se ha hecho en algunas instituciones de enseñanza técnica que están orientadas a formar para el trabajo. Las universidades, orientadas a la formación profesional, no tienen como finalidad exclusiva el empleo, y en todo caso esto es parte de una discusión que tiene alta complejidad, porque las posiciones frente al sentido de la educación superior son múltiples y en ocasiones contradictorias entre sí [...] se asume que la formación de nivel superior provee a la sociedad de profesionales, que saben identificar e intervenir problemáticas de diversa índole y que desde esta formación se proveen a sí mismos de herramientas para una vida adulta en la que se comprometen con diversas tareas entre las cuales el empleo para la subsistencia es un eje central, pero no único (Chan & Delgado, 2002, p.3).

Así, se identificaron las competencias que eran comunes en todos y otras que eran particulares a sus propios programas universitarios. Para fines de este análisis las hemos definido y organizado de la siguiente manera.

- **Competencias genéricas:** son aquellas que son comunes a cualquier programa universitario, agrupa asignaturas como lengua extranjera, utilización de TIC, comprensión de escritos académicos, etc.
- **Competencias básicas:** son capacidades en términos de conocimientos, habilidades y actitudes de carácter disciplinar y que componen el núcleo básico del quehacer profesional del gestor cultural. Entre las asignaturas que se encontraron están: Metodología de la gestión cultural, Teoría de la cultura, Cultura y sociedad, Políticas culturales, Diseño de proyectos culturales, etc. Este tipo de competencias se pueden agrupar en dos subcategorías: a) conceptual-contextual y b) metodológicas.
- **Competencias especializantes:** son capacidades en términos de conocimientos, habilidades y actitudes de carácter disciplinar y que

están referidas a ámbitos de desempeño profesional o campos culturales en los que se desarrolla el quehacer del gestor cultural. En esta categoría se encontraron asignaturas como: Historia del arte, Patrimonio cultural y sociedad, Producción escénica, Danza folclórica y Economía de los bienes culturales, entre otras. De acuerdo con los datos empíricos encontrados podemos identificar tres grandes subcategorías: a) artístico, b) empresarial y c) patrimonial.

- **Competencias complementarias:** son aquellas que las licenciaturas ponen como complementarias a las básicas y especializantes, ya sea en forma de asignaturas optativas de carácter disciplinar o bien como parte del seguimiento académico administrativo del alumno —por ejemplo: servicio social, prácticas profesionales, etc.

A partir del análisis de los planes de estudio de las licenciaturas se identificaron diversas competencias profesionales que se organizaron en las categorías descritas anteriormente. A continuación, se presenta la tabla 2.1 en la que se enlistan las competencias más recurrentes con la finalidad de demostrar la diversidad de abordajes.

El análisis estadístico de las asignaturas de los planes de estudios de los programas revisados nos muestra una distribución y peso que los programas suelen dar a los tipos de competencias. Así, en promedio los planes de estudio<sup>12</sup> de las licenciaturas suelen tener 51 asignaturas distribuidas de la siguiente manera: 44% corresponden a competencias básicas y 32% a especializantes. Las genéricas representan un 15% y finalmente las complementarias un 9%. Dentro de cada tipo, también observamos un peso relevante a aquellas asignaturas de tipo teórico y metodológico.

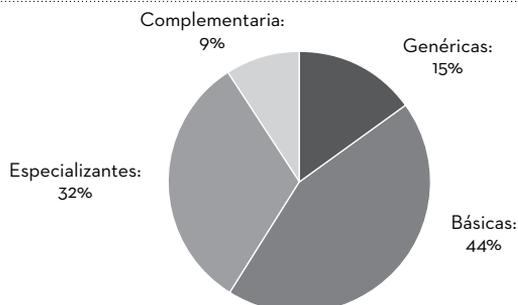
12. Es importante mencionar que dependiendo del énfasis que tenga cada licenciatura será el peso que le dan a las competencias especializantes; sobre todo aquellos programas que están vinculados con gestión de las artes o gestión del patrimonio suelen dar mucho más peso a estas materias sobre las básicas u otro tipo de competencias especializantes. Por su parte, los programas que suelen tener más un enfoque genérico de gestión cultural suelen dar más peso a las competencias básicas y contemplan algunas asignaturas especializantes de los tres ámbitos (artístico, empresarial y patrimonial).

**TABLA 2.1 COMPETENCIAS PROFESIONALES EN GESTIÓN CULTURAL POR TIPO**

Tipo	Subcategoría	Competencias
Genéricas		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comprende y redacta textos académicos</li> <li>• Utiliza TIC en su práctica profesional</li> <li>• Elabora un trabajo recepcional</li> <li>• Se comunica en idioma extranjero</li> <li>• Diseña e implementa estrategias de gestión de la información</li> <li>• Posicionamiento ético de las profesiones</li> <li>• Comprende la sustentabilidad o sostenibilidad en su profesión</li> </ul>
Básicas	Conceptual-contextual	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comprende conceptos y teorías de la cultura</li> <li>• Contextualiza las manifestaciones culturales</li> <li>• Analiza y comprende las expresiones artísticas y sus lenguajes</li> <li>• Analiza las políticas culturales</li> <li>• Identifica y aplica la legislación en materia de cultura</li> <li>• Caracteriza un posicionamiento profesional</li> </ul>
	Metodológicas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realiza diagnósticos culturales</li> <li>• Diseña y planifica la acción cultural</li> <li>• Opera la acción cultural</li> <li>• Diseña y aplica estrategias metodológicas de investigación cultural</li> <li>• Define e implementa estrategias de comunicación de la cultura</li> <li>• Diseña e implementa estrategias de formación de públicos</li> <li>• Planifica, gestiona y administra los recursos</li> <li>• Diseña e implementa estrategias de marketing cultural</li> <li>• Implementa estrategias de colaboración y cooperación</li> <li>• Evalúa y sistematiza su práctica</li> </ul>
Especializantes	Artístico	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contextualiza históricamente los lenguajes artísticos</li> <li>• Ejecuta una disciplina artística</li> <li>• Implementa estrategias de educación artística</li> <li>• Conceptualiza e implementa estrategias de mediación artística</li> </ul>
	Empresarial	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifica la aportación económica de la cultura</li> <li>• Caracteriza la industria cultural y creativa</li> <li>• Analiza o implementa estrategias de turismo cultural</li> <li>• Desarrolla habilidades o visión emprendedora</li> <li>• Comprende los procesos del sistema de producción cultural</li> <li>• Producción cultural (escénica, discográfica, editorial, etc.)</li> <li>• Otra especializante empresarial</li> </ul>
	Patrimonial	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementa estrategias metodológicas para el trabajo comunitario</li> <li>• Conceptualiza y contextualiza el patrimonio cultural</li> <li>• Gestiona el patrimonio cultural</li> <li>• Gestiona espacios culturales</li> <li>• Conceptualiza e implementa estrategias de educación patrimonial</li> <li>• Diseña e implementa exposiciones museográficas</li> <li>• Implementa estrategias de cultura ambiental</li> </ul>
Complementarias	Disciplinares	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Optativas especializantes</li> <li>• Optativas abiertas</li> </ul>
	Académico-administrativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prácticas profesionalizantes</li> <li>• Actividades de formación integral</li> </ul>

Fuente: elaboración a partir de datos empíricos.

**FIGURA 2.2 DISTRIBUCIÓN PROMEDIO DE TIPOS DE COMPETENCIAS EN PLANES DE ESTUDIO DE LICENCIATURA**



Fuente: elaboración a partir de datos empíricos.

**TABLA 2.2 RESUMEN ESTADÍSTICO DEL NÚMERO DE ASIGNATURAS**

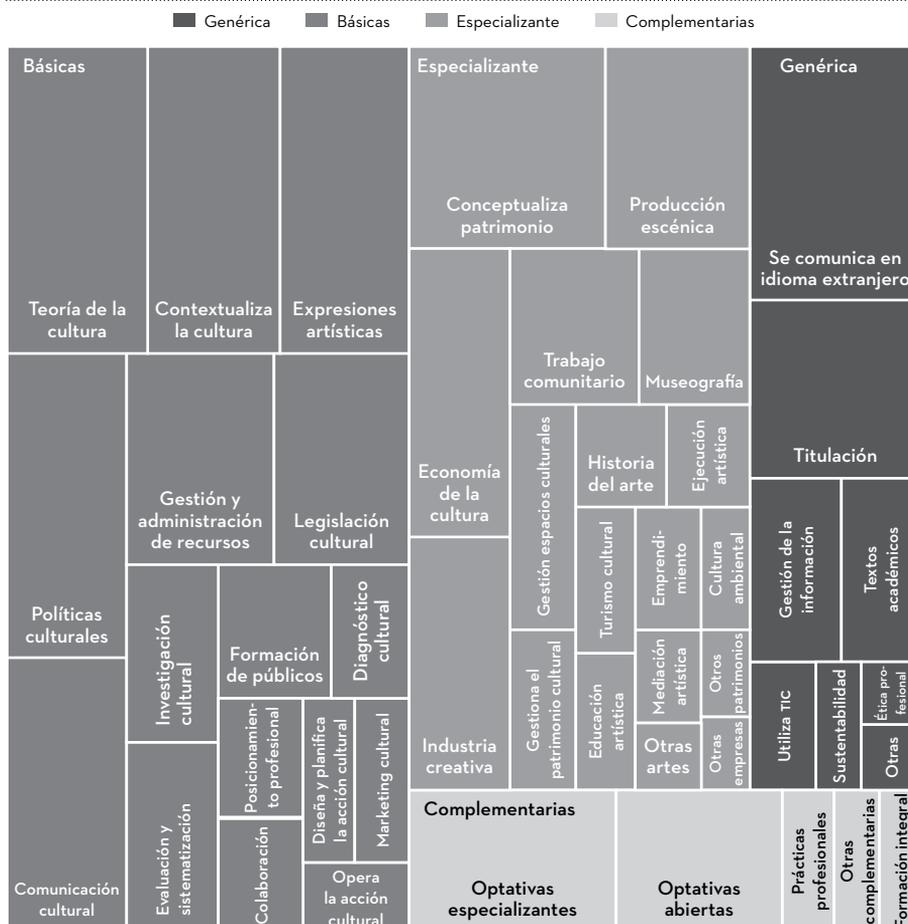
Promedio de asignaturas por programa	51.7576
Desviación estándar	10.9088
Coefficiente de variación	21.08%
Mínimo de asignaturas	38
Máximo de asignaturas	89

## CONCLUSIONES: ORIENTACIONES DE FORMACIÓN UNIVERSITARIA EN GESTIÓN CULTURAL

A partir de la información presentada se puede observar que la construcción social e histórica del perfil del gestor cultural en México ha ido de la definición de competencias laborales a la definición de competencias profesionales. Esto es, los primeros programas se centraban en capacitar al personal para ocupar puestos de trabajo en el sector cultural, pero con la participación de las universidades los programas han tendido a formar profesionales en competencias que van más allá de la habilitación técnica y operativa para los puestos de trabajo, pues han fortalecido y explicitado los elementos teóricos, metodológicos y en cierta medida epistemológicos de la gestión como profesión, pero también como campo académico.

Los primeros perfiles se centraban en la capacitación laboral de los trabajadores del estado en el sector educativo y en el cultural. También

**FIGURA 2.3 DISTRIBUCIÓN Y PESO DE LAS COMPETENCIAS DEL TOTAL DE LOS PROGRAMAS ESTUDIADOS**



Fuente: elaboración a partir de datos empíricos.

dan importancia al análisis y la intervención cultural comunitaria, tendencia que se hereda de la visión vasconcelista del maestro y de la escuela antropológica de Manuel Gamio. Esta cuestión da un énfasis peculiar a la relación entre educación y cultura y su orientación a la transformación social.

De la misma manera, el fuerte énfasis de las políticas culturales mexicanas en el patrimonialismo y las Bellas Artes desempeñaron un papel

importante en la definición institucional y social de los alcances y límites del trabajo cultural y, por lo tanto, de la configuración de perfiles laborales y profesionales que tienen como objeto central el patrimonio y el arte.

Posteriormente, a este perfil se le incorporan las competencias sobre gestión cultural territorial e industrias culturales planteadas desde la Organización de Estados Iberoamericanos; así como las competencias de desarrollo de cibercultur@ propuestas por la Red de Investigación y Comunicación Compleja, luego el Laboratorio de Comunicación Compleja de la unam.

Esta trayectoria ha permitido reconfigurar y redefinir las competencias profesionales del gestor cultural universitario, cuestión que se puede observar en las mallas curriculares de los programas de licenciatura a escala nacional. Al analizar la propuesta educativa de la oferta de nivel de licenciatura podemos encontrar al menos cinco orientaciones de concepción–formación en gestión cultural que tienen las universidades mexicanas —públicas y privadas—. Esto se traduce en el énfasis que dan los planes de estudio observable en el perfil de egreso, en las asignaturas y sus competencias profesionales que desarrollan.

Esta tipología retoma un ejercicio preliminar publicado en Mariscal y Arreola (2015), pero que ahora podemos complementar a la luz de los resultados de investigación recientes.<sup>13</sup> Cabe mencionar que estas orientaciones que se identificaron pueden fungir como categorías analíticas y no como una clasificación rígida, por lo que no son mutuamente excluyentes, pero se puede identificar con claridad una tendencia o predominancia del énfasis que se le da al plan de estudios. Así, las orientaciones son las siguientes.

- Énfasis en la gestión y estudio de las expresiones artísticas: este tipo de programas contempla en su plan de estudios un número considerable de asignaturas relacionadas con la comprensión de las expresiones artísticas, sus lenguajes estéticos, contextos y sus procesos de producción y consumo. Las competencias profesionales que desarrollan en

13. Nos referimos a la culminación del proyecto “Emergencia de la gestión cultural como campo académico en México”, financiado por la convocatoria de Ciencia Básica 2015 del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología. Para más información, consulte: <https://gestioncultural.udgvirtual.udg.mx/emergenciaGC>

su plan de estudios y por lo tanto el perfil de egreso tienen un fuerte enfoque en la contextualización de la cultura con énfasis en el arte, siendo pocas las asignaturas vinculadas con la gestión de proyectos. Ejemplo de ello es la Licenciatura en Ciencias del Arte y Gestión Cultural de la Universidad de Aguascalientes y la Licenciatura en Gestión y Desarrollo de las Artes del Instituto Tecnológico de Sonora, entre otras.

- Énfasis en la gestión de los patrimonios culturales: los programas que se relacionan con este tipo de énfasis son aquellos que en sus mallas curriculares dan una mayor atención al desarrollo de competencias relacionadas con la identificación, caracterización, contextualización y conceptualización de los patrimonios culturales y su fundamentación como valor histórico y cultural. Por ello abundan asignaturas relacionadas con la contextualización de la cultura y la gestión del patrimonio cultural, considerando para ello metodologías de gestión cultural. Ejemplos de este tipo de ofertas académicas son la Licenciatura en Arte y Patrimonio Cultural de la Universidad Autónoma de la Ciudad de México, las Licenciaturas en Lengua y Cultura de las Universidades Interculturales del Estado de Hidalgo y Guerrero, así como la Licenciatura en Patrimonio Histórico, Cultural y Natural de la Universidad para el Bienestar “Benito Juárez García” que se oferta en diversas sedes del país.
- Énfasis en la gestión de la cultura local: los programas de formación que se vinculan con esta categoría son aquellos cuyos planes de estudio le dan un peso predominante al análisis social de la configuración sociohistórica y organización de la cultura en el plano local y la generación de acciones para el desarrollo comunitario. Ejemplo de ello son la Licenciatura en Gestión y Autodesarrollo Indígena de la Universidad Autónoma de Chiapas, la Licenciatura en Comunicación y Gestión Interculturales de la Universidad Autónoma del Estado de Morelos, la Licenciatura en Desarrollo y Gestión Interculturales de la Universidad Nacional Autónoma de México, entre otras.
- Énfasis en la gestión de bienes y servicios culturales para su comercialización. En esta categoría se encuentran aquellas licenciaturas que se centran en la comunicación social, la producción audiovisual y en términos generales con la industria cultural. Sus planes de estudios

tienen una tendencia hacia el desarrollo de competencias relacionadas con la producción, circulación y consumo de bienes y servicios culturales con vías a su comercialización. Sus perfiles de egreso hacen énfasis en puestos laborales relacionados con el análisis, producción y comercialización de bienes y servicios. Una cuestión importante es que está presente el diseño y la gestión de proyectos, pero también la metodología de investigación. Ejemplos de ello son la Licenciatura en Comunicación y Gestión de la Cultura y las Artes de la Universidad de la Comunicación, la Licenciatura en Patrimonio Histórico, Industria de Viajes y Turismo de la Universidad del Bienestar “Benito Juárez García”, la Licenciatura en Dirección de Empresas del Entretenimiento de la Universidad Anáhuac, entre otras.

- Énfasis en la gestión cultural desde una perspectiva integral: este tipo de programas no tiene una formación especializante —artes, patrimonio, industria cultural— como los anteriores tipos, sino que centra su atención en el carácter intercultural, interdisciplinario e integral de la acción cultural con independencia del campo cultural donde tiene lugar su práctica profesional, por lo que conlleva un concepto de cultura más amplio. Por ello, en sus mallas curriculares se observan recurrentemente asignaturas con mayor énfasis en aspectos metodológicos y contextuales de la cultura y la gestión cultural en general. Ejemplos de ello son las licenciaturas de Gestión Cultural de la Universidad de Guadalajara y el ITESO Universidad Jesuita de Guadalajara, la Licenciatura en Estudios y Gestión de la Cultura de la Universidad del Claustro de Sor Juana, la Licenciatura en Gestión y Promoción de la Cultura de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, entre otras.

Cabe mencionar que los planes de estudio están en constante cambio, como parte de los procesos de gestión de la calidad de las universidades. Esto es relevante, ya que en un primer ejercicio que se hizo sobre el análisis de las mallas curriculares encontramos un énfasis en modelos desarrollistas. No obstante, de las ocho licenciaturas catalogadas con este tipo en 2015, dos ya no operan, y las otras seis restantes rediseñaron sus planes de estudio hacia un énfasis de la gestión cultural integral o como gestión de la cultura local.

Así, en términos generales podemos decir que los perfiles de los programas de formación en gestión cultural, en especial los de licenciatura, son resultado de una herencia de iniciativas de capacitación que desarrolló el estado mexicano. Desde su inicio estaba presente el vínculo entre la educación y la cultura, la visión de la importancia del trabajador como agente de transformación social y la necesidad de habilitar a su personal que trabajaba en las instancias educativas y culturales del gobierno.

Este perfil fue retomado por las universidades y replanteado en términos de competencias profesionales para el desarrollo de planes de estudio profesionalizantes, dirigido en un primer momento a gestores y gestoras culturales que se formaron desde la práctica y que requerían una legitimación académica de su trayectoria y saberes. En ese sentido, se observa en los planes de estudio una tendencia a desarrollar competencias relacionadas con la conceptualización y contextualización de la cultura y el diseño y la implementación de la acción cultural como eje central del perfil de egreso.

No obstante, como ya se explicó, existen cuatro énfasis en la formación, de los cuales tres se relacionan con los contenidos que las políticas culturales públicas han promovido en los últimos veinte años —artes, patrimonio e industria cultural—, por lo que los perfiles de estas licenciaturas tienden a formar profesionales en cierta manera especializados, mientras que el cuarto énfasis considera la formación de un profesional en gestión cultural de carácter más generalista. En cualquiera de los casos, todas estas licenciaturas se enmarcan en un mismo campo académico interdisciplinar llamado gestión cultural.

Es relevante considerar que los planes de estudio cambian cíclicamente, por lo que las competencias profesionales van modificándose. De acuerdo con lo que hemos observado en los últimos diez años, estos cambios están relacionados con las discusiones y los avances que se tienen con respecto a la gestión cultural, los cambios en el mercado laboral y las nuevas perspectivas en relación con la formación de profesionistas en general. En ese sentido, en los próximos años es probable que se presenten cambios para considerar temáticas relacionadas con la cultura digital, la micropolítica, la economía creativa y el desarrollo de nuevas competencias relacionadas con el manejo y la aplicación de inteligencia artificial, gestión del conocimiento e interdisciplina, entre otras. Así, queda para

futuras investigaciones observar y analizar si los énfasis aquí presentados serán vigentes solo con actualizaciones en términos instrumentales o de contenido, o si surgirán nuevas competencias especializantes acordes a las necesidades y demandas del sector cultural de los próximos años que forme parte integral de este agente cultural.

## REFERENCIAS

- Ander-Egg, E. (1984). *Metodología y Práctica de la animación cultural*. Editorial Humanitas.
- Bonet, L. (2007). El perfil del gestor cultural en el siglo XXI. En Servicio de Asistencia y Recursos Culturales (Ed.), *Actas del I congreso Internacional sobre la formación de los gestores y técnicos de la cultura* (pp. 105-111). Diputación de Valencia. <https://observatoriocultural.udgvirtual.udg.mx/repositorio/handle/123456789/1523>
- Bonfil, G. (1995). Programa de formación profesional de etnolingüistas. En L. O. Güemes (Ed.), *Obras escogidas de Guillermo Bonfil. Tomo 2* (pp. 421-442). Instituto Nacional Indigenista.
- Brambila, B. (2009). La formación para el promotor cultural en México: antecedentes y características. En J. L. Mariscal (Ed.), *Educación y gestión cultural. Experiencias de acciones culturales en prácticas educativas* (pp. 51-64). Universidad de Guadalajara. <http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/bitstream/123456789/1888/1/Educaci%C3%B3n%20y%20gesti%C3%B3n%20cultural.pdf>
- Brambila, B. (2015). *Formación profesional de gestores culturales en México*. Universidad de Guadalajara. [http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/bitstream/123456789/1842/1/FormacionPorfesional\\_GestoresCulturales\\_Brambila.pdf](http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/bitstream/123456789/1842/1/FormacionPorfesional_GestoresCulturales_Brambila.pdf)
- Chan, M. E., & Delgado, L. (2002). *Diseño educativo orientado al desarrollo de competencias profesionales*. Lectura del módulo 2 del Profordems.
- Citarella, L. (1990). México. En F. Chiodi (Ed.), *La educación indígena en América Latina. Tomo 1* (pp. 9-156). Editorial Abya Yala.
- Colombres, A. (1980). *Manual del promotor cultural*. Ediciones del Centro Cultural Mazahua.

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. (1917). *Artículo 3 [inciso C]*. H. Congreso de la Unión. <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/6/2802/8.pdf>
- De la Fuente, J. (1964). *Educación, antropología y desarrollo de la comunidad*. Consejo Nacional para la Cultura y las Artes; Instituto Nacional Indigenista.
- Decreto estableciendo una Secretaría de Estado que se denominará Secretaría de Educación Pública. (29 de septiembre de 1921). *Diario Oficial de la Nación*, 3 de octubre de 1921. [https://www.sep.gob.mx/work/models/sep1/Resource/0144d6ee-7c42-459c-aa69-3b118939fdo2/decreto\\_sep.pdf](https://www.sep.gob.mx/work/models/sep1/Resource/0144d6ee-7c42-459c-aa69-3b118939fdo2/decreto_sep.pdf)
- Díaz, C. G., & Martínez, M. F. (2000). *La gestión cultural: un nuevo campo para los periodistas en Chile* [Tesis para optar al grado de Licenciado en Comunicación Social]. Facultad de Ciencias de la Comunicación e Información. Universidad Diego Portales, Santiago, Chile.
- Dirección de Capacitación Cultural. (2004). Un vistazo al Sistema Nacional de Capacitación y Profesionalización de Promotores y Gestores Culturales de México. *Cuadernos de Patrimonio Cultural y Turismo*, 11, 165-175. Consejo Nacional para la Cultura y las Artes. <http://www.cultura.gob.mx/turismocultural/cuadernos/pdf/cuadern011.pdf>
- Dirección General de Culturas Populares. (1990). *Planeación y animación de las culturas populares. Antología 2. Programa de Apoyo a la Formación de Animadores de la Cultura Popular*. Consejo Nacional para la Cultura y las Artes.
- Dirección General de Vinculación Cultural. (s.f.). Colección Editorial Intersecciones. Gobierno de México. <https://vinculacion.cultura.gob.mx/capacitacion-cultural/intersecciones/>
- Galindo, L. J. (2011). *Ingeniería en Comunicación Social y Promoción Cultural*. Homosapiens Ediciones.
- Gervilla, E. (1991). *El animador: perfil y opciones*, Editorial CCS.
- Guédez, V. (s.f.). La formación del gestor cultural. En Dirección de Capacitación Cultural (Ed.), *Antología de lecturas. Diplomado en Gestión Cultural. Bloque temático IV: Perspectivas de la gestión* (pp. 53-79). Consejo Nacional para la Cultura y las Artes.
- Hernández, O. M. (2007). Desde el Conafe. Cultura y educación comunitaria en México. En J. L. Mariscal (Ed.), *Políticas Culturales, una revisión*

- desde la gestión cultural* (pp. 111-132). Universidad de Guadalajara. [http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/bitstream/123456789/924/4/Políticas\\_Culturales.pdf](http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/bitstream/123456789/924/4/Políticas_Culturales.pdf)
- Iberformat. (2004). *Formación en gestión cultural y políticas culturales. Directorio Iberoamericano de Centros de Formación*. UNESCO.
- Jiménez, L. (2006). *Políticas culturales en transición. Retos y escenarios de la gestión cultural en México*. Consejo Nacional para la Cultura y las artes.
- Kaplun, M. (1998). La gestión cultural ante los nuevos desafíos. *Revista Chasqui*, 64, 4-7. <https://repositorio.flacsoandes.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/10469/12376/REXTN-CH63-01-Velleggia.pdf>
- Kóvacs, M. (2005). La formación de los agentes de desarrollo cultural en África. *Cuaderno de Patrimonio cultural y turismo*, 13. Consejo Nacional para la Cultura y las Artes.
- MacGregor, J. A. (1998). *Políticas culturales y formación de promotores y gestores culturales para el desarrollo cultural autogestivo*. Conferencia impartida en el I Seminario Nacional de Formación Artística y Cultural, Bogotá, Colombia.
- Martinell, A. (2001). *La gestión cultural: Singularidad profesional y perspectivas del futuro*. Cátedra UNESCO de Políticas Culturales y Corporación.
- Martinell, A. (2002). Nuevas competencias en la formación de gestores culturales ante el reto de la internacionalización. *Pensar Iberoamérica. Revista de Cultura* 2, 5-12.
- Marín, G. (1994). *Manual del Promotor Cultural*. Toltecatoyotl.
- Mariscal, J. L. (2006). La formación y capacitación de los gestores culturales. *Apertura, Revista de Innovación Educativa*, 6(4), 56-73. <https://www.redalyc.org/pdf/688/68800406.pdf>
- Mariscal, J. L. (2007). *Políticas culturales: una revisión desde la gestión cultural*, Universidad de Guadalajara.
- Mariscal, J. L. (2009). Desarrollo de nuevas competencias de gestión cultural en ambientes virtuales de colaboración. En J. L. Mariscal (Ed.), *Educación y gestión cultural. Experiencias de acciones culturales en prácticas educativas* (pp. 137-160). Universidad de Guadalajara. <https://observatoriocultural.udgvirtual.udg.mx/repositorio/handle/123456789/36>

- Mariscal, J. L. (2011). Avances y retos de la profesionalización de la gestión cultural en México. *Revista Digital de Gestión Cultural*, 1(2), 5-27. <https://observatoriocultural.udgvirtual.udg.mx/repositorio/handle/123456789/934>
- Mariscal, J. L. (2015). La triple construcción de la gestión cultural en Latinoamérica. *Telos: Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 17(1), 96-112. <https://doi.org/10.36390/telos171.07>
- Mariscal, J. L. (2019). Gestión Cultural. Aproximaciones empírico-teóricas. En J. L. Mariscal & U. Rucker (Eds.), *Conceptos clave de la gestión cultural. Enfoques desde Latinoamérica* (pp. 162-186). Ariadna Ediciones. <https://doi.org/10.26448/ae9789568416768.34>
- Mariscal, J. L. & Arreola, V. (2015). La formación universitaria de gestores culturales ante el reto de la diversidad cultural. En J. L. Mariscal (Ed.), *Gestionar en clave de interculturalidad* (pp. 207-219). Secretaría de Cultura.
- Mariscal, J. L., Arreola, V., & Brambila, B. (2016). La profesionalización de la Gestión Cultural en México: apuntes de un proceso en marcha. En A. Rubim, R. Bayardo & C. Yañez (Eds.), *Panorama da gestão cultural na Ibero-América* (pp. 173-198). EDUFBA. <https://repositorio.ufba.br/handle/ri/23897>
- Méndez, A. C. & Orozco, M. G. (2012). De prácticas y consensos. La profesionalización de los gestores culturales en Guadalajara. En J. L. Mariscal (Ed.), *Profesionalización de gestores culturales en Latinoamérica. Estado, universidades y asociaciones* (pp. 73-84). Universidad de Guadalajara. <https://observatoriocultural.udgvirtual.udg.mx/repositorio/handle/123456789/35>
- Neugovsen, G. (2007). *El desarrollo de competencias en gestores culturales, administradores de la cultura y emprendedores*. Autor.
- Ornelas, G. E. (2000). *Formación docente ¿En la cultura? Un proyecto cultural educativo para la escuela primaria*. Universidad Pedagógica Nacional.
- Pérez, M. S. (2006). ¿Qué lingüística para la aplicación del modelo bilingüe? *Tiempo de Educar*, 7(14), 181-208. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=31171402>
- Porta, L. (2005). La formación en Gestión Cultural: nueva agenda en torno a una mirada crítica de los diseños curriculares. Trabajo presentado

- en el IV Campus Euroamericano de Cooperación Cultural. OEI, Inter Arts, AECI, Ministerio de Cultura de Brasil. <https://sic.cultura.gob.mx/documentos/919.doc>
- Proyecto de investigación Emergencia de la Gestión Cultural como campo disciplinar en México. (2022). UDGVirtual. <https://gestioncultural.udgvirtual.udg.mx/emergenciaGC>
- Ramírez, J. (2005). Anthar López. En J. Ramírez (Ed.), *Rutas de vida, por donde viaja la memoria a través de la palabra*, vol. I. México: Consejo Nacional para la Cultura y la Artes; Radio UdeG; Producciones Ochún, CD-rom.
- Rincón, F. (2008). *De la Difusión, la Divulgación y la Promoción Cultural a la Formación en Gestión Cultural*. Trabajo presentado en el Primer Encuentro Nacional de Instituciones de Educación Superior, Medellín, Colombia. <http://extensioncultural.udea.edu.co/Publicaciones/Memorias%20ENIES/PONENCIAS/Gestion%20cultural%20-%20Fabio%20Rincon%20Cardona.pdf>
- Sánchez, A. (1991). *Cauces vivos de la animación*. Editorial CCS.
- Secretaría de Educación Pública. (1988). *Memoria de las publicaciones del Departamento de Servicios Educativos y Museos Escolares y Comunitarios*. México: Secretaría de Educación Pública.
- Schargorodsky, H., Bayardo, R., Constanso, C. A., Neugovsen, G., & Ariel Olmos H. (2003). *Estudio de perfiles profesionales del personal cultural en América Latina y el Caribe. Informe final* (documento inédito). UNESCO, Universidad de Buenos Aires. <https://observatoriocultural.udgvirtual.udg.mx/repositorio/handle/123456789/841>
- Universidad Autónoma de Nayarit. (2003). Programa Académico para Nivelación Profesional. *Licenciatura en Desarrollo Cultural*. Universidad Autónoma de Nayarit.
- Zapata, C. M. (2005). Capacitación y formación. *Cuadernos de Patrimonio Cultural y Turismo*, 11, 131-138. Consejo Nacional para la Cultura y la Artes. <http://www.cultura.gob.mx/turismocultural/cuadernos/pdf/cuaderno11.pdf>