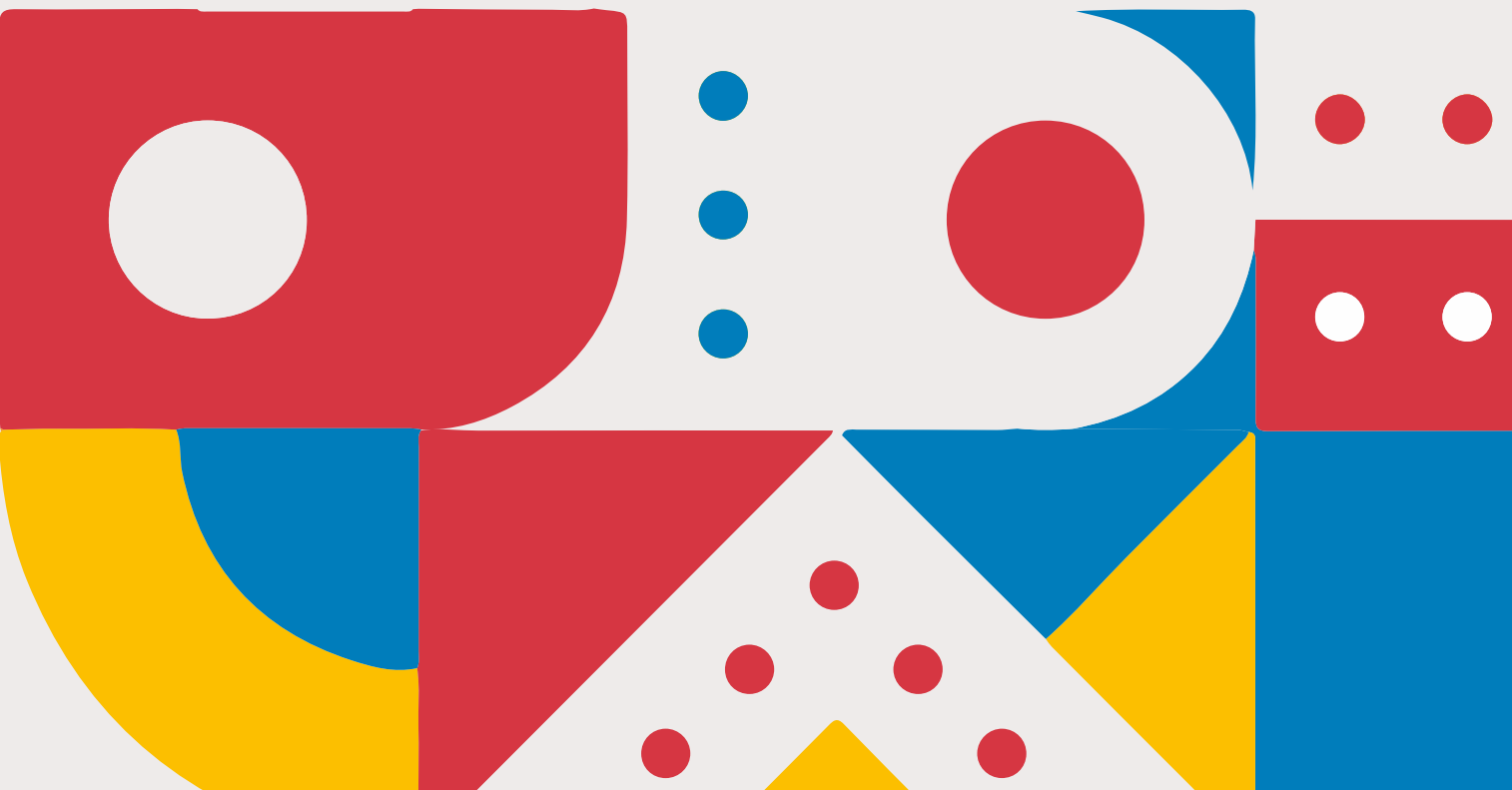


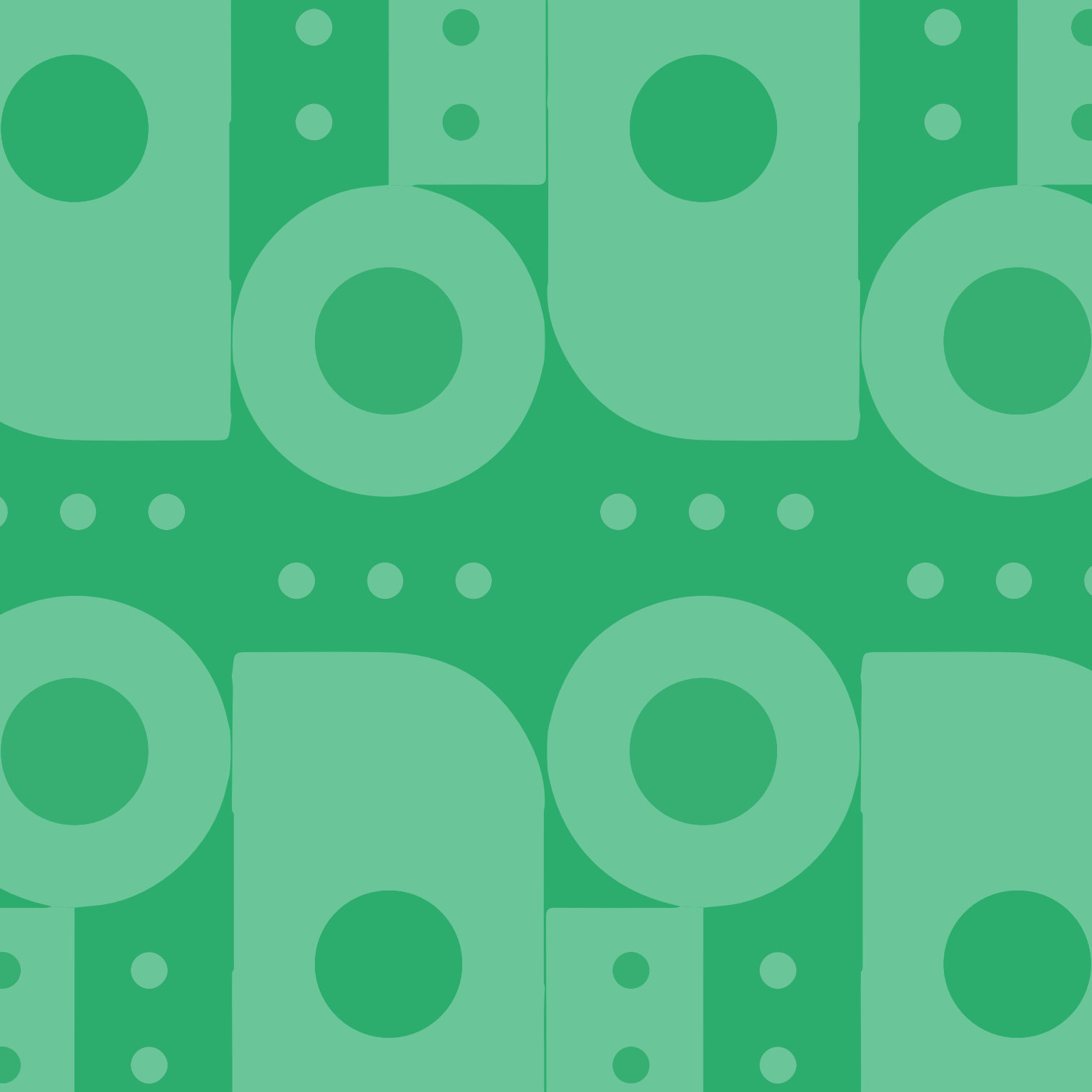
# **Formación interdisciplinaria para el sector cultural**

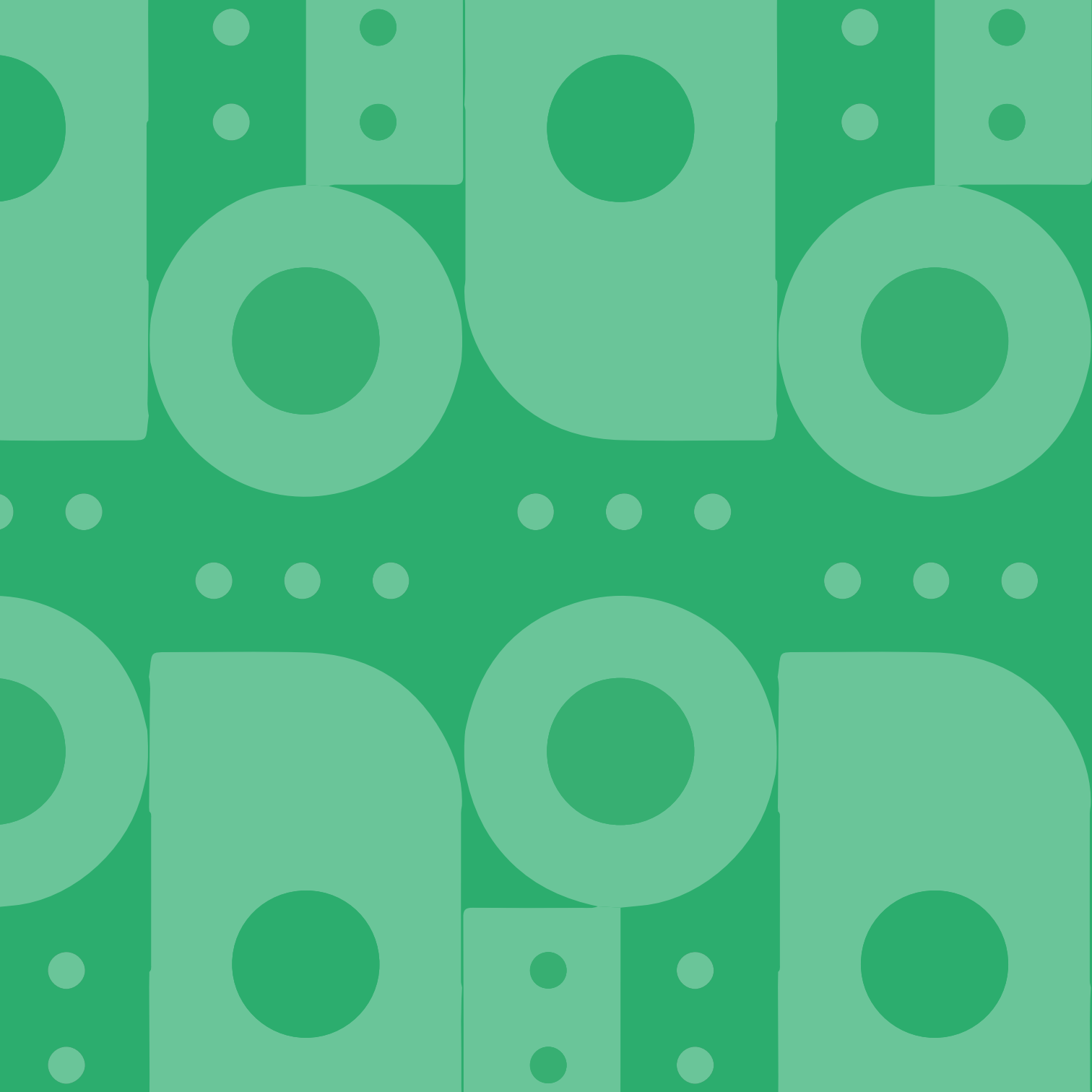
Tomo II

**Blas Garzón-Vera / Laura Falceri / Ángel Torres-Toukoumidis  
(Coordinadores)**

*Pablo Cardoso Terán / Ramiro Endara Martínez  
David Ruiz Torres / Juan Carlos Fernández Catalán*









Aula Universitaria

Maestría en GESTIÓN CULTURAL

# Formación interdisciplinaria para el sector cultural

• TOMO II •



Blas Garzón-Vera / Laura Falceri / Ángel Torres-Toukourmidis  
(Coordinadores)

Maestría en GESTIÓN CULTURAL

# Formación interdisciplinaria para el sector cultural

• TOMO II •



Aula Universitaria

2023

Formación interdisciplinaria para el sector cultural  
(Tomo II)

Maestría en Gestión Cultural

© Blas Garzón-Vera / Laura Falceri / Ángel Torres-Toukourmidis (Coordinadores)

Autores: Pablo Cardoso Terán / Ramiro Endara Martínez / David Ruiz Torres / Juan Carlos Fernández Catalán

1era. Edición

© Universidad Politécnica Salesiana  
Av. Turuhuayco 3-69 y Calle Vieja  
P.B.X.: (+593 7) 2050000  
Fax: (+593 7) 4088958  
e-mail: rpublicas@ups.edu.ec  
www.ups.edu.ec  
Cuenca-Ecuador

Grupo de Investigación en Desarrollo Local – GIDLO  
Grupo de Investigación en Estudios de la Cultura – GIEC  
Grupo de Investigación Gamelab UPS

ISBN Obra completa: 978-9978-10-776-8

ISBN digital: 978-9978-10-777-5

Diseño y Diagramación: Editorial Universitaria Abya-Yala  
Quito-Ecuador

Publicación arbitrada de la Universidad Politécnica Salesiana

El contenido de este libro es de exclusiva responsabilidad de los autores.



# ÍNDICE

## Prólogo

*Diego Peñaloza Rivera*

**p. 07**

## Introducción

*Blas Garzón Vera, Laura Falceri*

**p. 09**

## GESTIÓN Y ECONOMÍA DE LA CULTURA

- Lógicas económicas de la Economía de la Cultura
- Las Industrias Culturales y Creativas
- Innovación, creatividad y producción artística cultura
- Trabajadores de la Cultura y vicisitudes del empleo artístico

**p. 26**

**p. 62**

**p. 90**

**p. 132**

Pablo  
Cardoso

## GESTIÓN DE PROYECTOS CULTURALES

- Acercamiento a la realidad cultural del Ecuador e introducción a los proyectos culturales: diseño, planificación, ejecución y evaluación
- Herramientas para la planificación, ejecución y evaluación del diagnóstico cultural participativo
- Cómo potenciar tu proyecto cultural. Modelos de financiamiento, análisis de proyectos de gestión cultural: estudios de caso, gestión pública y privada de proyectos
- Gestión de financiamiento público y privado. Modelos a seguir. Modelos de proyectos culturales, tipos de fuentes de financiamiento: nacionales e internacionales

**p. 164**

**p. 204**

**p. 246**

**p. 284**

Ramiro  
Endara  
Martínez



## NUEVAS TECNOLOGÍAS EN ESPACIOS EXPOSITIVOS

○ La gestión cultural de museos y políticas actuales

p. 342

Juan  
Carlos  
Fernández-  
Catalán

○ Modelos de difusión y gestión en museos y galerías

p. 370

David  
Ruiz  
Torres

○ Técnicas expositivas museográficas y en galerías

p. 406

Juan  
Carlos  
Fernández-  
Catalán

○ Tecnologías aplicadas a la gestión cultural

p. 432

David  
Ruiz  
Torres

Autores

p. 465



# Prólogo

**Diego Peñaloza Rivera**

Ex Vicerrector de Posgrados de la Universidad Politécnica Salesiana

El libro digital “Maestría en Gestión Cultural. Formación interdisciplinar para el sector cultural, tomo II”, es el resultado de la compilación de los recursos pedagógicos desarrollados para la Maestría en Gestión Cultural modalidad en línea. A través de este Programa de Posgrado, la Universidad Politécnica Salesiana formará a artistas, gestores y trabajadores culturales de país y la región.

Este texto está compuesto de tres asignaturas que pertenecen al primer periodo de la Maestría, estas son: “Gestión y economía de la cultura”, “Gestión de proyectos culturales”, y “Nuevas tecnologías en espacios expositivos”, sumado al apartado “Introducción” que da cuenta de los antecedentes y estructura académica del Programa.

Al igual que el tomo I, este libro fue coordinado por docentes de la Maestría que pertenecen a tres grupos de Investigación: GIDLO, GIEC y Gamelab UPS, además de estar vinculados a labores de gestión educativa y proyectos de Vinculación con la Sociedad, lo cual demuestra la gran dinámica institucional y coordinación de sus tres funciones fundamentales: docencia, investigación y vinculación.

Por su parte, los autores de este tomo son docentes que han venido dictando clases desde el nacimiento de la Maestría, tanto colaboradores internos como profesionales invitados que

han plasmado en cada capítulo la trayectoria y experiencia en la formación del sector cultural: Blas Garzón-Vera, Laura Falceri, Pablo Cardoso Terán, Ramiro Endara Martínez, David Ruiz Torres y Juan Carlos Fernández Catalán

Este texto digital es un recurso académico explícitamente diseñado para los estudiantes de la Maestría en Gestión Cultural modalidad en línea, que lo encontrarán en el Ambiente Virtual de Aprendizaje Cooperativo (AVAC) que la universidad tiene implementado desde hace varios años atrás, cuyos resultados positivos hacia los estudiantes, se han visto incrementados y ponderamos a raíz de la pandemia de la Covid-19 que nos afectó desde el año 2020.

La experiencia educativa acumulada por la universidad en estos veinte y ocho años de vida institucional se ve reflejado en el crecimiento acelerado que ha experimentado la oferta educativa de Posgrados, que al momento cuenta con 25 Programa de Maestría en modalidad presencial, 5 Programas en modalidad híbrida y 6 Maestrías en Modalidad en línea.

Y es precisamente para este tercer grupo de Programas que ofertamos en modalidad en línea, que se ha diseñado estos recursos en la presentación de libros digitales. Bajo la colección “Aula Universitaria” de la Editorial Abya Yala ponemos a consideración de ustedes este insumo académico que, unido a las masters class, actividades de evaluación, videos, bibliografía y demás recursos pedagógicos, enriquecerán su experiencia académica en esta casa de estudios que eligieron para cursar sus estudios de cuarto nivel.

Desafía los límites y atrévete a ir por más.

Bienvenidos a Posgrados de la Universidad Politécnica Salesiana.





# Introducción

**Blas Garzón-Vera**  
**Laura Falceri**

## **a. Antecedentes**

La Universidad Politécnica Salesiana nace en el año de 1994. Es una institución de educación superior humanística y politécnica, de inspiración cristiana, carácter católico y carisma salesiano. Sus destinatarios son los jóvenes de los grupos de menores ingresos, y fiel a su misión busca formar “*ciudadanos honestos y buenos cristianos*”, con excelencia académica y humana, con capacidades investigativas e innovadoras que contribuyan al desarrollo sostenible local y nacional (Universidad Politécnica Salesiana, 2022). Trabaja para ser una institución de educación superior referente en la búsqueda de la verdad, el desarrollo de la cultura, y la promoción de la investigación científica y tecnológica; es reconocida socialmente por su excelencia académica, producción científica, responsabilidad social universitaria y por su capacidad de incidir en la innovación, la intercultural y el desarrollo.

A través de sus funciones fundamentales: Docencia, Investigación y Vinculación con la Sociedad; la Universidad Politécnica Salesiana trabaja para fortalecer el desarrollo del país y mejorar la calidad de vida de sus habitantes. En sus 28 años de funcionamiento ha formado a centenares de profesionales en grado y posgrado y ha gestado un posicionamiento en el terri-

torio ecuatoriano con un estilo de trabajo que es reconocido por la comunidad académica y la sociedad, cuyos rasgos característicos son las relaciones interpersonales de cercanía basada en el respeto y la confianza, la centralidad de su acción en el educando y su fuerte compromiso social (Garzón, 2021).

Desde su nacimiento, la Universidad Politécnica Salesiana (UPS), optó por Carreras en el Área de las Ciencias Humanas y Sociales, de manera particular en la sede Quito y en su sede Matriz Cuenca. En resonancia con lo que estaban pasando en el contexto nacional e internacional con respecto a la formación de una nueva profesión llamada gestión cultural en el contexto internacional (Martinell, 1998, 2001, 2009; Bayardo, 2002; Bernárdez López, 2003; De León, 2005; Ramírez Mejía, 2007; Colombres, 2009; Cunha, 209; Gutiérrez, 2010; Román, 2011; Mariscal Orozco, 2011, 2014; Yánez, 2014; Bustamante, 2014; Guerra, 2018, 2020); y en el contexto ecuatoriano (Astudillo, 1998; Saltos, 2012, 2019; Casa de la Cultura Ecuatoriana, 2011, 2016; Universidad de Cuenca, 2014; De la Vega, 2016; Universidad de las Artes, 2017, 2021) o (Escandón, 2021), la Universidad Politécnica Salesiana apostó por la profesionalización de los gestores y trabajadores de la cultura a través de su pionera Carrera de Artes de la Imagen con la titulación de Licenciatura en Administración Cultural (Garzón, 2022)<sup>1</sup>. Esta Carrera tuvo una sola promoción entre el año 1997 y 2001 dando los títulos intermedios de Guía de Museos y de Promotor Cultural. Entre los años 2004 y 2005, la universidad ofertó la Maestría en Antropología y Cultura graduando un total de 16 profesionales.

En el año 2014, La Universidad Politécnica Salesiana diseñó una propuesta de Posgrado con el nombre de “Maestría en Gestión Cultural y Patrimonial” o “Maestría en Gestión Cultural y del Patrimonio”. Entre los años 2015 y 2016, la Comisión encargada de este Proyecto realizó los ajustes que demandaban el Reglamento de Régimen Académico (RRA) y sus formatos respectivos con la nomenclatura final de Maestría en Gestión Cultural. La propuesta fue enviada

---

1 Un estudio detallado de la oferta de la Universidad Politécnica Salesiana en el campo de la gestión cultural se puede consultar en: Garzón, B. (2022). Gestión cultural: una disciplina en construcción y consolidación en Cuenca, Ecuador. En *Todas las voces, libro Bicentenario, tomo II* (pp. 229-243). Dirección de Cultura del Municipio de Cuenca.



al CES el 20 de julio de 2017, recibió las observaciones respectivas por parte de la SENESCYT, el CES y los Revisores externos. Se enviaron las modificaciones solicitadas entre los meses de agosto del año 2017 y febrero del año 2018.

El Programa de Maestría en Gestión Cultural fue aprobado en mayo del año 2018 con la Resolución del CES: RPC-SE-04-No.021-2018. En octubre del mismo año la Maestría inicia la primera cohorte en las sedes Cuenca y Quito, con una duración de dos años. La misma Comisión gestora del proyecto y de acuerdo con las posibilidades que permitía el Nuevo Reglamento del Régimen Académico, el año 2019 se realizó un reajuste al programa que tendría una duración de un año. Se aprobó el reajuste con Resolución: No 122-06-2019-06-07. Con la propuesta reajustada, la Maestría tuvo dos cohortes ofertadas y abiertas en sus sedes Cuenca, Quito y Guayaquil.

Tabla 1

*Matriculados en la Maestría en Gestión Cultural – UPS*

Cohorte	Sede Cuenca	Sede Quito	Sede Guayaquil	Total
Primera cohorte	23	16	---	39
Segunda cohorte	13	16	09	38
Tercera cohorte	05	07	05	17
TOTAL	41	39	14	94

Fuente: Autor

## **b. Estructura de la Maestría en Gestión Cultural**

La primera cohorte de la Maestría en Gestión Cultural abierta para ser ofertada en sus tres sedes fue creada con una duración de 2162 horas repartidas en 4 períodos académicos. Cada período académico comprendía un conjunto de asignaturas que se desarrollaban bajo un esquema modular. A las 2162 horas le corresponden 22 asignaturas incluyendo aquellas destinadas a la elaboración del Trabajo de Titulación.



La segunda y tercera cohorte del Programa y atendiendo al Nuevo Reglamento de Régimen Académico se ofertó entre los años 2019 y 2022 sufriendo modificaciones en algunos aspectos en cuanto a la temporalidad y carga horaria. En síntesis, el Programa se encasilló como una Maestría Académica (MA) con Trayectoria Profesional (TP) y su carga horaria pasó de 2162 a 1440 horas (30 créditos) repartidas en 2 períodos académicos de 24 semanas cada uno. Con esta nueva carga horaria el plan de estudios se condensó en 12 asignaturas con una duración de 120 horas repartidas en tres componentes: aprendizaje en contacto con el docente, aprendizaje práctico/experimental, y aprendizaje autónomo. La Unidad de Titulación se modificó de 440 a 240 horas (5 créditos). Esta unidad estará comprendida por dos asignaturas, repartidas una en cada período académico.

En el año 2021, la Universidad Politécnica Salesiana diseña la Maestría en Gestión Cultural modalidad en línea, teniendo como base la experiencia acumulada en las tres cohortes anteriores y con el afán de responder a la demanda de gestores y trabajadores de la cultura que viven en distintas ciudades y regiones el país, y para quienes no sería factible seguir una oferta de formación presencial; y, considerando además las consecuencias que la pandemia de la Covid-19 evidenció en este debilitado sector (Cardoso, 2021), desde el Vicerrectorado de Posgrados, la universidad realiza una apuesta por formar profesionales utilizando la tecnología de información y comunicación de vanguardia (De Santis, Rodas, Jara & Verdugo, 2021), (Loyola, 2021).

La Maestría en Gestión Cultural consta de dos periodos académicos ordinarios. En el primer periodo académico se estudian tres asignaturas de la Unidad de formación disciplinar avanzada, dos de la Unidad de investigación y una en la Unidad de titulación que, proporcionarán a los estudiantes la adquisición de los elementos teóricos, metodológicos y epistemológicos necesarios e indispensables para la gestión cultural. En el segundo periodo académico se profundiza el conocimiento de la gestión de las distintas áreas que contempla esta disciplina: tres asignaturas de la Unidad de formación disciplinar avanzada, dos de la Unidad de investigación y una de la Unidad de titulación. Las asignaturas de la unidad de titulación, distribuidas en el primer y segundo periodo académico, permitirá a los estudiantes desarrollar sus trabajos de



titulación, de acuerdo con las modalidades contempladas en el programa y con el seguimiento y acompañamiento de los respectivos docentes-tutores

Consideramos que la formación que ofrece esta Maestría Académica con Trayectoria Profesional es pertinente a la necesidad identificada de formación profesional a nivel nacional en el área y campo específico del sector cultural. El macro, meso y microcurrículo; la modalidad y los tiempos asumidos; el personal académico y administrativo; y, los recursos de infraestructura e infoestructura a utilizarse responde a esta escasez e intermitente oferta que ha existido:

se constata que la oferta de formación profesional reglamentada tanto en grado como en posgrado ha sido escasa e intermitente a nivel local y nacional. La mayoría de los programas y sus modalidades de estudio siguen respondiendo a contextos pre pandémicos que no favorecen el acceso, permanencia y promoción. Falta un trabajo coordinado y mancomunado con las instituciones públicas que definen las políticas, competencias y atribuciones del Estado y al mismo tiempo deben garantizar el ejercicio pleno de los derechos culturales de la ciudadanía. Una apuesta continua a la formación y cualificación profesional de todos los actores involucrados debería ser la apuesta de cada una de las instituciones y organizaciones culturales. (Garzón, 2022, p. 241)

La oferta de la Universidad Politécnica Salesiana responde adecuadamente al objeto de estudio, el perfil de ingreso y egreso, estructura curricular, titulación, idoneidad del personal docente, las líneas de investigación y la respectiva vinculación con la sociedad. Da cuenta además de la necesidad detectada de profesionales que requieren formarse y profesionalizarse mediante estudios de cuarto nivel, es pertinente por la apuesta que realiza para cualificar a profesionales que ya se encuentran laborando en alguna de las áreas del sector, como también para jóvenes profesionales que terminan sus estudios de tercer nivel en áreas afines a la cultura y el patrimonio.

La estructura de la Maestría en Gestión Cultural se centra en aspectos humanos, legales y normativos, demostrando una coherencia entre las competencias profesionales y el perfil de egreso del programa, pues pretende contribuir a la formación de profesionales con un alto nivel de conocimientos teóricos, metodológicos y prácticos; a través de un recorrido académico por las teorías de la cultura, el patrimonio, la legislación cultural, gestión de las diversas áreas artísticas y el manejo de nuevas tecnologías, para que favorezcan la planificación, ejecución, pro-





moción y evaluación de la gestión cultural. Podrán estudiar esta Maestría profesionales nacionales o extranjeros con título universitario de tercer nivel de grado, preferentemente en los campos específicos de: Ciencias Sociales y del Comportamiento Humano, Humanidades; y Derecho; interesados en mejorar sus capacidades para la profesión, investigación o la docencia, en los campos de la gestión cultural.

El Posgrado pretende alcanzar los mejores resultados de aprendizaje y competencias relacionados con la aplicación de metodologías, métodos, modelos, protocolos, procesos y procedimientos de carácter profesional e investigativo, necesarios para el desempeño profesional de sus estudiantes y graduados. Su estructura curricular garantizará la coherencia entre el perfil de ingreso, los contenidos mínimos, los resultados de aprendizaje, la relación entre asignaturas, líneas de investigación, las competencias en el manejo avanzado de enfoques teórico-metodológicos de investigación y el perfil de egreso. A través de sus opciones de titulación se organiza y coordina los procesos a seguir en la Maestría, posibilitando que el estudiante, en su proceso de formación e investigación, encuentre la pertinencia y coherencia necesaria para fortalecer los conocimientos teóricos, metodológicos y prácticos, para que favorezcan la planificación, ejecución, promoción y evaluación de la gestión cultural.

El Programa plantea abordar a lo largo de su recorrido académico, los siguientes problemas y aportar con el diseño de algunas alternativas y soluciones: Promover la democratización del disfrute del tiempo y del espacio público para la construcción de relaciones sociales solidarias entre diversos; Preservar, valorar, fomentar y resignificar las diversas memorias colectivas e individuales y democratizar su acceso y difusión; Impulsar los procesos de creación cultural en todas sus formas, lenguajes y expresiones, tanto de individuos como de colectividades diversas; Promover las industrias y los emprendimientos culturales y creativos, así como su aporte a la transformación de la matriz productiva; Garantizar a la población el ejercicio del derecho a la comunicación libre, intercultural, incluyente, responsable, diversa y participativa; y Promover la interculturalidad y la política cultural de manera transversal en todos los sectores.

La Maestría en Gestión Cultural, cuenta con una planta docente altamente calificada, con procesos sólidos de formación en de tercer y cuarto nivel en áreas afines a cada asignatura, experiencia profesional y capacitación para específica para educación en línea. El Programa tiene



varios ambientes de aprendizaje relacionados a la docencia, investigación y vinculación con la colectividad. Cuenta con una infraestructura e infoestructura de ambientes oportunamente dotados con entornos amigables para desarrollar procesos de aprendizaje e investigación educativa, soportados con una biblioteca virtual con recursos actualizados en diversas áreas asociadas a la temática del programa. La Maestría se apoya en un ambiente de aprendizaje virtual a través de la plataforma del Ambiente Virtual de Aprendizaje Cooperativo (AVAC) que brinda al estudiante de posgrado un canal de interacción en tiempo real y diferido con sus docentes y/o compañeros.

El aprendizaje práctico-experimental se soportado con módulos, guías de aprendizaje y equipos virtuales que facilitan los procesos de aprendizaje autónomo, de investigación y de experimentación en el ámbito profesional. El componente de aprendizaje en contacto con el docente contará con la plataforma de videoconferencia Zoom, la cual brindará las prestaciones suficientes. Precisamente uno de los recursos que el Posgrado pone a disposición de sus estudiantes son estos módulos en formatos libros digitales que han sido trabajados por cada uno de los docentes para el desarrollo de sus respectivas asignaturas.

Este material responde además a las líneas de investigación propuestas por los tres grupos de Investigación involucrados directamente con la Maestría: Grupo de Investigación en Desarrollo Local – GIDLO, Grupo de Investigación en Estudios de la Cultura – GIEC y Grupo de Investigación Gamelab UPS. La Universidad cuenta además con más sesenta grupos de investigación a nivel nacional que a través de sus Líneas y Proyectos de Investigación, podrán apoyar al desarrollo de los Trabajos de Titulación que dependiendo de la temática e interés tanto institucional como personal de cada estudiante.

La Maestría en Gestión Cultural pone a consideración de sus estudiantes estos cuatro libros digitales, coordinados por los profesores; Blas Garzón-Vera, Laura Falceri y Ángel Torres-Toukoumidis, que están estructurados de la siguiente manera. Un Primer tomo con Prólogo de Juan Cárdenas Tapia, sdb, Rector de la Universidad Politécnica Salesiana y dividido en cuatro capítulos: Introducción de Blas Garzón-Vera y Ángel Torres-Toukoumidis. Cultura, patrimonio e identidad de Luz Marina Castillo Astudillo y Blas Garzón-Vera. Políticas culturales y legislación cultural de María Fernanda López Jaramillo y Trabajo de Titulación I de Ángel Torres-Toukoumidis.



El Segundo tomo con Prólogo de Diego Peñaloza Rivera, Vicerrector de Posgrados de la Universidad Politécnica Salesiana, Introducción a cargo de Blas Garzón-Vera y Laura Falceri y las asignaturas: Gestión y economía de la cultura de Pablo Cardoso Terán, Gestión de proyectos culturales de Ramiro Endara Martínez, Nuevas tecnologías en espacios expositivos de David Ruiz Torres y Juan Carlos Fernández Catalán.

El Tercer tomo con Prólogo de Fernando Pesantes Avilés, Vicerrector General de la Universidad Politécnica Salesiana, Introducción por Blas Garzón-Vera y Laura Falceri y los capítulos: Gestión de las artes escénicas y visuales por Benjamín Torres Tapia y Hernán Pacurucu Cárdenas, Gestión del patrimonio cultural y accesibilidad a cargo de Laura Falceri y Harold Munster de la Rosa y Comunicación y mediación cultural por los docentes Blas Garzón-Vera y Paola Martínez Maurillo.

Finalmente, el Cuarto tomo de con Prólogo de Juan Pablo Salgado, Vicerrector de Investigación de la Universidad Politécnica Salesiana, con Introducción de Blas Garzón-Vera y Ángel Torres Toukoumidis, y los capítulos: Gestión de la industria editorial y audiovisual a cargo de José Juncosa Blasco y Leonardo Ordóñez Álvarez, Industrias culturales e innovación, de los autores Diego Zamora Mendieta, Cristina Ortiz Portillo, Paola Carrera Hidalgo, Susana Vázquez Zambrano, y Gestión cultural, una (inter) disciplina en construcción por el profesor Blas Garzón-Vera.

## **c. Presentación de capítulos**

### **• • • Primer capítulo: Gestión y economía de la cultura**

Pablo Cardoso Terán

En el primer capítulo del tomo II, “Gestión y economía de la cultura”, el autor Pablo Cardoso Terán describe las lógicas económicas de la Economía de la Cultura, desde una dimensión histórica e interpreta el tratamiento del arte y de la cultura desde una categorización clásica de la disciplina económica: microeconomía, macroeconomía y economía política.



En la segunda parte el autor narra como el desarrollo del capitalismo ha impulsado las industrias culturales y creativas, con el aumento de la producción a partir de la incorporación al modo de producción de soluciones tecnocientíficas que aseguran su reproductibilidad y estandarización. El autor muestra una aproximación al fenómeno desde varias aristas: primero desde la perspectiva teórica crítica trabajada por la Escuela de Frankfurt con relación a las industrias culturales, luego revisa las varias clasificaciones y categorizaciones que se realizan actualmente alrededor del desarrollo de las industrias culturales y creativas dentro del capitalismo contemporáneo.

En la tercera parte se describe cómo la innovación es uno de los conceptos más utilizados dentro del análisis de las economías capitalistas contemporáneas y como la creatividad y los sectores productivos que se le asocian son elementos esenciales del ciclo de innovación y de acumulación. El autor comenta que, de hecho, las empresas vinculadas a los sectores culturales y creativos se encuentran cada vez más en el centro del desarrollo del capitalismo cognitivo y que con la pandemia, varias tendencias y desafíos han podido ser observados en relación con la profundización de ciertas dinámicas como la digitalización en la producción y el consumo de bienes y servicios culturales, o con la recuperación y fortalecimiento de procesos culturales comunitarios.

En la cuarta y última parte el autor muestra como el empleo cultural es una de las categorías más interesantes a la hora de trabajar la economía de la cultura. Por eso, conocer las singularidades del empleo artístico y cultural desde una perspectiva teórica es un primer paso antes de constatar algunas realidades concretas relacionadas a las condiciones de trabajadores de la cultura en el Ecuador.

## • • • Segundo capítulo: Gestión de proyectos culturales

Ramiro Endara Martínez

En el segundo capítulo, “Gestión de proyectos culturales”, el autor Ramio Endara Martínez, hace un acercamiento a la realidad cultural del país y define que es un proyecto cultural; describe las cuatro etapas que componen un proyecto: diagnóstico, diseño, evaluación.



En la segunda parte el autor presenta herramientas e instrumentos básicos que permiten la estructuración metodológica de un proyecto cultural, así como el desarrollo de la idea y la planificación estratégica como punto de partida para materializar las ideas y concretar así la ejecución del proyecto y su evaluación final. Se ilustran casos reales en donde se muestra las claves de cómo desarrollar el manejo de la redacción del texto, así como la estructuración del presupuesto y cronograma valorado con el fin de cuantificar los rubros, equipos, materiales y herramientas necesarias, así como el manejo y control del equipo de profesionales ineludibles para la correcta ejecución del proyecto de gestión cultural.

En la tercera parte Ramiro Endara Martínez describe como la gestión de proyectos culturales exige el conocimiento de una variedad de temas relacionados como gestión, comunicación, *marketing*, cultura, liderazgo, etc., y por eso se hace necesario que el gestor cuente con una serie de capacidades y habilidades técnicas especiales, que le permitirán alcanzar el éxito en sus proyectos, como modelos de financiamiento público y privado.

Finalmente, en la última parte, se describen los tipos de fuentes de financiamiento: nacionales e internacionales y aquellas estrategias fundamentales para plantear un proyecto cultural, gestionarlo y articularlo en base a los sistemas de contratación pública, como a los procesos de gestión de fondos de cooperación con entidades internacionales.

### • • • Tercer capítulo: Nuevas tecnologías en espacios expositivos

David Ruiz Torres

Juan Carlos Fernández Catalán

En el tercero y último capítulo, “Nuevas tecnologías en espacios expositivos”, los autores David Ruiz Torres y Juan Carlos Fernández Catalán, nos muestran la importancia del desarrollo y la práctica de la teoría de los museos, que en los últimos años ha cambiado su forma de trabajo y gestión, centrándose cada vez más en sus visitantes, optando, algunos de los grandes museos, por un modelo de gestión empresarial. La virtualidad y lo digital llegaron para quedarse, por



lo tanto, se deben aplicar las nuevas tecnologías de la comunicación en todos los ámbitos de las actividades diarias, incluida la gestión museal.

En la segunda parte David Ruiz Torres presenta modelos de difusión y gestión en museos y galerías; los espacios expositivos han entrado al siglo XXI de la mano de grandes cambios que están relacionadas con la sociedad actual en la que las concepciones tradicionales de lo museal se han diversificado en nuevos modelos de gestión que pretenden constituir una alternativa a las prácticas históricamente consolidadas. En estos nuevos espacios las colecciones cuentan con una importancia tan significativa como las audiencias de estos que constituyen el eje vertebral de las actividades realizadas dentro de las instituciones culturales. Es por ello que la difusión y el aprendizaje son dos conceptos inseparables de la naturaleza del museo, donde las tecnologías digitales se han convertido en un potencial aliado para conseguir su máximo propósito en cuando a las audiencias.

En la tercera parte Juan Carlos Fernández Catalán nos muestra como la conceptualización de los temas inherentes a los museos están cambiando debido a las nuevas formas de acercarse al público y mantener vivo el interés de estos. Se describe la taxonomía museológica, en sus ámbitos de competencia y los diferentes tipos de exposición que se manejan actualmente a nivel internacional; se muestran las fases de diseño, presentación y ejecución del esquema general de proyectos para museos y galerías, en sus diferentes etapas de cumplimiento.

En la cuarta y última parte David Ruiz Torres describe las tecnologías digitales que se aplican a la gestión cultural y como estas últimas han revolucionado la sociedad en la que vivimos. Las tareas de documentación en espacios museológicos han sido una de las más beneficiadas con la aparición de las bases de datos, dado que inventariar una colección artística para su posterior divulgación ha sido una de las grandes conquistas de esta era digital. La posibilidad de tener acceso a un gran número de recursos culturales que se muestran on-line ha facilitado, por una parte, las tareas de difusión de los gestores culturales, y, por otra, ha abierto las puertas de las instituciones culturales a investigadores y usuarios de todo el mundo. De la misma forma, estas tecnologías digitales también han hecho incursión en los espectáculos y exhibiciones artísticas, posibilitando vivenciar experiencias que están entre los límites de nuestro entorno físico y el medio virtual.



## Referencias bibliográficas

- Astudillo, J. (1997). Ecuador: La gestión cultural en las últimas décadas. En *La gestión cultural. Memorias del Curso de Posgrado en Gestión Cultural* (pp. 7-8). Universidad de Cuenca, Consejo Nacional de Cultura. Colección Memorias Nro. 2.
- Bayardo, R. (2002). *Cultura, artes y gestión. La profesionalización de la gestión cultural*. Sistema Informático Cultural. [http://sic.gob.mx/ficha.php?table=centrodoc&table\\_id=53](http://sic.gob.mx/ficha.php?table=centrodoc&table_id=53).
- Bernárdez López, J. (2003). *La profesión del gestor cultural: definiciones y retos*. Portal Iberoamericano de gestión cultural.
- Bustamante, U. (2014). *Sobre la condición interdisciplinaria de la Gestión Cultural*. En C. Yáñez (Ed.), *Emergencia de la gestión cultural en América Latina* (pp. 17-28). Universidad de Colombia
- Cardoso, P. (Edit.) (2021). *Trabajadores de la cultura. Condiciones y Perspectivas en Ecuador*. Universidad de la Artes. UArtes Ediciones.
- Casa de la Cultura Ecuatoriana (2016). III y IV Congresos Ecuatorianos de Gestión Cultural, en: [www.casadelacultura.gob.ec](http://www.casadelacultura.gob.ec)
- Colombres, A. (2009). *Nuevo manual del promotor cultural I-II*. CONACULTA.
- Cunha, M. E. (2009). Gestión cultural. Desafíos de un nuevo campo profesional. *Revista Observatorio Itaú Cultural*, 2, 185-190.
- De la Vega, P. (2016). Gestión cultural y despolitización: cuando nos llamaron gestores. *Revista de Arte Contemporáneo INDEX*. No. 2. 96-102.
- De León, M. (2005). *Espectáculos escénicos. Producción y difusión*. CONCULTA.
- De Sntis, A., Rodas, L., Jara, V., & Verdugo, V. (Coord.) (2021). *Pandemia desde la Academia. Experiencias transdisciplinarias de la universidad cuencana en tiempos de COVID-19*. Abya Yala.
- Escandón, P. (Coord.) (2021). *Comunicación Cultural y Patrimonial. Entre las realidades física y virtual*. Editorial El Conejo y Universidad Andina Simón Bolívar.
- Garzón, B. & Cárdenas, J. (2021). Introducción en: *Incidencia de los Proyectos de Vinculación con la Sociedad de la Universidad Politécnica Salesiana*. (pp. 07-24). Abya Yala, en: <http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/21585>
- Garzón, B. (2022). Gestión cultural: una disciplina en construcción y consolidación en Cuenca, Ecuador. En *Todas las voces, libro Bicentenario, tomo II* (pp. 229-243). Dirección de Cultura del Municipio de Cuenca.
- Garzón, B., Torres, A., & Falceri, L. (Coord.) (2022). *Gestión cultural: retos y experiencias desde la academia*, Abya Yala, en: <http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/22472>
- Guerra, R. (2020). *Pensar lo Comunitario. Comunidades, cultura y participación*. Ediciones Egac, Chile.
- Gutiérrez, G. (2010). *Teoría y práctica de la gestión cultural*. Centro Nacional de la Superación para la Cultura. Colección Punto de Partida.
- Loyola, E. (Coord.) (2021). *Lo que nos dejó la pandemia. Retos y aprendizajes para la educación superior*, Abya Yala.



- Mariscal Orozco, J. L. (2011). Avances y retos de profesionalización de la gestión cultural en México. *Revista Digital de Gestión Cultural*, No. 2 (pp. 5-27).
- \_\_\_\_ (2014). *Tendencias de la formalización de la gestión cultural en América latina*. En C. Yáñez (Ed.), *Emergencia de la gestión cultural en América Latina* (pp. 212-225). Universidad de Colombia.
- \_\_\_\_ (2015). La triple construcción de la gestión cultural en Latinoamérica. *Revista de Estudios Interdisciplinarios-Telos*. Volumen 17 (pp. 96-112). Universidad Rafael Belloso Chacín.
- Martinell, A. (2001). *La gestión cultural, singularidad profesional y perspectivas de futuro*. Cátedra Unesco de Políticas Culturales y Cooperación.
- \_\_\_\_ (2008). Prólogo. En H. Ariel Olmos, *Gestión cultural e identidad. Claves para el desarrollo*. Agencia Española de Cooperación Internacional para el desarrollo. (p.13).
- \_\_\_\_ (2009). *Las interacciones en la profesionalización de la gestión cultural*. Cuadernos del CLAEH.
- Ramírez Mejía, J. (2007). Aproximación conceptual a los estudios de la cultura y a la gestión cultural. *Revista Escuela de Administración de Negocios*. No. 60. (pp. 5-24). Universidad Escuela de Administración de Negocios.
- Román, R. (2011). Una revisión teórica sobre la gestión cultural. *Revista digital de gestión cultural*, 1(1), 5-17.
- Saltos Coloma, F. (2019). *Bases y estrategias de la gestión (de lo) cultural. Derechos para el Buen Vivir*. Abya Yala.
- UNESCO. (1982). Conferencia Mundial sobre Políticas Culturales. <https://es.unesco.org/>.
- Universidad de Cuenca (2014). II Congreso Ecuatoriano de Gestión Cultural. Carrera de Gestión Cultural, Memorias, Casa de la Cultura Ecuatoriana “Benjamín Carrión”.
- Universidad de la Artes (2017). ILIA, Debate sobre Investigación en Artes. En: [www.uartes.edu.ec/editorial](http://www.uartes.edu.ec/editorial)
- Universidad Politécnica Salesiana. (2022). Misión y visión institucional. <https://www.ups.edu.ec/>.
- Yáñez, C. (2014). *Emergencias de la gestión cultural en América Latina*. Universidad Nacional de Colombia.









Tema a tratar:

**Lógicas económicas de la Economía  
de la Cultura**

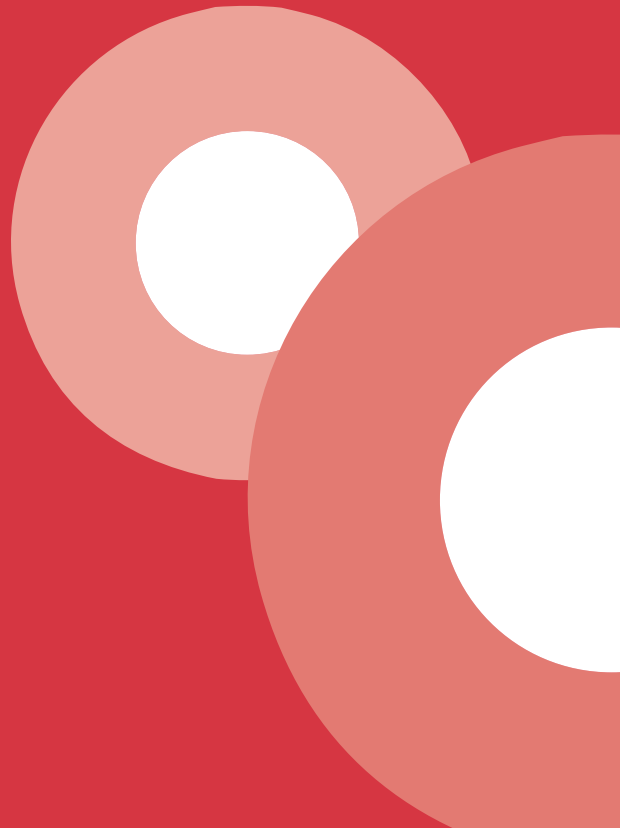
**Prof. Pablo Cardoso Terán**

Doctor en Economía

**Asignatura:**



Gestión y Economía  
de la Cultura



- 
- **Índice**
-

**1**

Breve descripción del capítulo

**2**

Objetivos

**3**

Lógicas económicas de la Economía de la Cultura

3.1 Perspectivas histórica

3.2 Ámbitos de la Economía de la Cultura

3.3 La singularidad y multiplicidad del objeto de estudio:  
Economía y Cultura desde la perspectiva de D. Throsby

**4**

Referencias bibliográficas



# 1

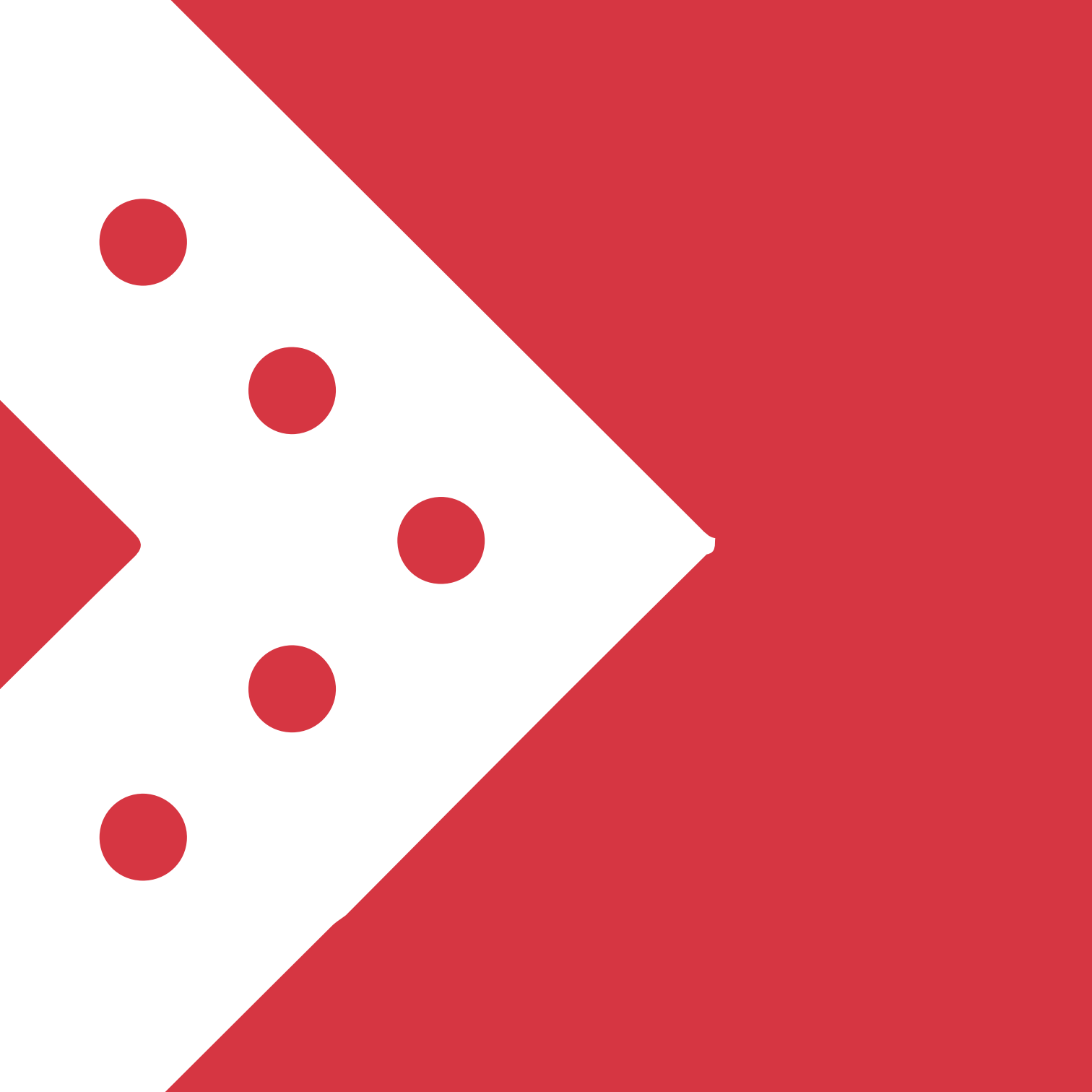
- Breve
- descripción

## **del capítulo**

El presente texto busca sentar algunas bases que permitan el estudio de la economía de la cultura. Comenzaremos por abordar desde una dimensión histórica con una perspectiva de abordaje del arte, la cultura y el patrimonio desde la teoría económica. En un segundo momento, describiremos e interpretaremos el tratamiento del arte y de la cultura desde una categorización clásica de la disciplina económica -microeconomía, macroeconomía y economía política-. Finalmente, realizaremos una aproximación a algunos conceptos-instrumentos que facilitarán el trabajo de razonamiento económico sobre los ámbitos culturales desde la lectura de una de las obras fundadoras del análisis de la economía y de la cultura (Throsby, 2000).







# 2

## Objetivo

- ▶ Conocer las evoluciones que ha tenido el abordaje económico del arte y la cultura dentro de las diferentes escuelas de pensamiento económico
- ▶ Comprender las diferentes aristas del análisis económico y sus lógicas y desafíos al estudiar el arte y la cultura
- ▶ Identificar y aproximarse al estudio de obras fundadoras de la Economía de la Cultura.





# 3

## • Lógicas • económicas de la Economía de la Cultura

### 3.1 Perspectiva histórica

Adam Smith, filósofo escocés y precursor del pensamiento económico, fue de los primeros en hablar a fines del siglo XVII de la repercusión económica del quehacer cultural y artístico. “Músicos, pintores, bailarines, bufones y cómicos no contribuían a la riqueza de las naciones y entraban en el ámbito del trabajo no productivo” (Herrera, 2002, pág. 151). El liberalismo económico clásico no tuvo espacio para el análisis de manifestaciones culturales en el desarrollo de categorías como acumulación de capital, teoría del valor o plusvalía. Su supuesta improductividad dejó de lado la po-

sibilidad de poder medir, estudiar o diagnosticar el consumo de cultura en aquella época.

Varias décadas después ya en pleno siglo XX, la corriente marginalista dentro de la Escuela de pensamiento económico neoclásico propuso pocas nociones que encontraron los ingresos marginales de la actividad cultural mucho menores en comparación a sus costos marginales. (Martín, 2012, pág. 24).

En 1966, la economía de la cultura se instauró como una disciplina a partir del artículo fundador de Baumol y Bowen, “El Dilema Económico de las Artes Escénicas”, en donde buscaron estudiar las dinámicas mercantilistas del arte y cómo sus agentes (Estado, consumi-



dores, artistas) precisaban su comportamiento. Dichos preceptos devinieron en otros trabajos influenciados por la visión keynesiana y acuñaron varias hipótesis en las que el rol del Estado era crucial para el trabajo cultural a través de subsidios que ayudaran a los artistas en los costos de producción de sus actividades (Herrera, 2002, pág. 151). Catorce años antes de la conceptualización de industrias culturales por la UNESCO, ya se hablaba de empresas culturales que exploraban el coste por unidad de productos culturales, su reproductibilidad, su relación con la tecnología, el tratamiento a obras patrimoniales, nichos de mercado de las diferentes disciplinas artísticas, etc.

Zallo (2017) recalca, por otro lado, la importancia epistémica y metodológica de la economía de la cultura desde su origen como disciplina. Él advierte que la economía no debe encerrarse en su enfoque cuantitativo cuando se habla de cultura, teniendo en cuenta que la misma está transversalizada por las afectaciones sociales comunitarias y las implicaciones que estas conllevan. Su enfoque expone que la naturaleza de la economía de la cultura debe ser cuestionadora a través de un análisis que ponga sobre la mesa la reproducción hegemónica de los procesos sociales y cómo la cultura se ve imbricada en ellos. Es decir, Zallo nos habla del

rol revelador que la economía de la cultura debe tener sobre el análisis económico de la realidad cultural de sociedades con trabajo cultural precario y muchas veces no remunerado. Fernando Martín (2012) coincide: el arte no debe ser analizado únicamente bajo las leyes de la oferta y la demanda, y, al ser un concepto inmutablemente abstracto, varios autores se han visto curiosos en la investigación cuantificable de algo tan simbólico como el arte y la cultura. (pág. 24)

En efecto, las posibilidades de estudio de las relaciones entre arte, cultura, patrimonio y economía son múltiples, y no sólo persiguen las aproximaciones disciplinarias clásicas de la economía: la economía política, la macroeconomía, la microeconomía, pero también tiene un especial potencial para resaltar las aproximaciones interdisciplinarias con diferentes ciencias sociales, humanidades y artes.

Por ejemplo, ontológicamente, el autor Iván Valenzuela (2014) acuña la Economía Política Cultural, basándose en la propuesta teórica del investigador B. Jessop, en la que explica que el surgimiento de estudios cada más extensos sobre el comportamiento económico de la cultura se dan en el marco de una imperiosa necesidad en la creación de significados, la importancia de los discursos y de la identidad superando las limitaciones de los enfoques



utilitaristas que predominan en el tratamiento de las preferencias de agentes económicos en la economía neoclásica (pág. 467).

En la misma línea de planteamientos ya citados, estos autores plantean la posibilidad de dotar de un sentido crítico, histórico y contextualizado a la economía política tradicional que siempre se ha caracterizado por un punto de vista positivista, cuantitativo y convencional. En este sentido, es de suma importancia recalcar que las últimas décadas se han visto afectadas por fenómenos económicos importantes y que, a su vez, junto con el desarrollo de las TIC's y la hiperdigitalización, el posmodernismo, en ciertas partes del mundo, ha consolidado a la cultura y sus manifestaciones como mayor reproductora de una sociedad de consumo hipermediatizada con un falso sentido de identidad, basado en la exotización de un vacío y comercial repensar de lo “originario”, como diría Zizek.

Otro de los puntos de partida históricos de Valenzuela, habla de materialización de factores discursivos y su contribución a la economía de las sociedades a lo largo de las últimas décadas. Así como los fenómenos económicos han ido determinando los imaginarios desde donde se piensa a la cultura, la economía de la cultura, como concepto, se ha ido construyen-

do conforme la semiosis de las relaciones sociales de producción ha ido variando según los objetivos de los grupos de poder en términos de control de los mercados o de gobernanza. Por ejemplo, los países latinoamericanos necesitaron productos culturales que ayudasen a remarcar la identidad de los Estados-nación 200 años atrás, y en esa medida se dio apertura a que todo aquello se direccionase en este sentido y tuviese más apoyo y visibilidad. Otro ejemplo, más contemporáneo, podría ser la tendencia occidental que tienen muchas de las propuestas estéticas latinoamericanas en función de hacer a un lado todo aquello que pro venga de la tradición ancestral y originaria de las culturas precolombinas. El estudio de los modos de producción de la cultura constituye claves importantes a la hora de retratar la historia de los territorios y las sociedades.

Aníbal Monasterio (2017), por su parte, retoma ciertos postulados de economistas de distintas épocas y corrientes que han hablado de la influencia de la cultura en la economía para establecer un primer antecedente de la economía de la cultura:

“Para Karl Marx la cultura, el orden social, está determinado por los medios de producción de la técnica. (...) Max Weber revierte



este orden causal en su Ética protestante y el espíritu del capitalismo y ve en la fuerza de la religión (creencias) la espuela que mueve el cambio de paradigma económico. (...) Thorstein Veblen introduce en su obra *The Theory of Leisure Class* la noción de consumo u ocio conspicuo. Para Veblen el comportamiento de la gente se ve modificado por la riqueza. La gente que posee riqueza o está a la búsqueda de ella solo busca el estatus o eminencia que el dinero otorga. Esto causa una lucha por el dinero que una vez que se tiene crea una necesidad de apariencia social: ostentar. Esta apariencia social mueve a las personas a emular o sobrepasar la riqueza de otros. Y esto se hace a través del consumo u ocio conspicuo” (pág. 783).

Es posible evidenciar cómo varias de las nociones antes descritas se encuentran permeadas y fragmentadas todavía en varios discursos ideológicos-filosóficos contemporáneos, por ejemplo: revisionistas marxistas, movimientos fielmente neokeynesianos, y, sobre todo, muchos sectores de la academia que miden la producción de manifestaciones culturales bajo una óptica mercantilista logrando reflejar el neoliberalismo globalizador vigente. Pensar que la economía de la cultura no debe tener un fundamento ideológico-político es desproveerla de su origen epistémico. Como mencionaba B. Jissop,

la economía de la cultura se nutre directamente de la categoría marxista materialismo histórico, y parte del abordaje de las relaciones de producción vigentes entre los agentes presentes en los distintos lugares de la superestructura. Como se indicó, se critican esas relaciones, se analiza las condiciones que las determinan y se genera la intención de un cambio a partir de un proceso que diagnostique a detalle las causas de estas.

Zallo describe tres hitos en la historicidad de la economía de la cultura: a) la economía de las artes, que incluía la producción artística a partir de las relaciones de mecenazgo entre los artistas y mecenas, como por ejemplo sucede con el estudio de las relaciones de producción, y en específico la incidencia del mecenazgo sobre la producción artística, en la etapa del Renacimiento; b) la industrialización de la cultura, en donde la producción de la cultura se globaliza en, por ejemplo, la venta en masa de discos y obras cinematográficas, hecho que ha sufrido una importante transformación y aceleración especialmente en las recientes décadas debido a las transformaciones tecnológicas que han sufrido las formas de producir y de consumir artes. En efecto, la desmaterialización en el consumo de música y audiovisual es uno de los ejes de análisis más importantes actualmente para analizar las industrias culturales contem-



poráneas; c) la creación de un perfil social hegemónico que los mass media llevan décadas construyendo en los imaginarios colectivos del público (Zallo, 2017), una excelente investigación que permite adentrarse en esta reflexión es Cultura Mainstream, cómo nacen los fenómenos de masa (2011), escrita por Frédéric Martel en la que cual se establecen diferentes ejemplos sobre el funcionamiento e influencia del sistema norteamericano de industrias culturales y de entretenimiento.

¿Hasta qué punto estos hitos podrían considerarse atemporales? ¿existen nuevas formas de mecenazgo? ¿la venta de discos y el alquiler de películas tomaron otras formas de contratación comercial? ¿sigue la prensa queriendo moldear el criterio de los públicos? Sin lugar a dudas, el patrocinio, los servicios de streaming, y los transnacionales medios de comunicación serían parte de las respuestas a estas preguntas, y, en este sentido la economía de la cultura se encarga de dar forma y proveer de sentido a la explicación de las condiciones de las causas de cada uno de los fenómenos económicos culturales antes descritos. Todas estas cuestiones aparecen como temas trascendentales de análisis en la fase actual del desarrollo del capitalismo, denominada por algunos teóricos como del ‘Capitalismo Cognitivo’.

Partiendo de las categorías recién mencionadas, Zallo (2017) también aborda desde la revisión histórica, la implicación que tuvo la “revalorización de los diseños de las producciones y espacios de usos más allá de la pura utilidad funcional para recargarse semántica y estéticamente la culturización de la economía” en el “consumo de masas de bienes duraderos”; por otro lado, la revalorización que el turismo masivo introdujo en el “valor de mérito y uso de los patrimonios” (Zallo, 2017). Es decir, las estrategias de mercado dejan de radicar la importancia de los productos en su utilidad para las que fueron creadas, y su estética o visualidad pasan a ser uno de los componentes más importantes en su proceso de mercantilización. La venta de un producto, en gran parte, la va a definir el cómo luzca, la estética de su promoción y de la identidad visual de la publicidad empleada. Y, con lo concerniente a la idea del turismo, ha sido evidente el interés de las naciones por explotar y darle un sentido comercializado a toda aquella obra patrimonial producida por las poblaciones originarias de ellas, de la que, además, se extiende toda una rama académica tanto desde las artes como de las ciencias sociales y empresariales.

En este sentido, Martín (2012) comenta sobre aquella frase “el arte no tiene precio” y su





búsqueda al pretender separar el arte de las leyes del mercado por años (pág. 24). Este autor retoma las categorías de valor cultural y valor histórico como método para poder colocarle precio a una obra de arte, y va a acuñar que las obras artísticas van a poder tener un precio dependiendo del enfoque desde el que se las esté viendo. De nuevo, pero desde otra óptica, se vuelve a los enunciados epistémicos que, en definitiva, van a establecer la dinámica bajo la cual la economía de la cultura va a funcionar. En este sentido, ¿cuáles son, entonces, los criterios bajo los que se le ubica un valor monetario a las obras de arte? ¿Quiénes están preparados para hacerlo? Dentro de los procesos comercializados de la producción artística ¿las únicas determinantes son la oferta y la demanda? Varias de las respuestas a estas preguntas siguen siendo parte de los debates presentes en las aulas de clase de las artes y humanidades. La búsqueda de validación creativa y validación comercial atraviesa los imaginarios de los artistas y forma parte de muchos de los procesos artísticos emancipadores en todas partes del mundo. La publicidad mediática, las estéticas homogeneizadoras y un discurso ético que apela a la identidad de los consumidores entran a cumplir un rol específico: dotar de un valor cultural, y, por lo tanto, monetario, a las producciones cultura-

les y artísticas presentes en el mercado. De alguna forma, ha sido histórico el afán de los artistas al querer que su obra se aprecie mucho más allá del costo monetario que pueda adquirir. Es decir, el valor cultural va a establecerse a partir de los criterios tanto estéticos-creativos como comerciales-publicitarios que el artista haya dispuesto en su obra y depende de estos la trascendencia que va a tener en el público crítico y en el mercado consumidor. Y, por último, el valor histórico, que va a surgir de la promoción consumista o resignificativa del patrimonio cultural de una sociedad en particular. Esto es, la carga simbólica que vaya a tener la apreciación del patrimonio por parte de un público: se lo puede valorar desde sus componentes originarios, teniendo en cuenta todo aquello que conllevó la producción de las obras patrimoniales, desde creencias a deidades, cosmovisiones, la involuación a las tradiciones de distinto tipo, etc.; y, por otro lado, a través de la apreciación exotizante que el público pueda tener hacia las obras patrimoniales (como se mencionó con anterioridad en el texto): la valoración superficial de su visualidad, musicalidad o apariencias notablemente diferentes a las contemporáneas por parte de un público que no tiene ningún interés de formar parte de un proceso que lo involucre en las formas de pensar, sentir o expresar de una



ancestralidad en específico, y que, mas bien, lo que busca es obtener algún tipo de experiencia pasajera que lo provea de falsos rasgos identitarios a través de la degustación, los expresión corporal o vocal, o de la apropiación de indumentaria de los grupos originarios a los que se esté acercando, en el marco de una búsqueda de hallar un “valor histórico” rentable de la cultural patrimonial de una sociedad.

Este último punto abordado lo explica Monasterio (2017), y da cuenta de una última fase del proceso histórico de la construcción de la economía de la cultura:

“La economía de experiencias ha pasado desapercibida hasta ahora y ha sido la última fase de una transición económica de bienes a servicios y finalmente a experiencias. En esta economía de experiencias ya no es el bien material ni el servicio lo que cuenta, sino cómo te sientes.”

La sociedad hipermediatizada, dentro de la época del capitalismo cognitivo, se dirige a estímulos causados a los sentidos por sensaciones provenientes de manifestaciones artísticas y culturales que incluyan pretensiones hiperbolizadas de varios géneros o elementos estimulantes: comedia, horror, sexo, misterio, violencia, etc.; y que, por supuesto, obedecen a una agenda político-filosófica en la que el en-

tretenimiento hedonista es, tal vez, de los más grandes protagonistas. Una de las tareas más importantes de la economía de la cultura podría basarse en estudiar cómo la cultura y arte contemporáneo, dentro de las lógicas comerciales, está enfocado principalmente a hacer sentir, en cómo hay un público que paga para hiper-sentir y no para obtener un momento de reflexión, análisis y apreciación estética hacia una obra artística o cultural.

Como último punto, Zallo explica cuatro vertientes que, para él, transversalizan el enfoque de la economía de la cultura, basándose en su historicidad vertida en distintas categorías y componentes que propone. Como primer punto, la privatización de los bienes públicos implica la falta de presupuesto e inversión, generalmente, en la cultura de los países (Zallo, 2017). Sabiendo que el arte y la cultura no se caracterizan por su rentabilidad (debido al debate ya ampliamente discutido), los gobiernos neoliberales en su afán privatizador desmantelan todo el andamiaje del que artistas y trabajadores de la cultura forman parte; y políticas públicas de flexibilización y precarización laboral terminan de moldear el lugar olvidado que, históricamente, ha estado ocupado por músicos, actores y escritores. La segunda vertiente corresponde a los fallidos intentos que las fuerzas políticas de



los países han hecho para tratar de “democratizar” la cultura en los últimos años (Zallo, 2017). No es novedad poder evidenciar en libros de educación o en el discurso de un funcionario de la política cultural la palabra “democratizar”, a lado de toda una propuesta que abogue por los derechos de los más desfavorecidos, que habla de la pluralización de los derechos, y que, a la vez, deviene en demandas insatisfechas, corrupción, el acaparamiento de la política y movimientos partidistas, etc. En tercer lugar, Zallo (2017) hace alusión a lo extensiva que es la información a la que tenemos acceso por ningún costo, mientras que sus creadores recurren al pago directamente en efectivo o por la publicidad. La pluralización del acceso a información que la era digital ha significado, a pesar de poder facilitar su consumo, la banaliza y es aquí donde las normas de propiedad intelectual tienen un lugar en función de la protección a la obra del artista o científico. Y, por último, los famosos servicios de streaming que limitan muy rigurosamente su acceso, tienen alto grado de competitividad entre ellos y poseen una alta valoración bursátil (Zallo, 2017). Su objetivo radica en mediar, controlar y legitimar el acceso a productos culturales de grandes y mediáticas figuras artísticas de la cultura mainstream y pop. Este último punto, es extensivo a los fenómenos

de digitalización de la cultura que son un punto común -pero diferenciado dentro de las distintas industrias culturales- en las últimas décadas y con un especial punto de aceleración en la vigente pandemia del COVID-19.

## **3.2 Ámbitos de la Economía de la Cultura**

### **3.2.1 La Microeconomía de la cultura**

La visión micro de la economía de la cultura habla del papel que cumplen los consumidores y trabajadores de la cultura y las artes a través del estudio de los proyectos de gestión cultural y modelos de artista-empresa. En este sentido, según la visión de Martín Tituaña (2013), la gestión del sector cultural y artístico es difusa y difícil de abordar debido a la desarticulación de sus componentes (pág. 98). Y es por esto mismo, que, a la vez, ha sido tan difícil diagnosticar las condiciones de su trabajo y las características que la determinan. Algunos de los ejemplos que localmente se pueden enunciar son los fondos concursables, convocatorias a festivales con la oportunidad de participar en conciertos, exposiciones y actividades de todas las disciplinas artísticas, lanzamientos de obras



entre artistas y representantes de la cultura, etc. Efectivamente, desde el lado de la oferta en el ámbito de la microeconomía de la cultura, es importante reflexionar al respecto de las condiciones e incentivos para la producción artística y cultural desde una perspectiva individual. Por ejemplo, muchos autores han hablado por años de enfoques como el eventismo, el espectáculo y el clientelismo en las dinámicas entre la producción de artistas y la institucionalidad del sector cultural (Tituaña, 2013, pág. 100). Estas son algunas de las formas de los modos de producir que coexisten en la contemporaneidad alrededor del hecho cultural y artístico, y que transitan desde las lógicas empresariales hasta las lógicas comunitarias o estatales.

La visión que se ha tenido sobre el artista, históricamente, ha sido la de un sujeto ajeno a las estructuras y relaciones sociales de producción, inmerso en el mundo del hedonismo y el disfrute. El capitalismo lo ubicó (al artista) en un espacio de erudición elitista o condenado a la precarización y al sub-empleo a la espera de un mecenas (ahora agente o patrocinador) que lo descubra. Al respecto, Tituaña (2013) indica: “es necesario repensar al artista como parte de un todo diverso en el que convive, comparte necesidades y problemáticas comunes” (pág. 101). Desde varios lu-

gares de la academia y del sector cultural este proceso ha comenzado desde el lenguaje: los artistas, ahora, trabajadores de la cultura, de la mano de sociólogos, economistas y antropólogos, han comenzado a cuestionar su rol dentro de políticas que establezcan un salario digno, su garantizada entrada al sector laboral, el acceso a infraestructuras adecuada para sus propuestas, y, sobre todo, representación social legitimada entre los distintos grupos de poder al mando de la institucionalidad del sector cultural. La reivindicación de los derechos laborales adquiridos debe incluir también al trabajo creativo, que, en la actualidad, se ha visto obligado a tener que sostenerse de otras formas de subsistencia, es decir, del pluriempleo, que ha sido una condición prevaleciente que caracteriza al empleo cultural. Un músico, actor o escultor no puede limitarse a actividades productivas relacionadas con el performance o expositivas, debe, para poder subsistir, hallar otras fuentes de ingreso, que, en la gran mayoría de casos ha sido la docencia, tanto básica, media o superior. Hoy en día, a partir del diálogo entre varios agentes de las ciencias sociales, humanidades y las disciplinas artísticas, han comenzado a repensarse estos fenómenos desde su visibilización y diagnóstico a través del uso de herramientas técnicas propias de



un lugar de enunciación que toma en cuenta la historicidad de sus comunidades y la investigación ajena a un proceso de producción de conocimiento occidental y neocolonial.

Por otro, el otro lado el de la demanda, la microeconomía de la cultura se interesa al consumo cultural: sus dimensiones, sus determinantes, sus características y variaciones.

La caracterización de los públicos, o en argot económico los consumidores culturales, es diverso. Por un lado, se encuentran públicos-consumidores de una cultura que arrastra la intención de entretener, sorprender y que es manejada a merced de agentes que buscan beneficios lucrativos de ella, no es un público que realmente conoce la producción de los artistas de su comunidad, es simplemente un público entretenido. Por otro lado, tenemos públicos especializados y con un alto capital cultural –que también en alta diversidad- consumen arte, cultura y patrimonio con incentivos específicos. En medio, una diversidad de actores cuyo acceso a la cultura es diferenciado en función de muchas variables y que determinarán la frecuencia, tipología y disposición al pago. Todos estos elementos configuran la demanda, y requieren ser abordados para explicar –des-

de el abordaje económico- la concreción de los derechos culturales.

### 3.2.2 La Macroeconomía de la Cultura

Esta perspectiva que analiza de manera agregada los comportamientos individuales de agentes económicos que realizan actividades relacionadas con la cultura. Los principales agregados que la macroeconomía estudia son los de la producción, el empleo, el comercio exterior, entre otros. Esta dimensión del análisis económico ha sido altamente puesta en valor en las últimas décadas principalmente a partir de la identificación del aporte de las diferentes componentes de la cultura a la producción nacional a través de la implementación de técnicas estadísticas de medición, como las cuentas satélites.

Los aportes a la producción nacional de la cultura han sido dimensionados de distinta forma. Si recurrimos por ejemplo a la clasificación de círculos concéntricos de David Throsby en la cual se establecen segmentos diferenciados desde el arte, pasando por las industrias culturales, del entretenimiento, hasta las industrias creativas cada una de ellas reagrupará diferentes actividades económicas respondiendo a las



convenciones que la técnica estadística - o las posibilidades de medición- determinen para cada país, región o espacio geográfico.

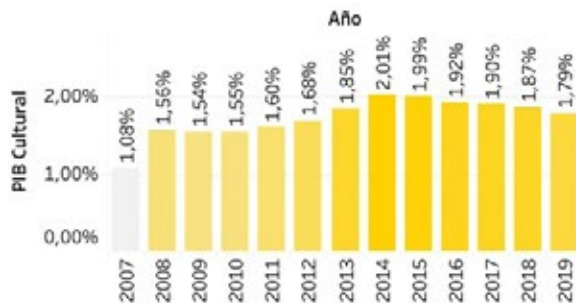
Como vistazo general se han podido identificar que los aportes de las industrias culturales oscilan en función del grado de sofisticación de las economías nacionales, de su historia y de su especialización. Para algunos países como Estados Unidos puede representar hasta el 11% de su economía (WIPO, 2015) y para países de América Latina ubicarse alrededor del 2 o 3% de aporte a la producción nacional.



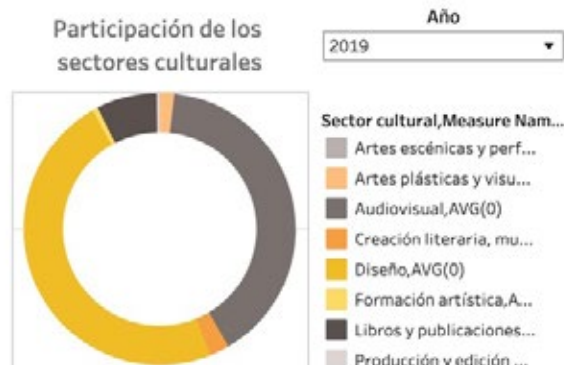
Fuentes: EY (2015); DANE (2018); SINCA (2020); U. S. Department of Commerce's Bureau of Economic Analysis (2020); DCMS Sector Economic Estimates (2020).



Contribución de las actividades culturales al PIB



Participación de los sectores culturales



Sector cultural

- (All)
- Artes escénicas y perf...
- Artes plásticas y visu...
- Audiovisual
- Creación literaria, mu...
- Diseño
- Formación artística
- Libros y publicaciones
- Producción cultural to...
- Producción y edición ...

Resumen de valores en miles de dólares del 2007

Año	Producción	Consumo in...	VAB
2007	768.485	263.279	505.205
2008	847.875	292.623	555.252
2009	839.964	289.514	550.449
2010	875.951	301.971	573.979
2011	976.814	337.242	639.572
2012	1.082.644	373.529	709.116
2013	1.247.724	435.337	812.387
2014	1.412.013	496.436	915.577
2015	1.396.460	488.810	907.650
2016	1.332.628	463.470	869.158
2017	1.350.029	468.986	881.043
2018	1.343.007	463.893	879.115
2019	1.284.785	440.814	843.971

Tasa de crecimiento de la producción



Fuente: Dirección de Información del Sistema Nacional de Cultura  
Elaborado por: Sistema Integral de Información Cultural SIIC



Por otro lado, los fenómenos globales que, a su vez, suscitan lo antes analizado, se enmarcan en una tendencia que ha venido replicándose los últimos años: medir la cultura, dilucidar su dimensionamiento, y, a partir de múltiples interpretaciones, poder entender cómo funcionan las implicaciones y la construcción de dichos fenómenos. “Aumentar la posibilidad de contar con mejores políticas públicas, estrategias privadas, acciones independientes o iniciativas comunitarias” (Salas & Cardoso, 2021, pág. 16), está dentro de los objetivos que medir la situación de los trabajadores de la cultura cumple. Entidades como la UNESCO han llevado a cabo propuestas como la convención sobre la Protección y la Promoción de la Diversidad de las Expresiones Culturales que tuvo lugar en octubre del 2005, e indicadores como Cultura para el Desarrollo: Informe sobre Economía Creativa de las Naciones Unidas en 2013; todo esto a partir del potencial comercial que se ha hallado en el capital generado de las industrias culturales y, por supuesto, como fuente de empleo para artistas y gestores culturales. En este sentido, los países han creado mecanismos que los ayudan a identificar la contribución de la cultura a la economía nacional, es decir, al Producto Interno Bruto. Así mismo, la instauración

de Cuentas Satélites ha sido de mucha utilidad en la misma medida:

“Desde el año 2017, el Ministerio de Cultura y Patrimonio y la Dirección de Información del Sistema Nacional de Cultura son los encargados de calcular la Cuenta Satélite de Cultura (CSC), que no es sino, de manera muy simplificada, una aproximación a la cantidad económica producida por el campo cultural a fin de medir su contribución a la producción económica nacional. Para realizarlo, el Ecuador, junto con los países del área andina, siguen los lineamientos del Convenio Andrés Bello (CAB) contenidos en el manual “Cuentas satélites de cultura en Latinoamérica” (2009)”. (Ministerio de Cultura y Patrimonio, 2019)

Como último punto, no pueden realizarse estos abordajes mientras no se tenga en cuenta las dinámicas comerciales y globales de la producción de arte y cultura funcionando bajo las directrices de los Derechos de Propiedad Intelectual (DPI) y lo que las grandes corporaciones de mediación del acceso a la información y productos culturales han logrado en el marco de la hiperdigitalización y, por lo tanto, de su no materialidad. En este sentido, la intención de lucrar a raíz de descubrimientos, invenciones o creaciones se ve, por un lado,





detenida por el intercambio colectivo de saberes que permiten las TICs (Vercellone & Cardoso, 2016, pág. 37) pero, por otro, amparada en el lugar de legitimación y oficialidad que los DPI ofrecen.

### 3.2.3 Economía Política de la Cultura

Un tercer enfoque económico que nos gustaría desglosar es el relacionado con los efectos de análisis clásicos de la economía política, que, en el campo de la cultura, tiene especial interés en el análisis de la producción y de la distribución y concentración de riqueza. Este análisis es especialmente significativo pues se vinculará con el análisis de la geopolítica de las industrias culturales, y en consecuencia, al análisis de las hegemonías culturales y la disputa de en lo que Frederick Martel definió hace una década como “la guerra por la colocación de contenidos” (Cultura Mainstream, 2010). Las tensiones que se manifiestan en la economía política global a partir de las dinámicas de dependencia cultural de lo mainstream

Esta situación se acentúa por lo que desde la economía política de la cultura se observa al respecto del comportamiento del rol del Estado y de sus gobiernos, en especial para

las periferias. Por ejemplo, el artista visual e investigador Carlos Moreno (2021) anota lo siguiente al analizar el fenómeno de subordinación de la producción y de sus condiciones laborales en las Artes Visuales en Ecuador:

“la precarización se desarrolla cuando los procesos internos y externos que presenta el campo del arte, ya sea para los artistas o agentes del campo como para los públicos, se ven afectados por cambios dinámicos del mercado global y la falta de estabilidad en que se articulan las instituciones artísticas.” (pág. 173)

Sabina Berman y Lucina Jiménez coinciden en que la política pública cultural necesita ser establecida inamoviblemente, más allá de las repercusiones que fenómenos financieros puedan causar en la economía de un país o de la política partidista de turno. Este es un elemento que los análisis que desde la economía se combinan con la política necesariamente deben tomar en cuenta. En efecto, la cultura, al ser expresada por medio del lenguaje de lo simbólico y como, ya se determinó, es útil para crear nociones de un discurso imperante, homogeneizador y legitimado en los imaginarios colectivos, ha servido como espacio de conveniencia política y no para promover un sentido



de la cultura que apele a la inclusión, diálogo y construcción de canales de acceso entre los actores presentes del sector cultural.

En este sentido, Moreno también acuña que cuando se hace referencia a la precariedad en el arte, no solo se habla de la falta de garantías de derechos laborales o culturales, si no que esto incluye también al “entendimiento de la población sobre qué es arte y cómo funciona el campo”; lo que lleva a pensar que hay toda una disciplina que retoma a las ciencias sociales y a las disciplinas artísticas que necesita ser mucho más explotada: la economía de la cultura y su dimensión de la economía política, como determinismo de ciertas relaciones inequitativas o asimétricas en el campo del arte, y que –como en los otros campos de análisis sectoriales- revelarán que la economía política influyen necesariamente en las dimensiones micro y macroeconómicas.

La historia como variable intertemporal, como en todo análisis de política económica, será clave para dotar de claves interpretativas a los fenómenos culturales. Carlos Moreno revisa con el acontecer histórico de la situación de los trabajadores de la cultura del Ecuador y, cronológicamente, identifica los distintos aspectos de fenómenos que la fueron configu-

rando: En el siglo pasado, los países se enfocaron en instaurar un sentido identitarios como parte neurálgica de la acentuación social de los Estados-nación y, en esta medida fueron selectos los artistas que tuvieron la oportunidad de consagrarse y ocupar un lugar legítimo de reconocimiento social, mientras que muchos otros debían trabajar desde la informalidad y la precariedad del campo (Moreno, 2021, pág. 173). Posteriormente, el boom petrolero dio pauta para un resurgimiento elitista del sector cultural, la construcción de museos, el Banco Central y lugares de exhibición potenciaron las labores de los artistas y se pluralizaron ciertas oportunidades para el desarrollo de espacios en los que curadores, críticos y trabajadores de la cultura podían conseguir una plaza laboral. Esos pocos años de auge se vieron abruptamente interrumpidos por la crisis económica que causó el feriado bancario al final de la década de los noventa y todo el aparato institucional del campo de la cultura que abrió paso a un mercado del arte se vio desmantelado y sin ninguna promesa a futuro (Moreno, 2021, pág. 174). Desde ese momento, hasta los primeros ocho años del siglo XXI, los artistas recurrieron a “plataformas de legitimación autónomas como una ‘institucionalidad emergente’, estructuradas por ellos mis-



mos y sus relaciones, ‘en formas colaborativas y comunitarias de trabajo (...) fuera de lo tradicional’” (Moreno, 2021, pág. 174). La penúltima etapa que han atravesado los artistas y trabajadores de la cultura en Ecuador ha sido un resurgimiento y fortalecimiento de las instituciones del sector cultural, se creó el Ministerio de Cultura en 2008, y se vio una gran cantidad de proyectos a corto, mediano y largo que les dio a todos los actores del campo cultural otra vez la oportunidad de encontrar estabilidad en su quehacer laboral y artístico. Sin embargo, con el retroceso en la adquisición de derechos en muchos de los ámbitos del sector público, la vigencia de la Ley de Cultura expedida en 2016 se encuentra con ninguna voluntad política de quienes han presidido el ente rector del campo cultural ecuatoriano; por lo que, en el marco de disposiciones neoliberales, diversos agentes del sector han tenido que afrontar colectivamente la vulneración de sus derechos que, en gran medida, siguen sin ser reivindicados.

En conclusión, la riqueza de análisis que desde la óptica de la economía política puede ser establecida para interpretar los distintos comportamientos de variables y agentes económicos radica en la utilización de un marco conceptual y disciplinar amplio que permita

establecer diagnósticos estructurales y y con antecedentes temporales adecuados.

### 3.3 La singularidad y multiplicidad del objeto de estudio: Economía y Cultura desde la perspectiva de D. Throsby

Estudiar la economía desde la cultura o estudiar la cultura desde la economía, como ya se ha dicho, conlleva varios componentes que pueden entrar en conflicto dependiendo del método desde donde este se instaure; es decir, desde el lugar epistémico-filosófico-ideológico desde donde se enuncie.

David Throsby (2008) recalca esto y menciona que la economía está conformada por varios paradigmas y escuelas refutables entre sí, desde donde los agentes económicos componen sus análisis de los fenómenos por abordar (pág. 23). En otras palabras, el autor retoma las bases filosóficas de la teoría del conocimiento para explicar que la economía de la cultura va a obedecer y a estar permeada, condicionada y determinada por un sentido paradigmático primigenio, y que, los economistas en su práctica pueden o no estar conscientes de aquello. Es identificable cómo muchos de los discursos, incluso de agente presentes en



la academia, regularmente no conocen su explicación epistémica y se limitan a ser no más que un canal de comunicación repetidor de datos e información. En el campo de las artes, por ejemplo, se tiende con regularidad a entrar en este fenómeno: la academia tecnócrata tradicional suele abordar la disciplina artística netamente desde la experticia de la praxis sin considerar los trasfondos epistémicos e históricos que la determinan.

Uno de los puntos de partida más complejos que tiene la economía de la cultura es la definición de cultura. Throsby explica que la multiplicidad de sus connotaciones dificulta el abordaje del área de la economía y que, si se quiere conocer a detalle de lo que tratará, habrá que tener en cuenta a qué planteamiento de la cultura se está refiriendo, incluyendo también su origen etimológico. Además, uno de los mayores retos se encuentra cuando el abordaje investigativo se topa con la famosa dicotomía “cultura popular” y la “alta cultura”, diferenciación propia del clasismo de las sociedades cuando se refiere a lo enseñado en academias elitistas y por profesores especializados (“bellas artes”) y a lo aprendido de la tradición informal por medio del traspaso generacional de prácticas que no pasaron por las aulas de una academia (Throsby, 2008, pág. 24).

En este sentido, Throsby propone todo su análisis a partir dos conceptos principales de cultura. El primero, se basa en lo concebido desde la sociología y la antropología: “conjunto de actitudes, creencias, convenciones, costumbres, valores, y prácticas realizadas en comunidad” (Throsby, 2008, pág. 24) con la consideración de que los grupos se determinan desde la política, la geografía, la religión, la etnia a través de formas de expresión como los “los signos, símbolos, textos, idioma, instrumentos, tradición oral y escrita” (Throsby, 2008, pág. 25), entre otras. Metodológicamente, todos los factores antes mencionados van a repercutir directamente en el análisis que se haga desde la economía y la cultura; es decir, va a ser lo que, a la hora de la práctica, se estudie en sí. Podría decirse, además, que esto es lo que acercará a la economía de la cultura al diálogo con la investigación, ya que es imposible recurrir a la auto referencialidad disciplinar si de una nueva propuesta dentro de las ciencias económicas se está hablando. Así mismo, es válido recordar que la sociología y la antropología no están desligadas de un lugar de enunciación epistémico que se aleje de su rol materialista histórico y que, por el contrario, en gran medida, nacen gracias al desarrollo moderno de esta categoría.



El segundo, por otro lado, se basa en lo práctico del término cultura, y hace referencia a las actividades realizadas por los artistas y trabajadores de la cultura y a los productos resultantes de dichas actividades tanto intelectuales, morales o artísticas (Throsby, 2008, pág. 24). Entra, también, lo educativo e ilustrativo del quehacer artístico y cultura, como establece Throsby. Así mismo, identifica tres componentes o características fundamentales para esta versión de la definición de cultura: la actividad creativa, el significado simbólico y la propiedad intelectual (Throsby, 2008, pág. 25). Sin embargo, el que productos surgidos a partir de la praxis cultural cuenten con estas tres implicaciones, no necesariamente significará que estos puedan ser concebidos como bienes o servicios culturales; es decir, van a ver a otros factores, aparte de lo práctico-creativo, lo simbólico y lo privado, que determinarán si un producto merece estar dentro de la clasificación de los bienes y servicios culturales que va a abordar la economía de la cultura; este debate además se encuentra vigente entre los economistas culturales (Throsby, 2008).

Uno de los aspectos más importantes que resalta Throsby es el criterio ético con el que se debe abordar los fenómenos culturales

desde la economía de la cultura. Decir que esta disciplina puede abordar en su estudio manifestaciones de cultura negativas que practiquen la brutalidad, la opresión y la denigración de la integridad física o psicológica de los cuerpos mientras se amparan en el respeto y la conservación de la conmemoración de tradiciones, es simplemente no considerar los valores que universalmente se han definido como inaceptables. ¿Qué rol podría cumplir un economista cultural al encontrarse con prácticas culturales negativas? ¿Qué criterios se debe tener para poder ser capaces de hacer juicios de valor que puedan identificar una mala cultura de una buena cultura? ¿Hay, tal vez, otras ciencias sociales que siendo partícipe del relativismo cultural con el famoso aforismo “todo vale” que pasan por encima de lo universalmente considerado como bárbaro? ¿Hasta qué punto el rol axiológico es igual de importante que el académico y qué tan ligado debe estar el uno del otro?

Retomando, por otro lado, la segunda concepción de cultura, se encuentran grupos de poder antagónicos en la praxis de la cultura: los afectados y los que afectan (Throsby, 2008, pág. 26). La institucionalidad cultural, tanto pública como privada, tiende siempre a ser



manejada por agentes que no necesariamente conocen (o les importan) las consecuencias de las decisiones que toman y, sobre todo, su posición no les permite ver que la cultura, como establece Throsby, evoluciona, cambia constantemente y está transversalizada por múltiples fases que la dinamizan y la vuelven carente de muchas formas. Es por esto, que, es de suma importancia que, quien practique la economía de la cultura, conozca estas peculiaridades y las tenga en cuenta en su análisis y en su propuesta de soluciones a los problemas contemporáneos del sector. De la misma forma, se podría decir que es imposible hablar de esas soluciones mientras no se mantenga un diálogo directo con aquellos entes productores de cultura en las diversas comunidades presentes en las sociedades; las soluciones a los retos que atraviesa la cultura en el ahora deben pensarse, necesariamente, desde espacios de diálogo y convivencia con dichas comunidades, de lo contrario, no habrá mejores significativas.

Cuando se estudia la economía de la cultura bajo los parámetros que define Throsby, hay que tener muy claro que, a pesar de tomar concepciones provenientes de la sociología, no debe apropiarse del método sociológico. La economía de la cultura no trata de definir a la sociedad a

partir de sus prácticas culturales, ni tampoco es su rol escudriñar las vertientes meramente sociales, como sí lo hace la sociología, sino más bien, tener ese espacio como referencial en el análisis económico-cultural del fenómeno en cuestión. Sin embargo, es clara la intención interdisciplinar de la economía de la cultura y la presencia de varias de las ciencias sociales en el desarrollo y métodos de esta. Según los fundamentos epistémicos ya antes planteados, y al tener en cuenta que, al hablar de cultura, se habla de la política, las etnias, los símbolos, los signos, no es posible dejar de contar con disciplinas ya amplia e históricamente abordadas como la geografía, ciencias políticas, semiótica, lingüística, etnografía, arqueología, etc.

Uno de los antecedentes importantes de la economía de la cultura nace de la escuela de Frankfurt con el trabajo de Max Horkheimer y Theodor W. Adorno, en su intento desesperado por denunciar la intensa mercantilización de la cultura de masas (Throsby, 2008, pág. 29). Su aporte a esta disciplina tiene un rol ideológico muy específico: dismantelar las intenciones monopólicas del capitalismo en las prácticas adoctrinadoras del negocio del espectáculo y del consumo que instauró a nivel global con el progresivo desarrollo de la tecnología; fe-



nómeno que se ha hiperbolizado sobre todo la actualidad, con sus respectivas obviedades y contextos según la especificidad de la ubicación y el tiempo. Más tarde, con la llegada del nuevo modelo económico mundial y siendo América del Sur (en especial, Chile de los años 80 y 90) su primer espacio de experimentación, este fenómeno aumentó exponencialmente y tomó, precisamente, a las manifestaciones culturales como uno de sus primeros enemigos. ¿Las fuerzas políticas y económicas propulsoras de este sistema social percibían a la cultura como una amenaza que atentaba en contra de sus intereses? ¿Es posible que haya habido un diagnóstico previo que indujera a las manifestaciones y los actores culturales como dos elementos proveedores de criterio? ¿Está relacionado este acontecer dictato-experimental con la adopción del socialismo por la vía democrática en Chile? ¿Qué contemplaban las manifestaciones culturales respaldadas por aquellas fuerzas políticas? ¿Acaso un rol panfletario, adoctrinador, elitista? ¿Cuál fue el rol de las manifestaciones culturales en otros países de Latinoamérica que pasaron por procesos similares?

Otras de las opciones de estudio que encuentra Throsby (2008) para la economía de la cultura recoge el discurso posmoderno

y se cuestiona la posibilidad de pensar que es la cultura (lo significativo, lo simbólico) la que impera por encima de la economía en los fenómenos sociales contemporáneos (pág. 29). Para este enfoque, todo habla de formas de representación simbólica determinando la realidad; que no existe la materia ni mucho menos puede ser cambiada, sino que todo es solo la percepción subjetiva de una hiperrealidad difusa que no es capaz de proponer ninguna mirada verdaderamente revolucionaria. Se abandona por completo el análisis estructural y, por lo tanto, marxista, y el único espacio desde el que se puede actuar es desde el micro. Los procesos deconstructivistas imperan en los intentos emancipadores de las causas sociales dejando de lado todo lo que se exprese desde una visión integradora de las realidades porque no son metodológicamente útiles. En el caso de adoptar una mirada, por ejemplo, antineoliberal y anticapitalista, este método no sería del todo el apropiado. ¿Cómo una economía de la cultura que busque propuestas a los problemas actuales de la cultura podría erigirse desde lo micro-causal de una problemática? Varios autores señalan que, precisamente, la mirada filosófica posmoderna es una respuesta del mismo sistema para su reproducción y



prolongación, aunque, de todas formas, tenga herramientas que, sin duda, han contribuido al desarrollo de propuestas desde la academia.

Por otro lado, Throsby (2008) se enfoca en explicar que la economía de la cultura posee un lugar que cada vez se encuentra más legitimado dentro de los practicantes de las ciencias económicas:

“Las raíces de la economía cultural como subdisciplina están firmemente plantadas en la economía, se observa que se han establecido como un área de especialización legítima y distintiva dentro de las ciencias económicas, con su propia asociación internacional, congresos y revistas especializadas como el *Journal of Cultural Economics*, y su propio lugar en ese ámbito de la taxonomía del discurso económico que es el *Journal of Economic Literature*” (pág. 32).

En este sentido, localmente a nivel del Ecuador, se articulan espacios académicos como la Universidad de las Artes y su espacio denominado Observatorio de Políticas y Economías de la Cultura, cuyo accionar:

“promueve el análisis, investigación, debate y la divulgación de información sobre las dinámicas de las políticas culturales en sus distintas fases (formulación, implementación y evaluación), mediante la recolección

de información estadística relevante y la generación de indicadores cuantitativos y cualitativos cuyo estudio aporte al desarrollo de políticas públicas que fomenten el desarrollo de las actividades artísticas, culturales y creativas a nivel regional y nacional” (Observatorio de Políticas y Economías de la Cultura).

Throsby (2008) desmiente una de las grandes falacias que el discurso occidental ha tratado de mantener durante años: es absolutamente imposible tener una mirada objetiva cuando se habla de una ciencia social (pág. 32). Como se explicó con anterioridad, todo lugar de enunciación académico tiene un paradigma filosófico-epistémico que lo respalda, hablar de objetividad en la academia o en el enfoque que se adopte es ontológicamente imposible. Y, más bien, cualquier discurso que promueva esa objetividad es porque su intención es la imposición de este y no está respetando los principios de refutabilidad de toda propuesta académica.

Por años, la falta de la teoría del conocimiento en los programas curriculares de los ambientes académicos ha ubicado a la verdad positivista, naturalista, occidental y neocolonial como la única, verdadera, válida y legitimada; los métodos de enseñanza respondían cabal-





mente a aquellos paradigmas que ahora, desde la economía de la cultura, no se rechazan, pero tampoco se toman como lo únicos existentes.

Uno de los puntos más curiosos que aborda Throsby (2008) es el señalamiento de aquella costumbre que tienen los procesos analíticos de los agentes de la economía contemporánea al pensar que a partir de decisiones que ellos tomen para el cambio de los fenómenos sociales se puede influir en las preferencias y las regulaciones del comportamiento tanto de consumidores como de productores, como si este se tratara de algo reproducible (pág. 34). La contabilización de algo tan simbólico y abstracto como las problemáticas sociales no puede radicar únicamente en las cifras y en diagnósticos numéricos. El método de investigación debe estar preparado para poder valorar las manifestaciones culturales tanto en el aspecto de lo tangible como de lo intangible. Es imposible pretender polarizar este abordaje a cualquiera de estos dos ámbitos y, de ser así, los resultados de la aplicación de medidas pensadas de esta manera van a estar incompletas o simplemente no van a resolver integralmente el problema para la que fueron formuladas.

Throsby (2008) toma otro punto para justificar el rol de la economía de la cultura

como disciplina: solo teniendo en cuenta la cultura en la inversión financiera de un país es que este puede ser capaz de alcanzar niveles altos de desarrollo (pág. 35) La cultura revoluciona la identidad y brinda escenarios en donde nuevas formas de expresión abren camino a más democráticas maneras de pensarse a uno mismo a través de la visibilización del otro como un igual. La economía de la cultura influye directamente en los procesos identitarios colectivos y dependerá del abordaje de las medidas tomadas el que una sociedad se piense a sí misma bien desde su individualidad o bien desde su colectividad.

Así mismo, de la mano de la mirada comercial, Throsby (2008) define que, como la producción y consumo de cultura pueden ubicarse en un lugar dentro de la industria, por lo tanto, sí es posible la inclusión de bienes y servicios culturales considerados mercancía (pág. 38). Y en esa medida toda una propuesta ha nacido desde la academia y el comercio: la economía naranja: el percibir a la producción de arte y cultura únicamente desde el beneficio rentable y económico impulsado por el sector privado, de la mano de estrategias de marketing que obedecerán, por encima de todo, a las leyes de la oferta y la demanda. Hay una gran



tendencia en varios de los países de Latinoamérica que sigue esta propuesta de la economía cultural. Y, de esta forma, la economía de la cultura tiene la tarea de diagnosticar qué tan beneficioso o pertinente es esta propuesta en una sociedad con determinadas condiciones.

Y, por último, uno de los grandes hitos que señala Throsby en su mirada, hasta cierto punto, histórica, es cómo las teorías del valor han evolucionado y el papel que han jugado la cultura y la economía en la historicidad de ese proceso (pág. 36). Valdría retomar, por ejemplo, la creación forzosa de una identidad del Estado-nación a través de las manifestaciones culturales; el rol artístico panfletario de las dictaduras y autoritarismos; la cultura de masas adoctrinadora del capitalismo moderno y posmoderno; o la exotización de lo ancestral de las poblaciones originarias de las sociedades; y cómo todas ellas han cumplido con una funcionalidad que ha provisto a la cultura de un valor preestablecido por quienes la controlan.





# 4



## Referencias Bibliográficas

- Berman, S. y Jiménez, L. (2006). *Democracia cultural: Una conversación a cuatro manos* (México: Fondo de Cultura Económica).
- CISAC. Tiempos de cultura. El primer mapa mundial de las industrias culturales y creativas. EYGM Limited (2015): 5.
- De la Vega, Paola. (2021). *Trabajo cultural, autogestión y formas de economía de base comunitaria en tres espacios de la Red Comuna Kítu*. UArtes Ediciones.
- Herrera Prieto, L. (2002). La economía de la cultura en España: Una disciplina incipiente. *Revista Asturiana de Economía*, 23, 151-153.
- Martín, Fernando. (2012). El arte y la economía. *Primer Encuentro Iberoamericano de Arte, Trabajo y Economía "de la adversidad ¡vivimos!"* ARTE ACTUAL- FLACSO ECUADOR, 24.
- Monasterio, A. (2017). ¿Qué es cultura en la "economía de la cultura"? Definiendo la cultura para crear modelos mensurables en economía cultural, *Arbor* 193, 783.
- Observatorio de Políticas y Economía de la Cultura. (2020). *Termómetro Cultural, Observatorio de las Políticas y Economías de la Cultura*. Universidad de las Artes.
- Sistema Integral de Información de Cultura. (2019). *Contribución del PIB a la Cultura*. Ministerio de Cultura y Patrimonio.
- Throsby, D. (2008). *Economía y Cultura*. Ediciones Akal.
- Tituaña, M. *Gestión de la creatividad y emprendimientos*. Corporación Tiempo Social.
- Valenzuela, I. (2014). Economía Política Cultural: Una nueva propuesta teórica para el estudio de la economía y la cultura. *Polis, Revista Latinoamericana*, n.º 39, 467-470.
- Vercellone, C. y Cardoso, P. (2016). Nueva división internacional del trabajo, capitalismo cognitivo y desarrollo en América Latina. *Chasqui, Revista Latinoamericana de Comunicación* No. 133, 37-59.
- Zallo, R. (2017). Desenredando la economía de la cultura. *En Manual Atalaya de Apoyo a la Gestión Cultural*.







Tema a tratar:

## **Las Industrias Culturales y Creativas**

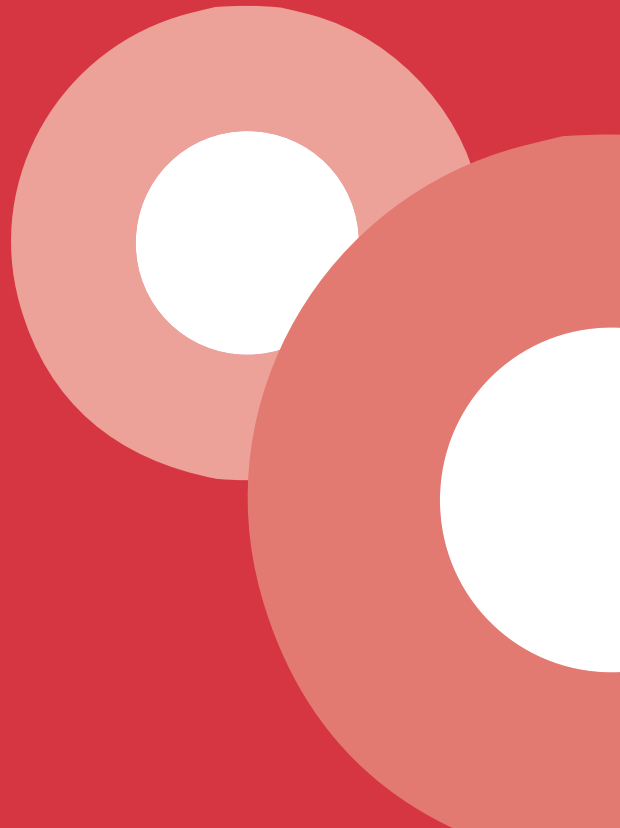
**Prof. Pablo Cardoso Terán**

Doctor en Economía

**Asignatura:**



Gestión y Economía  
de la Cultura





- 
- **Índice**
-

**1**

Breve descripción del capítulo

**2**

Objetivos

**3**

Las Industrias Culturales y Creativas

- 3.1 Preámbulo: la Escuela de Frankfurt y las industrias culturales
- 3.2 La clasificación industrial de la creatividad
- 3.3 El aporte económico de las Industrias Culturales y Creativas
- 3.4 Cultura Mainstream: una perspectiva geopolítica de las Industrias Creativas y Culturales

**4**

Referencias bibliográficas



# 1

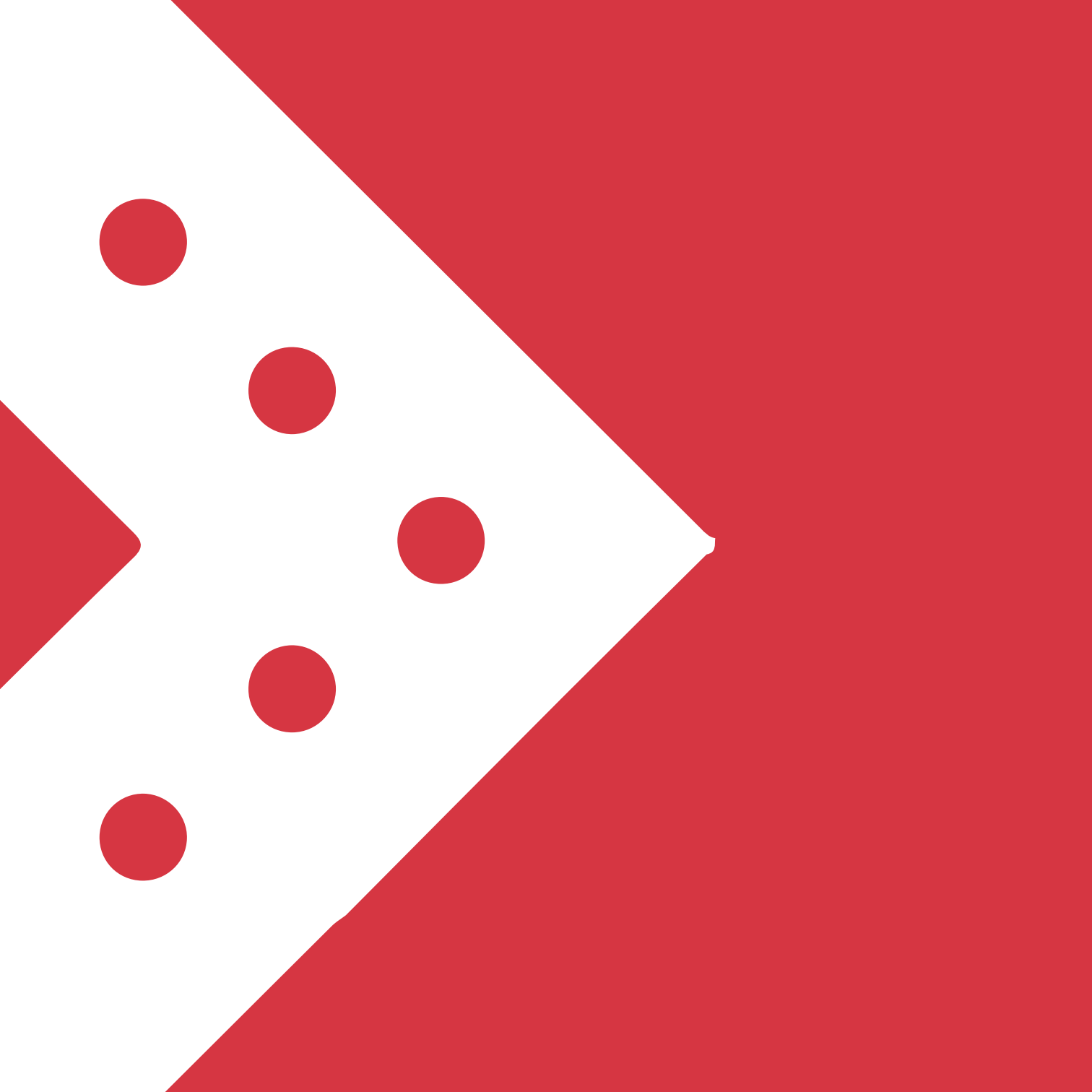
- Breve
- descripción

## del capítulo

El desarrollo del capitalismo, desde sus inicios en algunas clasificaciones teóricas ha sido identificada como ‘capitalismo industrial’, significó un aumento de la producción a partir de la incorporación al modo de producción de soluciones tecno-científicas que aseguraban su reproductibilidad y estandarización. Esta y cultural, y permitió el desarrollo de las industrias culturales.

En el presente documento desarrollamos una aproximación al fenómeno desde varias aristas: primero desde la perspectiva teórica crítica trabajada por la Escuela de Frankfurt con relación a las industrias culturales, luego revisaremos las varias clasificaciones y categorizaciones que se realizan actualmente alrededor del desarrollo de las industrias culturales y creativas dentro del capitalismo contemporáneo.





# 2



## Objetivo

- ▶ Conocer la crítica establecida por la Escuela de Frankfurt al respecto de las industrias culturales y contextualizarla a la hora actual del desarrollo del capitalismo.
- ▶ Reconocer los sectores productivos que pertenecen a las industrias creativas, reconociéndolas distintas clasificaciones industriales que se han establecido.
- ▶ Identificar algunos de los principales indicadores macroeconómicos que se han construido para dimensionar el aporte de las industrias culturales y creativas.
- ▶ Reconocer las relaciones hegemónicas que se establecen entre industrias culturales de centro y periferia en lo que concierne la circulación de contenidos.





# 3

- Las Industrias
- Culturales
- y Creativas

## 3.1 Preámbulo: Escuela de Frankfurt y las industrias culturales

La Escuela de Frankfurt fue la primera en empezar la discusión en torno al concepto de industria cultural. Su obra se basó en una crítica a la generación de productos producidos consumidos en masa, lo cual desde un punto de vista de la crítica cultural ocasionaba que estuvieran lejos de ser consideradas verdaderas obras de arte. Desde una perspectiva inversa, “el arte puro es el fracaso de la industria cultural y su negación” (pág. 47), explica Theodor Adorno (2004) en *Teoría Estética*, en una definición que vincula arte e industria cultural. Su visión constituyó un análisis respecto

al control mediático de las masas a través de fenómenos culturales rotulados como obras artísticas. Adorno mencionaba que la necesidad de las personas de consumir cultura existía porque había sido creada en ellas, al igual que lo que acabarían consumiendo; es decir, el Aparato Ideológico, según la perspectiva de Adorno, crea la necesidad de consumir algo que ellos mismos hacen: productos culturales y, con ello, un público consumidor que piensa que paga por arte cuando se dirige a museos, galerías, ferias, etc.

Adorno retomó uno de los conceptos marxistas en *Teoría Crítica* para abordar el análisis de las industrias culturales y explicar cómo todo el consumo de mercancía cultural es, en esencia, fetichista. Los productos culturales se posicionan en el mercado como un bien/servi-





cio más del cual se desconocen sus procesos sociales y de producción. Las obras de arte entran en un proceso de desartización y se reducen a ser un mero reflejo de la propia psicología del contemplador (Adorno, 2004, pág. 47). Esta necesidad creada y satisfecha simultáneamente es un mecanismo más: todo aquello que las industrias culturales ofrezcan al mercado sería una herramienta homogeneizadora usada por los grupos de poder en su afán dominante y controlador de los imaginarios colectivos de los públicos. De esta forma, el “arte” va a causar una reacción, aunque no necesariamente igual, pero sí con el mismo resultado en todos sus espectadores: la creencia de que se está consumiendo algo que necesita ser consumido mientras sus criterios estéticos se construyen lejos de los auténticos valores del arte.

En este sentido dentro de esta postura de crítica radical, Horkheimer y Adorno propusieron una definición clara para las industrias culturales: el conjunto de empresas/instituciones u otros responsables de la creación, producción, exposición-difusión, comercialización de servicios y de bienes culturales, sobre todo de entretenimiento, entre ellos: arte, moda, turismo, publicidad, entre otros. (Adorno, 2004, pág. 47).

La principal referencia en el análisis contemporáneo de los fenómenos referidos a las industrias culturales es lo sucedido con el entretenimiento norteamericano. El modelo de las industrias culturales en Estados Unidos se internacionalizó en medio de cadenas televisivas corporativas que son productoras de grandes estrellas de cine del Sistema Hollywood, el consumo en masa de materiales discográficos y creadores de contenido cultural que transformaron el arte en negocio. La hiper-mediatización de la cultura abarcó cada vez más territorios y la cultura del espectáculo y de lo excéntrico se permeó en los círculos artísticos y culturales de la gran mayoría de sociedades. El acceso al “arte” se redujo a un momento mercantil y mimético (Adorno, 2004, pág. 49), disfrazado de una sensación de libertad para quien lo consumía y que, en realidad, era todo lo contrario: la creación de ataduras culturales e ideológicas que pretendían dominar, como ya se estableció, el criterio de los públicos incidiendo en sus afectos y sentido de la estética.

Dentro de esta misma idea, Adorno también discutió sobre el funcionamiento y los modos de relacionamiento de las industrias culturales sobre las ideologías. La industria cultural se instaura como un “profeta irrefutable de lo



existente” (Adorno, 2004, pág. 47), tal como lo establecía Zallo en sus planteamientos: la cultura como método de impregnación de un discurso que impere y se legitime por sí solo en las sociedades. Varios de los elementos de estos discursos, señaló Adorno, son la poca diversidad de creencias, costumbres y valores expuestos por los medios de comunicación masivos al público más joven, es decir, como ya se mencionó, con pretensiones homogeneizadoras.

Por lo demás, es menester señalar que el abordaje de Adorno (2011) también constituyó una mirada filosófica a partir de las bases estéticas del “auténtico” significado de arte, muy propio de los cánones del siglo XIX e inicios del XX, lo cual puede constituir hoy en día una posibilidad de replanteamiento de la radicalidad en el juzgamiento a las posibilidades de lo industrial en la cultura: “El arte es, por esencia, irrepetible y eso conlleva un acontecer histórico” (pág. 66). Entonces ¿qué tan “artística” puede ser la mercancía cultural que pongan los productores en el mercado? ¿qué tan pertinente puede ser la eterna discusión de la pregunta “qué en realidad es arte”? ¿qué tan conscientes están los que exploran desde la academia el fenómeno de consumo cultural, de Adorno, y ¿qué tan conscientes están del rol

ideológico que debe conllevar dicha discusión incluso desde su planteamiento?

El enfoque de la Escuela de Frankfurt, respecto a las industrias culturales, nace con el objetivo de criticar los fenómenos antes planteados, de visibilizarlos con el propósito de repensar el consumo de cultura, mas no de consolidar su papel en las áreas de las ciencias sociales para que las exploren ni de darle un lugar en la discusión en círculos culturales o artísticos. Es decir, definiciones más comunes como la de la UNESCO o las encontradas fácilmente en textos académicos necesitan recordar que el término (industrias culturales) fue acuñado, metodológicamente, en medio de una crítica a lo que refiere; y, al usarlo con el objetivo de simplemente definir las o señalarlas, se traduce a no retomar el término para lo que originalmente fue creado, i. e., da un indicio de qué verdaderamente es lo que pretende quien lo enuncia. Por ejemplo, varios gobiernos a nivel mundial impulsan políticas basados en el funcionamiento de las industrias culturales en los mercados locales, sobre las cuales sería menester tomar en cuenta las críticas relacionadas con la dimensión artística-conceptual-estética y sobre los riesgos de



la homogeneización alienante del consumo de masas ideológico-estandarizado.

En este sentido, es importante matizar el rol de las industrias culturales en las sociedades contemporáneas. Con la omnipresencia de los efectos de la globalización, no es necesario hablar del impulso de las industrias culturales como antagonica en las dinámicas de las agencias productoras de mercancía cultural en la actualidad. Las sociedades democráticas, por lo general, hablan del rol incluyente que deben tener las prácticas de consumo de cultura en las sociedades no limitándose a una sola de estas; es decir, no contribuir a la mirada del consumo cultural solo como un negocio sino también conociendo y tomando en cuenta los procesos sociales y productivos que existen detrás de cada obra de arte, de los procesos culturales locales, del aprovechamiento y puesta en valor del patrimonio. En este caso habría que aclarar que, según la opinión de varios autores, la existencia de una visión que se superpone a la otra e, incluso, la niega, pero eso es un debate que, sin duda, todavía sigue presente en conversatorios y en los textos académicos más recientes.

¿Es posible contar con auténticos creadores de arte en un medio en el que los productos artísticos son consumidos en función de las le-

yes de la oferta y demanda agregada? ¿Qué tan autónoma puede ser la creatividad de los autores en el momento creativo? ¿El arte y la calidad de ser reproducible no son esencialmente antagonicos? ¿Qué han logrado los diseñadores de estas dinámicas a nivel estructural?

Frente al planteamiento central de Adorno y Horkheimer es que la cultura ha sufrido un profundo proceso de degradación en las sociedades del capitalismo avanzado, derivado de las características y condiciones mismas en que se produce, cabe analizar los mecanismos que permitan escapar a los planteamientos que desde esta perspectiva a parecen como determinísticos. Buscar opciones para evitar que las potencialidades expresivas, creativas, la calidad del lenguaje artístico o sus potencialidades liberadoras desaparezcan al insertarse en una espiral de producción industrial. No se trata de negar la constatación de que quizás avanzamos hacia un mundo caracterizado por la barbarie estética, como se lo plantea desde Frankfurt, pero sí de analizar las alternativas que existen en el momento actual del desarroll. Esa es la marca que imprime la Industria Cultural a los productos simbólicos que diseña, crea y distribuye (Briceño, 2010, pág 60).



El pensamiento que la Escuela de Frankfurt promovió es emancipador, y, por lo tanto, permite buscar alternativas en el devenir de la humanidad y en el desarrollo del campo cultural para alejarse de la tradición positivista en la concepción -pública y privada- de los sectores culturales y creativos. El caso de la reproductibilidad en la producción cultural antes descritas es una de las vertientes principales en su análisis: “La autenticidad de una cosa es la cifra de todo lo que desde el origen puede transmitirse en ella desde su duración material hasta su testificación histórica” (Adorno, 2004, pág. 49). La producción en masa de lo creativo rompe esta categoría y pone otros elementos sobre la mesa, sobre los cuales es necesario sopesar elementos positivos y negativos desde una perspectiva de fortalecimiento de un sector económico con amplios potenciales para la generación de valor agregado en la economía mundial.

Si bien la función estética dentro de la producción cultural industrial cumple ahora otros procesos psicológicos diferentes a los de una auténtica obra de arte, los productos culturales mercantilizados tienden a crear a un público espectador vacío que corre el riesgo de siempre necesitar más de las mismas sensaciones, aunque no necesariamente más de lo

mismo. Es decir, aquel momento mimético (del que ya se habló) se vuelve una constante en la vida del público consumidor de cultura, algo de lo que no puede dejar de ser parte, transformándose en una necesidad permanente cuya satisfacción va a estar siempre ligada a la recepción de un discurso legitimador. Y que por ende requerirá de una oferta continua que permita satisfacer estas necesidades: he ahí el rol mecánico y reproductor de la industria cultural, que permite la activación de una maquinaria económica a la tradicional usanza de otros sectores productivos de la economía.

Desde la perspectiva de la demanda, la mercancía cultural va a ser aquello que le permita al público consumidor asumir que tiene un rol participativo en la vida de la obra artística de un creador. El momento de mimesis que conlleva consigo lo va a cegar y la trampa publicitaria lo va a llamar “sensibilidad”, siendo esto una de los fenómenos más paradójicos, ya que, de acuerdo a la postura de varios autores, se trata precisamente de todo lo contrario. Las sensaciones causadas por los estímulos de estos productos culturales van a llevar al espectador a un momento introspectivo en el que solo se reflejen ecos de su propia psiquis, mas no a la reflexión, contemplación, construcción, des-



trucción, etc., de maneras de pensar el mundo, como es el rol de las obras de arte auténticas.

Así mismo, al existir la masificación de los productos provenientes de las industrias culturales, estos van a funcionar bajo una lógica similar a la capitalista: existirá una supuesta diversidad de opciones en cuanto a qué se puede elegir para consumir según su presencia en el mercado, cuando, en realidad, va a todo tratarse, en términos generales, de lo mismo (productos cinematográficos y audiovisuales, las melodías de canciones, etc.) (Briceño, 2010, pág. 62).

La escuela de Frankfurt dilucidó una de las estrategias más fuertes usadas por los productores de mercancía cultural para procurar mantener redondo su negocio: apelar a la identidad de sus consumidores (Briceño, 2010, pág. 60). Los estrategas del marketing de las grandes productoras de contenido cultural han estado siempre atentos a todo aquello que pueda poner en riesgo sus ganancias. La publicidad ha estado históricamente encaminada a comunicar que solo aquel que consume es parte activa de su comunidad. Por lo tanto, se ha preocupado también, a través de los discursos imperantes y homogeneizadores, de reproducir las características de sus consumidores y abarcar siempre la mayor cantidad de público consumidor. En este sentido, queda poco espacio para lo diferente ni

lo diverso dentro de grandes medios de comunicación que controlarán todo lo que debe ser digno de ser consumido o rechazado por el público consumidor. En otras palabras, la praxis de los productores de mercancía cultural y de su publicidad va a ser autoritaria y excluyente (Briceño, 2010, pág. 61), lo cual constituye una de las más grandes paradojas de la globalización, en la cual las expresiones derivadas de la diversidad cultural deberían poder contrarrestar los efectos unificadores de la Cultura Mainstream (ver más adelante).

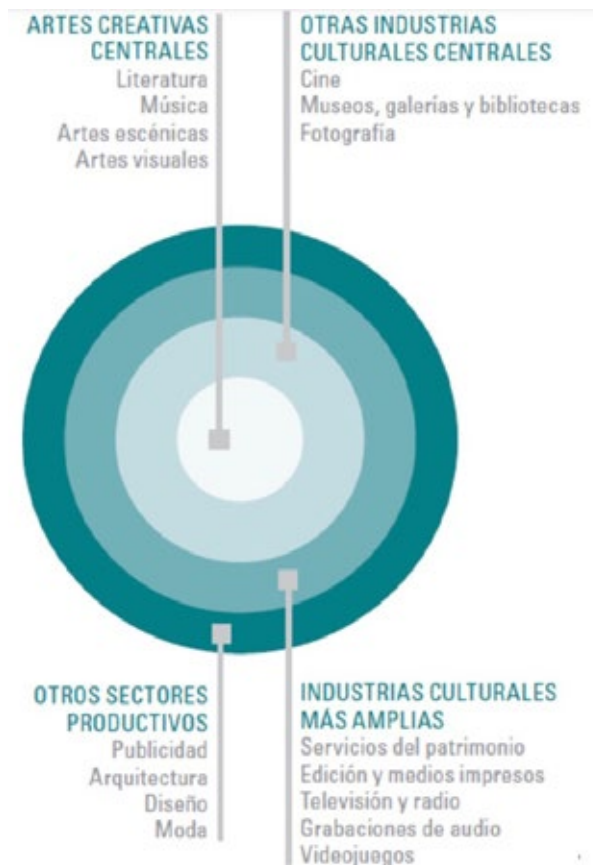
En este aspecto, otra de las consecuencias de lo industrializado y etiquetado con la palabra arte, es que todo lo catalogado como diferente va a ser absorbido o rechazado por las industrias. Los cánones estéticos de lo consumido como cultura están cuidadosamente pensados y establecidos por sus productores, quienes, a su vez, preestablecen y permean dichos cánones con los criterios estéticos del público consumidor. Todas las partes de la superestructura de las industrias culturales funcionan entre sí y cada cual conoce y cumple su rol. Desde las campañas publicitarias, las figuras públicas, la opinión de la prensa, hasta lo dispuesto en los currículos escolares de instituciones de todos los niveles educativos están encaminadas a funcionar de acuerdo a



lo convenido por los distintos estamentos de la sociedad, incluidas las industrias culturales. Más allá del análisis en función de su rol ideológico-político ya ampliamente discutido, es clara que la crítica que viene desde la Escuela de Frankfurt es vigente y se profundiza en la época del capitalismo cognitivo.

### 3.2 La clasificación industrial de la creatividad

Al hablar de industrias culturales y creativas, existe una normal indefinición al respecto de las actividades artísticas, culturales, creativas –y por ende, desde esta perspectiva, productivas y económicas- que las integran. En efecto, las clasificaciones que se pueden realizar al respecto de lo que hoy en día se ape- la industrias culturales y creativas son diversas y se sustentan en las diferentes convenciones industriales o estadísticas nacionales o internacionales. Lo importante, más allá de los formalismos de las convenciones estadísticas, es constatar las diversas actividades económicas cuyo origen está en la creatividad. El autor australiano David Throsby propone una clasificación de sectores industriales a partir de los círculos concéntricos de la creatividad:



La ubicación de las actividades económicas creativas dentro de cada círculo se dispone en función del nivel de importancia de la naturaleza creativa que tienen en su producción: mientras más importante y determinante sea el aporte creativo, estético, simbólico mas en el centro se ubicará. Mientras que en las siguientes categorías de los círculos concentricos, al ir hacia el exterior, se va perdiendo la esencia creativa y de originalidad en favor de una producción de carácter industrial. En este mismo sentido, varía el nivel de valor agregado generado por las distintas actividades creativas: aquellas actividades con mayor singularidad como son las directamente asociadas al arte o al patrimonio tienen un nivel más alto de generación de Valor Agregado (VA) que aquellas que por el contrario privilegian la reproductibilidad, pero que sin embargo por esta misma característica también tiene alto potencial de generación de VA agregado.

Las artes creativas (la literatura, la música, las artes escénicas), ubicadas en el centro de los círculos, son las que más cerca están de lo que Adorno llamó la auténtica obra artística. Una obra literaria o musical funciona y tiene su valor estético por sí sola, se origina a raíz de los procesos creativos del compositor o autor y

va a responder únicamente a su técnica y al valor simbólico (cualquiera que este fuere) que él mismo haya depositado en ella. Lo presente en el círculo más al centro del diagrama va a estar lejos de todo el aparato publicitario, post productivo o estilizador de la industria de la cultura. En otras palabras, es lo resultante de los procesos más íntimos, auténticos y personales de los creadores y no va a obedecer nada más que a aquellos mismos y a su creatividad.

En el segundo círculo, ubicado más al centro del diagrama, se encuentran el cine, los museos, las galerías, las bibliotecas, la fotografía, etc. Estas industrias culturales, un nivel más alejado de las ideas creativas antes descritas, ya se disponen como rentables en el mercado cultural y han pasado por un proceso industrialización que cumple, hasta cierto punto, una función estética afín a la propuesta original del creador. Los comportamientos del manejo de una galería o de un museo no son invasivos como los de la publicidad y poseen un mensaje con un contenido estético marcado que no se aleja de la propuesta de su creador o creadores. A pesar del rol mercadotécnico que pueda tener una obra cinematográfica, no es un producto que pueda ser irremediabilmente alienante.



En el tercer círculo más alejado del centro se ubican las industrias culturales como los videojuegos, grabaciones de audio, medios de comunicación (tv, radio, medios impresos) y servicios de patrimonio. Lo que algunos autores denominan las industrias del entretenimiento. Se percibe que este grupo de industrias culturales tiene el contenido auténtico del arte notablemente más desvanecido. En este sentido, ya la industria constituye una intención que va mucho más allá de la exposición o apreciación del producto cultural. Como ya se discutió extensamente, los medios de comunicación han ejercido un rol homogeneizador en su discurso mientras este se vuelve imposible de refutar o negar por el público que lo consume. Por otro lado, los servicios de patrimonio cumplen, históricamente, también un rol alternativo al de exponer la obra artística auténtica de un creador: imponen un sentido de nacionalidad en los Estado-nación. Los gobiernos, por lo general, más allá de tener un sentido de conservación verdadero por su patrimonio tanto material como inmaterial, ubican a los servicios de patrimonio en un lugar rentable –generalmente asociados a la industria del turismo– para aplicar un sentido de identidad

nacional en los habitantes de un país, así estos no tengan nada verídico en su praxis.

Por último, el círculo externo incluye a las industrias culturales como la publicidad, la arquitectura, la moda y el diseño, corresponden a lo que se ha venido denominando industrias creativas. Estas actividades, si bien incluyen componentes creativos en sus procesos de producción, su naturaleza es principalmente industrial y mercantil, y persiguen marcados objetivos de rentabilidad. A pesar de ser altamente rentables, todas las de este cuarto grupo tienen un bajo componente artístico. La publicidad está direccionada para la venta de productos y el hacerlos lucir atractivos es apenas el vestigio de la práctica de las artes visuales. La arquitectura y el diseño, a pesar de basar su funcionamiento en un simbolismo estético que vaya de acuerdo con determinadas tendencias, se limitan netamente a las necesidades que requiere el mercado.

El funcionamiento de este sector de la economía de la cultura que estudia las economías creativas y las industrias culturales ya ha sido denominado como economía naranja por Felipe Buitrago Restrepo e Iván Duque Márquez (2013):





Es el conjunto de actividades que de manera encadenada permiten que las ideas se transformen en bienes y servicios culturales, cuyo valor está determinado por su contenido de propiedad intelectual. El universo naranja está compuesto por: i) la Economía Cultural y las Industrias Creativas, en cuya intersección se encuentran las Industrias Culturales Convencionales; y ii) las áreas de soporte para la creatividad (pág. 40).

Las industrias culturales y economías creativas abordadas en la teoría de Throsby en los círculos concéntricos de la creatividad interactúan con otros elementos y componentes para formar lo que implica el abordaje de la economía naranja. Entre ellos, se encuentran la política pública cultural, los Derechos de Propiedad Intelectual y la continua preparación técnica, académica y creativa que los creadores deben mantener para estar al tanto de las tendencias de la innovación tanto intelectual como cultural.

Buitrago y Duque (2013) destacan una diferencia que antes no se había planteado y ubican a la Economía Cultural y a las Industrias Creativas como los dos ámbitos principales de la economía naranja; la primera hace referencia a “las actividades artísticas tradicionales y las industrias Culturales Convencionales, además de aquellas actividades relativas a la construcción de un patrimonio cultural y su transmisión” (pág. 40), mientras la segunda es “el conjunto de las Industrias Culturales Convencionales y el grupo de Creaciones Funcionales, Nuevos Medios y Software” (Buitrago y Duque, 2013). Estos autores, a su vez dividen en tres grandes grupos varias de las actividades antes analizadas:



## Artes y Patrimonio

### Artes visuales

- Pintura
- Escultura
- Instalaciones y video arte
- Arte en movimiento (performance art)
- Fotografía
- Moda - Alta costura

### Artes escénicas y espectáculos

- Teatro, danza y marionetas
- Órquestas, ópera y zarzuela
- Conciertos
- Circo
- Improvisaciones organizadas (happenings)
- Moda - Pasarela

### Turismo y patrimonio cultural material e inmaterial

- Artesanías, antigüedades, laudería y productos típicos
- Gastronomía
- Museos, galerías, archivos y bibliotecas
- Arquitectura y restauración
- Parques naturales y ecoturismo
- Monumentos, sitios arqueológicos, centros históricos, etc.
- Conocimientos tradicionales, festivales, carnavales, etc.

### Educación artística y cultural

## Industrias Culturales Convencionales

Son las actividades que proveen bienes y servicios basándose en los contenidos simbólicos artísticos y creativos, que pueden ser reproducidos y/o difundidos masivamente, y que son tradicionalmente reconocidas por tener una estrecha relación con la cultura

### Editorial

- Libros, periódicos y revistas
- Industria gráfica (impresión)
- Edición
- Literatura
- Librerías

### Audiovisual

- Cine
- Televisión
- Video

### Fonográfica

- Radio
- Música grabada

## Creaciones Funcionales, Nuevos Medios y Software

Son las actividades que tradicionalmente no hacen parte de la cultura, pero definen su relación con el consumidor a partir de su valor simbólico en lugar de su valor de uso

### Diseño

- Interiores
- Artes gráficas e ilustración
- Joyería
- Juguetes
- Industrial (productos)

### Software de contenidos

- Videojuegos
- Otros contenidos interactivos audiovisuales
- Medios de soporte para contenidos digitales

### Agencias de noticias y otros servicios de información

### Publicidad

### Moda - Prêt-à-porter



Como vemos, nuevamente, las clasificaciones y las denominaciones que se utilizan para trabajar alrededor de las economías creativas responden a convenciones de especialistas (muchas veces tecnocráticas) y no han estado libres de ser ‘etiquetadas’ como es el caso de la –hoy famosa- ‘Economía Naranja’. Más allá de la pertinencia y utilidad de estos apelativos, lo cierto es que dentro de la discusión de los sectores productivos está cada vez más presente las referencias a las economías culturales y creativas. Esto, más allá de los riesgos que supone la instrumentalización del arte y la cultura por parte del discurso dominante, debería permitir un mayor peso en la tabla de negociaciones de las políticas públicas y de una mejor asignación presupuestaria para su desarrollo. En cuanto a su situación dentro de las economías nacionales, se remarca la necesidad de creación de mercados que puedan adquirir cierto grado de sostenibilidad. Lo cual, en el caso de las economías latinoamericanas es difícil debido a las condiciones estructurales de pobreza y de inequidad en el acceso a recursos económicos, pero también culturales. Justamente estas limitadas oportunidades, pueden significar la pérdida de una oportunidad para todo aquel creador que porte una identidad,

valores o conocimiento que destaquen entre lo común de la sociedad en donde se encuentre (Coronel-Rivadeneira, 2021). Es decir, el correcto desarrollo de las industrias culturales y creativas (ICC) puede transformarse en una oportunidad de innovar y generar empleo, precisamente de aquello de lo que no existe oferta en el mercado. Otra de las ventajas que varios autores han identificado en el marco del desarrollo de la economía naranja es la gran cantidad de población joven que hay a nivel regional y su dominio de las TICs.

“... un estudio del BID pudo determinar que los creativos de esta región tienen una edad promedio de 35 años, un 90% cuenta con estudios superiores, y dan trabajo una mayoría de mujeres en un 13 % frente a los hombres. Las industrias culturales son en su mayor parte microempresas con menos de 10 empleados que han iniciado en promedio hace 5 años, y tienen proyecciones de crecimiento en su campo de trabajo” (Coronel-Rivadeneira, 2021).

En este sentido, antes de contemplar la economía naranja como una posibilidad para las dinámicas de la producción cultural y artística de un país, habría que evaluar también los desafíos que esto implicaría: reducir las brechas digitales, crear sistemas de difusión, promoción



y consumo y contar con la infraestructura suficiente para la realización de actividades contempladas por las industrias culturales.

### **3.3 El aporte económico de las Industrias Culturales y Creativas**

El estudio y medición del aporte de las actividades culturales a los países es un fenómeno reciente y del que todavía queda mucho por investigar y debatir. Las Cuentas Satélites, la herramienta principal para este efecto, son:

“una serie de herramientas estadísticas que permiten estudiar a detalle un sector económico en particular analizando su relación con algunas de las principales variables macroeconómicas como lo son la contribución al producto interno bruto (PIB), las exportaciones o el personal ocupado (Piedras, 2015).

Uno de los tantos desafíos que ha tenido la medición de la cultura en las Cuentas Nacionales de los países ha sido la variedad de las conceptualizaciones desde las que se ha abordado el análisis del desarrollo de manifestaciones artísticas y culturales, como la postura crítica de la Escuela de Frankfurt, la definición de Baumol y Bowen en los 60's, la reciente propuesta de la economía naranja, entre otras. Este debate po-

sicionó determinadas variables sobre la discusión: ramas, segmentos y actividades auxiliares, industriales, productoras y distribuidoras de productos culturales (de Libreros, Ortiz y Rey, 2015, pág. 25). La relevancia que se ubique sobre unas de estas variables y no sobre otras es lo que va a definir el enfoque del abordaje que la medición va a tener.

En los últimos años, los análisis de los sectores culturales se han visto afectados por la inclusión de nuevos componentes, como la creciente tendencia a consumir contenidos de entretenimiento, conocida como cibercultura, la aparición de las industrias creativas y su fuerte impacto económico en los países, el desarrollo de potencias turísticas, la transnacionalización del consumo de productos culturales, etc. Además, las grandes productoras de entretenimiento han reconocido lo fuerte del impacto en las identidades de los consumidores y han apelado a ellas en función de prolongar la venta de sus productos repercutiendo notablemente en otros aspectos sociales y culturales de dichos consumidores.

La Guía Metodológica para la Implementación de las Cuentas Satélite de Cultura en Iberoamérica marca un punto de partida que ayuda a esclarecer el enfoque epistemi-



co desde el cual estas deben construirse. Sin desconocer la riqueza ni la multiplicidad de las costumbres, valores y principios estéticos propios de cada territorio, las Cuentas Satélite de Cultura están encargadas de interpretar los flujos económicos asociados a los procesos de creación, producción, distribución y disfrute de las actividades y productos culturales más allá de abordajes más holísticos de la cultura (de Libreros, Ortiz y Rey, 2015, pág. 25). En este sentido, esta perspectiva epistémica nace con la preocupación de no pretender caer en reduccionismos al momento de sectorizar varios ámbitos de las actividades culturales de un país. Es así como lo diagnosticado a partir de las lecturas de las Cuentas Satélite no puede influenciar en otras ramas del sector cultural.

Una vez conocidos los aportes en este sentido de varios sectores de la academia como de la Teoría Crítica y la enfermedad de los costos de Baumol y Bowen, en 1972 la UNESCO llamó a una reflexión internacional en la Reunión de Expertos sobre Estadísticas de Desarrollo Cultural, teniendo en cuenta variables de desarrollo de diagnósticos ligados a los tiempos, los lugares y las frecuencias de disfrute de las manifestaciones creativas (de Libreros, Ortiz, Rey, 2015, pág. 25). Parte de la

investigación de esta primera propuesta trató de identificar cómo distintos grupos poblacionales consumían productos culturales (de Libreros, Ortiz y Rey, 2015, pág. 25).

Más tarde, los enfoques relacionados con el análisis de los eslabones de la cadena de valor de manifestaciones creativas de distintas disciplinas artísticas entraron en la discusión, estos son: creación-producción, transmisión-diseminación, recepción-consumo, preservación-registro y participación, en el marco del Estudio preliminar del alcance y la cobertura del Marco de Estadísticas Culturales (de Libreros, Ortiz y Rey, 2015, pág. 26).

El paso fundamental y metodológico para la medición del sector cultural a través de las cuentas Satélites de Cultura, además de construirse tomando en cuenta experiencias de otros países, se forma a partir de los enfoques de Canclini, Bourdieu, basados, a su vez, de los fundamentos filosófico-políticos de la Escuela de Frankfurt: el campo cultural podrá ser estudiado únicamente analizando su vinculación con los agentes sociales que lo determinan, es decir, con su producción, circulación, consumo y la apropiación de obras artísticas y culturales que se den en él (de Libreros, Ortiz y Rey, 2015, pág. 26).



Hoy en día, varias organizaciones internacionales dedican recursos para medir los sectores culturales de los países a través de distintos métodos. En el contexto pre-pandémico, las empresas EY-Parthenon, U. S. Department of Commerce's Bureau of Economic Analysis y DCMS Sector Economic Estimates arrojaron estos datos:

El porcentaje que el sector cultural ha representado al PIB de África y Latinoamérica en el año 2013 solo se diferencian por 1,1%. Históricamente, ambos continentes han compartido características estructurales en cuanto a su economía que pueden explicar lo poco que han contribuido a la cultura en comparación a otras regiones del mundo como Estados Unidos y el Reino Unido. Con ciertas excepciones, es muy reciente el desarrollo de varios países de Latinoamérica, pues no han tenido acceso a elementos necesarios del campo cultural, como la presencia del arte en la educación formal, infraestructura para desarrollo de actividades, entre otras.

Entre 2017 y 2018, Estados Unidos y el Reino Unido contribuyeron en 4,5% y 7,5% a su PIB. El segundo país ha invertido una gran cantidad de recursos en la industria de los videojuegos en los últimos años (EY, 2015, pág.

15); A la par, existe un apoyo importante a ferias de arte locales y la escena artística londinense se mantiene a la vanguardia logrando estar al nivel de famosas capitales culturales mundiales como New York. Así mismo, las cadenas televisivas de Estados Unidos y su audiencia en todas partes del mundo, al igual que su referente teatral, Broadway, mantiene su industria cultural como las más influyente del mundo.

Por otro lado, la creación del Ministerio de Cultura, en Ecuador, en el año 2007, es uno de los antecedentes más importantes en la elaboración de la Cuenta Satélite de la Cultura. En el 2012 se dio su primera iniciativa, aunque sin la validación de datos ni metodología avalada por el Banco Central Ecuatoriano, por lo que se procedió a la implementación del Sistema Nacional del Cultura (Ministerio de Cultura y Patrimonio, 2019). Este primer episodio de la medición del sector cultural dio pie a la vinculación del Ministerio con el Convenio Andrés Bello, mismo que cuenta con el apoyo de entidades como Unesco, OEA, OEI, CEPAL. Uno de los objetivos de la cuenta es favorecer la construcción de políticas públicas culturales que aporten a la mejoría de las condiciones del sector, al cambio de la matriz productiva, al



fortalecimiento de las industrias culturales y a la puesta en valor y uso social del patrimonio cultural del país (Ministerio de Cultura y Patrimonio, 2019).

En este sentido, el joven Ministerio de Cultura se vinculó con la Organización de Estados Americanos para actualizar los datos de medición del campo cultural en Ecuador desde el año 2007 hasta el 2014, creando las herramientas necesarias en el marco de la primera Cuenta Satélite de Cultura del país. Para finales de 2016, la Ley Orgánica de Cultura fue aprobada y se construyó el Sistema Integral de Información Cultural (SIIC), mismo que refleja la situación de los componentes macroeconómicos del sector cultural ecuatoriano, como demanda, oferta, recursos, a través de boletines, estudios y subsistemas de varios indicadores (Ministerio de Cultura y Patrimonio, 2019).

El primer paso en la creación de la CSC fue la identificación de los sectores del campo cultural del país, basándose en el sistema de clasificación de la Comunidad Andina de Naciones y en el enfoque de un miramiento del desarrollo local de actividades culturales.

Sectores de la CSC - Ecuador	
En conjunto con la CAN	Adicionales en el Ecuador
Artes escénicas	Artes plásticas y visuales
Audiovisual	Creación literaria, musical y teatral
Libros y publicaciones	Diseño
Producción y edición musical	Formación artística

Ya clasificados los sectores, el siguiente paso trató de empatar la oferta: “la producción de las distintas industrias de origen nacional o internacional, vinculadas con el sector cultural” (Ministerio de Cultura y Patrimonio, 2019) y la demanda “los niveles y patrones de consumo cultural asociados a los diferentes agentes de la economía: hogares, sector público, comercio internacional” (Ministerio de Cultura y Patrimonio, 2019). Las fuentes de

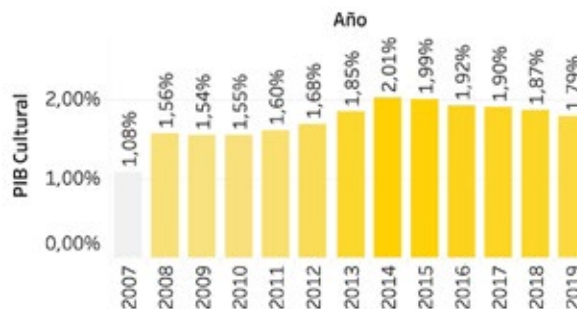


las que se obtiene el análisis de la información son la Cuentas Nacionales del Banco Central y el Censo Económico del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.

De manera resumida, una vez clasificado el campo cultural, analizados los componentes de la oferta y la demanda y obtenidas las fuentes de información, se rastrean las cadenas productivas para evaluar los productos y las actividades que estos conllevan, identificando las fuentes de empleo que estas generan. A partir de todo este abordaje, ya es posible analizar macroeconómica y cuantitativamente la producción, el consumo y el valor agregado de todas las actividades creativas del país (Ministerio de Cultura y Patrimonio, 2019).

Desde el 2007 hasta el 2019, estos han sido los porcentajes de contribución al PIB de las actividades culturales, siendo el 2014 el año en donde se evidencia el pico más alto, y la tasa de crecimiento de la producción:

Contribución de las actividades culturales al PIB



Tasa de crecimiento de la producción



Fuente: Dirección de Información del Sistema Nacional de Cultura

Elaborado por: Sistema Integral de Información Cultural SIIC





Con la llegada de la pandemia, se han hecho las primeras mediciones en cuanto a pérdidas del sector en las ventas del sector cultural, sin embargo, el Sistema Integral de Información de Cultura no ha actualizado los datos de la Cuenta Satélite de Cultura.

### **3.4 Cultura Mainstream: una perspectiva geopolítica de las Industrias Creativas y Culturales**

En *Cultura Mainstream: Cómo nacen los fenómenos de masas*, el sociólogo y escritor Frederic Martel explica el proceso bajo el que grandes íconos de la cultura pop contemporánea ubicados en distintos lugares dominan el consumo de personas en territorios a lo largo de todo el mundo. En distintas conversaciones con catedráticos, productores y artistas, Martel llega a varias conclusiones que develan el rol político e ideológico presente detrás de grandes producciones provenientes de la cultura mediática.

En una discusión con Joseph Nye, viceministro de Defensa de la presidencia de Bill Clinton, el autor conoció el término soft

power<sup>2</sup>, mismo que consistía en erradicar formas de dominación mediante la fuerza militar, económica o industrial, reemplazándolas por la internacionalización de su cultura (Martel, 2011). En la conversación con Martel (2011), Nye ubicó en la misma balanza el contenido artístico y de entretenimiento producido en la industria cultural estadounidense, y evidencia su rol político y de dominación. Tanto Hollywood como la academia cultural de Estados Unidos han tenido un deber en la expansión del fenómeno globalización en el mundo: incidir en el perfil axiológico de las sociedades a través de la libertad, democracia, individualismo, pluralismo de prensa, movilidad social, economía de mercado, modelo de integración a las minorías, entre otros (Martel, 2011). Un

---

2 Soft Power, o Poder blando es un término usado en relaciones internacionales para describir la capacidad de un actor político, como por ejemplo un Estado, para incidir en las acciones o intereses de otros actores valiéndose de medios culturales e ideológicos, con el complemento de medios diplomáticos. El término fue acuñado por el profesor de la Universidad de Harvard Joseph Nye en su libro de 1990 *Bound to Lead: The Changing Nature of American Power*, que luego desarrollaría en 2004 en *Soft Power: The Means to Success in World Politics*. (fuente: Wikipedia)



frecuente ejemplo de esto es el sueño americano que muchos de los imaginarios colectivos en Latinoamérica persiguen: trabajar indefinidamente para una empresa grande, construir una familia, en el marco del endeudamiento vitalicio por la compra de un inmueble hipotecario. En este sentido, el pensamiento que ha imperado por décadas en los países latinoamericanos ha sido el occidental. La famosa libertad de elegir qué usar, comprar, consumir, vestir de por industria audiovisual de Estados Unidos está presente en los rincones más recónditos de Latinoamérica. Las formas en las que las sociedades latinoamericanas piensan son un intento de réplica de series y películas televisivas que por décadas promulgaron distintos tipos de discriminación y lograron instaurar una cultura consumista y alejada completamente de los conflictos en los que los individuos estaban realmente envueltos.

Entonces, la guerra geopolítica es, en realidad, una guerra de discursos que luchan por instaurarse a través de la cultura y la información mediática. En este sentido, es pertinente reflexionar sobre el papel que tiene esta forma de comportamiento de la cultura con respecto a otras formas de expresión y consumo cultural. ¿Las personas están conscientes de estas

dinámicas y el rol que cumplen en ellas? ¿Qué ha pasado con “contramodelos emergentes”? ¿Existen formas de combatir estas dinámicas? ¿Qué tan sólidos están en el mundo los componentes que hacen funcionar correctamente a estas formas de dominación? En los últimos años, ¿se encontraron más métodos de dominación? Y si es que es así, ¿en qué consisten?

Otro de los puntos que discute Martel es el comportamiento que organizaciones mundiales tienen al momento de identificar y medir esta guerra por los discursos homogeneizadores. Desde su crítica, la Unesco oculta las cifras, y el Banco Mundial y el FMI no ha empezado el estudio. La nueva batalla de los contenidos no es visibilizada por nadie y tampoco hay intenciones de hacerlo. De alguna forma, esto resuelve una de las preguntas antes planteadas. ¿Por qué habría de medirse y visibilizarse un fenómeno del que uno de sus pilares es el ocultamiento de sus formas de actuar? Más allá de discursos conspirativos y paranoicos, Martel habla de relaciones de poder y discordia entre potencias mundiales para perpetuar el consumo de contenido cultural e informativo con carga ideológica y política que le permita reproducirse.



La propuesta de Martel se construye desde la episteme y abandona por completo la utilización del término “industrias culturales”. Explica que en el marco de una serie de industrias que no solo genera productos culturales sino también servicios de contenidos y formatos que funcionan como disfraces para distintas formas del soft power (Martel, 2011). Según Martel, esto no solo implica a las empresas privadas, sino también a los gobiernos que, en función de controlar identidades y discursos imperantes, también buscan formas locales y más efectivas de dominar a través de los medios de comunicación desmaterializados (Martel, 2011).

Uno de los puntos más interesantes en la perspectiva de Martel es su cuestionamiento al encontrar productos creativos como los más consumidos en países ajenos al lugar de su origen. Hace una diferenciación y halla que Estados Unidos ha logrado consolidar sus procesos identitarios en todos los lugares en donde los productos de sus industrias culturales son consumidos. La población de un país dominado que se expande consumiendo productos de un país culturalmente dominante está condenada a ser incapaz de ver sus necesidades culturales y sociales, y más bien, va a tender a perpetuarlas y reproducirlas. El rol que los

productos culturales homogeneizadores tienen en la globalización que necesita ser medida y formar parte de las aulas de clase de las materias de ciencias sociales.

Martel acuña el concepto “cultura de mercado” para referirse a uno de los fenómenos encontrados en su recorrido por las grandes capitales culturales del mundo. Para comprender el funcionamiento del capitalismo cultural contemporáneo, es necesario comprender que lo que ofrecen las industrias creativas mundiales no es lo que producen. Es decir, los grandes productores de contenidos tienen objetivos muy diferentes a los de proponer opciones de ocio a los públicos consumidores; lo que consiguen es la dominación del discurso y de los imaginarios colectivos que, a la vez, son millonariamente rentables. En este sentido, es menester entender cuáles son aquellas industrias culturales que dominan en la contemporaneidad, las cifras que generan y a qué territorios pertenecen.

Uno de los mayores referentes en cuanto a medición del comportamiento de las industrias culturales y creativas es la publicación *Tiempos de Cultura: El primer mapa mundial de las industrias culturales y creativas*, de diciembre de 2015. Según este estudio, las



Industrias Culturales y Creativas de la región de Asia-Pacífico son las mayores generadoras de ingresos en el mundo: 743.000 millones de USD, conformando un 33% ventas mundiales de las ICC y dando empleo a 12,7 millones de personas (el 43% de los empleos mundiales de las ICC) (Mártel, 2011). Su industria cuenta con la mayor cantidad de consumidores en el mundo, comúnmente interesados en plataformas periodísticas, videojuegos y mensajería instantánea. Seguida de esta primera región, se encuentra Europa, contabilizando ingresos por 709.000 millones, generando 7,7 millones de empleos, lo que significa el 26% de los empleos de las ICC en el mundo (Mártel, 2011). Europa se caracteriza por la pertenencia de una gran cantidad de productos culturales relacionados al patrimonio, las artes y creadores de las últimas vanguardias de arte contemporáneo (Mártel, 2011). Además, hay diversas compañías que mantienen estructuras sólidas que benefician a los agentes que conforman la ICC en los países europeos. La tercera región con más ingresos provenientes de las ICC es Norteamérica, reconocida por sus industrias del entretenimiento para la televisión (Mártel, 2011). Las ICC producen 620.000 millones de USD, 4,7 millones de empleos que equivale

al 16% de los empleos mundiales de las ICC. Posteriormente está Latinoamérica, cuyas ICC generan 124.000 millones de USD, equivalente al 6% de las ICC del mundo, dando empleo a 1,9 millones de personas, 7% de los empleos mundiales de las ICC. Como última región, África y Oriente Medio solo generan ingresos por 58.000 millones de USD, 2,4 millones de empleos, equivalentes a 8% de empleos mundiales de las ICC (Mártel, 2011). A pesar de tener una riqueza cultural y patrimonial significativa, las condiciones económicas y sociales que arrastra África no le han permitido potencializarse como capital cultural del mundo. Sin embargo, el cine nigeriano va en aumento dando empleo a más de 300.000 personas.





# 4



## Referencias Bibliográficas

- Adorno, Th. (2004). *Teoría estética*. Ediciones Akal.
- Briceño, Y. (2015). La escuela de Frankfurt y el concepto de industria cultural. Herramientas y claves de lectura. *Revista Venezolana de Economía y Ciencias Sociales*, n.º 3, 60-63.
- Buitrago, F. Duque, I. (2013). *La economía naranja Una oportunidad infinita*. Banco Interamericano de Desarrollo.
- Coronel-Rivadeneira, M. (2021). *Integración laboral de personas en condiciones de movilidad humana a la economía creativa*. UArtes Ediciones.
- De Libreros, M. Ortiz, L. Rey, D. (2015). *Guía Metodológica para implementación de las cuentas satélite de cultura en Iberoamérica*. Convenio Andrés Bello.
- Ernst Young. (2015). *Tiempos de cultura El primer mapa mundial de las industrias culturales y creativas*.
- Frédéric, M. (2011). *Cultura mainstream Cómo nacen los fenómenos de masas*. Taurus.
- Muñoz, B. (2015). La industria cultural como industria de la conciencia: el análisis crítico en las diferentes generaciones de la teoría de la escuela de Frankfurt. *Constelaciones – Revista de teoría crítica*, 3, 66.
- Ministerio de Cultura y Patrimonio. (2019). *Cuenta Satélite de Cultura*.
- Piedras, E. (2015). Nociones y Definición de la Cuenta Satélite de la Cultura, *Grupo interdisciplinario en Políticas Culturales*. <http://politicasculturales.com.mx/2015/definicion-cuenta-satelite.html>









Tema a tratar:

**Innovación, creatividad  
y producción artística cultura**

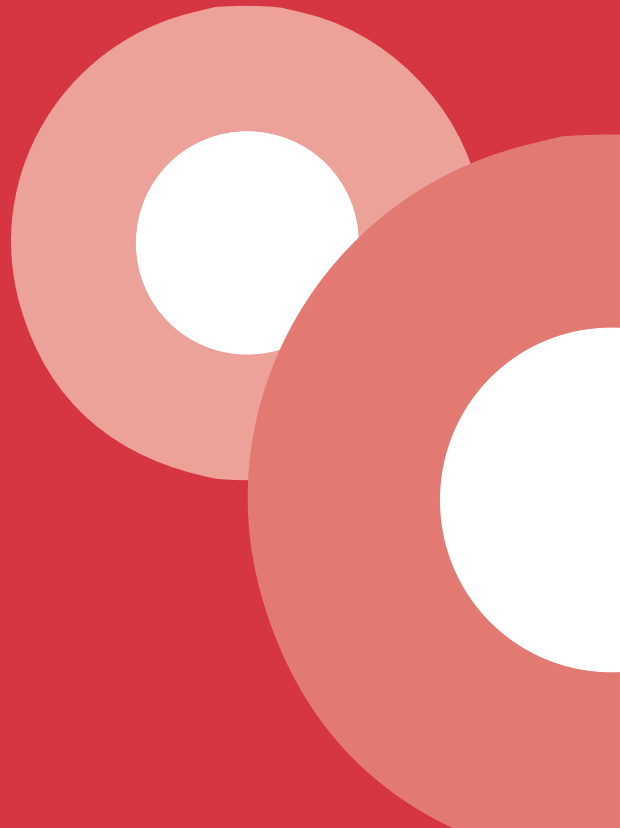
**Prof. Pablo Cardoso Terán**

Doctor en Economía

**Asignatura:**



# Gestión y Economía de la Cultura



- 
- **Índice**
-

**1**

Breve descripción del capítulo

**2**

Objetivos

**3**

Innovación, creatividad y producción artística cultural

3.1 Transformaciones en la producción

3.2 Desafíos del sector creativo en el marco de la pandemia por COVID-19

3.3 Innovación/transformación de los procesos creativos como respuesta a la pandemia

**4**

Referencias bibliográficas



# 1

- Breve
- descripción

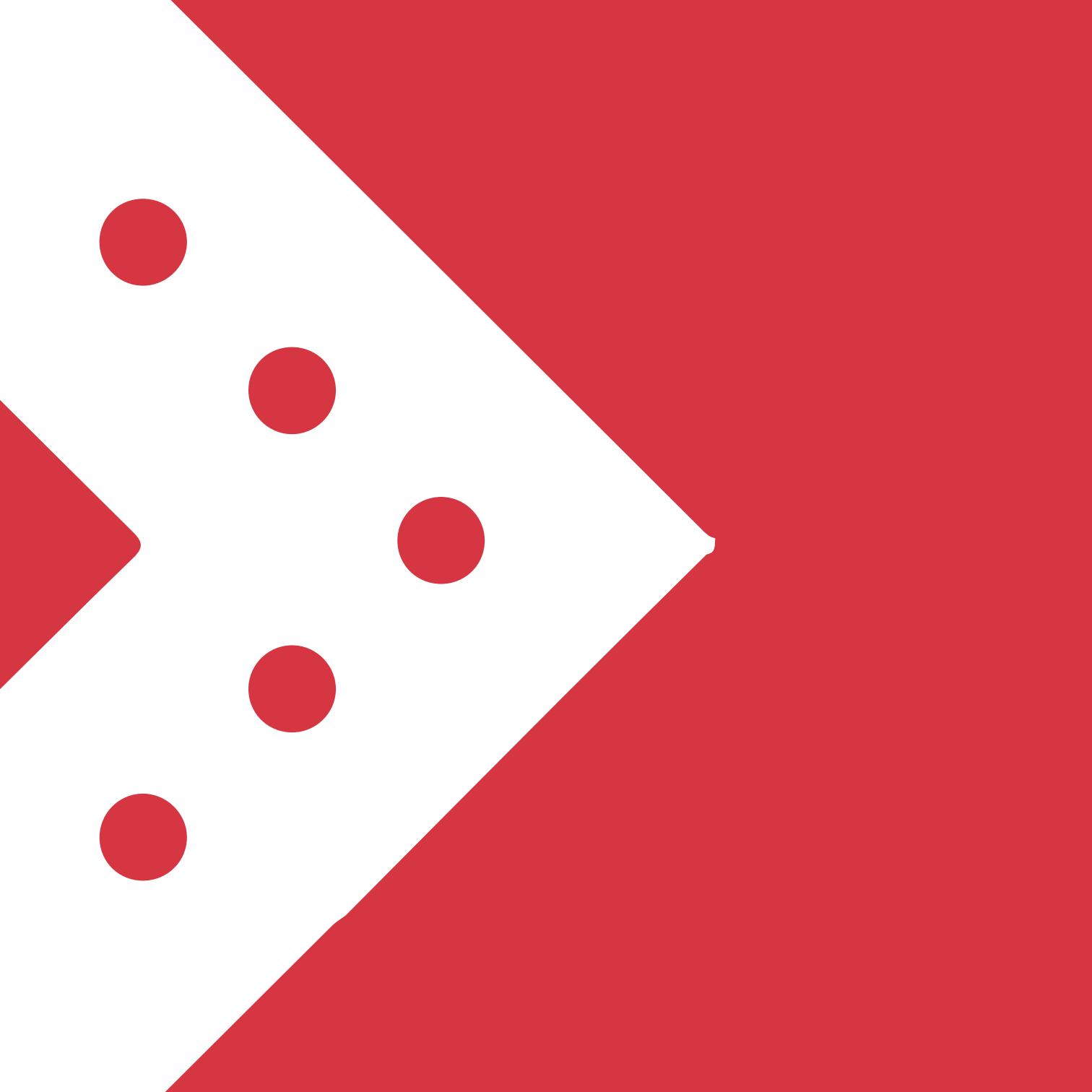
## del capítulo

La innovación es uno de los conceptos más utilizados dentro del análisis de las economías capitalistas contemporáneas, para su esclarecimiento es esencial adoptar una perspectiva histórica que revele su relación con el desarrollo de la ciencia y de la creatividad. La tecnología, en efecto, será un elemento determinante para explicar las diferentes fases del capitalismo que en la actualidad transita por su dimensión cognitiva.

En la fase del capitalismo cognitivo, la creatividad y los sectores productivos que se le asocian son elementos esenciales del ciclo de innovación y de acumulación, de hecho, las empresas vinculadas a los sectores culturales y creativos se encuentran cada vez más en el centro del desarrollo del capitalismo cognitivo. Con la pandemia, varias tendencias y desa-

ños han podido ser observados en relación a la profundización de ciertas dinámicas como la digitalización en la producción y el consumo de bienes y servicios culturales, o con la recuperación y fortalecimiento de procesos culturales comunitarios.





# 2

## Objetivo

- Identificar las relaciones entre innovaciones tecnológicas y las diferentes etapas del capitalismo, ubicar en este contexto los aportes de la creatividad como vector de innovación.
- Identificar las características que ubican a las industrias culturales y creativas como motores de innovación en la etapa del capitalismo cognitivo.
- Establecer diferentes perspectivas de análisis en relación a la situación de las industrias culturales y creativas durante la pandemia del COVID19, y cómo se puede repensar los procesos de innovación en este contexto.







# 3 : Innovación, creatividad y producción **artística cultural**

## **3.1 Transformaciones en la producción**

La historia de la humanidad está determinada por los cambios en sus formas de producción. Dejando de lado el período desde la época del hombre Neandertal hasta la caída del feudalismo, los procesos históricos de las dinámicas económicas actuales están definidas por el nacimiento del capitalismo industrial en el siglo XVIII. La economía dejó de tener en su centro la propiedad agraria latifundista y dejó de basarse en la explotación de los campesinos para pasar a un modelo basado principal-

mente en la producción industrial. Dentro del desarrollo del capitalismo, la humanidad se ha organizado para organizar su sistema de producción en función de las evoluciones que han tenido las transformaciones en la producción. En este sentido, es necesario abandonar el mito de que la economía no está ligada a los demás aspectos de las sociedades, como la cultura, la estética y el pensamiento ideológico-filosófico que predomina una etapa de la historia de la humanidad.

La corriente marxista explica uno de los puntos de partida más importante para comprender el funcionamiento del capitalismo es desentrañar las características de la acumu-



lación originaria del capital. Según la óptica materialista histórica, lo que dio inicio paso a la época capitalista de Occidente fue la explotación de América, etapa que ha sido ubicada bajo el modo de producción Mercantilista. En efecto, el saqueo de los metales preciosos americanos y la esclavización de poblaciones africanas instauraron los primeros cimientos de la época del capitalismo industrial europeo (Biblioteca Jurídica Virtual del Instituto de Investigaciones Jurídicas de la UNAM). El origen del capitalismo en la segunda mitad del siglo XVIII y su progresiva expansión a otros territorios ha sido el signo común de la mayor parte de la humanidad hasta el actual momento en pleno siglo XXI: ¿cuáles han sido las transformaciones que ha tenido este modo de producción? ¿Qué rol han tenido en estos procesos de transformación la ciencia y la creatividad?

Uno de los mayores aspectos que marcan los modos de producción en la historia son las innovaciones tecno-científicas, ya que modifican los patrones del proceso de acumulación de capital, generando variaciones, sobre los componentes presentes en las relaciones sociales de producción. Cada fase histórica tiene configuraciones particulares sobre los vectores hegemónicos de acumulación de capital,

los centros de desarrollo capitalista y los imaginarios y estéticas que prevalecen en el campo cultural. Los elementos de estas innovaciones tecno-científicas pueden ser establecidos, en términos generales, por la invención de las máquinas, la electricidad, las telecomunicaciones, la computadora, el internet y la inteligencia artificial. La acumulación y la reproducción del capital han sido desarrolladas a través de medios privados que genera, en este sentido, lo que Marx determinó como la principal causa de hechos históricos: la lucha de clases.

Así mismo, es necesario acentuar el hecho de que las formas económicas de pensar la materia determinan también las formas de crear. Por lo tanto, los artistas y la cultura en general van a responder directamente al sistema económico que su sociedad adopte y cada etapa de la economía de la historia de humanidad también va a generar un pensamiento estético que refleje y reproduzca estas normas de producir, pensar y vivir.





Fuente: Chavez, 2016



Los ciclos económicos también son uno de los fenómenos determinados por las invenciones tecno-científicas. La creación de la hiladora de Arkwright y la máquina de vapor en Inglaterra marcan, de alguna manera, uno de los primeros escenarios del inicio del capitalismo en Europa. Los procesos de producción se aceleraron y se automatizaron muchas de las actividades productivas, y, por lo tanto, también los ritmos en las actividades cotidianas del ser humano. Uno de los reflejos y denuncias de este fenómeno en la cultura es la película “Tiempos Modernos” de Charles Chaplin, o “Grandes Esperanzas” de Charles Dickens en donde la automatización y sus efectos en el comportamiento de las personas en las grandes industrias es el tema principal.

El primer decrecimiento que sufrió uno de los primeros episodios del capitalismo industrial fue el “pánico de 1797” en Gran Bretaña y Estados Unidos. El método económico *laissez-faire* liberal encontró su límite en el marco de la explosión de una burbuja de especulación de tierras. Una ley de restricción bancaria británica y la emisión de papel comercial respaldando la pertenencia de tierras estadounidenses fueron las principales causas de este primer hito en la historia de los mo-

dos de producción del capitalismo. Una segunda revolución industrial se basó en nuevas fuentes de energía y materiales. Promovió la producción masiva que conllevan formas más vertiginosas de producción incluyendo elementos como el motor eléctrico, la metalurgia, la refrigeración, la telefonía y la radio (Bustos, J. Izquierdo-Castillo, J., 2019). Esta revitalización y renovación del capitalismo industrial, a partir de nuevas innovaciones, es la evidencia de la capacidad auto regeneradora que ha encontrado el capital para, a pesar de sus grandes crisis y contradicciones.

Luego, si seguimos el recorrido de las fases del desarrollo del capitalismo, podemos ubicar a la etapa del capitalismo financiero, cuyo inicio puede ser ubicado al finalizar la etapa de las grandes guerras mundiales y vincularse con el desarrollo de las tecnologías de las telecomunicaciones y la informática. En ese momento, la banca privada se transformó en la propietaria de las grandes empresas capitalistas y su capital dejó de ser Inglaterra y pasó a ser Estados Unidos. Ser traider de las bolsas de valores pasó a ser el emblema icónico de los imaginarios colectivos de la sociedad norteamericana en este nuevo periodo del capitalismo, el ideal a alcanzar. La crisis, que marcó el



fin del capitalismo financiero, fue la del mercado inmobiliario estadounidense, que a partir de la especulación de la compra y venta de los títulos de valor de bienes inmobiliarios llevó a la saturación y a la explosión de una burbuja especulativa en el otoño 2008. El materialismo histórico explica el fenómeno de auge-crisis sosteniendo que cada proceso de acumulación capitalista necesariamente va a devenir en una crisis sistémica global por la inagotable búsqueda de acumulación de capital y de los riesgos que se desprenden.

Tras la etapa de dominio del capitalismo financiero, las empresas del internet fueron las locomotoras del auge a partir de la difusión masiva del internet, y de la vigencia de las tecnologías de la inteligencia artificial y el Big Data como recursos cada vez más vigentes en los procesos productivos contemporáneos. Estos elementos marcan el inicio de la etapa del capitalismo cognitivo, cuyo centro geográfico se traslada desde Wall Street a la Silicon Valley convirtiendo a los Steve Jobs del mundo en los nuevos ideales a alcanzar. En este caso, la producción de información y conocimiento van a ser el principal sustento del proceso de reproducción y acumulación de capital.

En este contexto, las empresas icónicas del capitalismo cognitivo son las GAFAM, acrónimo de los cinco nombres de las grandes multinacionales de la información y del internet: Google, Amazon, Facebook, Apple y Microsoft. Estas empresas han invertido grandes sumas de dinero en los sectores de la creatividad, arte y cultura en los últimos años. Google, por su parte, compró YouTube, siendo este el mayor repositorio audiovisual del momento. Facebook compró Instagram, una de las plataformas más grandes de fotografía y de archivo audiovisual. Apple cuenta con dos servicios: Apple Music y Apple TV, la primera siendo una aplicación de reproducción de música vía streaming y la segunda una plataforma de contenidos audiovisuales. Así mismo, Amazon, habiendo comenzado como una gigante librería virtual, cuenta hoy en día con una plataforma de contenidos audiovisuales (Amazon Prime), además de ser la creadora de muchas de sus producciones audiovisuales.

En varias regiones del mundo, la contribución al sector creativo al PIB puede llegar hasta el 10%. Lo que evidencia el crecimiento cuantitativo de los sectores asociados a la creatividad dentro de las economías nacionales en la época del capitalismo cognitivo.





Ante la ascensión de Las GAFAM, las economías periféricas se enfrentan al reto: de “equilibrar el desarrollo local y procurar oportunidades para acceder al ecosistema interconectado” (Bustos, J. Izquierdo-Castillo, J., 2019).. Volviendo a los planteamientos de Martel, pensar en instaurar lógicas de consumo propias de un entorno global desafía severamente los contextos socioeconómicos y tecnológicos de las ICC de distintos territorios. Según un informe del Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, el Banco Interamericano de Desarrollo y Microsoft, un 32% de la población de América Latina y el Caribe no tienen acceso a internet. ¿Cómo pensar las ICC inmersas en las GAFAM de una región cuya tercera parte de la población no se encuentra apta para su consumo? Esta nue-

va fase del modo de producción capitalista y su desarrollo en el territorio latinoamericano agudiza las desigualdades que ya el capitalismo financiero, a través del neoliberalismo, había dejado. Es decir, la desmaterialización de los espacios en donde ocurre el flujo de la compra y venta de bienes y servicios culturales, inevitablemente, implica la segregación de casi un tercio de la población en Latinoamérica y el Caribe. Así mismo, todos los agentes externos que compitan en la oferta de productos culturales van a debilitarse, y los GAFAM buscarán anexionarlos o desbancarlos (Bustos, J. Izquierdo-Castillo, J., 2019), siguiendo los antiguos mecanismos de su antecesor neoliberal.

Por otro lado, unas de las consecuencias que crean los lineamientos de producción creativa del capitalismo cognitivo en el campo de la producción artística, es la multiplicación de la figura del “productor-consumidor” en el imaginario de los artistas. La idea de que todos pueden ser productores de contenido genera una percepción de ‘eliminación de barrera de entrada’ y una falsa ilusión de la posibilidad del ‘emprendedor cultural’. La alienación de los valores, en esta nueva etapa de la economía global, es hacer creer a las sociedades que la solución a sus problemáticas, como la pobreza y el desem-



pleo, está en el emprendedurismo y la resiliencia, mientras pretende esconder sus condiciones precarizadoras. La concentración de las tareas recae en cada “creador”, que se ve obligado a desarrollarse en múltiples campos, sobre todo en la autopromoción, lo que comporta niveles de exigencia y competencia mayores. Promoviendo a su vez un medio más individualista, en el que las estéticas parecen venir marcadas por los mismos discursos hegemónicos. El surgimiento de plataformas como Canva (<https://www.canva.com>) seguramente tengan una relación directa con estas necesidades de autopromoción y de estéticas definidas.

La tradicional disputa entre Cultura Mainstream y Diversidad Cultural se intensifica en el campo de la colocación de contenidos para el consumo. La primera va a conseguir más canales de llegada directos a los públicos consumidores. Por ejemplo, años atrás la programación televisiva se adquiría mediante la compra internacional de la TV por cable. Hoy el acceso a los contenidos producidos por las grandes productoras no atraviesa otros intermediarios y ocurre directamente entre el consumidor y la plataforma dispuesta para el servicio. Al igual ocurre con la música de las grandes disqueras, los servicios de streaming no conllevan la im-

portación de discos entre los países, agudizando las consecuencias de homogenización del criterio estético de las grandes audiencias, como lo discute Martel en su libro. Sin embargo, existe una oferta para las preferencias del consumidor, hay espacio para productos y bienes culturales basados en la Diversidad Cultural. Siendo así, que estos dos aspectos de la oferta creativa coexisten en el núcleo del capitalismo cognitivo. Habría que plantearse desde dónde se construye esta diversidad, qué valores y principios reproduce, y si no responde a los mismos principios homogeneizadores. No parece haber duda de que, si el discurso es vertical occidental patriarcal, las supuestas diversidades se enmarcarán dentro de este.

A la vez, es evidente cómo el discurso mediático ha ido evolucionando en lo refiere a la imagen de lo que la realización profesional y de vida debe significar. En tiempos del capitalismo industrial, el hombre patriarca dueño de una industria manufacturera era la meta de los imaginarios sociales. Después, en el capitalismo financiero, la figura del ‘lobo de Wall Street’ ocupó gran importancia en los valores y los propósitos de vida de las personas. En la actualidad, el ser emprendedor y generador de ingresos propios mientras se trata de





imitar el fenómeno de grandes personajes de Silicón Valley es lo que predomina en usuarios de las distintas plataformas propiedad de los GAFAM. El fenómeno también va a interferir en lo que sucede con los contenidos artísticos y culturales que son creados a partir de estas nuevas lógicas estructurales.

En cuanto al contexto local, en el marco de un intento de cambio de la matriz productiva en Ecuador, han existido políticas aisladas que han velado por una mayor inclusión del sector creativo como fuente de ingresos. Aún así, en el país se observa una falta de voluntad política en la aplicación de la Ley Orgánica de Cultura y una desatención del desarrollo del campo cultural. A pesar de tener un Sistema de Información creado para el diagnóstico del sector, de una Cuenta Satélite de Cultura por parte del Ministerio de Cultura y Patrimonio, y de varias propuestas estatales que han nacido de la lucha por los derechos laborales de los trabajadores de la cultura, las condiciones estructurales están lejos de satisfacer sus necesidades. En el 2019, se planteó que uno de los objetivos sería alcanzar el 3% de contribución del sector creativo al PIB promovidas mediante políticas de incentivo cultural seguidoras de la corriente de la Economía Naranja. Este

objetivo nunca se alcanzó, y con la llegada de la pandemia el sector sufrió consecuencias de pérdida muy drásticas alejándose más de él. Habría que pensar que los intentos de promover la creación cultural no serían alcanzados solo con el cambio de la matriz productiva, sino que es necesario hacer un cambio en la matriz cultural. Un cambio en los valores y paradigmas, que en muchos casos ya se habían cimentado en la Constitución, pero que no lograron trasladarse al devenir diario de la población en general.

¿Hasta qué punto es válido pensar a los GAFAM como impulsor del sector creativo de Ecuador y Latinoamérica? ¿El análisis de la contribución de los GAFAM a las economías nacionales debe diferir de su análisis con respecto a las Industrias Culturales y Creativas? ¿Qué diferencias deben tomarse en cuenta? ¿Es pertinente hablar de la dicotomía Cultura Mainstream vs. Diversidad Cultural, en el marco de la hiper-digitalización comercial de contenidos creativos?

En definitiva, el abordaje de este nuevo modo de producción de esta nueva fase del capitalismo ha tomado a los creadores artísticos e intelectuales como fuente primaria de reproducción y acumulación de capital. Las GA-



FAM, ubicados en la cúspide de este nuevo sistema, han venido apostando millonariamente por contenidos creativos que sean rentables y logren adoptar una dinámica homogeneizadora entre ofertantes y consumidores. Según el punto de vista de Adorno, en sus aportes desde la Escuela de Frankfurt, Las sociedades occidentales llevan décadas llamándole arte y cultural a contenidos de farándula y entretenimiento. Es así que, los valores económicos producidos por las GAFAM, deben ser medidos dentro del amplio espectro de las industrias creativas e incluirlas en el campo de la cultura inevitablemente en diagnósticos erróneos que poco van a reflejar los reales procesos de producción, oferta y consumo de bienes y servicios culturales. La imbricación de los GAFAM con el público consumidor de Latinoamérica es, en esencia, desigual y su estudio es una tarea pendiente para los sectores académicos, comerciales y gubernamentales. Si es que el fin es conseguir una comunidad digital en la que la regulación, a través de medidas comerciales, convierta al sector cultural en un espacio menos desigual tanto para los ofertantes como para los consumidores.

### **3.2 Desafíos del sector creativo en el marco de la pandemia por COVID-19**

La pandemia a causa del virus COVID-19 apareció en un momento de crisis del capitalismo contemporáneo, que significó la profundización del decrecimiento de la economía global. Por lo general, estos episodios se dan en un momento en el que se agotan los procesos de acumulación de capital de las innovaciones tecno-científicas, debido a la sobreconcentración en estas actividades productivas que terminan agotando las posibilidades de rédito. Los sectores culturales fueron fuertemente impactados en todas partes del mundo, ya que el confinamiento impidió el desarrollo de actividades presenciales. Aquellas ramas culturales con mayor nivel de digitalización tuvieron menores pérdidas, sin embargo, se vieron obligadas a aumentar su conversión. A su vez, esto se tradujo a una mayor desmaterialización de los contenidos migrando a formatos digitales. Más allá de aquellos sectores que los gobiernos de corte neoliberal desproveyeron como la salud o la educación, el campo cultural no tuvo mejor suerte, siendo este uno de los mayores sustentos de entretenimiento y



fuentes de supervivencia dentro de los hogares. En este sentido, la intensificación de las malas condiciones de este sector en Ecuador alcanzó cifras aún más altas de las que ya tenían en el contexto pre-pandémico, con niveles estructurales de informalidad y precariedad que ya eran bastante elevados. Como ya se mencionó, ciertos componentes e iniciativas, tanto del Estado como de colectivos independientes, no han logrado cambiar la calidad de las estructuras del campo de las artes y la cultura.

En el contexto regional, según un estudio realizado por varias organizaciones internacionales, el porcentaje del Valor Agregado Bruto (VAB) de las Industrias Culturales y Creativas de cinco países latinoamericanos disminuyeron, durante la pandemia, considerablemente según su naturaleza. Las industrias con mayor decrecimiento del VAB fueron las Artes Escénicas y el Patrimonio mientras que el Audiovisual fue el que menos sufrió. En el caso del Patrimonio hubo mayores interrogantes en el momento del confinamiento ¿qué iba a ocurrir con aquello que necesita de la conservación, el mantenimiento y el cuidado de un espacio físico? ¿Qué riesgos y futuro tenía el patrimonio en un momento en el que los presupuestos destinados a su preservación fue-

ron congelados? Un caso significativo fue, por ejemplo, el del Museo Nacional en la ciudad de Quito. La memoria histórica se vio quebrantada cuando se dispuso que los equipos de dicho museo sean trasladados al palacio de gobierno sin ningún tipo de razón técnica en específico, condenando el destino y la calidad de estos. Varios funcionarios del museo expresaron que ya varios incidentes habían tenido lugar ya que la falta de autonomía del museo con respecto al gobierno (Radio La Calle, 2021). Desde un cargo que no se enmarcaba en ninguna figura legal o institucional establecida, se dispusieron muchas de las actividades concernientes al destino del sector cultural del país.





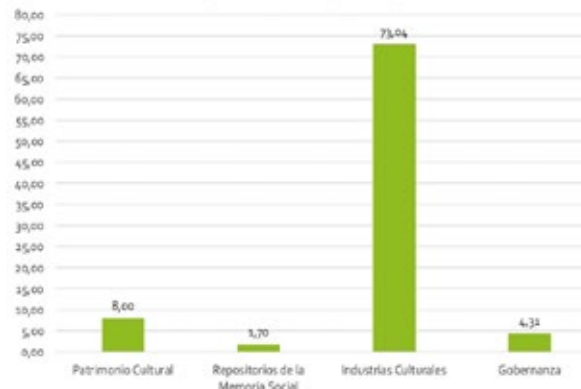
En el caso ecuatoriano, al igual que en la mayoría de los países tanto a nivel regional como internacional, la crisis del COVID-19 llega en una fase decreciente del ciclo económico, que inició en 2016 con el descenso del precio del petróleo y con políticas de ajuste estructural de la economía. Ecuador, teniendo una matriz productora agroexportadora extractivista muy marcada, sufrió una de sus mayores crisis en este ámbito, y su repercusión impactó hasta el sector de las industrias creativas. En un estudio del Sistema Integral de Información Cultural se vio reflejado el decrecimiento de la economía nacional en la tasa de crecimiento de la producción cultural.

Tasa de crecimiento de la producción



Entre los años 2015 y 2016 ya se inicia una fuerte tendencia decreciente en la tasa de producción que, para 2020 y 2021 disminuyó mucho más. Entre los meses de marzo a junio del 2020, las pérdidas en el sector cultural en Ecuador fueron más de 73 millones de dólares, mayormente de parte de las empresas culturales privadas.

Pérdidas en el sector cultural en Ecuador entre marzo y junio de 2020 (millones)



Las pérdidas del patrimonio cultural alcanzaron los ocho millones de dólares, el repositorio de la memoria social, un millón setecientos mil dólares, y las instituciones de gobierno con recortes por más de cuatro millones de dólares. Este último rubro fueron montos que dejaron de percibir instituciones como los núcleos provinciales de la Casa de la Cultura Ecuatoriana, los museos nacionales, los institutos del Ministerio de Cultura y Patrimonio y la Universidad de las Artes. Gracias a la Evaluación del impacto del COVID-19 en las Industrias Culturales y Creativas de parte del MERCOSUR, UNESCO, BID, SEGIB y OEI, se pueden medir las pérdidas netas en millones de dólares de cada industria cultural de enero a mayo de 2020 en Ecuador.



Otra de las aristas del estudio del sector cultural a nivel regional es el presupuesto destinado a cultura de parte de los gobiernos de diferentes países. Brasil subió 163% el presupuesto, Argentina, 42%, mientras que Ecuador fue el único país que desinvertió un 3% en sus actividades artísticas y culturales. Esta respuesta infortunada significó, entre otras cosas, la fusión del Instituto Nacional de Patrimonio Cultural y del Instituto de Cine y Creación Audiovisual para crear una nueva entidad llamada Instituto de Fomento a la Creatividad y la Innovación. A pesar de que varios funcionarios encargados de esa área, en aquella época, exclamaron que aquella fusión no estaba asociada con los recortes presupuestarios o la reducción del tamaño del Estado, los informes presentados por las organizaciones internacionales, encargadas de estimar estas cifras, lleva a conclusiones diferentes (Observatorio de Políticas y Economía de la Cultura, 2021).





De la misma forma, interpretar las acciones tomadas por el Gobierno y su Ministerio de Cultural y Patrimonio es pertinente al momento de analizar su influencia en la creatividad de los artistas y los diferentes agentes creativos de la sociedad ecuatoriana. Varias posturas desde la academia han hablado de cuál debería ser el papel de los gobiernos en el financiamiento de las artes. Una de ellas indica que la intervención del Estado se justifica cuando las consecuencias del mercado fallan en su producción, distribución o cuando desprovee a la obra artística del objetivo de su creador (Pinochet y Tobar, 2021). Es decir, se abandona la postura del todo liberal abordada con anterioridad, y se asume al Estado como regulador de los efectos del mercado del arte. Habría que analizar si este intervencionismo selectivo se aplica de forma global o se trata, como en muchas otras ocasiones, de un salvataje para los beneficiarios de siempre. A su vez, es necesario vincular esto con el imaginario de arte, cultura y creatividad que esté manejando el Estado de turno, pues promover, por ejemplo, la *alta cultura* difiere mucho de promover conocimientos ancestrales. En este sentido, volvemos a la falta de voluntad en las políticas culturales



ya existentes en Ecuador. ¿Cómo garantizar la libertad creativa de los artistas ecuatorianos en el marco de una crisis sanitaria? ¿Qué tanta caída tiene la inversión en cultura según la política económica que adopte un país?

En necesario tener en cuenta, como mencionan Carla Pinochet y Constanza Tobar (2021), el panorama inicial del que parte el sector creativo:

“En el dominio de la gestión cotidiana, uno de los principales problemas que se les presenta a los trabajadores creativos -en tanto sujetos paradigmáticos del trabajo flexibles es la relativa ausencia de estructuras externas y objetivas respecto de las cuales ajustar sus actividades productivas, así como la falta de mecanismos de control que administren la progresión de la propia labor (pág. 31).

La desprotección del Estado ecuatoriano hacia sus creadores los condena a la precarización disfrazada de flexibilización laboral. En este sentido, resulta conveniente medir qué tan adentrado se encuentra, en efecto, el desarrollo económico del sector cultural de Ecuador en los postulados del capitalismo cognitivo, teniendo en cuenta que solo 10.17 millones de ecuatorianos tiene acceso a internet, de un total de 17.77 millones, según un estudio de We are Social y Hootsuite (Branch).

¿Cómo proponer el desarrollo de un sistema económico que se fundamenta en el acceso a internet en un país en que solo el 57% de su población lo tiene? Si bien en la actualidad hay una tendencia que se basa en la inclusión del trabajo creativo de artistas y autores en el mercado digital, este no pasa de ser, en esencia, un mecanismo comercial de las grandes plataformas en las que ellas no dejan de ganar, mientras los artistas la mayoría de ocasiones se encuentran a merced de los grandes monopolios culturales, que en gran medida hacen parte actualmente de las grandes corporaciones del internet, y que ofrecen muy bajas posibilidades de remuneración a los artistas locales.

Ecuador necesita con urgencia medidas direccionadas a regular el mercado del arte y la cultura en el contexto digital. Las bases de acción metodológicas de los departamentos gubernamentales que pueden intervenir en diferentes aspectos que mejorarían las condiciones del ejercicio cultural profesional: desde aspectos de infraestructura como por ejemplo las telecomunicaciones que permitirían mejorar las posibilidades de participación de los públicos y usuarios, pasando por las dinámicas productivas y comerciales lo cual representa en si un desafío de coordinación interminister-





rial (Observatorio de Políticas y Economía de la Cultura), en función de mejorar las condiciones laborales de los autores y trabajadores creativos son también necesarios los aportes que se deben hacer desde las dependencias que promueven los derechos laborales y la seguridad social, pero también desde los responsables gubernamentales de la gestión de la propiedad intelectual.

Esto cobra mayor sentido cuando se considera que la expresión artística tiene como punto de partida la percepción de su realidad externa, su realidad interna y sus propias vivencias como ser humano (Dueñas-Silva, 2021). En ese caso, las instituciones públicas van a demostrar si realmente se preocupan o no por sus artistas a través de sus acciones, como la creación de políticas culturales que pluralicen el acceso y el consumo digital, medidas de promoción, difusión y distribución que aporten a la creación de plataformas de comercio digital o diagnósticos que tengan como fin hacer de internet un bien público que llegue a más territorios. La deuda del Ecuador con el mercado cultural digital sigue pendiente. Y, en el caso de un gobierno promotor de las líneas metodológicas de la Economía Naranja, es urgente la configuración de una sociedad digital más

democratizada y accesible. Pero si partimos de una realidad en la que la cultura y el arte no han logrado ser promovidas más allá de ciertos discursos, pensar en que se fomenten en el ámbito digital, sin que quede como una mera promoción de marketing conservadora en la que prime la forma por sobre el contenido, parece un escenario muy lejano.

### **3.3 Innovación/transformación de los procesos creativos como respuesta a la pandemia**

Teniendo como antecedentes todos los desafíos que los artistas y gestores culturales viven en su medio, en el contexto de la pandemia, que limitó el encuentro a lo digital, se vieron obligados a desarrollar nuevas habilidades y conocimientos que les permitieran resistir a la llamada *nueva normalidad*. Volvemos al imaginario de emprendedor/a que ha de sostener todo el proceso de creación, producción, difusión, mercantilización, por sí solo/a, y que ha de conocer las exigencias de cada medio. Podemos pensar en la creatividad e innovación que puede surgir al cambiar los soportes, los nuevos imaginarios en torno a la producción



artística que se pueden dar en el mundo digital. Sin embargo, el término ‘innovación’ debe ser descontextualizado de toda la parafernalia publicitaria que se ha construido en torno a él, basada en un enfoque que transita en un discurso referente al aumento de la productividad, acumulación y reproducción de capital, y por ende del positivismo tecnológico.

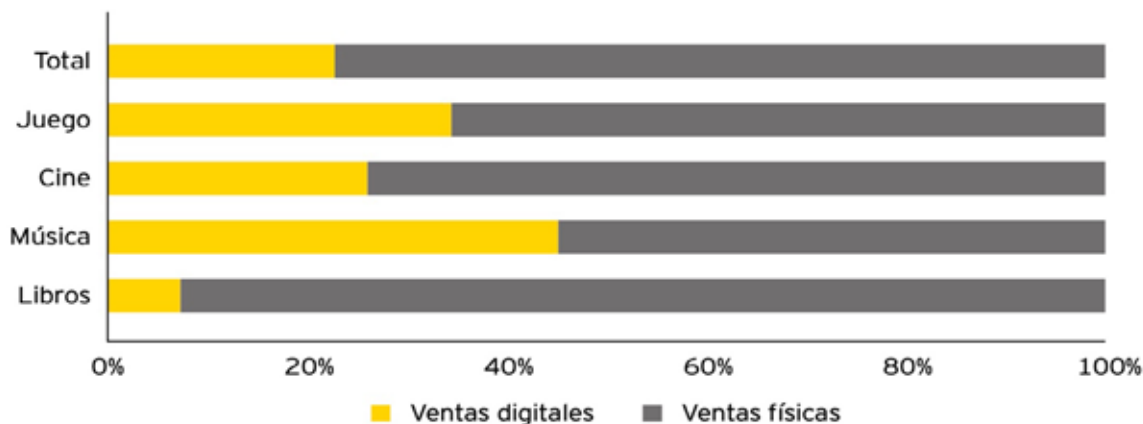
Dos dimensiones que permiten explicar qué ha sucedido y/o qué acciones tomar en el futuro son la digitalización y el retorno a lo presencial. La primera, ya ampliamente abordada, habla del sostenimiento de la transformación de las formas de producir arte y cultura, siempre considerando los límites de los que ya se han hablado (brechas digitales en Ecuador y América Latina, precarización de los artistas, desprotección estatal del mercado cultural digital, etc.). La segunda dimensión habla sobre el retorno a lo presencial y la importancia que tiene volver a lo común, lo íntimo y lo singular de las expresiones artísticas. De alguna manera, ya en varios lugares del país se viene retomando esta vía y es evidenciable la repercusión positiva que genera tanto en los productores como en los consumidores de arte. Aún así, también se observa una comodidad e interés, desde ciertos organismos, por

la digitalización, buscando modelos híbridos, para mantener parte del devenir de la vida en el mundo digital. La reducción de costos en recursos, mantenimiento, internet, entre otros, es un gran aliciente para seguir sosteniendo parte de la realidad en la virtualidad. Pero como ya se mencionó, el arte y la cultura aún cuando pueden desarrollarse creativamente en nuevos formatos, no se logra la misma experiencia que en la presencialidad. La importancia del encuentro para el propicio desarrollo social es básica, y los esfuerzos se han de encaminar hacia este.

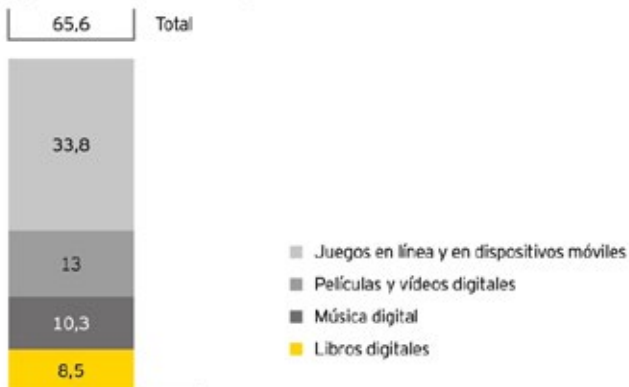
Un precedente importante que explica la diferenciación del consumo físico y digital de las industrias creativas es un estudio realizado en 2013 por Ernst & Young.



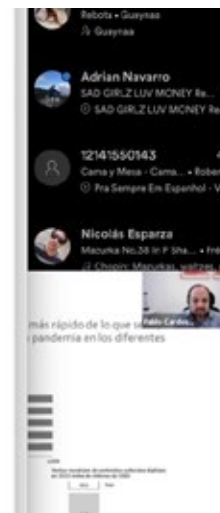
### Ventas de contenidos digitales frente a ventas físicas en 2013 (% del valor en USD)



### Ventas mundiales de contenidos culturales digitales en 2013 (miles de millones de USD)



Fuente: Análisis de EY de los mercados culturales y creativos, 2015



Casi a una década de lo señalado en el gráfico, se interpreta que la transformación de lo físico a digital avanza mucho más rápido de lo que se puede medir y estudiar. Aunque los efectos de la pandemia (aparte de seguirse generando) no son conocidos en diferentes sectores, se estima que la hiper-digitalización mediática transnacional y la forzada virtualización de las actividades en el contexto pandémico aumentó enormemente este porcentaje.

Existen varios puntos que tomar en cuenta cuando se estudian los fenómenos de transformación material-digital del consumo de artes y cultura desde las ciencias sociales o los estudios culturales. Por ejemplo, en 2011 en la famosa feria del libro de Frankfurt se había predicho que diez años después iban a estar desmaterializados por completo los libros físicos, y que el libro digital iba a protagonizar las perchas de las librerías a nivel mundial. Sin embargo, aquella predicción no se ha cumplido, y, más bien, el sector editorial, de entre los otros los sectores, es el que menos transformación a lo digital ha tenido. En este sentido, es evidenciable que variables propias de la economía de la cultura o de disciplinas de los estudios culturales, como la singularidad de la manifestación artística literaria, o fetichismo

de la mercancía de productos culturales, no fueron tomados en cuenta, pudiendo llegar a la conclusión de que cuando se hable del consumo de algo simbólico como lo creativo, no hay nada definitivamente preestablecido.

Uno de los límites de la transformación material-digital es la brecha digital y cognitiva. Habiendo considerado la situación de la América Latina y el Caribe, el mismo estudio de Ernst & Young estimó que el 46,4% de la población mundial no tiene acceso, habilidades, conocimiento ni experiencia relacionada con el internet. Varios autores expresaron su punto de vista a favor de los espacios virtuales, definiéndolos como la gran panacea, a las consecuencias de la pandemia, en el campo las manifestaciones artísticas y culturales, sin embargo, no consideraron el porcentaje antes planteado ni otras características estructurales más amplias de los fenómenos. Como ya se mencionó, este tipo de diagnósticos son desde los que el Estado, a través de la política pública, debe actuar. Estableciendo como un punto de partida el contexto que la transformación material-digital instaura, uno de los principales objetivos de los gobiernos y organización a nivel internacional debe ser, precisamente, disminuir estas brechas digitales y cognitivas.




En el contexto de la digitalización, varias iniciativas se abrieron paso desde diversas disciplinas artísticas. Por ejemplo, la Red de Artistas del Movimiento realizó foros transmitidos por redes sociales en los que exploraron cómo el confinamiento y las plataformas virtuales crearon nuevas pedagogías en diálogos con artistas escénicos de distintas partes del Ecuador. En este sentido, las fronteras de la realización de manifestaciones artísticas en general, no solo de las artes vivas, se expande encontrando nuevas posibilidades de producción e innovación de métodos. Es por esto que, más allá de la visión resiliente o romantizada que en ocasiones se le quiera dar a las iniciativas promovidas en medio de la pandemia, es necesario rescatar que sí se llegaron a soluciones que permitieron el avance en variados campos de las actividades artísticas y culturales, y que, esto, en gran medida, contribuye a la instauración de nuevas y más diversas formas de creación en el área de lo virtual. Por otro lado, propuestas de otros países giraron entorno a la creación de plataformas virtuales que se encargaron de trasladar las actividades presenciales a su transmisión en vivo a través de la pantalla. Una de ellas se trató del servicio de streaming de obras de teatro en vivo pregrabado: Teatrix. Esta iniciativa creció en 300%

en Argentina en 2020. Es así que, este tipo de acciones deben ser tomadas como una opción más de exhibición y circulación de contenidos, ya que, a largo plazo regresarán a formar parte junto a las variables tradicionales de las artes. Otras de las propuestas fueron los museos, que atrajeron al público a través de exposiciones virtuales logrando explotar muchas más colecciones que, por lo general, en la presencialidad no siempre están disponibles para el público, permitiendo a su vez, ser vistas desde cualquier parte del mundo, eliminando las barreras espaciales. A su vez, la creación de diálogos de las disciplinas artísticas con otras áreas del conocimiento es otra de los fenómenos por rescatar. La generación de softwares y la tecnificación resultante de la apertura de nuevos mercados permite a los artistas ser capaces de tener una preparación multidisciplinar y expandir su presencia en los mercados. Así mismo, otro de los ejemplos es la Bienal do Mercosul en la ciudad de Puerto Alegre, en donde los artistas tuvieron que hacerse de nuevas destrezas y capacidades digitales para poder participar. El Banco Interamericano de Desarrollo, en un estudio, ofrece una mejor visualización de este fenómeno en función de la división por sectores de las Industrias Culturales y Creativas.



## EJEMPLOS DE NUEVOS MODELOS DE NEGOCIO QUE HAN SURGIDO O CRECIDO EN TIEMPOS DE PANDEMIA

 Audiovisual	 Artes escénicas	 Artesanías	 Editorial	 Videojuegos
<p>Transformación de cines, eliminando varias filas de asientos para ampliar espacio entre asistentes.</p> <p>Autoclínes con propuestas gastronómicas y con vehículos que pueden alquilarse para ver las películas.</p> <p>Proyecciones cinematográficas en espacios más pequeños, a través de experiencias exclusivas, con un ritmo más frecuente y/o más caras.</p>	<p>Plataformas digitales para obras de teatro y artes escénicas.</p> <p>Redefinición de la experiencia personalizada a través plataformas virtuales para eventos en vivo que permiten encuentros en línea uno a uno.</p> <p>Transmisión virtual de artes escénicas y festivales en vivo a través de venta de entradas, aportes voluntarios o donaciones</p>	<p>Plataformas virtuales de compra-venta crecen exponencialmente.</p> <p>Plataformas que permitan vincular técnicas de distintos pueblos originarios, que faciliten la creación de nuevos productos y aseguren tanto el pago justo como el resguardo del contenido simbólico.</p> <p>Vinculación más estrecha con artes visuales y apertura a nuevos mercados en museos y galerías.</p>	<p>Librerías digitales con sistema de envíos de libros físicos con cobertura en todo el país.</p> <p>Incremento de ventas de libros digitales y reducción de ventas de libros físicos</p> <p>Aumento de la producción y consumo de audiolibros.</p> <p>Combinación híbrida entre digital y tradicional a través de la implementación de puntos de impresión en las principales ciudades.</p>	<p>Participación en los espacios arcade por medio de avatares de realidad aumentada.</p> <p>Desarrollo de contenidos y negocios por parte de los usuarios <i>in-game</i>.</p> <p>Mayor gamificación de la de la comunicación y uso de juegos de entretenimiento como herramienta educativa.</p> <p>Incremento de realidad virtual y de juegos realidad alternativa.</p>



Optar por las acciones antes descritas como actividades de respuesta a la instauración de la digitalización momentánea en el corto y mediano plazo, también contribuye al desarrollo teórico de la gestión y de la política cultural. No existe una sola forma de producir cultura, su diversidad atraviesa tanto lo empresarial como lo comunitario; también lo híbrido, mezcla de lo virtual y lo físico. En el marco de las Jornadas de Periodismo Cultural del Observatorio de Políticas y Economía de la Cultura en la Universidad de las Artes el mes de marzo de 2021, el periodista catalán Jorge Carrión comentaba que una de las formas más potentes de llegar al público es regresar a la impresión de lo producido desde un lugar como la Universidad de las Artes. O, en el terreno de la formación en artes, academias e instituciones de educación superior que han mantenido clases tanto en plataformas virtuales como in situ.

Entre otras formas de arte a través de medios digitales, las plataformas de streaming y las redes sociales Instagram y Facebook fueron el principal medio por el cual los artistas musicales podían difundir sus obras y realizar los eventos (Musello, 2021). Todo el trabajo que implica el trabajo autónomo y la autopromoción de contenidos propios no es remunera-

do. Teniendo en cuenta los parámetros de funcionamiento del capitalismo cognitivo, resulta indispensable pensar en cómo el tiempo y el trabajo gratis de los artistas benefician a las redes sociales. Otra vez, a partir de este postulado, es necesario evaluar qué tan conflictivo resultaría considerar a la virtualidad como única vía para el desarrollo de las actividades creativas, artísticas y culturales. Artistas musicales independientes y privados encontraron sus propias formas de visibilización alcanzando el 14,74% de la reactivación del sector cultural desde el inicio de la pandemia hasta diciembre del 2020. En este sentido, ¿cómo es posible seguir pensando en las mismas formas de consumo de arte musical? ¿la asistencia a festivales, conciertos y recitales, de lo reducida que era, seguirá teniendo el mismo comportamiento? ¿Qué desafíos implica esta situación a los compositores musicales y sonoros? Habría, en este caso, que contemplar la posibilidad de la creación de los nichos de mercado, pues la diversidad de los productos artísticos, en definitiva, aumentará en función de satisfacer las necesidades de aquel público que puede o no volver a los espacios presenciales, o que tenga preferencias particulares sobre las variadas manifestaciones de las producciones musica-



les. Generar plataformas alternativas en las que los recursos no vayan únicamente a multinacionales, donde todas las facetas que implica el trabajo autónomo sean justamente remuneradas y no lleve a la precarización del trabajo artístico y cultural.

Por otro lado, es necesario pensar el retorno a lo presencial desde una apuesta por lo común, lo íntimo y lo singular. Sin embargo, es aquí cuando es necesario tener en cuenta el consumo de arte y cultura de una sociedad cuyo comportamiento se ha modificado durante la pandemia, sobre todo, cuando en el confinamiento más intenso se evidenció lo esencial del consumo de arte para el bienestar individual y colectivo, y fue gracias a este que se pudo sobrellevar el encierro. En este sentido, en los ejercicios de memoria, es necesario señalar la paradoja que se construyó en torno a esto: una resistencia de priorizar el gasto/inversión estatal en el ámbito cultural y artístico. Es por esto que, en el marco de este acontecer, representantes del trabajo cultural crearon la propuesta “ARTE es TRABAJO y PUNTO”, con el objetivo de concientizar sobre lo vital que fue el arte en los hogares durante la cuarentena.

El retorno a lo presencial también necesita pensarse desde otras dinámicas de organi-

zación y producción de cultura, como la Cultura Viva Comunitaria, misma que reflexiona en torno al sostenimiento de procesos locales/territoriales basados en relaciones comunitarias de largo aliento. En el campo de la economía, esto se traduciría a la producción de bienes comunes culturales que están asociados a sistemas o a transacciones de mercado. Durante la pandemia, por ejemplo, se usaron mecanismos como el trueque, alejándose de las tradicionales formas de intercambio en el mercado capitalista

En este mismo sentido, se trabajó sobre la revalorización de los roles pedagógicos de proximidad de instituciones culturales como los museos. Considerando que, por lo general, estos espacios, al igual que las galerías, han estado asociados con las élites culturales y que se han creado barreras sociales que han impedido el ingreso de otros agentes presentes en la escena cultural. Así pues, este momento sirvió para incluir a estos nuevos personajes ahora desde nuevos enfoques, más inclusivos y afectivamente integrador. Por ejemplo, desde las artes visuales se ha generado un ecosistema en el que se abandonan la compra y venta de bienes y servicios a cargo de varios colectivos urbanos, a través de procesos pedagógicos muy diversos en sus características y dimensiones.





Fernando Vicario, desde la Evaluación del impacto del COVID-19 en las Industrias Culturales y Creativas de parte del MERCOSUR, UNESCO, BID, SEGIB y OEI, habla de acciones complementarias necesarias para apalancar el consumo cultura en la 'nueva realidad' son: a) crear la necesidad de generar identidades a partir de modos de apropiación de manifestaciones culturales desde la niñez; b) promover la demanda seduciendo a los nuevos consumidores sí cultura logrando generar apropiación para mejorar consumo y estimular procesos de comercialización; c) estimular la conexión de la dimensión artística/creativa con otros sectores económicos/industriales; d) crear políticas educativas que repiensen las materias artísticas como generación de creatividad y alegría promotoras de sociedades innovadoras y curiosas, y abandonar la idea de que es un pasatiempo; e) políticas que fomenten presentaciones en directo y un contacto más próximo del artista con sus públicos; f) pensar a los territorios alejados de las grandes capitales como lugares que necesitan la cultura como elemento dinamizador de nuevas formas de ser habitados y evitar la despoblación y abandono progresivo, es decir, procesos descentralizadores; g) llevar la cultu-

ra a los espacios públicos y concurridos, mas no atraerlos donde está la cultura, haciendo entender la necesidad creadora de los artistas.

A manera de conclusión, es pertinente reflexionar sobre las claves de la recuperación de la cultura en su dimensión simultánea de tradición y del futuro. La sostenibilidad de los procesos dependerá de la capacidad de ubicar al arte y la cultura en el plano de la reivindicación de su rol esencial para el ser humano. Es fundamental establecer una agenda de fortalecimiento de formación de artistas y gestores culturales en el marco de nuevas medidas y acciones originados desde múltiples lugares, como trabajadores de la cultura, asociaciones, colectivos o el Estado.



# 4



## Referencias Bibliográficas

Biblioteca Jurídica Virtual del Instituto de Investigaciones Jurídicas de la UNAM. *Sociedad, Estado y Derecho*.

Bustos, J. C. Castillo, J. (2019). ¿Quién controlará la Comunicación? El impacto de los GAFAM sobre las industrias mediáticas en el entorno de la economía digital», *Revista Latina de Comunicación Social*, n° 74, 803-821.

Cobos, C. Tobar, C. (2021). El giro creativo en el trabajo comtemporáneo: una mirada crítica desde las condiciones laborales deln campo cultural de Santiago de Chile», *CUHSO (Temuco)* 31, n.º 1.

Dueñas-Silva, V. (2021). La creatividad artística en tiempos de pandemia», *Dominio de la Ciencias* 7, n.º 1.

<http://observatorio.uartes.edu.ec/2021/08/12/una-fusion-que-pone-en-jaque-al-sector-audiovisual-ecuatoriano/>

<https://branch.com.co/marketing-digital/estadisticas-de-la-situacion-digital-de-ecuator-en-el-2020-2021/>

<http://observatorio.uartes.edu.ec/2021/07/21/resiliart-proyectar-las-economias-creativas-como-puente-a-la-repotenciacion-de-la-cultura/>

Musello, L. (2021). *Condiciones laborales de ilustradores freelance en Instagram: “Esos seguidores no son míos, son de Instagram”*, UArtes Ediciones.

Radio La Calle. (2021). *Moreno desarma el Museo Nacional y afecta a la memoria histórica del Ecuador*.







Tema a tratar:

**Trabajadores de la Cultura y vicisitudes  
del empleo artístico**

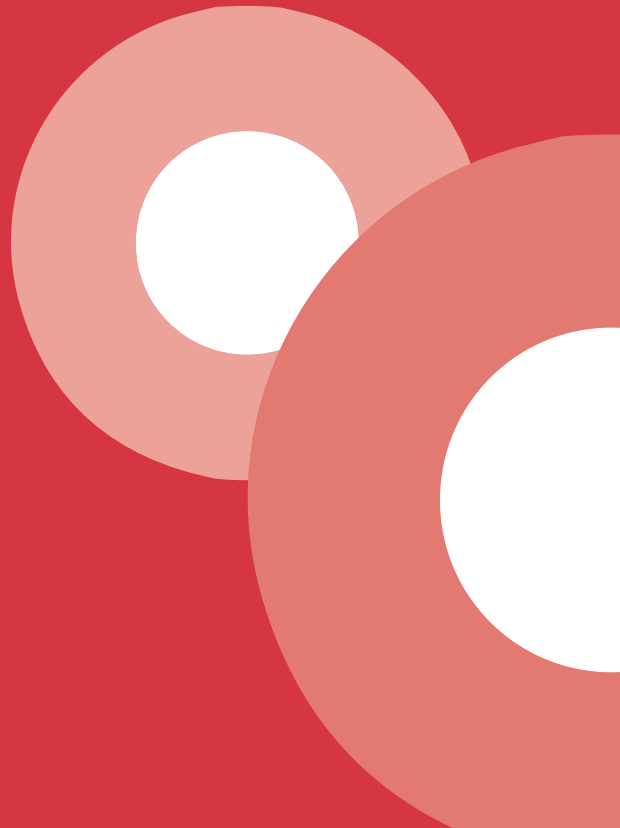
**Prof. Pablo Cardoso Terán**

Doctor en Economía

**Asignatura:**



# Gestión y Economía de la Cultura



- 
- **Índice**
-

1

Breve descripción del capítulo

2

Objetivos

3

Trabajadores de la Cultura y vicisitudes del emepleo artístico

- 3.1 Definición, características y condiciones del artista y el empleo contemporáneo
- 3.2 El precario y frágil ingreso económico cultural ecuatoriano
- 3.3 El trabajo de las artistas y gestoras culturales en el marco de la pandemia

4

Referencias bibliográficas





# 1

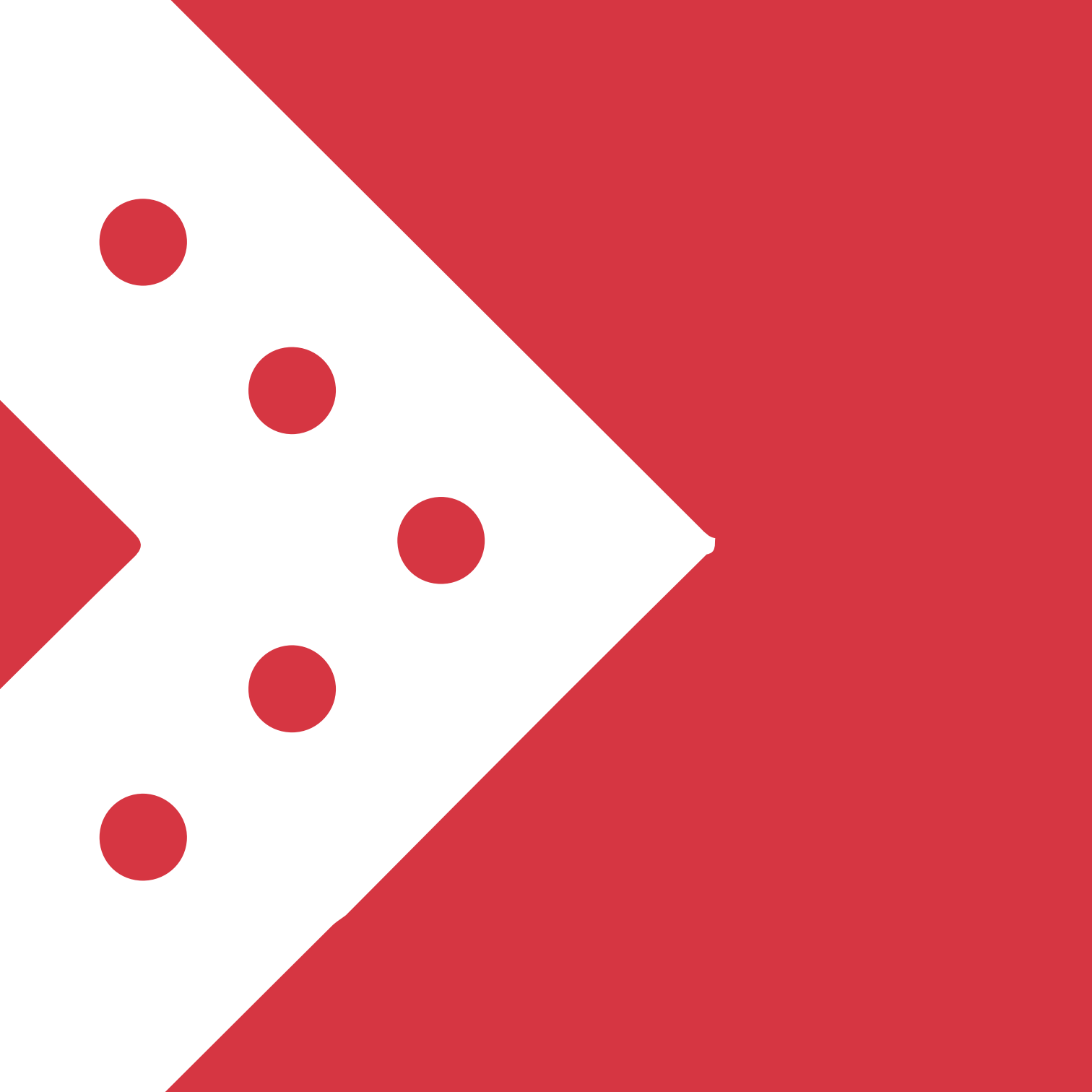
- Breve
- descripción

## del capítulo

El empleo cultural es una de las categorías más interesantes a la hora de trabajar la economía de la cultura. Por sus condiciones particulares, en primer lugar, del artista y otros oficios de la cultura tienen condiciones singulares en el ejercicio de sus labores, que merecen ser analizadas, sin desligarlas de la búsqueda de conquistas comunes que persigue la clase trabajadora.

Conocer las singularidades del empleo artístico y cultural desde una perspectiva teórica es un primer paso antes de constatar algunas realidades concretas relacionadas a las condiciones de trabajadores de la cultura en el Ecuador. Finalmente, se realiza una de las aproximaciones más interesantes del estudio del empleo cultural con los enfoques feministas y del trabajo de los cuidados.





# 2

## Objetivo

- ▶ Conocer las particularidades del empleo cultural, en especial en lo que tienen que ver con las definiciones y categorizaciones del artista contemporáneo.
- ▶ Establecer un diagnóstico -estructural y coyuntural- de la situación de trabajadores de la cultura en Ecuador pre y durante la pandemia del COVID 19
- ▶ Aproximar el análisis del comportamiento precario del empleo cultural a otros fenómenos derivados de perspectivas de análisis feminista sobre los oficios del cuidado.





# 3 : Trabajadores de la Cultura y vicisitudes del empleo artístico

## 3.1 Definición, características y condiciones del artista y el empleo contemporáneo

La definición de un artista contemporáneo está compuesta por la identificación de varios aspectos de distinta índole que permitirían caracterizarlo, no existe una única variable que defina al artista, por el contrario, esta definición se compone de un cruce de distintas variables:

- I. el tiempo y el monto de ingresos económicos dedicados a la actividad artística,
- II. la reputación ganada frente al público,
- III. el reconocimiento de sus pares,
- IV. la calidad de su trabajo,
- V. la pertenencia a un grupo o asociación artística,
- VI. la cualificación profesional,
- VII. y la identificación auto-subjetiva.

El contexto social y cultural en el que se desarrollan los artistas ha venido cambiando de paradigmas y códigos, y con estos cambios también una ampliación de las profesiones asociadas al arte, a la cultura, y en general, a la creatividad. En este sentido, la calidad, la novedad y el papel que juegan los autores en la repercusión



de su obra es, por ejemplo, uno de los parámetros más importantes en la construcción de un concepto contemporáneo de artista.

La construcción de la figura del artista como sujeto laboral debe, necesariamente, abordar las problemáticas que se han construido en torno al concepto de arte, al rol del arte en las sociedades, el contexto histórico de las obras de los artistas socialmente aceptados como icónicos, etc. En este sentido, factores como la percepción del artista como agente separado de la sociedad se enmarca en una serie de dicotomías propias de la configuración occidental de la modernidad capitalista: el genio y las normas, la inspiración y la facilidad, la innovación y la imitación, la libertad y el servicio, el artista y el artesano (Sánchez, Romero, Reyes, 2019).

Con la llegada del capitalismo industrial, las actividades que no giraron estrictamente en torno a la reproducción y la acumulación del capital fueron separadas de la “normalidad” y catalogadas como no productivas. Es así como la figura del artista retirado de los escenarios convencionales de la sociedad comenzó a popularizarse y a estigmatizarse en los imaginarios sociales. Desde la historia de las artes, Shinner (2001) propone una categorización gráfica que representa la historicidad de estos

elementos que han venido transversalizando la creatividad de los artistas desde la problemática artista vs. artesano.

En este sentido, el trabajo de los artistas ha girado en torno a un paradigma en el que se conjugan la curiosidad y admiración por los oficios del arte con los prejuicios y los clichés respecto de la llamada ‘vida de artista’ o la bohemia. Pero con el aporte de las ciencias sociales como la sociología, la economía, la antropología o lo que desde hace algunas décadas se han denominado estudios culturales, es preciso entender que si bien el trabajo artístico no puede ser desvinculado de una cierta singularidad que le otorga su carácter creativo; también requiere adscribirse a la conquista de los derechos laborales adquiridos hace décadas por otras actividades productivas, desde lo más básico que tiene que ver con la justa remuneración, el derecho a la protección social o la adecuada duración de la jornada de trabajo.



<b>Antes de la separación (Artesano/artista)</b>	<b>Después de la separación</b>	
	<b>Artista</b>	<b>Artesano</b>
Talento o ingenio	Genio	Regla
Inspiración	Inspiración/ sensibilidad	Cálculo
Facilidad (mental y corporal)	Espontaneidad (el cuerpo sobre el alma)	Destreza (corporal)
Imaginación reproductiva	Imaginación creativa	Imaginación reproductiva
Emulación (de los maestros del pasado)	Originalidad	Imitación (de modelos)
Imitación (de la naturaleza)	Creación	Copiar (la naturaleza)
Servicio	Libertad (juego)	Industria (pago)

En efecto, una de las primeras constataciones que se puede hacer al respecto del del trabajo artístico es que se ha desempeñado dentro de sistemas polarizados y remarcablemente contrastantes. Mientras una obra de Jeff Koons es adquirida por \$58,4 USD, una gran mayoría de artistas plásticos sin mayor oportunidad a ser visibilizados ni tener ingresos por su trabajo. Entre los años de 2013 y 2014, según la empresa Artprice, los artistas Koons, Basquiat, Wool concentraron el 22% del valor total del mercado de subastas internacional en el campo de las artes visuales. Este es quizás, una de las principales marcas del desempeño de trabajo artístico dentro del capitalismo.





Es así como se puede evidenciar la estrategia del *star system*, instaurada por los grandes estudios de Hollywood para asegurar en el mediano y largo plazo la exclusividad de participación de ciertas ‘estrellas’ en sus producciones. Y que ha sido generalizada para explicar las lógicas de inequidad en relación al mercado laboral del arte en varias disciplinas, en el cual la concentración del ingreso es alto para un número reducido de artistas. Las ganancias de la distribución de las producciones realizadas bajo esta modalidad se potencializaron fundamentalmente debido al avance de la tecnología y la implementación de abundante material promocional (Reyes, pág. 71), sin embargo terminan en pocas manos.

Las narrativas de estas grandes estrellas, ya sea de la industria musical, cinematográfica o literaria, se construía a la par de toda una estética del espectáculo basado principalmente en la tradición de la industria cultural estadounidense cuyo origen data de la década de 1930. De esta forma, se ve cómo la idealización de la figura de un artista se limitó a ser una figura pública y famosa, caso contrario, no sería un artista exitoso.

Este fenómeno es algo que cambiaría en la contemporaneidad con la llegada de las redes

sociales y de nuevos códigos de popularidad. De alguna manera, las funciones del productor-consumidor de contenidos se trasladaron al terreno de las artes y de la cultura a partir de la implosión de las plataformas del audiovisual y de la música (y en cierta medida también a partir de ciertos cambios en la industria editorial). A pesar de lo cual lógicas estéticas preeminente seguirán siendo funcionales a la hegemonía económica y material en gran parte traídas de grandes potencias internacionales.

En cuanto, al empleo artístico algunas de las características tradicionales son perennes: a diferencia de una gran porción del empleo formal, no corresponde a un modelo asalariado, ya que ocurre en diversas formas mixtas, con diversificadas fuentes de ingreso y que varían en función de la práctica artística.

Para el caso ecuatoriano, el primer libro del Observatorio de Políticas y Economía de la Cultura, a través de 11 artículos, aborda desde varios enfoques la situación del empleo de trabajadores de la cultura en Ecuador. El punto de partida fue la lectura de la Primera Encuesta de Condiciones de Trabajadores de la Cultura (Observatorio de Políticas y Economía de la Cultura) que aterrizó su análisis en tres ámbitos esenciales para describir el empleo cultural des-



de lo estructural y coyuntural. Como primer aspecto, está la definición del pluriempleo como característica determinante para el empleo artístico y cultural en Ecuador; el segundo, radica en lo frágil y precario de los ingresos de los artistas y gestores culturales; y, por último, las consecuencias que la pandemia por COVID-19 dejó en el ejercicio de la cultura.

La caracterización del empleo artístico y cultural siempre supondrá un desafío, ya que simultáneamente, supone un ejercicio al tratar de identificar aspectos concernientes a las disciplinas artísticas, a la definición de roles dentro de los componentes que construyen el proceso creativo y encarar la creciente tendencia de trans/interdisciplinariedades, entre otros varios ámbitos que hacen de ésta una tarea compleja y a la vez fascinante. En el diseño de la Encuesta se estableció una suerte de grilla en la que se caracterizó el trabajo cultural, explorando en las cualidades del ejercicio de una actividad artística principal, es decir, se buscó determinar si la persona encuestada se auto-concibe como artista, gestor cultural, técnico, docente, artesano u otro. También se intentó identificar en qué eslabón de la cadena creativa-productiva se ubica, es decir, si su trabajo consiste en la creación, producción,

promoción o exhibición. Por ejemplo, alguien puede ser artista y dedicarse a la docencia, o trabajar en creación o promoción de las artes a la vez. Para complementar las características relacionadas a la actividad artística principal, se disponen las variadas disciplinas artísticas. El 26 % de encuestados se dedica a las artes escénicas; otro 26 % a las artes musicales y sonoras; el 17 % a las artes plásticas y visuales, el 13 % al cine y el audiovisual, y completan este universo, con un 7%, los trabajadores de las letras y la editorial, con el 6 % los artesanos artífices, y los diseñadores con el 1 %. Si se busca la caracterización del trabajador cultural ‘tipo’ de la encuesta, este se trataría de un artista escénico hombre que se dedica a la creación que labora intermitentemente.

Los resultados de la encuesta demuestran lo heterogéneo de las actividades a las que los trabajadores de la cultura se dedican, así como lo versátil de sus labores, lo que, al mismo tiempo, se ilustra en la comparación de las actividades culturales principales y secundarias que ellos mismos han establecido en una de las categorías indagadas en la encuesta. El análisis de las actividades culturales secundarias se torna relevante al identificar los movimientos de un artista en sus actividades complementarias.



En este sentido, sus actividades complementarias se componen a partir de la gestión cultural (27,4%) y de la docencia (21,5%).

Por otro lado, esta diversidad se fundamenta en la derivación de los múltiples tipos de formación que tienen los artistas y los gestores culturales, mismos que se expresan a través de las disciplinas, oficios y en las actividades productivas. Solo el 30% se deriva de la educación universitaria, el 21% recibe una educación mediante de talleres o cursos, el 15% sigue formándose con maestros, mientras que lo autodidacta (26%) sigue siendo una fuente valiosa de adquisición de destrezas y conocimientos. De esta forma es que J. Zambrano, una de las autoras que forma parte de esta compilación, reflexiona, en su artículo ‘Educación en Artes e Industria Cultural: una relación por sanar’, la importancia del aumento de la educación formal en el sector de las artes y la cultura en los últimos años, la vigencia de otro tipo de maneras de transmisión de conocimientos, como la adquisición de la experiencia individual y el autoaprendizaje mientras se apela a la mejoría de las condiciones de laborales de los trabajadores de la cultura en los próximos años.

Así mismo, J. Suarez-Pinzón aborda en su artículo ‘Grupos de teatro universitario,

agentes dinamizadores del aprendizaje no formal en artes escénicas’ la relevancia de los procesos de los grupos de teatro universitarios -que no están insertados en los programas superiores de enseñanza de artes escénicas- como un origen decisivo de la educación artística en la ciudad de Guayaquil, donde destacan, históricamente, en la construcción del mundo de las artes escénicas en esa ciudad.

En lo que respecta al análisis del pluriempleo o *multitasking*, es pertinente comenzar por su concepto. La Real Academia de la Lengua Española conceptualiza al pluriempleo como la “Situación social caracterizada por el desempeño de varios cargos, empleos, oficios, etc., por la misma persona”. En la terminología económica tradicional, el pluriempleo no es concebido como una situación positiva, pues considera que a un trabajador le alcanza una sola actividad productiva para satisfacer sus necesidades, sino que debe dedicarles tiempo a varias para poder hacerlo. Según varios enunciados estadísticos, el pluriempleo es un factor del subempleo.

Análogamente, la vocación del ejercicio de la profesión del artista podría provocar con frecuencia que se encuentre involucrado en varias iniciativas a la vez. Pero ¿cómo podría



este fenómeno explicarse según la necesidad de enfrentar la precariedad sistematizada y cuánto está dado por su vocación? Esta es una pregunta relevante teniendo en cuenta que es un campo de investigación que necesita ocupar un lugar importante tanto en los estudios culturales como en la economía de la cultura.

La Encuesta constató lo vigente que está el pluriempleo en la realidad de los trabajadores de la cultura en Ecuador. Más de la mitad de los encuestados deben realizar, al menos, dos actividades, una principal y otra secundaria. En adición, el tiempo que los artistas y gestores les han dedicado a cada una es en promedio, 17 años a la principal y 13 años a la secundaria, lo cual confirma que esta es una práctica instalada.

Es importante que el análisis parta del intento de entender las determinantes del pluriempleo en las actividades productivas culturales, abarcando la exploración en torno a la naturaleza de la actividad cultural secundaria. En este caso, la docencia aparece como otra de las actividades productivas secundarias, ocupando el 21,5% total del empleo cultural secundario. Un ejemplo de pluriempleo deseado podría ser aquel referido por Sebastián Concha en su ensayo “Sobre el proceso de forma-

ción de promoción de lectura de los Tambos de Lectura del Plan nacional de Promoción del Libro y la Lectura José de la Cuadra”, y la labor del mediador de lectura en el marco del programa ‘Tambos de Lectura’, promovido por el Ministerio de Cultura y Patrimonio del Ecuador y la OEI. El autor sostiene que tal actividad, que en la actualidad constituye un nuevo oficio cultural, necesariamente se nutre con la experiencia del autor literario ya que el conocimiento que éste imparte resulta fundamental para la mediación lectora.

El pluriempleo cultural también tiene tintes polarizados. Están aquellos que se ubican lejos de las labores que incluyen procesos relacionados con la creatividad. Por ejemplo, una cifra decidora que permite identificar otra de las realidades del pluriempleo en su total dimensión es la que hace mención a un tercio de los trabajadores de la cultura (33,66%), quienes ejercen de forma paralela una actividad profesional que no está relacionada con el campos de las artes o la cultura. Esta cifra quizás construye la piedra angular en el abordaje del pluriempleo, futuras investigaciones del Observatorio deben poder constatar si esa otra actividad profesional es la que permite subvencionar la dedicación a una actividad cultural.



En este mismo sentido, el tiempo dedicado durante la semana de los trabajadores culturales es de los aspectos más importantes a considerar en la Encuesta. Teniendo en cuenta que este dato se compone tanto de las actividades productivas culturales tanto principales como secundarias, en promedio, el trabajador cultural ecuatoriano trabaja más de 40 horas semanales. Exactamente, la actividad cultural principal ocupa 32 horas semanales y la actividad secundaria, 19 horas semanales.

Adicionalmente, la Encuesta evidencia que el 40,59% de los trabajadores culturales les dedica mayor o igual cantidad a 40 horas a la semana a su actividad cultural principal, logrando demostrar que la carga de trabajo que representa una actividad creativa es alta. En este sentido, a través de una pregunta clave en la Encuesta, el 93% de los encuestados declara que sus necesidades no son satisfechas con los ingresos que su actividad principal le genera, por lo que sí estarían dispuestos a ganas más por trabajar más horas. La insuficiencia de ingresos es un común denominador en la situación de los subempleos en Ecuador. Retomando los datos expuestos anteriormente, se estima que la quinta parte de los encuestados recurren a la docencia al no poder obtener

los ingresos suficientes de la actividad cultural principal. Y, por otro lado, recurren también a labores alejadas de sus áreas de creatividad y de su lugar artístico. Ecuador, potencialmente, alberga artistas que no dedican tiempo a su vocación por falta de oportunidades con digna remuneración.

### **3.2 El precario y frágil ingreso económico cultural ecuatoriano**

Lo volatilidad de los ingresos es una constante en el empleo cultural ecuatoriano. A diferencia del empleo asalariado, la Encuesta afirma que la actividad principal de la mayor parte de trabajadores de la cultura (71,79%) trabaja de manera independiente, siendo esto algo remunerativo en función de un producto. Los artistas con salario fijo solo representan un 24,15 %, por lo que la comprensión del empleo del campo cultural deber establecerse desde otros cánones, y es necesario que se lo analice desde otros parámetros.

La dimensión de las relaciones de trabajo necesita nuevos puntos de partida para analizar la situación del trabajador artístico y cultura. De esta forma, ciertos métodos necesitan ser pensados de forma diferente en función de es-



tudiar los sistemas de protección social o la frecuente imagen del emprendimiento. Paola De la Vega trata este ámbito en su artículo ‘Trabajo cultural, autogestión y formas de economía de base comunitaria en tres espacios de la Red Comuna Kitu’, en el que aborda las relaciones de trabajo y económicas que se alejan de tradicional institucionalidad. El texto ofrece importantes rastros sobre el que el desarrollo de espacios culturales que exploran y ensayan hipótesis de otra vida y cultura posibles en comunidades territorializadas e inestables; (para) mostrar su heterogeneidad y la falta de comprensión y acompañamiento de la política cultural pública de la ciudad y del Estado central. ‘

El análisis en un sentido más profundo de las relaciones laborales y de la remuneración de las actividades culturales, se determina que, si el 71,79 % trabaja de forma independiente en su actividad cultural principal, la cifra de una actividad cultural secundaria incrementa al 78,53 %. Se puede establecer, entonces, que esta cualidad se acentúa cuando existe más de una actividad profesional.

En el momento del confinamiento en Ecuador, en marzo de 2020, aproximadamente del 40 % de los trabajadores de la cultura encuestados tenía un trabajo intermitente, con-

firmado así que la remuneración mensual fija no es una cualidad de la mayoría en este sector de las artes y la cultura. Solo la mitad (51 %) recibe ingresos fijos mensualmente, mientras los ingresos de la otra mitad varían. Más de un tercio (35%) posee una remuneración cada dos o tres meses, y los encuestados restantes (14 %) los tiene, por lo menos, dos veces al año.

Los niveles y frecuencia de recepción de remuneración de los trabajadores de las artes y la cultura se asocian de manera directa con la salud de sus actividades productivas, la cantidad de performances, las ventas de obras, etcétera, lo que está relacionado, en gran medida, con la situación generalizada de la economía nacional (Cardoso et al., 2020. En este sentido, la Encuesta afirma que se han dado variaciones de remuneración negativas en el campo cultural en los últimos años (SIIC) (Cardoso et al., 2020). Por ejemplo, el 71,33 % de los encuestados respondió que sus ingresos fueron inestables en los últimos tres años. De hecho, al indagar acerca de la situación económica en relación con el año 2015- que es el punto de inflexión del ciclo económico, el 75 % de los encuestados respondió estar en igual o peor situación mientras que el 47 % declaró estar en una situación peor.



La estacionalidad es otro de los ámbitos que influye en los niveles de ingresos. Las variaciones están relacionadas con lo común que son las actividades artísticas y culturales en determinados meses del año, pues la Encuesta arroja que datos que aseveran que el fin del año concentra la mayor cantidad de ingresos, siendo el último trimestre, según el 35,8% de trabajadores culturales, el considerado como el más rentable y el mes de diciembre el de mayor importancia.

El total de los ingresos del 70 % de los trabajadores de las artes y la cultura se origina de, por lo menos, dos empleos culturales distintos. Teniendo en cuenta solamente la actividad cultural principal, el 73 % de trabajadores de la cultura declara ingresos mensuales por debajo de USD 751, el 42 % del total de los encuestados tienen un ingreso por debajo del salario básico unificado. En lo concerniente a la actividad cultural secundaria, el 72 % tiene ingresos mensuales por debajo del salario básico unificado. Al realizar la sumatoria de ambas actividades culturales, el ingreso promedio total es de USD 540, siendo menor al valor de la Canasta Familiar Básica (CFB). El ingreso promedio de los empleos no relacionados con el arte y la cultura es de 444 dólares, cifra que

está por encima del ingreso promedio por la actividad cultural o artística secundaria. Sin embargo, más de la mitad de los trabajadores culturales afirman no estar interesados en dedicarle tiempo a la actividad no relacionada con la cultura y las artes, lo cual puede manifestar que ésta nace a partir de la necesidad más que de la vocación.

En lo concerniente a la relación de ingresos y gastos, el 68,5 % afirma ser aportador mensual a los egresos de sus hogares. Es pertinente, en este caso, pensar en torno a la clase de economía doméstica que se crea al no contar con ingresos fijos cuando los gastos sí lo son. La tercera parte de los trabajadores encuestados debe contribuir con el total de los gastos de sus hogares. El 62,08 % data gastos al mes promedio por debajo de \$ 725, lo cual, en comparación con los ingresos culturales promedio (USD 540), da cuenta de brechas por considerar.

La problemática entre los ingresos y los gastos termina cuando se analizan las mínimas capacidades de ahorro. De los encuestados, el 59,21 % expresa no ahorrar, el 28,39 % asegura que posee un ahorro de menos de \$100, el 8,25% ahorra entre \$100 y \$200 al mes, mientras el resto, menos del 5% de los trabajadores encuestados, ahorran cifras por encima de \$200 al mes.



Las características de la vulnerabilidad económica son analizadas desde varios enfoques, por ejemplo, con el estudio de las complicadas condiciones de inserción laboral de la población migrante. El estudio de caso propuesto por Mónica Coronel relacionado con la población migrante venezolana devela que aproximadamente un 50% de los profesionales creativos de aquella nacionalidad se encuentra el desempleo en la actualidad. No obstante, algunos hallan en los emprendimientos culturales, sustentados por la cooperación internacional, una oportunidad para su gradual integración a la economía formal en Ecuador.

Pablo Mogrovejo, por otro lado, estudia ámbito esencial en cualquier abordaje del empleo sectorial: el género. Es así que la disparidad en función de la representación del género es revelada por la Encuesta. En este sentido, Mogrovejo ahonda en su investigación y establece una desigualdad amplia, que abarca aspectos como la proporción de mujeres en el mercado laboral, un nivel de ingresos inferior, la falta de acceso a puesto de decisión y al patromonio societario.

Otro de los aspectos de la encuesta fue lo medido en cuanto a la desprotección de salud que tienen los trabajadores de la cultura. De

la mano con la cifra que cuenta con la capacidad de ahorrar, el 59% de los encuestados no cuenta con seguro médico, mientras solo el 21% posee seguridad social y el 6% tiene un seguro privado.

La vulnerabilidad, es entonces un factor urgente en el que pensar, con el fin de tomar acciones de protección para los trabajadores de la cultura, en regímenes especiales de seguridad social, en agremiaciones para la generación de tejidos de protección, en fin, en encontrar las maneras para que los trabajadores de la cultura estén menos desprotegidos de que lo que están actualmente. Esto constituye una voz de alerta para los responsables de trabajar las políticas públicas de la cultura, pero también es una señal de alarma para los mismos trabajadores, las agremiaciones y colectivos: es necesario estar conscientes de las urgencias que necesitan ser satisfechas y exigir que sean cubiertas.

Teniendo como punto de partida el análisis del campo cultural y los estragos de la pandemia por la COVID-19, es necesario hablar de ciertos precedentes. El comportamiento de las actividades de los sectores artísticos y culturales varía según la situación panorámica de la economía. Ecuador es un país que frecuentemente está sometido a etapas de inesta-





bilidad causado por lo sensible a los mercados de productos primarios a nivel internacional. Los últimos 50 años, los auges y las carencias de los sectores de las artes y las culturas han sido determinados por el precio del petróleo.

La pandemia causada por la COVID-19, se da en un momento decreciente del ciclo económico en Ecuador, mientras ya existía problemas de carácter estructural acumulados. El precio del petróleo comenzó a bajar desde el 2015 y el terremoto del 2016 causaron un escenario que la pandemia terminó de agravar. Cuatro de cada 10 personas, según la Encuesta, laboraban intermitentemente. Logrando sumar aquellos cesantes y los trabajadores sin ingresos, se estima que un 70% de personas no poseía una labor regular o que no estaban trabajando a cambio de un ingreso.

Históricamente, el enlace del campo de las artes y la cultura y el Estado ha sido ambigua. Por lo general, las necesidades no satisfechas por el sector público están definidas entre las primeras razones del malfuncionamiento del sector, por lo que en distintos espacios de este existe una gran desconfianza hacia al Estado. Según las mediciones, el 41% de los encuestados ve a las políticas culturales como la más dificultad más importante del sector de la

cultura. Los incentivos deben estar en función de promover nuevas actividades culturales y asignar oportunamente el fomento estatal. De la totalidad de los encuestados, solo el 29 % expresó haber sido auspiciado por algún beneficio público, fondo concursable o financiamiento reembolsable, dando a entender que el 71% sí ha sido usuario de las iniciativas estatales en sus actividades culturales o artísticas.

Otro de los problemas identificados por los trabajadores de la cultura encuestados es la “dependencia cultural”, siendo esta la tendencia que hay sobre de públicos de consumir patrones de consumo de cultura *mainstream* mientras se evitan las producciones artísticas o culturales generadas en Ecuador.

Mientras, por otro lado, el 27% de los encuestados también considera la producción del arte y la cultura en el país es cada vez más costosa. Desde el abordaje económico se corrobora este postulado, ya que la dolarización encarece, efecto, la producción nacional e imposibilita la opción de poseer una industria dedicada a los materiales y a la incapacidad de poder implementar de cadenas productivas de valor. Es necesario aclarar, en este sentido, que la mayoría de los insumos, equipos y materiales de tecnología utilizados en las variadas ac-



tividades artísticas son traídos del extranjero, y que las soluciones establecidas -catalogadas dentro del concepto de la Economía Naranja- para la reducción de los costos de producción ha tenido el objetivo de reducir los aranceles para importación de equipos, en lugar de buscar la suplirlos localmente de forma paulatina.

En la exploración de las necesidades del sector para lograr fortalecerlo, las respuestas fueron variadas mientras se encontró una contradicción. Según un 39% de trabajadores encuestados, las fuentes de crédito son el principal sustento que debe consolidarse para practicar su actividad artística o cultural. No obstante, los mismos datos arrojados por la Encuesta, demuestran que un trabajador de la cultura, potencialmente, no tendrá posibilidades de poder ser sujeto de crédito o de tener capacidad de endeudamiento, ya que no posee de las condiciones establecidas tanto por la banca pública como privada. En este caso, lo necesario es una total reconfiguración de los mecanismos de financiación para las específicas necesidades de la producción artística y cultural.

Por otro lado, los mecanismos de circulación y promoción conforman la principal debilidad de la cadena de valor del arte y la cultura en Ecuador. Por ejemplo, en el sector de

las artes visuales, varias han sido las propuestas que han tratado de dinamizar el mercado de la compraventa de obras y que han tenido un corto tiempo de implementación. En tiempos de pandemia y paralelamente en las tres ciudades con más población del país, se ha percibido una efervescencia en la escena expositiva, pero a la vez han surgido dudas sobre lo sostenible de estas iniciativas ante la inexistencia de gestiones administrativas pertinentes, sin que se de aún una reactivación económica de los hogares, ni el impulso de recursos estatales para el desarrollo de proyectos. Los trabajadores de la cultura argumentan que se necesitan mecanismos de promoción y circulación. Es importante pensar sobre esto ya que, al contraponerlo con las respuestas de la política pública, hay una mayor preocupación de la producción, de la oferta, mientras, la demanda y las audiencias, no son atendidas de manera que se equilibre estos dos elementos. En este sentido, la definición de nichos y formación de públicos, es decir de la demanda, en términos económicos, es un tema de usual preocupación para los trabajadores de las artes y la cultura.

Entre los efectos que la COVID-19 dejó a los trabajadores de la cultura, está el cambio en las formas de ejercer las actividades producti-



vas. Del total de encuestados, el 84% modificó sus hábitos laborales. En un primer momento el cambio no fue percibido ni positiva ni negativamente, pero en este caso se trató de algo con mucha velocidad y radical, casi traumático, sin embargo, con matices. Algunos de los encuestados usaron el tiempo dentro de casa para producir más, mientras que otras, por no tener acceso a sus herramientas no pudieron laborar, o de tratarse de trabajo colectivo, las actividades tuvieron que ser suspendidas.

La repercusión en el monto de sus ingresos fue evidente: el 90 % de los encuestados vio que sus ingresos fueron afectados mientras más del 70% indicó que el impacto se dio de manera definitiva. Esto ocurrió durante el primer mes y medio de la cuarentena, mismo que corresponde al periodo investigado por la Encuesta, indicio que terminaría por consolidarse y expandirse ya que los ingresos (ventas + exportaciones) del campo de la cultura durante 2020 representaron el 50% de lo estimado el año anterior, según el Servicio de Rentas Internas y la Evaluación de Necesidades de Recuperación Post Desastre.

En este sentido, los distintos sectores del campo cultural han explorado medidas paliativas para sobrellevar las consecuencias de la

crisis. Las artes escénicas y las artes vivas son de los sectores con más nivel de afectación, ya que su disciplina depende de la presencia física de sus performances para poderse llevar a cabo. Las iniciativas virtuales que se han dado en el marco de este sector de las artes han arrojado pocos resultados positivos, ya que, contradictoriamente, la pandemia ha causado que la difusión por medio de plataformas digitales refuerce la cualidad del no pago de los consumos culturales, acentuando su precarización.

Otros sectores como el musical o el audiovisual encontraron opciones para poder sobrevivir a través de la generación de nuevas plataformas virtuales para el consumo de sus producciones. Así mismo, Luciana Musello propone una reflexión en la que determina la creciente influencia de las plataformas digitales, como la red social Instagram, usada como herramienta de trabajo gran parte de artistas visuales emergentes. Además de esto, aborda las vicisitudes de las dinámicas comerciales que el trabajo cultura y artístico enfrenta en la virtualidad en las aplicaciones digitales, explorando categorías como el *freelance*, la generación de contenido, y la monetización.

A un año y medio del inicio de la pandemia en Ecuador, las dinámicas del empleo



de los trabajadores de la cultura han tomado varios caminos, tanto acercándose como alejándose de los espacios virtuales como de los físicos. La creación de nichos de mercados más encarecidos se ha incrementado, y el gobierno, en el marco de un discurso que busca homogeneizar la presencia de una supuesta “reactivación económica”, no traza líneas definitivas en el porvenir de las condiciones de los artistas y gestores culturales.

### **3.3 El trabajo de las artistas y gestoras culturales en el marco de la pandemia**

Las bases de la economía feminista proponen varias aristas para el análisis del empleo cultural desde el enfoque de género: la división de los roles laborales, las brechas en cuanto al salario y la presencia de otras inequidades sexo-genéricas de la empleabilidad del sector cultural, de esta forma logrando dilucidar sus problemáticas estructurales.

La participación ampliada de las mujeres en el mercado laboral es uno de los cambios estructurales del siglo XXI, al igual que su inclusión en esferas del sector público del país. En comparación a dos generaciones atrás, la

actual se destaca en gran medida por la presencia en puesto de trabajo cuyas antepasadas no tuvieron la oportunidad de ocupar. Sin embargo, su visibilización es espacios de relevancia política, económica, cultural y social no forma parte de aquello que varias teóricas feministas han catalogado como la “reproducción social”. La responsabilidad social de los quehaceres domésticos, el cuidado de las infancias o de personas dependientes sigue siendo no remunerado y en gran parte ocupado por mujeres a lo largo de toda Latinoamérica y el mundo. En este sentido, también se evidencia que las brechas salariales entre varones y mujeres, el emplear un cargo directivo o jefatura, mientras la desigualdades aumentan para mujeres en la reproducción social y su integración a un lugar más pluralizado en la sociedad.

El Índice de Convivencia Intercultural considera que en lo que refiere a convivencia y diversidad, todavía hay mucho por decir en cuanto a desigualdades encontradas entre hombres y mujeres en términos de derechos básicos asociados con sus propios cuerpos y la protección de la vida, ámbitos con carga más compleja como acceso a trabajo, educación y representatividad en la política. Con sus matices y particularidades, en la gran mayoría de

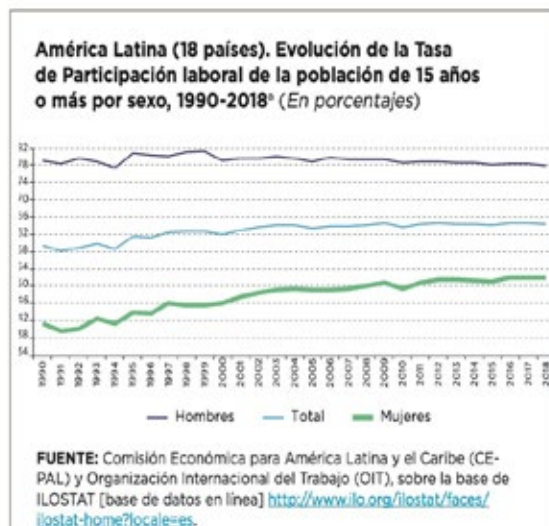


países de América Latina, los rasgos sociales en contra de las mujeres están determinados por los mismos componentes.

Los países Bolivia, Cuba y Ruanda son los únicos que cuentan con una mayoría de representatividad política ocupada por mujeres. Las problemáticas sociales concernientes a las desigualdades de oportunidad entre hombres y mujeres son un tema que con frecuencia es abordado en función de erradicarlas. Estudios proporcionados por la CEPAL, muestran porcentajes exactos de la presencia de las mujeres en los parlamentos de los siguientes países: Costa Rica, 46%; Nicaragua, 46%; Granada, 47%; México, 48%; Bolivia, 53%; y Cuba, 53%. Sin embargo, en países como Brasil y Paraguay, la representatividad de las mujeres en el parlamento no alcanza ni el 20%.

En cuanto el acceso a la educación media en los países Argentina y Bolivia, existe una menor participación de mujeres en relación con los hombres. La reducción de esta brecha es uno de los mayores hitos a nivel regional a pesar de la situación de estos dos países. La escolarización y el acceso a la educación superior de las mujeres es desafío que, en gran medida, ha sido superado en la mayoría de los países. En Ecuador, por ejemplo, sucede lo descrito anteriormente: la reproducción social no se

enmarca en un proceso de la inclusión de los hombres a actividades que tradicionalmente han sido ocupadas por hombres. El derecho que otorga a las mujeres el poder de decisión sobre sus cuerpos todavía necesita ser reivindicado. El cuestionamiento sobre el comportamiento de muchos de los aspectos de la vida de las mujeres sigue siendo severamente cuestionado y criticado a partir de los imaginarios sociales de hombres y mujeres en las sociedades. En este sentido, CEPAL y ONU Mujeres realizaron un estudio que analiza la participación laboral en función del sexo en 18 países de América Latina de 1990 a 2018.

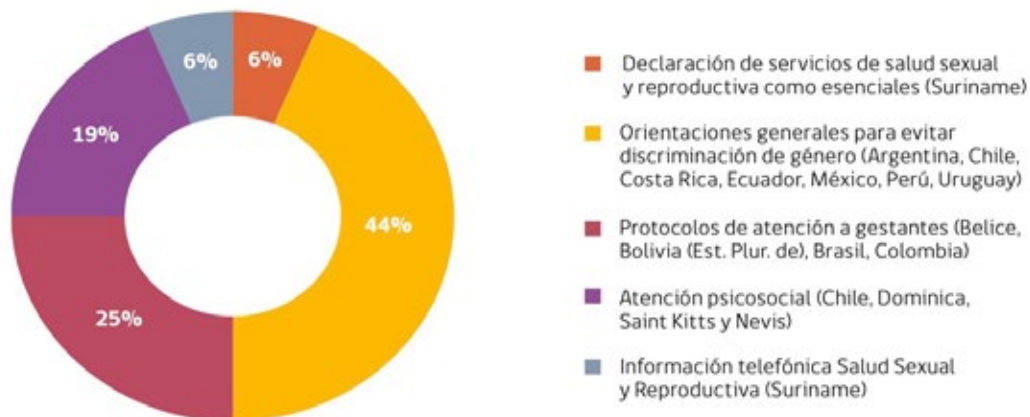


Los progresos que se han dado a partir de los movimientos feministas no fueron suficientes. En el marco del confinamiento causado a partir de la pandemia por COVID-19, se evidenciaron grandes desigualdades que han marcado el devenir las dinámicas entre hombres y mujeres en ambientes radicados en el confinamiento. Sus tareas han sido constituidas por su trabajo formal remunerado, a la vez de las generadas dentro del hogar: como atender la educación de los hijos, los trabajos de cuidado y la mantención de las condiciones de habitabilidad.

El rol del Estado ha variado según el país que se analice. Por ejemplo, Argentina por primera vez midió la contribución de los trabajos de cuidado al PIB. La CEPAL, en el marco de un estudio de las medidas tomadas por gobiernos para garantizar los derechos de las mujeres, establece las siguientes medidas.

### Gráfico 1

América Latina y el Caribe (14 países): medidas tomadas por los gobiernos en materia de salud de las mujeres durante la pandemia de COVID-19, abril-julio de 2020  
(En porcentajes)



Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), Observatorio COVID-19 en América Latina y el Caribe [en línea] <https://www.cepal.org/es/temas/covid-19>.



Uno de los principales postulados de varios autores se enfoca en decir que la pandemia fue solo el pretexto para que ya todo un sector que no se encontraba respaldado desde la legislación se desmoronara en tiempo del confinamiento.

“El incremento del desempleo estructural, el subempleo, trabajo precario y autoempleo, el debilitamiento de los sistemas estatales de protección social, la pérdida de derechos conquistados por parte de los trabajadores/as han contribuido al crecimiento de la desigualdad, empobrecimiento, la indefensión ante situaciones de crisis, migraciones masivas y desplazamientos forzosos...” (Yagenova, 2020).

Las condiciones de un sector caracterizado por su informalidad en la región latinoamericana, como el cultural, termina por perder millones de empleos. Boaventura de Sousa Santos, establece que esto se debe por completo a que el capitalismo neoliberal incapacitó a los Estados de poder resolver crisis como las causadas por la COVID-19.

Uno de los mayores pilares en los que se enmarca este objeto de estudio son los paralelismos entre el trabajo de cuidados y el trabajo cultural y artístico. Ambos fenómenos están transversalizados por la invisibilización, la subvaloración, la falta de ingresos, y la pre-

carización. En el marco de los Encuentros Iberoamericanos de Arte, Trabajo y Economía organizados por Arte Actual de Flacso-Ecuador, se han expuesto estas problemáticas basadas en la enfatización de un análisis estructural dicotómico radicado en la diferenciación según sexos, poniendo en el centro del análisis las relaciones de poder, las habilidades y formas de vivir posibles, lo estigmatizado como “femenino”, lo simbólico, los rasgos emocionales del ser humano, lo no rentable, mismos componentes que son hallados en los imaginarios colectivos cuando se habla de lo estético o artístico. En este sentido, ONU Mujeres junto a la CEPAR ofrecen otras mediciones que explican el tiempo dedicado a trabajo doméstico y de cuidado no remunerado, en función del sexo y del tipo de trabajo.

Es así como la reflexión en torno a impacto de la pandemia en el empleo cultural femenino bajo los preceptos de la economía feminista: los trabajos de cuidado forman parte de la creación de plusvalía y contribuyen a la acumulación y reproducción del capital. En este sentido, ONU Mujeres junto a la CEPAR ofrecen otras mediciones que explican el tiempo dedicado a trabajo doméstico y de cuidado no remunerado, en función del sexo y del tipo de trabajo.



**América Latina (18 países): tiempo dedicado a trabajo doméstico y de cuidados no remunerado según sexo y tipo de trabajo, último año disponible (En porcentajes)**



**FUENTE:** CEPAL (2019). La autonomía de las mujeres en escenarios económicos cambiantes, sobre la base del Observatorio de Igualdad de Género de América Latina y el Caribe (OIG), Repositorio de información sobre el uso del tiempo de América Latina y el Caribe [en línea] <https://oig.cepal.org/es/infografias/repositorio-informacion-usotiempo-america-latina-caribe>





Estudios como el ya abordado (Termómetro Cultural, del Observatorio de Políticas y Economías de la Cultura en el centro de la Universidad de las Artes y de su Instituto Latinoamericano de Investigación en Artes-ILIA), el “Catastro de estado de los agentes culturales y artísticos/COVID-19” realizado por el Ministerio de las Culturas en Chile, y finalmente la “Encuesta regional a artistas y profesionales de la cultura sobre cómo les afecta la pandemia” propuesto a partir de la Reunión de Ministros de Cultura del Mercosur, son quizás el punto de partida más valioso en la generación de información actualizada referente a la situación laboral de las trabajadoras de las artes y la cultura.

Otro de los aspectos críticos que debe ser tomado en cuenta son los propuestos desde la inclusión de una corriente que considere a la reivindicación de aspectos tradicionalmente concebidos como femenino.

Pensamos que la mejor manera de reincorporar el campo artístico al análisis económico es a través de la economía feminista. Una corriente de pensamiento que considera no solo la dimensión material y cuantitativa de la vida, sino también, “la subjetividad, la conexión, el entender ‘intuitivo’, la cooperación, el

análisis cualitativo, la concreción, la emotividad y la naturaleza [que] han sido usualmente asociadas con la debilidad, la suavidad y la femineidad” (Montalvo, 2018, pág. 57).

El Ecuador necesita abordar críticamente las formas neocoloniales de concebir los parámetros sociales heredados de occidente. Es por esto, que es urgente cambiar el sentido epistémico de las relaciones sociales y de producción por unas que se basen en erradicación de las desigualdades sistemáticas y estructurales basadas en el sexo o género de los seres humanos.



# 4



## Referencias Bibliográficas

Montalvo, M. (2018). La precariedad en el trabajo del arte desde la perspectiva de la economía feminista, *Doméstika Arte Trabajo Feminismos*, 5to Encuentro Iberoamericano de Arte, Trabajo y Economía.

Reyes C. *Imagen, mujer y cultura: Desterritorialización y apropiación de imágenes del star system*. Universidad Nacional de Colombia.

Sánchez, G. Romero, J. Reyes, J. (2019). Los artistas y sus condiciones de trabajo. Una aproximación a su situación en México, *Entreciencias: Diálogos en la Sociedad del Conocimiento* 7, n.º 21.

Shiner, L. (2001). *La invención del arte*. Paidós.

Yagenova, S. (2020). *Un virus que agudizará las contradicciones sistémicas: Covid 19 y su impacto sobre el Mundo del Trabajo*.







Tema a tratar:

**Acercamiento a la realidad cultural del Ecuador e introducción a los proyectos culturales: diseño, planificación, ejecución y evaluación**

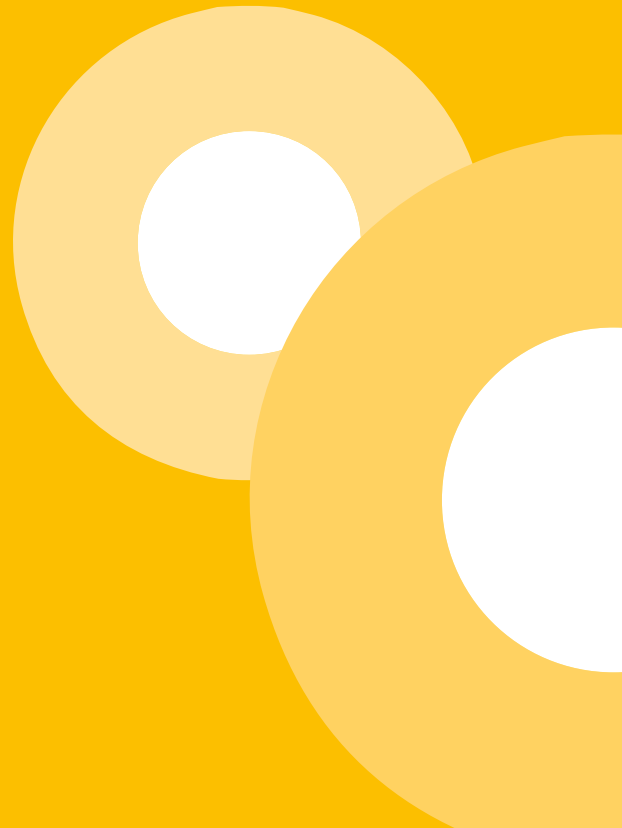
**Prof. Ramiro Endara Martínez.**

Magister en Conservación y Administración de Bienes Culturales

**Asignatura:**



# Gestión de Proyectos Culturales



- 
- **Índice**
-

1

Presentación de la asignatura

2

Breve descripción del capítulo

3

Objetivos

4

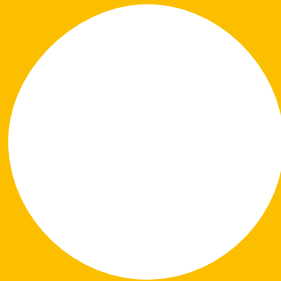
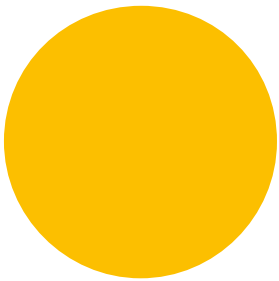
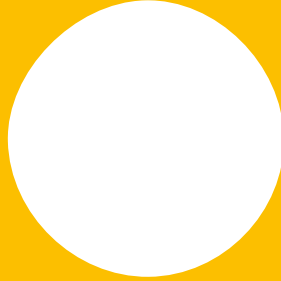
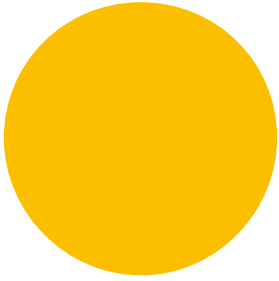
Acercamiento a la realidad cultural del Ecuador e introducción a los proyectos culturales: diseño, planificación, ejecución y evaluación

- 3.1 Ecuador pluricultural
- 3.2 Entidades que regulan la cultura y el patrimonio cultural del Ecuador
- 3.3 El derecho a la cultura y al patrimonio cultural
- 3.4 PIB para cultura en Ecuador
- 3.5 Conceptos básicos
- 3.6 Importancia de la conservación y el mantenimiento del patrimonio cultural
- 3.7 Proyectos culturales
- 3.8 Tipos de Proyecto
- 3.9 Pasos para armar el proyecto
- 3.10 ¿Cómo desarrollar un proyecto paso a paso?

5

Referencias bibliográficas





# 1

- Presentación de la
- asignatura “**Gestión de Proyectos Culturales**”

Ecuador es un país pluricultural con un legado patrimonial muy amplio esparcido por todo nuestro territorio. Los recursos y herramientas existentes posibilitan la generación de oportunidades, para lo que se requiere una acertada gestión, eficaz e integral, de los proyectos culturales en toda su amplitud, temáticas que van desde la música, el teatro, las artes, los oficios, la artesanía, el arte contemporáneo, el cine, la poesía, la conservación del patrimonio, su difusión y puesta en valor, etc. Este es el terreno en el que el **magíster gestor cultural** ha de formarse como especialista en gestionar y catapultar proyectos culturales y sociales a nivel nacional e internacional.

Actualmente la **Maestría en Gestión Cultural** se ha convertido en una herramienta vital para la puesta en valor y el aprovechamiento de la infinidad de recursos culturales que posee nuestra patria. Dentro de ella, la asignatura **Gestión de Proyectos Culturales** pretende jugar un rol educativo y económico protagónico en la sociedad, pues mediante ella se brindan las facilidades para que el alumno comprenda la gestión cultural en sus diferentes ámbitos, con el fin de enfrentarnos al universo de posibilidades existentes tanto para la canalización de fondos de cooperación nacional como internacional, así como para la estructuración de proyectos culturales sólidos,



específicos, autosustentables y sostenibles en el tiempo, relacionados tanto con nuestro patrimonio natural y cultural como con las diferentes manifestaciones artísticas ecuatorianas, cohesionando una sociedad participativa e incluyente que genera desarrollo y progreso al país, fusionando las grandes fortalezas existentes entre la tecnología y la innovación en los emprendimientos culturales.

Nuestra pretensión es capacitar y formar a profesionales especializados en el sector cultural, con habilidades orientadas a una doble perspectiva: por un lado, la asignatura ofrece formación conceptual y teórica; por el otro, presenta un conjunto de herramientas y técnicas para una gestión eficaz e integral de proyectos culturales. Para ello, adopta una metodología propia de desarrollo de proyectos, basada en un entorno de trabajo colaborativo que permite el intercambio de conocimientos y experiencias entre alumnos y profesionales.

El objetivo del presente programa, así pues, es formar profesionales capaces de gestionar proyectos culturales (1) con una visión estratégica y de futuro, (2) a partir de una base conceptual sólida y (3) con conciencia de ser portadores de una responsabilidad ética hacia la sociedad. A lo largo del programa los estudian-

tes debatirán sobre ámbitos y perspectivas del sector cultural, desarrollarán proyectos culturales propios y colaborativos y adquirirán competencias y habilidades para llevarlos a la práctica.

La protección del patrimonio cultural es un deber primordial del Estado<sup>3</sup> y una responsabilidad de los ciudadanos<sup>4</sup> de acuerdo a la vigente Constitución. La Carta Magna y la Ley Orgánica de Cultura garantizan el derecho de todos los ciudadanos, comunidades, pueblos y nacionalidades a mantener su propia identidad, a acceder a su patrimonio cultural —y protegerlo— y a conocer su memoria histórica<sup>5</sup>. De ahí la importancia capital de que el patrimonio sea accesible a toda nuestra gente como medio de disminuir las brechas sociales, físicas, económicas y geográficas, democratizando el acceso al patrimonio a todos los ciudadanos mediante la implementación de proyectos culturales innovadores.

El potencial simbólico y cohesionador del patrimonio cultural permite integrar a las

---

3 *Constitución de la República del Ecuador*, Art. 3.

4 *Constitución de la República del Ecuador*, Art. 83, numeral 13.

5 <sup>1</sup> *Constitución de la República del Ecuador*, Art. 3.

<sup>2</sup> *Constitución de la República del Ecuador*, Art. 83, numeral 13. <sup>3</sup> *Constitución de la República del Ecuador*, Art. 21; Art. 57, numeral 13; Art. 58; Art. 59.



personas y comunidades no como receptoras pasivas, sino como protagonistas en la reconstrucción de su realidad. Los procesos de valoración de la identidad, de las manifestaciones artísticas, de la memoria social y del patrimonio cultural contribuyen a la cohesión social mediante el desarrollo de vínculos de pertenencia y responsabilidad con la comunidad; de la comprensión sin prejuicios del pasado dependen tanto entender el presente como pensar y decidir el futuro.

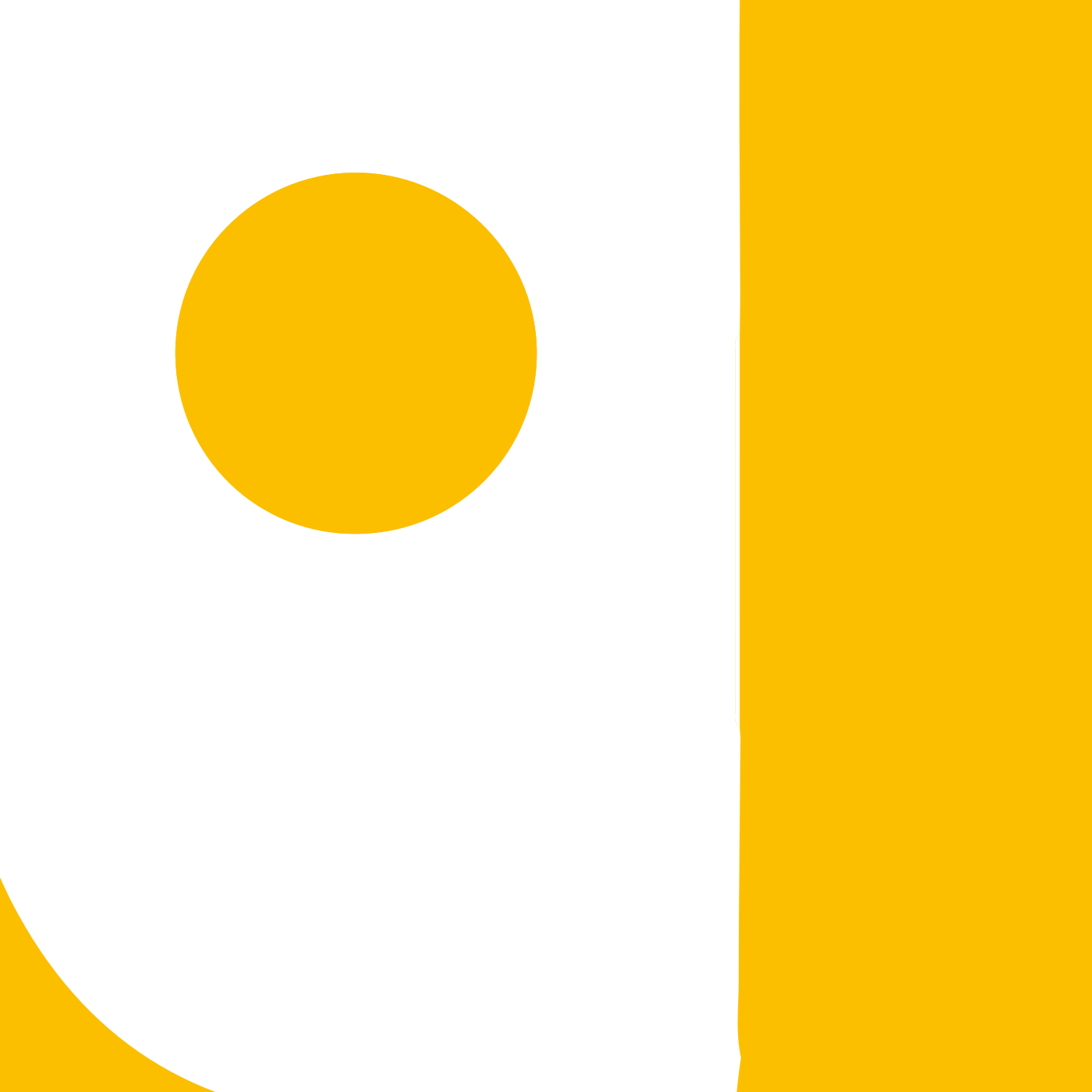
En los últimos años, en varios países de Europa y Latinoamérica ha aumentado el interés por la integración de la cultura entre las prioridades sociales; paralelamente, estamos en el tiempo en que mayor importancia se concede a la preservación de nuestro patrimonio cultural. A ello se suma la gran pandemia mundial del COVID-19, que ha causado tanto grandes pérdidas humanas como recesión económica, propiciando una fuerte vulnerabilidad en la protección de los bienes del patrimonio cultural en sus diferentes manifestaciones. Muchas instituciones culturales estuvieron cerradas de manera temporal, y actualmente pocas están abiertas de forma presencial y aun ello tomando resguardos para que no haya una propagación del virus; además, muchas perso-

nas mayores que mantienen los conocimientos y técnicas de las expresiones culturales han fallecido, dañando así la transmisión de saberes a las nuevas generaciones; se trata de una situación que nos mueve a pensar en alternativas innovadoras.

La combinación de los factores anteriormente citados determina la necesidad de establecer puentes entre la necesidad de gestionar proyectos para la correcta divulgación y conocimiento del patrimonio y una realidad social en la que cada vez más personas con limitaciones funcionales pueden y tienen que acceder al conocimiento de ese patrimonio; la tecnología disponible hoy en día es un gran facilitador de la accesibilidad.

Mgtr. Ramiro Endara Martínez,  
profesor de la asignatura.  
Noviembre de 2021





# 2

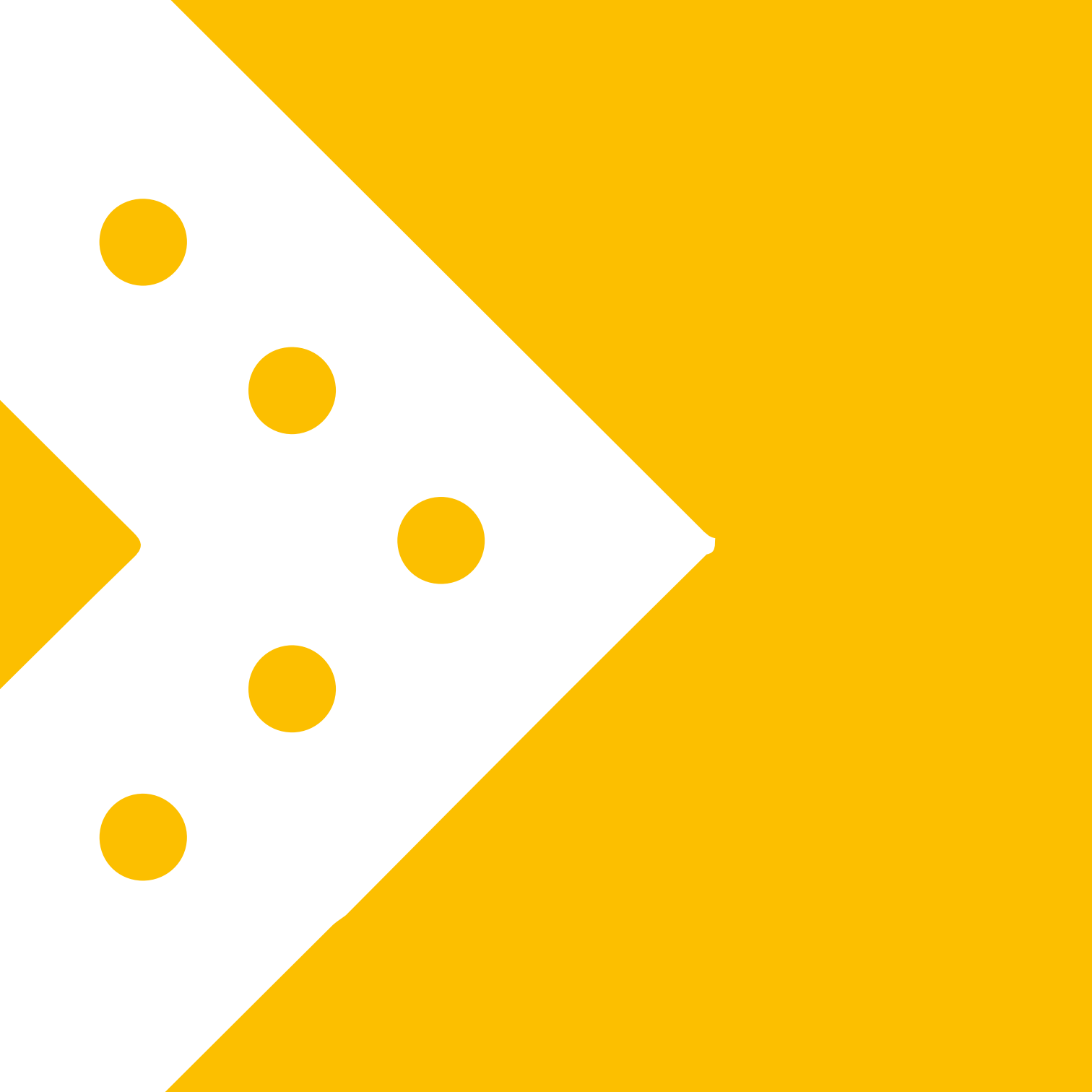
## Breve descripción **del capítulo**

Esta asignatura está orientada a desarrollar las habilidades y destrezas necesarias para la gestión efectiva de proyectos culturales, artísticos, sociales, etc., alineados a las tendencias actuales, en base a las necesidades existentes y con la posibilidad de incursionar desde nuestros proyectos culturales en los grandes mercados tanto a nivel nacional como internacional.

Permitirá dominar aquellas estrategias fundamentales para vertebrar un proyecto cultural, gestionarlo y articularlo en base a los sistemas de contratación pública, como a los procesos de gestión de fondos de cooperación con entidades internacionales. En esta asignatura se aprenderán todas las actividades necesarias para potenciar proyectos culturales.

El *pensum* de estudios ha sido realizado precisamente por un docente experto en la materia, Mgtr. Ramiro Endara Martínez, quien fundamenta sus clases basándolas en casos reales de procesos técnicos de cooperación nacional e internacional en Ecuador.





# 3

## Objetivo

- ▶ Conocer todos los componentes que conforman la gestión cultural, reconociendo y aprovechando los recursos para la formulación de proyectos culturales y artísticos necesarios en ciertos espacios específicos.
- ▶ Desarrollar en el alumno las habilidades necesarias para gestionar proyectos culturales innovadores construyéndolos con eficiencia y eficacia, en base a sus posibilidades de factibilidad en sus territorios y con sus propios equipos de trabajo.
- ▶ Conocer las principales claves de la gestión de proyectos culturales, especialmente relacionadas con la elaboración





de proyectos innovadores, así como con la canalización de recursos, para la potenciación del arte, el patrimonio, la cultura, el *marketing*, la comunicación, el liderazgo, el *project management*, etc.

Convertir a los alumnos en especialistas en esta disciplina, de modo que sean capaces de aplicar los conocimientos adquiridos para la elaboración de proyectos culturales y sociales, así como para la gestión de cualquier proyecto de este tipo, tanto a nivel nacional como internacional.



# 4

- Acercamiento a
- la realidad cultural del Ecuador e introducción a los proyectos culturales: diseño, planificación, **ejecución y evaluación**

La realidad cultural se refiere al conjunto de manifestaciones y actividades culturales y artísticas de un país que han tenido lugar a lo largo de su historia; más aún en el caso de nuestro Ecuador, que es un país multiétnico y pluricultural.

Ecuador es un país pluricultural en el que cohabitan distintos grupos étnicos y pueblos con diferentes costumbres, tradiciones y un riquísimo bagaje histórico que ha otorgado a cada uno de ellos una especial identidad.



La Constitución política de la República del Ecuador consagra la existencia de un Estado pluricultural y multiétnico, ofreciendo la garantía a los distintos pueblos que lo habitan de expresarse y desarrollarse conservando su identidad.

La diversidad étnica se identifica con la cantidad de pueblos, nacionalidades o grupos étnicos que habitan en una determinada región o país. Cada uno de ellos tiene tradiciones y cultura propias, reflejadas en la riqueza de sus costumbres, relatos, lenguas y comidas, entre otros elementos.

### 3.1 Ecuador pluricultural

La pluriculturalidad está presente en la Constitución de 1998 como un reconocimiento a la diversidad de culturas existentes en el país.

El Ecuador reconoce un total de 14 nacionalidades y 18 pueblos nativos. También se conocen como indoamericanos o amerindios, y, de acuerdo con los estudios del Centro de Investigación Genética y Genómica, los indígenas ecuatorianos tienen un 90% de genes indígenas autóctonos, 7% caucásicos y 3% afro.

**Una nacionalidad indígena** es un conjunto de grupos étnicos milenarios anteriores

y constitutivos del Estado ecuatoriano, que se autodefinen como tales, que tienen una identidad histórica, idioma y cultura comunes, que viven en un territorio determinado mediante sus instituciones y formas tradicionales de organización social, económica, jurídica, política y ejercicio de autoridad.

**Ecuador tiene 14 nacionalidades:** 1.- Awá (población 3.082) - presente en provincias de Carchi, Esmeraldas, Imbabura; 2.- Chachis (8.040) – Esmeraldas; 3.- Épera (300 - datos de 2011) – Esmeraldas; 4.- Tsáchila (2.640 - 1997) - Santo Domingo de los Tsáchilas; 5.- Achuar (5.440 - 1998) - Pastaza y Morona; 6.- Andoa (800) – Pastaza; 7.- Cofán (800) – Sucumbíos; 8.- Huaorani (2.200 - 1999) - Orellana, Pastaza y Napo; 9.- Secoya (380) – Sucumbíos; 10.- Shiwiar (697 - 1992) – Pastaza; 11.- Shuar (110.000) - Morona, Zamora, Pastaza, Napo, Orellana, Sucumbíos, Guayas, Esmeraldas; 12.- Siona (360) – Sucumbíos; 13.- Zápara (450 - 2001) – Pastaza; 14.- Kichwa (80.000 - 2001) - Sucumbíos, Orellana, Napo y Pastaza; Kichwa (2'000.000) - Imbabura, Pichincha, Cotopaxi, Tungurahua, Bolívar, Cañar, Azuay, Chimborazo, Loja, Zamora y Napo.

El Ecuador es poseedor de **18 pueblos indígenas**; se trata, pues, claramente de un país



multicultural, en el que podemos destacar en particular nueve culturas indígenas de fuerte individualidad: su pervivencia histórica determina el carácter pluricultural y multiétnico del país: Huanari, Shuar, Shiwiar, Záparo, Tagaeri, Cofám, Taromanane, Achuar y Siona-Secoya.

**La riqueza cultural de nuestro país se mantiene gracias al respeto y la valoración a sus** festividades, ritualidades, astronomía, arquitectura, ingeniería, gastronomía, medicina, música, arte, danza, escritura, vestimenta, espiritualidad, idioma, etc.

Los ocho patrimonios declarados como Patrimonio Cultural de la Humanidad en Ecuador son:

1. Quito
2. Galápagos
3. Cuenca
4. Parque Nacional Sangay
5. Qhapac Ñan
6. Tejido de sombrero de paja toquilla
7. Música de marimba, cantos y danzas tradicionales – Esmeraldas
8. Lengua zápara

## La riqueza gastronómica del Ecuador

En las 24 provincias de nuestro territorio existe un enorme potencial para emprender proyectos relacionados con el fomento de la cultura gastronómica y el turismo cultural, ya que Ecuador es poseedor de un patrimonio culinario ancestral, heredado de una gran historia de sazones y sabores, que fueron usados en rituales, en ceremonias y en eventos festivos propios de nuestros pueblos antepasados, demostrando el sincretismo alimentario de las culturas asentadas en el territorio nacional que se fusionaron con las costumbres gastronómicas traídas desde España.

## La gastronomía del Ecuador es abundante y diversa

Pese a que Ecuador es un país pequeño en extensión, atesora un enorme legado cultural alimenticio para la humanidad, existiendo una gran variedad gastronómica diseminada en sus cuatro regiones: Costa, Sierra, Amazonía y Galápagos.



## 38 ciudades declaradas como patrimonio cultural del Ecuador

**Costa:** Arenillas, Bahía de Caráquez, Esmeraldas, Guayaquil, Jipijapa, Manta, Montecristi, Nabón, Portoviejo, Santa Elena Zaruma.

**Sierra:** Alausí, Ambato, Azogues, Cañar, Catacocha, Cayambe, Cuenca, Girón, Guala-ceo, Guaranda, Ibarra, San Miguel de Jima y San Bartolomé, Latacunga, Loja, Machachi, Pablo Arenas (Urcuquí), Píllaro, Quito, Rióbamba, San Gabriel, San Miguel de Bolívar, Sangolquí, Saraguro, Sicalpa (Colta) Sígsig.

**Oriente:** Baeza

## Pueblos Mágicos del Ecuador

21 destinos en la Sierra, Costa, Amazonía y Galápagos: Patate, Alausí, Cotacachi, Cayambe, Zaruma, San Gabriel, Guano, San Antonio de barra, Rumiñahui, Azogues, Chordeleg, El Chaco, Sushufindi, Lago Agrio, Saraguro, Pimampiro, Agua Blanca, Esmeraldas, Portoviejo, Calvas y la isla Floreana.

## 19 manifestaciones culturales declaradas Patrimonio Inmaterial Nacional

Mama Negra, Fiesta de la fruta y flores. Blancos y Negros. Fiestas de San Pedro. El

Maíz y sus manifestaciones–Rumiñahui. Pase del Niño Viajero. La Marimba. Fiesta de los inocentes. Macanas de Gualaceo (IKAT). La Diablada Pillareña. Corpus Christi. Carnaval de Guaranda. Técnicas de navegación. El trueque o cambeo. Los Rucos–Valle de los Chillos. Paseo del Chagra.

## 3.2 Entidades que regulan la cultura y el patrimonio cultural del Ecuador

### El Ministerio de Cultura y Patrimonio (MDCYP)

Ejerce la rectoría del Sistema Nacional de Cultura para fortalecer la identidad nacional y la interculturalidad; proteger y promover la diversidad de las expresiones culturales; incentivar la libre creación artística y la producción, difusión, distribución y disfrute de bienes y servicios culturales; y la salvaguarda de la memoria social y el patrimonio cultural, garantizando el ejercicio pleno de los derechos culturales a partir de la descolonización del saber y del poder; y de una nueva relación entre el ser humano y la naturaleza, contribuyendo a la materialización de una cultura del diálogo y el encuentro.



## El Instituto Nacional de Patrimonio Cultural (INPC)

Es una entidad del sector público de ámbito nacional que promueve, difunde y gestiona la preservación, conservación y salvaguardia del patrimonio cultural material e inmaterial mediante la investigación y el control técnico conforme a las políticas públicas emitidas por el ente rector, para su apropiación social.

## La Casa de la Cultura Ecuatoriana Benjamín Carrión (CCE)

Institución autónoma de gestión cultural que funciona en la República del Ecuador desde el año 1944 y tiene su sede principal en la ciudad de Quito. Cuenta además con sedes en todas las provincias del país. Tiene por objeto coadyuvar al desarrollo de los derechos culturales de acuerdo a los principios programáticos formulados en la política pública cultural del Estado ecuatoriano.

## El Instituto Metropolitano de Patrimonio de Quito (IMPQ)

Organismo perteneciente al Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, ex Fondo

de Salvamento (FONSAL). Sus competencias y atribuciones son el registro, inventario, mantenimiento, intervención y gestión del patrimonio arqueológico, urbanístico y arquitectónico de Quito, así como la gestión y conservación del patrimonio intangible de la capital de los ecuatorianos.

## La oficina de la UNESCO en Quito:

- Fue establecida el 6 de junio de 1983.
- Ofrece ayuda y asistencia técnica y de consultoría para formular e implementar actividades y proyectos en nuestra nación.
- La oficina apoya e implementa proyectos que contribuyan a:
  - Superar la inequidad y la pobreza mediante la promoción de una educación de calidad a todos los niveles.
  - Generar políticas y acciones para la conservación de la biodiversidad y el desarrollo sostenible.
  - Promover la diversidad cultural, el diálogo intercultural y la protección del patrimonio mundial tangible e intangible.



- ▶ Apoyar la gestión de políticas sociales de los Gobiernos locales contra la pobreza.
  - ▶ Promover la autonomía y participación ciudadana a través de la libertad de expresión.
  - ▶ Capacitar en la utilización de las tecnologías de información y comunicación.
- Mediante sus estrategias y actividades, la UNESCO-Quito actúa a favor de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.

## La Asociación de Municipalidades Ecuatorianas (AME)

Es una instancia asociativa de GAD municipales y metropolitanos que promueve la construcción de un modelo de gestión local descentralizado y autónomo con base en la planificación articulada y la gestión participativa del territorio, a través del ejercicio de la representación institucional, asistencia técnica de calidad y la coordinación con otros niveles de Gobierno y organismos del Estado.

Los Gobiernos Autónomos Descentralizados son en Ecuador un total de 221 municipios y 24 Gobiernos provinciales.

## 3.3 El derecho a la cultura y al patrimonio cultural

Hoy, al igual que ayer, la única manera de tutelar debidamente el derecho a la cultura y al patrimonio cultural es aplicarlo como lo que es, como un derecho humano universal y, por tanto, sin restricción, prejuicio, exclusión o limitación de clase alguna.

La gestión cultural ha de caracterizarse siempre por ser apolítica; por tanto, se ha de regir únicamente por criterios técnicos rigurosos.

Considerando que ninguna cultura es más importante que otra, la gestión pública no puede marginar a una cultura bajo el pretexto de que “es el turno de atender a otra”; las ideologías o criterios político-programáticos han de ser desplazados cuando de administrar el ámbito cultural se trate.

Los **derechos** a la cultura y al patrimonio cultural han de ser respetados y tutelados en la misma diversidad que tales conceptos comprenden.

## 3.4 PIB para cultura en Ecuador

En Ecuador la cultura aporta el 1,68% al Producto Interno Bruto (PIB) nacional; es de-



cir, que la cultura y las artes están por los suelos, desaprovechando totalmente las ganancias que obtienen por este rubro países turísticos por excelencia, en los que se conserva, se valora y se respeta el patrimonio cultural como política nacional.

Nosotros, como gestores culturales, tenemos la capacidad de diseñar y operar actividades culturales regularmente relacionadas con la promoción, difusión, creación y conservación de los bienes artísticos y patrimoniales. Un escultor, un bailarín, un poeta, un artista, un músico, un restaurador, un arquitecto, un artesano, un cineasta, un compositor, etc., ¡todos somos emprendedores culturales batallando!

### 3.5 Conceptos básicos

#### Cultura

“La cultura puede considerarse actualmente como el conjunto de los rasgos distintivos, espirituales y materiales, intelectuales y afectivos que caracterizan a una sociedad o un grupo social. Ella engloba, además de las artes y las letras, los modos de vida, los derechos fundamentales del ser humano, los sistemas de valores, las tradiciones y las creencias; la cultura da al hombre la capacidad de reflexionar

sobre sí mismo” (UNESCO). Dicho con otras palabras: la cultura es el resultado de nuestra capacidad para operar con **símbolos**, es el producto de la **creatividad** y es esa **herencia pluricultural** transmitida de generación en generación. Es el eje de nuestra **identidad**.

#### Patrimonio cultural

Lo constituyen todos los aspectos del pasado, y también del presente, que pertenecen al conjunto de la sociedad en que vivimos y que consideramos valiosos y merecen la pena ser disfrutados por las futuras generaciones. Nuestro patrimonio cultural incluye también todos los lugares, objetos y costumbres que tienen un significado cultural importante para nosotros.

Una parte de este patrimonio es tangible —como los edificios, paisajes, sitios arqueológicos, estructuras industriales, etc.— mientras que otra parte tiene un carácter intangible, como el español y las demás lenguas ecuatorianas (reconocidas por primera vez por la Constitución actualmente vigente), el arte, la música o nuestras creencias religiosas.





## LA CULTURA ES EL EJERCICIO PROFUNDO DE LA IDENTIDAD



## Objetos y memoria

Los objetos juegan un papel importante en la preservación de la memoria. Recuerdos, fotografías, imágenes y sonidos ocupan un lugar esencial en la disertación cultural de la memoria. Objetos y memoria interactúan necesariamente... mientras se van perdiendo.

En el plano colectivo de los pueblos pasan cosas parecidas: cuando más rápido crece un país y más se desarrolla económicamente, más probable es que sufra un fuerte deterioro el legado material e inmaterial de su historia, por lo que a lo largo de este proceso (repetido en mil lugares) la memoria colectiva se hace más y más necesaria, aunque ella sola no baste. El llamado “progreso”, con su lógica de cambio y transformación, se lleva por delante casi inevitablemente fragmentos enteros de un entorno cultural construido poco a poco a lo largo de siglos.

## ¿Qué es el patrimonio como herencia?

El patrimonio se transmite de generación en generación, y, por ser la base sobre la que se cimienta la cultura, forma parte tanto de la colectividad de una sociedad como de quienes la conforman individualmente.

La herencia colectiva consiste en la herencia del conglomerado social. El patrimonio

como herencia colectiva cultural del pasado conecta y relaciona a los seres humanos del ayer con las mujeres y los hombres del presente, en beneficio de su riqueza cultural y de su sentido de identidad. Como toda herencia, el patrimonio es un valor que sirve para establecer vínculos sociales e históricos, por lo que debe ser transmitido a las siguientes generaciones en las mejores condiciones.

Gracias al patrimonio nos podemos definir como un pueblo histórico-cultural, es decir en el que la historia y la cultura de la que provenimos es valorada por cada uno de nosotros. El patrimonio es una fuente de conocimientos no renovables que constituyen la memoria de la comunidad.

El patrimonio mundial es el cimiento sobre el cual la humanidad edifica su memoria y desarrolla sus múltiples identidades.

Permitir la destrucción de las obras maestras, de los conocimientos, los paisajes o las especies animales y vegetales que componen ese patrimonio natural y cultural equivale a arrancarle a una persona todos los recuerdos de su infancia, de su familia y de los lugares donde ha vivido; de modo que la preservación del patrimonio mundial no es un lujo estético, reservado a los amantes del arte o la historia, sino a una necesidad vital para todos los pueblos.



## ¿Qué son los bienes culturales?

Constituyen el conjunto de todos los bienes, materiales o tangibles e inmateriales o intangibles, que, por su valor propio, deben ser considerados de interés relevante para la permanencia de la identidad de un pueblo. A su vez, se entiende por identidad el conjunto de los rasgos propios de un individuo o de una comunidad, cuando estos rasgos caracterizan al sujeto o a la colectividad frente a los demás.

## Clasificación general del patrimonio

Dentro del contexto nacional, la *Constitución de la República del Ecuador* (artículo 379), contempla como parte de nuestro patrimonio a:

1. Las lenguas, formas de expresión, tradición oral, diversas manifestaciones y creaciones culturales, incluyendo las de carácter ritual, festivo y productivo.
2. Las edificaciones, espacios y conjuntos urbanos, monumentos, sitios naturales, caminos, jardines y paisajes que constituyan referentes de identidad para los pueblos o que tengan valor histórico, artístico, arqueológico, etnográfico o paleontológico.

3. Los documentos, objetos, colecciones, archivos, bibliotecas y museos que tengan valor histórico, artístico, arqueológico, etnográfico o paleontológico.
4. Las creaciones artísticas, científicas y tecnológicas.

La normativa vigente del Instituto Nacional de Patrimonio Cultural utiliza la siguiente clasificación para estudiar el patrimonio:

- Natural: reservas de la biosfera, monumentos naturales, reservas nacionales y parques naturales.
- Cultural: bienes inmuebles, bienes muebles y bienes arqueológicos.

## Bienes inmuebles

Se define como patrimonio inmueble a los bienes culturales constituidos por las obras o producciones humanas que no pueden trasladarse.

En esta categoría se ubican los pueblos y ciudades, parques, plazas, caminos, vías y puentes y las arquitecturas civil, religiosa, militar, monumental, moderna, vernácula y prehispanica; los cementerios, haciendas y molinos que provienen de diversos momentos de la historia, desde la época colonial hasta nuestros días y que desde sus características estéticas, tecnológicas, constructivas, de autenticidad,



diferente al tipo de valoración que se plantea en la parte superior, constituyen los conjuntos y paisajes construidos, también llamados paisajes culturales, como podrían ser los jardines del cementerio de la ciudad de Tulcán.

Dentro de esta clasificación de patrimonio debemos notar las características que lo hacen único, sobre todo en conocimiento y aplicación de materiales y tecnologías propios de la época de la que el bien proviene.

Así, un sistema de construcción vernáculo, es decir, creado de manera evolutiva con los materiales encontrados en la región, puede ser de mucho valor.

- ● ● **Clasificación de los bienes inmuebles (patrimonio arquitectónico):** arquitectura civil, arquitectura religiosa, arquitectura vernácula, arquitectura industrial, arquitectura moderna, arquitectura funeraria, molinos, túneles, puentes, parques y plazas, caminos, vías y haciendas.
- ● ● **Clasificación de los bienes muebles (patrimonio cultural):** mobiliario utilitario y carpintería, decoración mural, escultura, pintura, retablo, maquinaria, equipos y vehículos, objetos de metal, vestuario y textiles, armamento y/o aparejo militar, documentos rele-

vantes, filatelia y numismática, instrumentos musicales.

- ● ● **Clasificación de los bienes arqueológicos:** yacimiento monumental, yacimiento superficial, albarradas, fósiles animales y vegetales, terrazas agrícolas y camellones, petroglifos, colecciones, caminos y vías.

## Bienes documentales

Registrar, transmitir y conservar información de las actividades realizadas por las personas o instituciones públicas o privadas, en lugares y fechas determinadas.

Se trata de testimonios registrados en diversos tipos de soportes, como los manuscritos, libros antiguos y modernos, revistas, fotografías, placas de vidrio, daguerrotipos, discos de pizarra y acetato, instrumentos musicales, partituras, casetes de audio, cintas de video y cinematográficas, etc., que se encuentran en archivos, bibliotecas, fototecas, musicotecas y cinematecas públicas o privadas.

- ● ● **Clasificación de los bienes documentales (patrimonio cultural):** archivo, biblioteca, hemeroteca, patrimonio fotográfico, patrimonio sonoro, patrimonio fílmico y audiovisual.



## Bienes inmateriales

El patrimonio inmaterial o intangible está ligado a la memoria y a la herencia en la medida en que su vigencia y representatividad genera procesos de identidad y de pertenencia a la comunidad. En este sentido, está conformado por las manifestaciones y expresiones cuyos saberes, conocimientos, técnicas y prácticas han sido transmitidos de generación en generación, recreados constantemente por las comunidades y grupos en función de su entorno, su interacción con la naturaleza y su historia.

Gracias al sentimiento de identidad y de continuidad que infunde en la comunidad, el patrimonio inmaterial promueve el respeto de la diversidad cultural y la creatividad humana, siendo compatible con los instrumentos internacionales de derechos humanos existentes. Cumple, además, con los imperativos de respeto mutuo entre comunidades, grupos e individuos y de desarrollo sostenible.

Este tipo de patrimonio es ancestral sin dejar de estar vivo; se recrea constantemente y su transmisión se realiza principalmente por vía oral; he aquí la importancia de la(s) lengua(s), que son, como dijimos, también consideradas bienes culturales inmateriales. Con frecuencia se comparte el conocimiento y las técnicas den-

tro de una comunidad, e igualmente las manifestaciones del patrimonio cultural inmaterial se llevan a cabo de forma colectiva.

Muchos elementos del patrimonio cultural inmaterial pueden estar amenazados debido a los efectos de la globalización y a la falta de medios de valorización y de entendimiento, factores que conducen al deterioro de las funciones y a la falta de interés hacia ellos entre las nuevas generaciones. Por eso es importante crear conciencia en los jóvenes —niños y adolescentes— acerca del valor del patrimonio inmaterial. Para su clasificación existen algunos criterios anotados a través de la historia: actualmente el Ecuador ha considerado como parte de la metodología de identificación, registro e inventario del patrimonio inmaterial las cinco categorías generales propuestas por el Centro Regional para la Salvaguarda de Patrimonio Cultural Inmaterial de América Latina, denominadas ámbitos del patrimonio inmaterial.

- ● ● **Clasificación de los bienes inmateriales:** Tradiciones y expresiones orales, artes del espectáculo, usos sociales y actos festivos, conocimientos y usos relacionados con la naturaleza y el universo, técnicas artesanales tradicionales, medicina, astronomía, agricultura y gastronomía.



## UN PUEBLO QUE SE IDENTIFICA EN SU CULTURA ES UN PUEBLO INVENCIBLE



## Identidad

Identidad viene del latino *identitas*, cuya raíz es el término *idem*, que significa “lo mismo”. Desde la etimología de la palabra se describe la esencia del concepto en su relación con las asociaciones y la comunidad, lo que para este caso tiene doble lectura: **desde lo grupal**, la identidad asocia rasgos que caracterizan a los miembros de una colectividad frente a otra; **desde lo individual**, se la entiende como la conciencia que tiene un individuo sobre sí mismo y sobre lo que lo diferencia de los demás; por tanto, el concepto no puede ser entendido sólo desde lo global o lo homogéneo, sino también desde la diferencia/diversidad y a una escala humana.

### 3.6 Importancia de la conservación y el mantenimiento del patrimonio cultural

“El valor de una civilización se mide no por lo que sabe crear, sino por lo que es capaz de conservar” (Édouard Herriot).

## Conservar el patrimonio cultural

La enorme necesidad e importancia de proteger y salvaguardar el patrimonio cultural depende de que cada sociedad o civilización le dé valor a su historia, ya que solo así puede construir su identidad, por lo que se hace indispensable que se lo preserve y conserve.

El crecimiento económico y la evolución de las naciones puede derivarse en dos vías: dar lugar a una mayor valoración de su pasado o bien olvidarlo con el consecuente deterioro de su legado material e inmaterial.

Las instituciones que tienen la responsabilidad de garantizar la transmisión de la historia de una determinada sociedad tienen un papel protagónico en la protección y salvaguardia de esa herencia cultural y en la consolidación de la identidad de los pueblos y de los individuos.

## La cadena lógica en la intervención del patrimonio cultural

La llamada cadena lógica de intervención en el patrimonio cultural, o cuatro niveles de intervención en el patrimonio cultural,



consiste en un proceso secuencial integrado cuyo orden viene determinado por la lógica y la metodología científicas y por el valor del bien. En la disciplina de la Restauración existen cuatro grados de intervención: la preservación, la conservación, la restauración y el mantenimiento:

#### ● ● ● 1. Preservación

Constituye el conjunto de medidas cuyo objetivo es prevenir el deterioro de los bienes. Antecede a las intervenciones de conservación y/o restauración, procurando que las alteraciones se retarden lo más posible, e implica el realizar operaciones continuas que buscan mantener al bien cultural en buenas condiciones por medio de la investigación.

#### ● ● ● 2. Conservación

Consiste en la aplicación de los procedimientos técnicos cuya finalidad es la de detener los mecanismos de alteración o impedir que surjan nuevos deterioros en un bien cultural material. Su objetivo es garantizar su permanencia.

#### ● ● ● 3. Restauración

Como grado de intervención, se constituye por todos los procedimientos técnicos

utilizados para restablecer la unidad formal y la lectura del bien cultural en su totalidad, respetando su carácter auténtico, sin falsearlo, con el fin de devolverle su funcionalidad.

#### ● ● ● 4. Mantenimiento

Está constituido por acciones cuyo fin es evitar que un bien cultural intervenido vuelva a deteriorarse, por lo que se realiza después de que se han concluido los trabajos de conservación o restauración (según sea el grado de intervención) efectuados en el bien cultural.

Todo lo señalado significa que el patrimonio se investiga, se protege, se conserva y se restaura para, finalmente, difundirse y someterse a procesos didácticos y de inclusión social a través de su uso en la comunidad.

Los gobiernos municipales (gad) tienen la competencia exclusiva de preservar, mantener y difundir el patrimonio cultural de cada territorio

En el escenario actual la planificación se constituye en una herramienta estratégica para el desarrollo integral y armónico a nivel nacional, regional, cantonal y parroquial donde cada nivel de Gobierno autónomo debe propiciar el aumento del conocimiento colectivo sobre los valores patrimoniales a través de la educación





y la sensibilización, además de preocuparse de su protección.

Los principios constitucionales y las políticas establecidas por la planificación nacional constituyen el marco para que los GAD puedan gestionar, a favor del patrimonio natural y cultural, en los diferentes ámbitos territoriales. Se recuerda que, de acuerdo a la Constitución y el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomías y Descentralización, el plan de conservación se constituye en una herramienta estratégica de acción del Gobierno municipal, y surge a partir de la necesidad de proteger, conservar y mantener los recursos patrimoniales naturales y culturales locales, regionales y nacionales. La elaboración de un plan de preservación es la clave en la gestión de los Gobiernos municipales para poner en valor las acciones positivas y planificar soluciones posibles para las falencias.

### 3.7 Proyectos culturales

¿Cómo podemos definir un proyecto?

“Es un conjunto de acciones desarrolladas en un tiempo y espacio determinado, y emprendidas en modo articulado combinan-

do la utilización de diferentes recursos (humanos, técnicos, materiales) en función del logro de determinado objetivo previamente estipulado, el cual se justifica por la existencia de una determinada situación-problema que se quiere transformar” (Ander-Egg y Aguilar: 1989).

Los proyectos culturales son una alternativa esencial para la generación de empleo, así como para la potenciación de nuestro patrimonio histórico-cultural, como motor de desarrollo cultural, aportando al progreso del país, generando cambios que mejoran las condiciones de vida de los individuos, a partir de la implementación de proyectos emblemáticos. El impacto que generan los proyectos culturales favorece al desarrollo de sus espacios, y ello se logra con una adecuada planificación en la que se plantea la integración de recursos tanto humanos como materiales. El desarrollo eficaz de los proyectos culturales proporciona fortalecimiento de capacidades e insta a los individuos a su superación personal, no dándoles soluciones inmediatas a las situaciones que se presenten, sino estimulando a que encuentren desde su punto de vista, desde su situación actual, propuestas viables que generen beneficio a la sociedad y al entorno.



A través de estos proyectos culturales innovadores atraemos el respeto y valoración hacia nuestra cultura e identidad, hacia los demás, hacia sus criterios, estimaciones, creencias y gustos. Se hace un llamado de atención sobre las diferentes necesidades que tiene nuestra cultura y sus símbolos ocultos, que constituyen emblemas representativos a menudo olvidados y sin ningún potencial de crecimiento, lo que incentiva al gestor cultural para ver la manera, a través de sus estrategias, de generar un cambio a la sociedad como un ejemplo a seguir, reforzando los ideales de patriotismo y revolución como ciudadanos comunes.

Un proyecto es la consecuencia de un proceso investigativo preliminar que conduce a la ejecución de una secuencia de actividades planificadas en tiempo y costo, con el fin de obtener los objetivos resultados, según los modelos diseñados previamente.

### 3.8 Tipos de proyecto

Los proyectos pueden clasificarse de acuerdo a su espacio de operación como:

#### 1. Proyectos privados

Tienen como objetivo principal que sean rentables, en base a la obtención de lucro-beneficio. Por regla general son industriales o empresariales.

#### 2. Proyectos públicos

Se caracterizan por que son entidades contratantes pertenecientes al Estado, no tienen fin de lucro y forman parte de los proyectos operativos anuales de las entidades públicas; generan grandes beneficios y aportes a la sociedad. Están estipulados bajo políticas empresariales con responsabilidad social corporativa.

#### 3. Proyectos comunitarios

Son proyectos específicamente vinculados a las comunidades, tanto de áreas rurales como urbanas.

#### 4. Proyectos de vida

Son los proyectos que tenemos planteados como formas de vida y que van a ser parte de nuestra autorrealización a futuro.



## 5. Proyectos de investigación

Fundamentados en estudios específicos vinculados con almacenamiento de información puntual en torno a un tema principal.

### 3.9 Pasos para armar el proyecto

Los proyectos se componen de cuatro etapas principales

**1. Diagnóstico.** Se trata de la evaluación de un proyecto fundamentado en base a una necesidad existente con respecto a la que sea alta la factibilidad de implementar un proyecto, para lo cual será necesario realizar la delimitación integral de las condiciones y características en las que debería darse y ejecutarse el proyecto, evaluando las diferentes etapas que involucrará.

**2. Diseño.** Son las claves estratégicas de elaboración de la propuesta técnica de intervención, basadas en los problemas y necesidades que se tengan que enfrentar una vez que esté delimitado al 100% el diagnóstico realizado, y con el fin de identificar a los beneficiarios y actores claves del proyecto cultural, siguiendo

do las normas y procesos sistemáticos que regulan la factibilidad del proyecto, de acuerdo a las necesidades puntuales y al modelo de lograrlo, lo que nos conducirá al éxito y al cumplimiento del objetivo.

**3. Ejecución.** Es el desarrollo de la propuesta técnica de intervención, poniendo en práctica toda la metodología estructurada de acuerdo al contrato establecido en el proyecto, siguiendo las especificaciones técnicas conjuntamente con el cronograma valorado.

**4. Evaluación.** Es el proceso de seguimiento, control y valoración cuantificada de todo el proceso secuencial de actividades desarrolladas en el proyecto, de acuerdo a los resultados previstos y a los objetivos planteados, identificando las oportunidades y los errores cometidos de acuerdo a la información recopilada, pensando siempre en el éxito y en el mejoramiento continuo y productividad de nuestros proyectos.

La articulación de varios proyectos en torno a temas comunes forma un programa, y la unión de estos conforma un plan.

Es preciso, pues, destinar un conjunto de factores humanos, técnicos y financieros con el fin de ejecutar un trabajo colectivo, aprendien-



do a trabajar en equipo, reconociendo la oportunidad que se presenta y adaptando nuestra idea al “gusto del evaluador”.

### 3.10 ¿Cómo desarrollar un proyecto paso a paso?

“

#### ETAPA 1: IDENTIFICACIÓN, JUSTIFICACIÓN

- Antecedentes, marco referencial, problema, población, objetivo
- Estudio de alternativas de solución, localización,
- Objetivo general y específico
- Conformación de indicadores

#### • • • 1. Diagnóstico

Se evalúa la necesidad y oportunidad del proyecto en su rango particular ante mercados laborales en constante cambio: cada día se abren más oportunidades de negocio. Para elaborar una idea de negocio verdaderamente

innovadora se requiere, entre otros aspectos, aprovechar el espacio digital.

#### • • • 2. Origen, fundamentos

- Planteamiento del problema
- Justificación
- ¿Qué se quiere hacer?
- ¿Por qué se quiere hacer?

#### • • • 3.- Objetivos generales y específicos

- Expresión cualitativa
- ¿Para qué se va a hacer?

“

#### ETAPA 2: PREPARACIÓN Y EVALUACIÓN

- Descripción del proyecto, metodología, articulación con los planes de desarrollo, participación, componentes y actividades, organización institucional, entidad ejecutora, estrategia de promoción y difusión.



- ● ● **3. Metas**

- Expresión cuantitativa
  - ¿Cuánto se quiere hacer?
  - ¿Y con qué?

- ● ● **4. Metodología**

- Intervenciones y estrategias para el cumplimiento de los objetivos
  - ¿Cómo se va a hacer?

- ● ● **5. Ubicación en el tiempo**

- ¿Cuándo se va a hacer?

- ● ● **6. Lugar**

- Localización
  - ¿Dónde se va a hacer?

- ● ● **7. Presupuesto**

- Medios e insumos, recursos económicos físicos y técnicos
  - ¿Con qué se va a hacer?



**ETAPA 3:**  
**PRESUPUESTO,  
DESARROLLO  
DEL PROYECTO Y  
CRONOGRAMA**

- Financiamiento y sostenibilidad
- Costos y presupuesto, entidades financiadoras,
- Modalidad de financiamiento, ingresos, gastos, flujo de fondos, plan de recuperación de reembolsos, financiación de la proyección y el funcionamiento
- Ubicación en el tiempo



**ETAPA 4:**  
**ORGANIZACIÓN  
DE LA EJECUCIÓN,  
RECURSOS  
HUMANOS Y  
EVALUACIÓN**

- Plan de trabajo, programación físico-financiera
- Seguimiento y evaluación de indicadores
- Organización institucional



## 8. Recursos humanos

- Personas que intervienen en el proyecto
  - ▶ ¿Quién o quiénes lo van a hacer?

## 9. Evaluación

- Cumplimiento cuantitativo y cualitativo de las metas
  - ▶ ¿Cómo se va a evaluar?

**“Un proyecto cultural es un proceso secuencial de actividades ordenadas con los recursos encaminados a lograr un cambio en la realidad”.**





# 5



## Referencias Bibliográficas

- ABAD, A. (2011). Enfoque de las políticas públicas culturales del Ecuador en la época del sumak kawsay, universidad andina “Simón Bolívar”, Quito.
- ALMEIDA REYES, EDUARDO, 2000, Culturas prehispánicas del Ecuador, Viajes Chasquiñan, Quito.
- ALMEIDA VINUESA, JOSÉ, 1994, El mito de la Amazonía en la construcción de la identidad ecuatoriana. En: Memoria N° 14, Marka, Quito
- ANDER EGG, EZEQUIEL; AGUILAR IDAÑEZ, MARÍA JOSÉ. Cómo elaborar un proyecto. Guía para diseñar proyectos sociales y culturales. Ed. LUMEN/HVMANITAS, Buenos Aires. 13° edición, 1996.
- ANGÉLICA ARIAS, LORENA PESANTEZ, Propuesta de modelo de gestión para las ONG (organizaciones no gubernamentales) sin fines de lucro, enfocado en el ámbito del desarrollo, educación y servicio social, en la provincia del Azuay, Universidad Politécnica Salesiana-Cuenca (tesis de grado), Cuenca 2011, <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1038/12/UPS-CT002058.pdf>
- AUKITITUAÑA, MALES. Cotacachi: ejemplo de democracia participativa y desarrollo local en el cantón de Cotacachi, Imbabura – Ecuador. ABYA YALA GTZ. 2005.
- BARONA TOVAR, FERNANDO. Gestión cultural, una actitud de-vida: proyectos y gerencia. Cali (Colombia): Cámara de Comercio de Cali; Fundación ATMA, 1999. 178 p. ISBN 9789589629536.
- BUSTAMANTE, E. (2017). Periférica Internacional. revista para el análisis de la cultura y el territorio. universidad de Cádiz, España.
- DENTE, B., SUBITARTS, J. (2014). Decisiones Públicas. Análisis y estudio de los procesos de decisión en Políticas Públicas. ariel: Barcelona.
- Diario El Comercio, “Holanda apoya la conservación en San Agustín”, Quito, 31 de julio del 2019 <https://www.elcomercio.com/tendencias/holanda-conservacion-sanagustin-biblioteca-libros.html>
- Diario El Telégrafo-Cuenca, “Todosantos conserva su iglesia de 161 años”, 12 de mayo del 2016, <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/regional/1/todos-santos-conserva-su-iglesia-de-166-anos>
- Diario El Universo, “Fundación restaura reliquias más antiguas del convento de Santo Domingo en Quito”, Quito, 5, junio 2019, <https://www.>





- eluniverso.com/entretenimiento/2019/06/05/nota/7362864/fundacion-restaura-reliquias-mas-antiguas-convento-santo/
- DUARTE, TITO Y RUIZ TIBANA, MYRIAM (dic. 2009) Emprendimiento, una opción para el desarrollo: en revista Scientia et Technica Año XV, No 43. Universidad Tecnológica de Pereira.: <http://www.utp.edu.co/php/revistas/ScientiaEtTechnica/docsFTP/132120326-331.pdf>
- El Diario Manabí, “Cónsul de Estados Unidos promueve la cultura”, 5 noviembre del 2014. <https://www.eldiario.ec/noticias-manabi-ecuator/335707-consul-de-estados-unidos-promueve-la-cultura/>
- ENDARA MARTÍNEZ, RAMIRO, “Everybody Wants to Visit Todosantos”, World Monuments Fund. EEUU, diciembre 10 del 2012. <https://www.wmf.org/blog/everybody-wants-visit-todosantos>
- ENDARA MARTÍNEZ, RAMIRO, “La Virgen del Rosario de la Escalera (Quito). Una historia de restauración y patrimonio”, Numbers, 2018, 29, pp. 136-139, [https://issuu.com/geovannymoreno07/docs/numbers\\_ed\\_29\\_-\\_online](https://issuu.com/geovannymoreno07/docs/numbers_ed_29_-_online)
- ENDARA MARTÍNEZ, RAMIRO, “Recuperando nuestra historia en la biblioteca del Convento de San Agustín”, Numbers, 2017, 21, pp. 82-87, <https://issuu.com/geovannymoreno07/docs/num21baja>
- ENDARA MARTÍNEZ, RAMIRO, “Remigio Crespo Toral Museum: Heritage at Risk”, World Monuments Fund. EEUU, enero 10 del 2014. <https://www.wmf.org/blog/remigio-crespo-toral-museum-heritage-risk>
- ENDARA MARTÍNEZ, RAMIRO, Conservación y administración del patrimonio intangible de la ciudad de Quito, Universidad SEK-Quito (tesis de maestría), Quito 2011, <http://repositorio.uisek.edu.ec/123456789/886>
- ENDARA MARTÍNEZ, RAMIRO, Riesgo de trabajo en el campo profesional del restaurador, Universidad UTE-Quito (tesis de licenciatura), Quito 2015, <http://repositorio.ute.edu.ec/handle/123456789/4608>
- ESCOBAR, ARTURO, LIBIA GRUESO Y CARLOS ROSERO, 2002, Diferencia, nación y modernidades, alternativas, en: políticas culturales: los retos. Gaceta nº 48, Ministerio de Cultura de Colombia, Bogotá.
- FORN I FOXÀ, MANEL; PASCUAL I ESTEVE, JOSEP MARÍA. La planificación estratégica territorial: aplicación als municipis. [Barcelona]: Institut d'Edicions de la Diputació de Barcelona, D.L. 1995. 207 p. ISBN 84-7794-331-1
- FROUFE, SINDO Y GONZÁLES, MARGARITA. Para comprender la animación sociocultural. Editorial Verbo Divino. Navarra, 1995.
- GARCÍA CANCRINI, et al. (1999). Las industrias culturales en la integración latinoamericana. Eudeba: Buenos aires.
- GARCÍA, JOSÉ LUIS, 1998, De la cultura como patrimonio al patrimonio cultural. En: política y sociedad no. 27, Universidad Complutense, Madrid.
- GEERTZ, CLIFFORD (2003) La interpretación de las culturas. Barcelona. Edit. GEDISA <http://www.slideshare.net/Gatojazy/clifford-geertz-la-interpretacin-de-las-culturas>
- Jameson, Fredric () La lógica cultural del capitalismo tardío. [http://www.insumisos.com/lecturasinsumisas/logica\\_cultural\\_capitalismo\\_tardio\\_Jameson.pdf](http://www.insumisos.com/lecturasinsumisas/logica_cultural_capitalismo_tardio_Jameson.pdf)
- MARTINELL, S. ALFONS. Documento del Módulo Formativo: Diseño y gestión de proyectos. Programa



- de Formación Internacional en Gestión y Políticas Culturales. Universidad de Girona, 2003.
- NIRENBERG, OLGA; BRAWERMAN, JOSETTE; RUIZ, VIOLETA. Evaluar para la transformación. Innovaciones en la evaluación de programas y proyectos sociales. Paídos, Buenos Aires 2000
- OLMOS, ARIEL, 2003, Cómo diseñar proyectos culturales, en: educar en cultura, ediciones Ciccus, Buenos Aires.
- OLMOS, HÉCTOR ARIEL. Cultura: el sentido del desarrollo. Colección Intersecciones, Consejo Nacional para la Cultura y las Artes/ Instituto Mexiquense de Cultura, México, julio 2004
- PEÑAFIEL, CRISTÓBAL, “¡Libros históricos vuelven a la vida!”, Mundo Dineros, marzo 2021, 466, <https://revistamundodineros.com/libros-historicos-vuelven-a-la-vida/>
- PFENNIGER, MARIANA, 2009, Bases y estrategias de la política cultural. A partir de un texto de Eduardo Gonzalo coordinado por Joan Subirats y de un texto de David Roselló. Universidad de Barcelona. Curso de cooperación y gestión cultural internacional.
- ROSELLÓ CERZUELA, DAVID. Diseño y evaluación de proyectos culturales. Ariel, Barcelona, 2004.
- SALTOS COLOMA, FABIÁN, 1998, Metodología para la investigación de la Cultura popular. Cuadernos de Promoción y Difusión Cultural. PNNRC, Quito,
- SALTOS COLOMA, FABIÁN, Bases y Estrategias de la Gestión (de lo) Cultural Derechos Culturales Para el Buen Vivir. 2012. <https://amevirtual.gob.ec/wp-content/uploads/2017/04/bases-y-estrategias-de-la-gestion-cultural.-libro-fabian-saltos-coloma-1.pdf>
- SÁNCHEZ PARGA, JOSÉ, 1992, El concepto de cultura popular, su construcción, su campo y su analítica. En: revista identidades N°14, Quito, IADAP.
- SÁNCHEZ, SILVIO, 1998, Las nociones de cultura. En: Cultura: teoría y gestión. Ediciones Unariño. Colombia.







Tema a tratar:

**Herramientas para la planificación,  
ejecución y evaluación del diagnóstico  
cultural participativo**

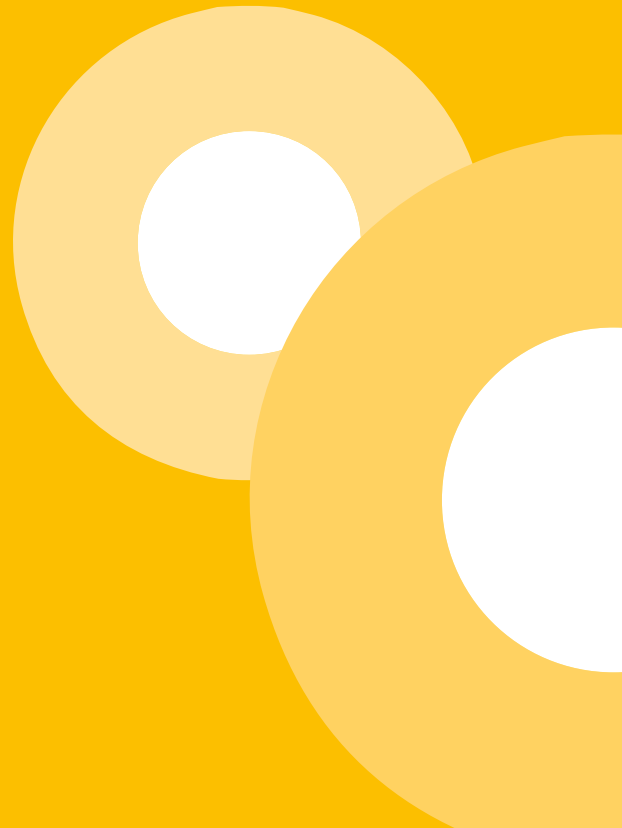
**Prof. Ramiro Endara Martínez.**

Magister en Conservación y Administración  
de Bienes Culturales

**Asignatura:**



# Gestión de Proyectos Culturales



- 
- **Índice**
-

1

Breve descripción del capítulo

2

Objetivos

3

Herramientas para la planificación, ejecución y evaluación del diagnóstico cultural participativo

- 3.1 Recorrido necesario para desarrollar todas sus etapas
- 3.2 Creación de la idea
- 3.3 Información a recolectar para desarrollar el proyecto cultural
- 3.4 Presentación e información básica que debe contener un proyecto cultural
- 3.5 ¿Cómo elaborar proyectos culturales?
- 3.6 Orden y contenidos básicos de un proyecto
- 3.7 Ejemplo de cómo hacer un proyecto a partir de una idea
- 3.8 La Redacción del proyecto
- 3.9 Para redactar el proyecto conviene seguir los siguientes pasos
- 3.10 Métodos y herramientas en gestión cultural
- 3.11 Elaboración del Diagrama de Gant - Cronograma valorado
- 3.12 ¿Qué es la gestión cultural y para qué sirve?
- 3.13 La gestión cultural, clave para el desarrollo de una sociedad
- 3.14 Evaluación, indicadores de una evaluación
- 3.15 Fortalecimiento de la participación general en los proyectos culturales
- 3.16 Estrategias de participación y participación ciudadana





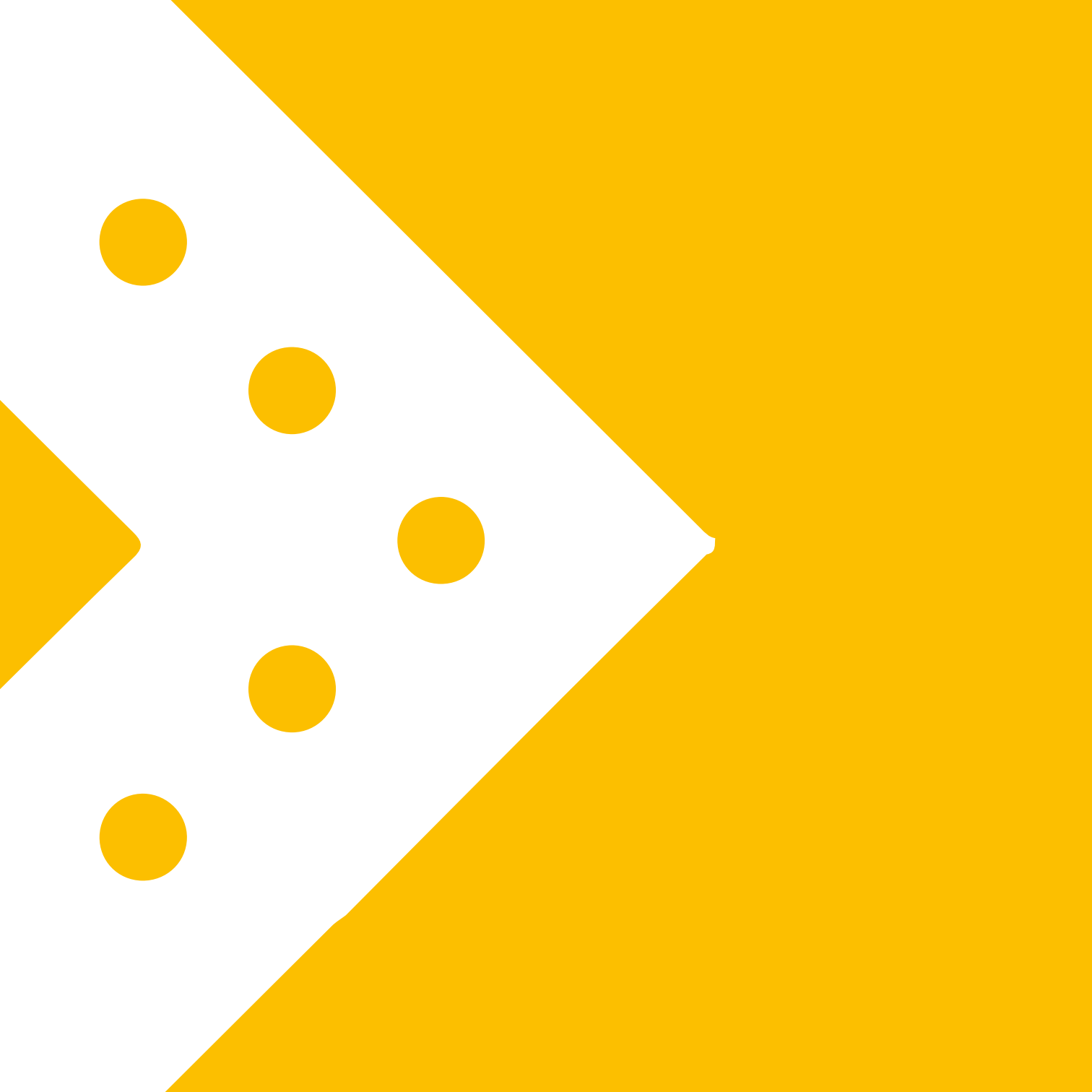
# 1

- Breve
- descripción

## **del capítulo**

En este capítulo se realiza un acercamiento a la gestión de proyectos culturales, mediante la utilización de herramientas e instrumentos básicos que permiten la estructuración metodológica del proyecto, así como el desarrollo de la idea y la planificación estratégica como punto de partida para materializar las ideas y concretar así la ejecución del proyecto y su evaluación final. Se ilustrará el módulo con ejemplos de casos reales en donde se muestra las claves de cómo desarrollar el manejo de la redacción del texto, así como la estructuración del presupuesto y cronograma valorado con el fin de cuantificar los rubros, equipos, materiales y herramientas necesarias, así como el manejo y control del equipo de profesionales ineludibles para la correcta ejecución del proyecto de gestión cultural.





# 2 **Objetivo**

- ▶ Transformar las ideas a proyectos, y estos en aportes para el Ecuador. Desarrollar los proyectos de manera metódica y rigurosa, asegura un proyecto cultural exitoso.





# 3

- Herramientas para
- la planificación, ejecución y evaluación del diagnóstico cultural **participativo**

## 3.1 Recorrido necesario para desarrollar todas sus etapas:

- Diagnóstico
- Formulación del proyecto
- Gestión y desarrollo del proyecto
- Ejecución y administración del proyecto
- Seguimiento, evaluación y control del proyecto

- • • ¿En qué consiste la formulación de un proyecto?

Definir las dos posiciones referidas:

- El camino entre ellas
- El tamaño o alcance de la realización pretendida



## 3.2 ¿Cómo pasar mi idea a proyecto?

Se trata de tener claras las condiciones que inducen o motivan nuestra idea al inicio de nuestro proyecto, identificando el punto de partida para implementarlo sobre la realidad a la que queremos aportar, tendientes al desarrollo y progreso.

### Creación de la idea

Como gestores culturales podemos idear cómo generar un servicio o un bien al darnos cuenta de una necesidad. Para ello es fundamental que, basados en las necesidades existentes y con la solución en nuestra mente, implementemos el proyecto cultural en un entorno ya conocido y estudiado previamente, en el que vamos a aportar a la sociedad con la creación e implementación de un proyecto cultural innovador único, apoyados en los recursos y las necesidades existentes, formulado en base a los requerimientos básicos de la persona o entidad a quien estará dirigido, con la indicación de quién evaluará nuestro proyecto. Se forma así la columna vertebral del proyecto, generando un aporte visible. Hay que reiterar que desde nuestra realidad podemos construir

el cambio en la sociedad, aprovechando la diversidad de proyectos culturales afines.

### Contexto de la idea

Se trata de cumplir tres pasos:

1. Basarnos en la información inicial básica del proyecto cultural a implementar, tomando en cuenta sus antecedentes.
2. Estudio de la realidad existente del proyecto cultural en base a su entorno general y a su entorno específico.
3. Conocer en profundidad las fortalezas y debilidades de la entidad o la persona que se encargaría de implementar el proyecto cultural.

## 3.3 Información a recolectar para desarrollar el proyecto cultural

**Primero:** Recolectar la mayor cantidad de información necesaria sobre el proyecto cultural a ser implementado, así como de los beneficiarios; informaciones de condiciones generales, necesidades básicas y el impacto a generar: de esta manera podemos estructurar la propuesta técnica de intervención y fun-



damentarla en base a una realidad existente, cumpliendo con todos los requerimientos solicitados por sus custodios.

**Segundo:** identificar problemas culturales y solucionarlos mediante el diálogo.

**Tercero:** incorporar aspectos específicos del colectivo implicado.

**Cuarto:** recolectar la realidad sectorial y la interrelación de sus distintas dimensiones.

**Quinto:** identificación de los problemas culturales y de las acciones de transformación como respuestas a sus necesidades concretas.

**Sexto:** información que permita reconstruir una situación de referencia para poder medir luego los cambios y las mejoras producidas por la ejecución del proyecto.

**Séptimo:** obtener, más que información exhaustiva o completa, información coherente y fiable, en tanto que recogida y verificada a través de varias fuentes y respaldos.

## Presentación e información básica que debe contener un proyecto cultural

- ▶ ¿El qué? ¿Por qué? – identifica los fundamentos y las justificaciones del proyecto.

- ▶ ¿Para qué? ¿Para qué se va a hacer? – marco operativo del proyecto, expresión cualitativa del proyecto.
- ▶ ¿Cuánto? ¿Cuánto se quiere hacer? – expresiones cuantitativas del proyecto.
- ▶ ¿Cómo? ¿Cuándo? ¿Dónde? ¿Cómo se va a hacer? – estrategias para el cumplimiento de los objetivos, ubicando el proyecto en un tiempo y una localización definidos.

## Pasos para armar el proyecto

### ▶ ¿Qué?

Descripción del proyecto, lo que se quiere llevar a cabo (una “imagen” del proyecto)

### ▶ ¿Por qué?

Diagnóstico, justificación y fundamentos: se identifica una necesidad y una alternativa de solución es el proyecto.

### ▶ ¿Con qué?

Financiamiento, los fondos disponibles. Posibles accesos a la financiación.





### ▶ ¿Quién o quiénes lo van a hacer?

Es necesario definir cuidadosamente a los responsables y los roles que tendrán las personas que intervienen en el proyecto.

### ▶ ¿Cómo? ¿Cómo se va a evaluar?

Indicadores y cumplimiento del objetivo establecido en la planificación; ello sólo es posible a través del seguimiento, fuentes de verificación y análisis de indicadores.

#### Es decir:

- Diseñar la ejecución
- Factores de gestión para la ejecución del proyecto
- Planificación y programación
- Factores jurídicos
- Estructura organizativa y recursos humanos
- Infraestructura y factores técnicos
- Gestión de la imagen, la comunicación
- Gestión de las relaciones
- Economía del proyecto
- Proceso de evaluación

## Planificas, programas, ejecutas y evalúas

La gestión es la toma de decisiones entre un conjunto de recursos, posibilidades, técnicas e instrumentos que se ponen a disposición de un objetivo final.

Gestionar un proyecto es actuar y decidir para conseguir los resultados previstos a partir de la mejor articulación entre recursos, contextos y oportunidades.

## Planificación y programación

Los tiempos en cooperación cultural tienen una dimensión diferente de la gestión en proximidad. Los ritmos de trabajo estarán condicionados por diferentes elementos de difícil previsión en la etapa de diseño del proyecto.

El concepto “tiempo” tiene unas connotaciones culturales simbólicas, así como la vivencia de la efectividad y el rendimiento.

## Árbol de problemas

Sintéticamente, el árbol de problemas consiste en la elaboración de un diagrama en el que se ubican causas y efectos en torno al problema central del proyecto.



Es un buen instrumento para trabajar en el marco de un taller o técnica participativa, favoreciendo el proceso grupal de reflexión sobre las problemáticas existentes.

● ● ● **EJEMPLO 1:**

- ▶ **Problema:** patrimonio bibliográfico del Ecuador en riesgo.
- ▶ **Causas:** el Estado no se alcanza; no existen planes de salvaguarda; patrimonio bibliográfico con ataque mítico; mal estado de conservación del patrimonio bibliográfico.
- ▶ **Efectos:** libros Contaminados; pérdida de patrimonio bibliográfico; ausencia de proyectos de salvaguarda patrimonial.
- ▶ **Solución:** implementar un proceso técnico de conservación y salvaguarda del patrimonio cultural bibliográfico.
- ▶ **Actividad 1:** elaborar individualmente un “árbol de problemas” dentro de un área que sea atingente al campo artístico o cultural en el que se va encaminar el proyecto final.

● ● ● **EJEMPLO 2 (reflexión):**

- ▶ **Problema Central:** limitado acceso a talleres especializados para los oficios tradicionales en Quito.
- ▶ **Causas:**
  - El centro Histórico de Quito es un foco atractivo para inversionistas, si bien el mercado del arte prefiere establecerse en lugares más centralizados (norte de Quito, etc.).
  - Escasa puesta en valor y recelo de las prácticas artísticas que emergen en la ciudad.
  - Gran número de jóvenes están carentes de espacios y recursos especializados para desarrollar sus expresiones artísticas.
  - La práctica de los oficios tradicionales no es profesionalizante académicamente.
  - Despreocupación del sector público y del privado hacia la población juvenil de Quito y sus necesidades socioculturales.



▶ **Efectos:**

- Generación de conductas vandálicas de transgresión en el espacio público y deserción misma de la práctica artística y performática de los oficios tradicionales.
- Inexistente mercado laboral ligado a las prácticas artísticas urbanas y emergentes de los jóvenes de Quito.
- Los jóvenes de Quito no se insertan socialmente, no creen en las políticas públicas de participación y no manifiestan sus intereses socioculturalmente.
- Escasa oferta de comercio alternativo dedicado al arte en su totalidad.
- Nulo interés por parte de la comunidad por promover, fomentar e impulsar la participación juvenil relacionada con oficios tradicionales.

▶ **Reflexión: ¿para qué creamos proyectos?:**

- Para superar un problema o necesidad colectiva, reconocida y que tenga solución.

- Para disminuir el riesgo del desempleo.
- Para utilizar los recursos de la manera más rentable posible.
- Para reducir los riesgos de improvisar.

▶ **La construcción de un proyecto implica:**

- Destinar un conjunto de factores humanos, técnicos y financieros.
- Ejecutar un trabajo colectivo, aprendiendo a trabajar en equipo y escuchando toda la información pertinente.
- Empezar el esfuerzo de depurar el mensaje para alcanzar la mayor claridad posible.
- Reconocer la oportunidad que se presenta y adaptar nuestra idea al “gusto del evaluador” (ver ANEXO con los distintos formularios de proyectos).



### 3.4 Claridad y competencia del lenguaje

Diseñar proyectos se ha convertido en la llave maestra para acceder a recursos provenientes de distintas fuentes financieras, tanto del ámbito público como privado. Aprender a desenvolvernó en esta lógica es un requisito imprescindible a la hora de competir por los recursos.

Hablar en el lenguaje técnico de quienes evalúan y seleccionan los proyectos culturales es clave para la gestión:

- Ello implica aprender en la práctica a manejar esta herramienta
- Este ejercicio comunicacional es vital para alcanzar los objetivos propuestos y poder materializar nuestras ideas.

#### ¿Cuáles son las necesidades culturales básicas?

Ante todo, la subsistencia de los pobladores-actores culturales (salud, alimentación, etc.), protección (sistemas de seguridad y prevención, vivienda, etc.), afecto (familia, amistades, privacidad, etc.).

#### ¿Cuáles son los elementos culturales?

Son todas las manifestaciones y expresiones culturales de una sociedad que regulan, unifican y conceptualizan su comportamiento, forma de ser y de pensar. Incluye costumbres, rituales y creencias, así como también vestimenta, comidas y otros elementos.

#### ¿Cuáles son las necesidades culturales del ser humano?

El ser humano por naturaleza es creador y desde su existencia ha venido transmitiendo saberes, recreando o cuestionando tradiciones, compartiendo sus conocimientos como una cultura colectiva acumulativa que en la actualidad se agregado un nuevo valor agregado importantísimo a partir de la masificación de Internet, apareciendo una gran cantidad de posibilidades de aprovechamiento y retroalimentación cultural, no solamente mediante un conjunto de productos de consumo, sino también como procesos y sistemas que forman parte de la vida en donde todos participamos como actores sociales en un mundo rodeado del entorno natural y cultural.



## ¿Cómo la cultura satisface nuestras necesidades?

La cultura nos vincula directamente al entorno social en el que nos desenvolvemos y donde desarrollamos nuestras actividades cotidianas, basados en una identidad que nos caracteriza y nos regula, donde satisfacemos nuestras necesidades orgánicas, personales y sociales, identificándonos con ciertos rasgos identitarios propios de cada sociedad, cumpliendo con los reglamentos básicos y necesarios establecidos por una sociedad, como son los horarios de comer, dormir, o cómo vestirnos, cocinar o expresarse. La cultura es un enorme recurso económico para el Ecuador que no ha sido aún explotado como debería.

Por ello es importante saber gestionar proyectos culturales para generar un aporte al país, fomentando la cultura y el desarrollo y dinamizando la economía en base a proyectos culturales relacionados con el arte, el patrimonio, la cultura, vinculándolos con la comunicación, *marketing*, turismo, política y economía.

Por ello creamos profesionales expertos en detectar necesidades culturales con alto potencial rentable. Hay que aprovechar el despertar mundial de la cultura post COVID-19, en un momento en que la sociedad se ha dado

cuenta de la importancia que tiene la cultura en nuestras vidas: esta, actualmente, es considerada como un sector prioritario para la productividad y la salud de la humanidad, por lo que la participación en la cultura es la clave del éxito en el desarrollo global de la sociedad.

### 3.5 Cómo elaborar proyectos culturales

Cada proyecto es distinto, no existe una receta universal.

Hay que establecer un método de trabajo a partir de la propia formación profesional, habilidades, destrezas, lógica e intuición; también son determinantes el entorno y las herramientas e instrumentos a nuestra disposición.

Hemos de aterrizar las ideas contestando las interrogantes claves de todo proyecto: ¿qué?, ¿por qué?, ¿para qué?, ¿dónde?, ¿cuándo?, ¿cómo?, ¿con qué? La respuesta adecuada a estas preguntas nos permitirá clarificar nuestras ideas permitiendo una adecuada planeación del proyecto, de acuerdo a las siguientes normas:



## Orden y contenidos básicos de un proyecto

1. Título y subtítulo (carátula). El título debe definir el tema del proyecto; el subtítulo ayuda a precisar sus contenidos.
2. Antecedentes: referencia histórica breve y aspectos generales del proyecto; recuento de teorías, autores, corrientes, puntos de vista o similares que se hayan efectuado sobre el tema.
3. Justificación: importancia teórica, social, cultural o personal para realizar el proyecto; razones por las que debe llevarse a cabo.
4. Objetivo general: respuesta a la pregunta ¿qué? utilizando verbos de acción, expresados en infinitivo.
5. Objetivos específicos (tres como máximo): precisión de las diferentes actividades que se pretende realizar.
6. Metas: precisión cuantitativa de las actividades, acciones o productos resultantes del proyecto.
7. Cronograma de actividades: gráfica de tiempo (fraccionado en semanas o meses) que contiene las principales actividades a realizar durante el proyecto.

8. Bibliografía básica: publicaciones de referencia sobre los diversos planteamientos del tema central del proyecto.

## Amenazas y oportunidades de todo proyecto:

1. La pérdida de la diversidad cultural como riqueza colectiva y potencial económico.
2. La concentración/simplificación de las relaciones entre oferta y demanda.
3. La no gestión de la demanda como estrategia para la creación de nuevos proyectos y la supervivencia de las identidades y valores culturales.
4. La imitación de los modelos de negocio fracasados.
5. La falta de visión del sector público y privado.
6. La simplificación cultural de las identidades.



**Hemos de recordar siempre que** la cultura y las industrias culturales no sólo satisfacen necesidades de la demanda; además crean y desarrollan cultura y civilización.

## Ejemplo de cómo hacer un proyecto a partir de una idea

- ▶ **Idea:** “Implementar un proyecto macro de conservación y salvaguarda de la biblioteca del convento San Agustín de Quito-Ecuador”.

En base al conocimiento de la realidad de los PP. Agustinos, al evidenciar que son poseedores de un patrimonio bibliográfico excepcional para la humanidad, y que este se encuentra amenazado y en riesgo, es allí donde nace la idea, y el gestor cultural visualiza la factibilidad de implementar un proyecto emergente de conservación de la colección amenazada, fundamentados en la necesidad de mantenimiento del patrimonio cultural, creando una solución mediante la implementación de un proyecto que aporta culturalmente a la sociedad, al conservar parte del legado cultural de los ecuatorianos. Para lo cual el primer paso será conocer la realidad existente de esta biblioteca conventual, partiendo del

correcto acercamiento a sus custodios, para la obtención de los respaldos institucionales pertinentes, con el fin de, así, poder estructurar el proyecto, fundamentado en el diagnóstico de la realidad existente. Se puede, de este modo, llegar a crear un proyecto necesario, que generará empleo, progreso y desarrollo para el territorio en el que se actuará, difundiendo parte de la enorme riqueza cultural y artística que tenemos como ecuatorianos, más aún en ciudades —como Quito— declaradas como Patrimonio de la Humanidad.

## 3.6 La redacción del proyecto

Es importante saber redactar bien los proyectos a ser presentados: sus contenidos, las ideas originales, las propuestas creativas, cuál es la fórmula correcta para proyectarlas...

Pero, ¿cómo expresar por escrito una idea de manera correcta? Sin duda realizando varios proyectos, con la experiencia que da el paso del tiempo y con buena actitud y voluntad. No es fácil escribir correctamente de forma inmediata, ya que esto lleva tiempo; sin embargo, es necesario escribir constantemente para dominar esta labor, que es clave en el trabajo de un gestor



cultural, ya que deberá estructurar un millar de oficios en su vida profesional.

Para redactar correctamente hay que ir estructurando poco a poco las ideas y pensamientos, y en base a lo que pensamos ponemos un texto por escrito, pero siempre teniendo bien identificado nuestro proyecto, para así, antes de ponernos a escribir, tener ya muy claro lo que se piensa hacer.

El pensamiento del autor, su inteligencia y formación se muestran en todo momento al escribir, ya que es aquí cuando el gestor cultural revela su nivel de conocimientos gramatical, su capacidad de construcción de frases con exactitud, claridad y brevedad; cabe mencionar que hay que hacer notar expresamente la originalidad del proyecto cultural, fundamentar su viabilidad, garantizar por anticipado que este proyecto cultural es necesario (y viable) basados en términos y plazos establecidos y con los montos económicos asignados.

Es importante recalcar que no es conveniente que nuestro proyecto sea exagerado en cuanto a metas y resultados planteados, ya que esto podrá ser negativo en el momento de la evaluación.

Para redactar el proyecto conviene seguir los siguientes pasos:

1. Elaboración de un bosquejo con la lluvia de ideas fundamentales.
2. Redacción de uno o varios borradores hasta definir el borrador principal.
3. Redacción definitiva y estructuración del proyecto cultural.

El primer documento de modelo borrador escogido deberá contener la mayor cantidad de información posible, basada en datos reales, para después poder ir editando poco a poco y a la vez ajustarlo a las diversas necesidades, para poder proponerlo a diversos patrocinadores; cada uno de los destinatarios requiere distintos niveles de información: mientras a algunos les satisface la información concisa y breve, otros la solicitan amplia y detallada.

También resulta inapropiado presentar un proyecto cultural a manera de resumen brevísimo en una sola hoja.

### El título y subtítulo

Uno de los puntos principales a tomar en cuenta en nuestros proyectos será siempre el título, más aún en el ámbito de la gestión





de proyectos culturales. Ese simple enunciado ya revela cosas importantes acerca del autor, como su nivel de creatividad, capacidad de síntesis y orientación. De ahí que sea muy importante detenerse a reflexionar sobre este asunto y hacer un ejercicio de creatividad e innovación, a fin de elegir el nombre más apropiado para denominar al proyecto cultural, siendo congruente con su contenido, original, sugerente y conciso.

El título ya transmite información importante al jurado evaluador, y ese primer renglón puede ser una estrategia para atrapar al jurado; es muy importante llamar su atención desde el primer momento, y esta es una buena oportunidad para interesar al responsable de seleccionar las propuestas. No se debe olvidar que la revisión del proyecto inicia por el título.

## Los antecedentes

En el apartado de antecedentes deben consignarse, de manera breve y general, los aspectos relevantes principales del proyecto (que enriquecerán los conocimientos del tema central del proyecto), así como el desarrollo de la idea principal en una síntesis conceptual; resulta fundamental para explicar las razones del autor para plantear distintos enfoques del proyecto.

## La justificación

Cada proyecto tiene razones propias que motivan, explican o justifican por qué debe realizarse: aquí se trata de exponer los principales argumentos para que el proyecto cumpla con las metas que plantea.

La justificación puede sustentarse en el impacto social que produzca, cuando implique beneficios colectivos; también pueden invocarse razones estrictamente culturales; son igualmente válidas las razones personales para realizar el proyecto, como un ciclo de presentaciones artísticas, una exposición individual, etc. Pero en todos los casos conviene exponer las razones particulares que justifiquen de manera convincente por qué el proyecto debe realizarse, tal y como está planteado.

La justificación responde a la pregunta ¿por qué es relevante mi proyecto? Cada proyecto tiene razones propias que motivan, explican o justifican por qué debe realizarse, y aquí será donde exponemos los principales argumentos para que el proyecto cumpla con las metas que plantea.



## Sustenta siempre por qué debe ejecutarse el proyecto

Se trata de toda la información recabada en el diagnóstico, pues esta, de manera esquematizada, nos ayuda a vender la idea de por qué financiar un proyecto.

### ¿Qué son los objetivos?

Los objetivos son las metas que deseamos conseguir.

Un objetivo describe la situación a futuro a la que se quiere llegar mediante el proyecto cultural.

Deben ser enunciados que vayan más allá de una lista de buenas acciones: han de presentar expresamente de forma específica el cómo, dónde, cuándo y quién de nuestras acciones.

#### • • • **Objetivo general**

Es la parte más importante del proyecto, porque expresa lo que se pretende alcanzar al realizarlo y consiguientemente marca el rumbo de todas las actividades, al grado de que ningún proyecto adquiere pleno significado si no define con toda precisión sus objetivos, en particular su objetivo general.

La correcta formulación del objetivo general garantiza (casi) un buen proyecto; por ello es importante meditar correctamente sus contenidos antes de redactarlos y tener en cuenta que el objetivo final de todo trabajo debe ser producir obras de calidad, independientemente de la disciplina artística de que se trate. También debe considerarse que un objetivo debe cumplir con las condiciones de ser factible, medible y congruente.

#### • • • **Ayudas para definir el objetivo general**

Una pauta que ayuda a definir el objetivo general es plantear y contestar las siguientes preguntas elementales y fundamentales:

- ¿Qué pretendo realizar? (¿un proyecto de restauración patrimonial?, ¿escribir una novela?, ¿producir una obra de teatro? ¿montar una performance?)
- ¿Para qué hago todo esto? (¿para favorecer mi desarrollo artístico profesional?, ¿para propiciar la participación de la comunidad?, ¿para contribuir a formar el hábito de la lectura en los jóvenes?). Si ya tienes las respuestas, es ne-



cesario saber que existen algunas reglas para escribir correctamente un objetivo.

Algunos verbos de acción de uso frecuente en proyectos culturales y artísticos: dibujar, difundir, diseñar, ejecutar, equipar, escribir, exhibir, fomentar, gestionar, impulsar, integrar, interpretar, investigar, organizar, pintar, promover, propiciar, producir, publicar, registrar, restaurar, apoyar, dibujar, difundir, diseñar, ejecutar, equipar, escribir, exhibir, fomentar, gestionar, impulsar, organizar, pintar, promover, propiciar, producir, publicar, registrar, restaurar, rehabilitar, investigar, capacitar, innovar, compilar, crear, conservar, rehabilitar, implementar, equipar, instrumentar, desarrollar, integrar, etc.

El objetivo general debe enunciar de manera concisa y ordenada el fin que persigue el proyecto, es decir, que, en un verdadero ejercicio de síntesis, armonía y disposición metódica de las ideas, se debe expresar con un mínimo de palabras lo que se piensa realizar.

Estas cualidades en la escritura requieren de práctica y redacción cuidadosa.

Una pauta que ayuda a definir el objetivo es plantear y contestar las siguientes preguntas:

### • • • **Objetivos específicos**

Si ya se expuso el objetivo principal de manera amplia y general, ahora conviene precisar cada una de las acciones que se llevarán a cabo para cumplir las metas planteadas.

Los objetivos específicos también deben seguir los mismos criterios constructivos y de redacción señalados para el objetivo general; es decir, también deben iniciar con un verbo de acción en infinitivo y enunciar las acciones de manera concisa y ordenada, así como el fin que persigue cada una de las acciones señaladas.

Aunque no existe un límite para ellos, tampoco es conveniente exagerar en la precisión de las acciones: se recomienda un máximo de tres para una correcta construcción del proyecto.

## EJEMPLO

### ► **Objetivo general**

Impulsar oficios tradicionales que perduran en el tiempo, considerados como portadores de saberes ancestrales que forman parte del patrimonio intangible, por ejemplo, los tejidos y bordados de Zuleta en Ibarra, producidos por mujeres indígenas de la zona, para



contribuir al desarrollo económico de grupos familiares en esa localidad.

### ► **Objetivos específicos**

**1.1.** Capacitar a las mujeres tejedoras del sombrero de paja toquilla de Montecristi en diversas técnicas de diseño artesanal que incluyen tejido, teñido y embalaje de fibras naturales, por medio de un taller de 80 horas de duración, impartido por maestros de la Escuela de Diseño Artesanal (EDA), durante el mes de febrero de 2022.

**1.2.** Elaborar un catálogo de las artesanías de paja toquilla que producen las mujeres de Montecristi y La Pila (Manabí) que será remitido a diversas empresas comercializadoras de artesanías en México y Estados Unidos de Norteamérica.

## Indicadores

Las actividades a realizar se establecerán en base a la idea que queremos lograr cumplir, para lo cual requerimos lograr cumplir los objetivos, tanto generales como específicos, realizando una serie de actividades o acciones a seguir, es decir, todo aquello que tengo que hacer para alcanzar lo que me propongo. Pero para lograr

aquello requerimos ejercer el control de cada rubro o actividad, ejecutándose una relación entre variables, ejerciendo un punto de comparación, para determinar el cambio o mejora.

Las actividades se fragmentan en rubros, que son la base de los resultados esperados.

Se expresan en forma numérica, en porcentajes, y medirán el impacto, es decir, el grado de cumplimiento de los objetivos de un proyecto, debiendo incluirse: beneficiarios, cuántos, de qué manera, cuándo, dónde.

Han de indicar con total claridad la cantidad, la calidad, el tiempo y la zona en que se obtendrán estos resultados.

Ejemplo: Fueron conservados y estabilizados 33500 libros patrimoniales. 4 religiosos dominicanos conservan su patrimonio cultural mediante procesos regulares de limpieza realizados dos veces por semana, por una hora.

Puntos a tomar en cuenta para el correcto desarrollo del proyecto, como gestores culturales

### ● ● ● **Misión**

Es la razón de ser de una institución o una declaración de propósitos que se preten-



den realizar para lograr la satisfacción del o los públicos objetivos. Para definir la misión es necesario responder a qué nos dedicamos, a quiénes brindaremos nuestro servicio, qué necesidades buscamos satisfacer y cómo lograremos esa meta. Ejemplo: proporcionar e implantar alternativas de solución a los problemas de la colectividad a través de procesos culturales y llevar a cabo una gestión organizacional que incentive el pensamiento crítico y la conciencia ciudadana.

### ● ● ● **Visión**

Como la palabra indica, la visión evoca una imagen a futuro de nuestro proyecto cultural. Es cómo nos vemos con nuestro proyecto en un futuro determinado. Ejemplo: en 2025 liderar un centro de conservación y restauración de patrimonio cultural e incidir en los procesos de recuperación de la memoria histórica del país.

### ● ● ● **Estrategias**

Las estrategias son un conjunto ordenado de planes de acción que parten desde el planteamiento del proyecto con decisiones concretas, las cuales van a condicionar la marcha del mismo. De esta forma, el proceso

es capaz de cambiar una condición dada en otra diferente, procurando con ello la mejora, el desarrollo y el progreso. En este sentido, el proyecto es un transformador por excelencia.

### ● ● ● **Factores jurídicos**

Hay que pormenorizar las bases jurídicas que se articulan en el proyecto presentado y del gestor quien presenta el proyecto, así como las actividades profesionales legalmente respaldadas de la institución privada, pública o mixta, sea este del sector público o privado. Se tomará en cuenta la forma jurídica de parte y parte, de los socios o agentes contrapartes del proyecto, su legislación a escala general del proyecto, etc.

Se deberá tomar en cuenta el marco legislativo general (tanto del país promotor como de los diferentes países de las contrapartes, en caso de tratarse de un proyecto internacional); también las normas legislativas específicas que afecten al proyecto (económicas y otras como, por ejemplo, circulación de obra, derechos de autor, honorarios para extranjeros, etc.).

Se dispondrá la estructura organizativa de las actividades y de los recursos humanos, analizando los límites y posibilidades de nuestro proyecto cultural, en comparación con la realidad de la organización evaluadora.



Se escogerá con cuidado el equipo o personal del proyecto cultural, el número de personas necesarias para el desarrollo del proyecto, su nivel de formación y las condiciones de trabajo reguladas en el sitio donde se ejecutará el proyecto cultural.

- ● ● **Infraestructura y factores técnicos**

Cómo se ejecutará nuestro proyecto, de qué manera realizaremos la comunicación del mismo, soluciones telemáticas, Internet, etc. Se tomarán en cuenta la previsión de movilidad, adaptabilidad y polivalencia, así como los métodos de seguimiento y control de las infraestructuras y equipamiento técnico.

### **3.7 Métodos y herramientas en gestión cultural**

#### Gestión de la imagen, la comunicación

La gestión de la imagen y la comunicación requieren un estudio detallado de la forma y contenido del mensaje que se quiere transmitir; por ello es importante tomar en cuenta la imagen corporativa del proyecto.

- Política de comunicación.
- Previsión de difusión.

#### Gestión de las relaciones

- Relaciones que el proyecto mantiene con su entorno próximo y con otras entidades, teniendo en cuenta su finalidad global.
- Relaciones con los otros socios del proyecto.
- Relaciones internacionales; pertenencia a redes, federaciones, etc.
- Relaciones con los niveles y organizaciones profesionales del campo específico de intervención.
- Relaciones con otras organizaciones culturales.
- Relaciones con los medios de comunicación.
- Relaciones con los usuarios o colectivos destinatarios.
- Relación y análisis con la realidad del mercado del producto o servicio.

#### Economía del proyecto

- Forma de gestión económica y marco legal al que se acoge.
- Presupuesto del proyecto.
- Procedencia y topología de los ingresos económicos; financiación.



- Datos del balance económico de años o convocatorias anteriores.
- Datos sobre los rendimientos del capital o, en su caso, de rentabilidad social del proyecto de relación con sus objetivos.
- Datos o reflexiones de la lectura económica en relación con los objetivos.

### Procesos de evaluación

- Evaluación reclamada en la convocatoria o el encargo.
- Evaluación de resultados.
- Evaluación del proceso.
- Evaluación del impacto.
- Evaluación económica.
- Proceso de evaluación de control y seguimiento.
- Soportes formales de la evaluación.

### Factores específicos variables

Son aspectos relacionados con otros sectores de la vida social que se han de tener en cuenta en algunos proyectos: los relacionados con el sector turístico, con las industrias de comunicación, con la industria del ocio, con los intercambios internacionales, con conflictos sociales, etc.

### Factores éticos y deontológicos

El establecimiento de una deontología propia es lo que caracteriza una profesión, por su propia definición y por el compromiso social que representa.

- Nivel de integración de textos fundamentales en sus postulados, declaraciones, etc. (derechos fundamentales de un país y derechos culturales a nivel universal).
- Filosofía o misión de la organización. Valores dominantes. Nivel de coherencia con el contenido del proyecto.
- Deontología profesional que se exige de acuerdo con los contenidos y finalidades del proyecto (sistema de códigos internos).

### Capacidad de compromiso con las otras contrapartes

- Secreto profesional y función desempeñada.
- Tratamiento de la documentación y datos personales ingresados.
- Grado de respeto a otras culturas, a escala general e individual.
- Legitimidad de la intervención y características legales del agente gestor.
- Protección de los derechos individuales.



- Garantías al usuario, destinatario o público.

## Presupuesto

Son los recursos físicos, materiales y de talento humano necesarios para la ejecución del proyecto.

Deben figurar en forma detallada y por etapas en un presupuesto, indicando su procedencia.

## Financiamiento de los recursos

- Interno: cuando lo proporciona la institución o el grupo que ejecuta o implementa el proyecto.
- Externo: cuando el dinero proviene de un organismo externo a la institución (agencia de cooperación-filántropo).
- Mixto: cuando una parte del dinero procede de la propia institución o grupo beneficiario y otra de un organismo de cooperación.

## Planilla de gastos

### ► ¿Cuánto?

Presupuesto, los recursos materiales y financieros necesarios.

## Diagrama de Gantt – cronograma valorado

Es una herramienta de gestión de proyectos en la que se recoge la planificación de un proyecto.

Normalmente tiene dos secciones: en la parte izquierda se incluye una lista de tareas y, en la derecha, un cronograma con barras que representan el trabajo. Los diagramas de Gantt también pueden incluir las fechas de inicio y de finalización de las tareas, los hitos, las dependencias entre tareas y las personas asignadas. Para cumplir con las demandas del desarrollo del software moderno, las herramientas de hoja de ruta como Jira Software incluyen funciones como una estructura de tareas plegable y paneles de gestión de recursos.

### ● ● ● Cronograma de actividades:

- ¿Cuáles? Las tareas que deben llevarse a cabo.
- ¿Cuándo? La distribución de actividades en el tiempo.

“Hay que gestionar nuestro emprendimiento para poder vivir de lo que nos gusta”





● ● ● Ejemplo de presupuesto - cronograma valorado:

NOMBRE DEL RESPONSABLE O ENTIDAD QUE PRESENTA EL PROYECTO							
CRONOGRAMA VALORADO							
<b>PROYECTO</b>	<b>CONSERVACIÓN EMERGENTE DE TODA LA COLECCIÓN DOCUMENTAL DE LA BIBLIOTECA DEL CONVENTO SANTO DOMINGO"</b>						
<b>MONTO:</b>	100.000 DOLARES						
<b>TIEMPO:</b>	120 DÍAS						
<b>PROPONENTE:</b>	CONSERVARTECUADOR FOUNDATION						
<b>FECHA:</b>	jul-18						
				<b>TIEMPO - 2018</b>			
<b>DESCRIPTION</b>	<b>VALOR</b>	<b>%</b>	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	<b>100%</b>
<b>RUBROS</b>							
TRABAJOS PRELIMINARES	800,00	<b>800,00</b>	800,0				
IMPLEMENTACION TALLER, SET FOTOGRAFICO Y OFICINA	4.800,00	<b>4.800,00</b>	2400,0	2400,0			
TRANSFERENCIA DE COLECCIONES DE LA BIBLIOTECA AL TALLER Y VICEVERSA	8.500,00	<b>8.500,00</b>	4250,0	4250,0			
CONSERVACION - RESTAURACION EMERGENTE CURATIVA	6.700,00	<b>6.700,00</b>	2233,3	2233,3	2233,3		
TRATAMIENTO DE LIMPIEZA SUPERFICIAL	63.000,00	<b>63.000,00</b>	21000,0	21000,0	21000,0		
TRATAMIENTO MICROBIOLÓGICO	16.200,00	<b>16.200,00</b>	5400,0	5400,0		5400,0	
	<b>TOTAL</b>	<b>100.000,00</b>					
	TOTAL PARTIAL		36.083,33	35.283,33	23.233,33	5.400,00	
	TOTAL CUMULATIVE		36083,33	71.366,67	94.600,00	<b>100.000,00</b>	
	PARCIAL PORCENTAGE		36,08%	35,28%	23,23%	5,40%	
	PORCENTAGE CUMULATIVE			71,37%	94,60%	100,00%	



"EMERGENCY PRESERVATION OF THE BOOK COLLECTION AT THE LIBRARY OF SAN AGUSTIN - ECUADOR"								
PROJECT:								
AMOUNT:	USD					100.000,00		
TOTAL CALENDAR DAYS:						120		
PROJECT PROPOSERS:						CONSERVARTECUADOR FOUNDATION		
DATE:						jul-18		
PERSONNEL								
PHASE 1	Personal Requerido	CARGO	Cant	Costo Unitario	TIEMPO	Costo Total		
PHASE I	20.000 EUROS	Ramiro Endara	DIRECTOR GENERAL DEL PROYECTO	1	2.000,00	4,00	8.000,00	
			JEFE DEL PROYECTO	1	2.000,00	4,00	8.000,00	
			RESIDENTE	1	2.000,00	4,00	8.000,00	
			RESTAURADOR AUX	1	1.500,00	4,00	6.000,00	
			FOTOGRAFO - AUDIOVISUAL	1	1.200,00	4,00	4.800,00	
			BIBLIOTECOLÓGOAUX	2	1.200,00	4,00	4.800,00	
			ADMINISTRATIVA CONTADORA TRADUCTORA	1	1.000,00	4	4.000,00	
			EQUIPOS, HERRAMIENTAS, SUMINISTROS Y MATERIALES - (Desgloce diario materiales de Libro de Obra - Letreros - E.P.I)					40.600,00
			SRI					11.200,00
			IESS					3.800,00
	TRANSPORTE Y ENVIO DE CORRESPONDENCIA					200,00		
	ANALISIS QUIMICOS					600,00		
	<b>TOTAL</b>		<b>8 PERSONAS</b>			<b>100.000,00</b>		

### 3.8 ¿Qué es la gestión cultural y para qué sirve?

Es el campo de estudio que proporciona herramientas para, en base a nuestras ideas, innovar proyectos creativos, desarrollando emprendimientos, gestionando y evaluando proyectos culturales en el ámbito de las organizaciones, empresas e instituciones culturales, fomentando la participación en actividades culturales, gestionando proyectos que nacen desde la iniciativa ciudadana, desarrollando posibilidades culturales a la ciudadanía, etc.

La gestión cultural implica la utilización de todos los elementos habituales de gestión, pero comprendiendo la especificidad del mundo cultural y las implicaciones que tiene la cultura para la sociedad.



Las áreas vinculadas en las que se desarrolla la gestión cultural son:

- Museos
- Festivales
- Fundaciones
- Teatros
- Galerías de arte
- Patrimonio cultural
- Entidades públicas
- Centros culturales
- Asociaciones culturales
- Festivales de danza, música o teatro
- Comunicación y marketing cultural
- Etc.

## Objetivos de la gestión cultural

Es la relación que existe entre la factibilidad y la implementación del proyecto, contando para ello con las herramientas básicas para instituir, desplegar, empezar, negociar y valorar proyectos culturales mediante la generación de nuevos productos, la divulgación y promoción de los significados y valores culturales, la preservación de la memoria colectiva y la conservación de los bienes culturales. En general, los objetivos varían en función de la naturaleza jurídica (pública/privada) de la organización patrocinadora.

## Concepto de "cultura" en gestión cultural

¿De qué concepto de cultura se parte en la gestión cultural? y, ¿qué diferencia la gestión de la cultura de la gestión de otros bienes y servicios?

El concepto de cultura se ha ampliado tanto que puede correr el riesgo de abarcarlo todo, con lo que carecería de todo sentido. Sin embargo, y con el objetivo de establecer un marco de referencia para la gestión cultural es necesario delimitar conceptualmente la cultura.

La cultura ha sido materia de estudio de numerosos autores desde campos tan diversos como la sociología, la política cultural, las ciencias de la educación y muchos más.

Para evitar la complejidad del término, algunos autores han tratado de acotar su significado destacando las principales características. Así, por ejemplo, Chris Jenks (1993) establece cuatro dimensiones en el concepto "cultura":

- Dimensión cognitiva: cultura como mentalidad individual
- Dimensión colectiva: cultura como desarrollo social. Civilización
- Dimensión social: cultura como modo de vida
- Dimensión específica o descriptiva: cultura como obra artístico-intelectual



## Perspectivas culturales

- Prácticas estéticas y científico-técnicas
- Valores y prácticas del comportamiento humano
- Mundo simbólico: representaciones e interpretaciones
- Mundo material: artefactos y sistemas de producción

## Concepciones prioritarias de la cultura

Las dos concepciones prioritarias de la cultura en función de su uso actual son:

- Visión antropológico-sociológica: la cultura como forma de vida.
- Visión clásico-humanista: la cultura como producto de actividades artísticas e intelectuales.

## Desde el punto de vista de la gestión cultural

A diferencia de otros ámbitos de intervención cultural como la animación sociocultural o el desarrollo cultural, se considera primordialmente el enfoque clásico-humanista de la cultura y se concibe a esta como un conjunto de actividades artísticas e intelectuales: música, teatro, danza, pintura, escritura, escultura, cine, etc.

Por ejemplo, y basándonos en los gastos en cultura asociados a los diferentes niveles políticos, la idea de cultura a nivel estatal y comunitario se refiere habitualmente a manifestaciones tales como artes plásticas, libros, artes escénicas...

En cambio, entre las entidades locales la cultura se atribuye más a manifestaciones como las fiestas populares, folklore, etc.

Igualmente, la tradicional consideración elitista de determinadas actividades, diferenciándose entre “artes mayores” (teatro, música de ópera, pintura...) y “artes menores” (cultura popular y de masas), contribuye aún más a dificultar la delimitación de las actividades culturales, dándose actividades culturales gestionadas desde una perspectiva idealista y alejadas de principios económicos y otras actividades culturales gestionadas con un planteamiento mercantilista.

## **3.9 La gestión cultural, clave para el desarrollo de una sociedad**

El concepto de cultura implica valores, costumbres y visión del mundo, y la gestión cultural contribuye a hacer presentes esos valores,



los cuales van marcando la mentalidad en un determinado lugar y momento histórico.

Esto contribuye a crear una “sociedad cultural”, la misma que aprecie la cultura y el patrimonio y que se dé cuenta de que vivir la cultura es una parte importante de la calidad de vida.

## La ejecución

En esta fase, en base a todos los recursos organizados, empieza a realizarse la ejecución del proyecto, de acuerdo a las actividades planificadas a fin de alcanzar el objetivo específico. Durante la ejecución de las actividades se sugiere hacer el control, seguimiento y evaluación del proyecto.

## El seguimiento

Es un proceso continuo de recogida y tratamiento de los datos; puede ser definido como una actividad esencialmente interna a la ejecución de una acción. Se controla el avance real del proyecto a fin de que este se adapte a los posibles cambios contextuales.

Este proceso permite descubrir anomalías durante la ejecución y brindar correcciones y reorientaciones técnicas de la acción. Además, el seguimiento actúa como medio de control que permite verificar si un dato reco-

pilado se corresponde con las previsiones previamente realizadas.

## Formulación de proyectos

Es el procedimiento a seguir para recopilar toda la información de un sistema o conjunto de actividades orientadas a perseguir un objetivo concreto.

## La evaluación

Consiste en la apreciación, sistemática y objetiva, de un proyecto en curso o terminado.

Se trata de determinar la pertinencia de los objetivos y su grado de realización, así como la eficacia, la eficiencia, el impacto y la sostenibilidad del proyecto ejecutado a largo plazo.

Si bien la etapa de evaluación es un poco posterior a la de ejecución del programa, es necesario tenerla presente desde el momento en que este se formula, a fin de tener un adecuado control del proceso y recabar *a priori* la información necesaria.

En todo caso, no es posible prever anticipadamente todos los efectos de un determinado proyecto, por lo que la evaluación deberá ser prácticamente continua y permanentemente innovativa.



La sugerencia es que la evaluación se ejecute como un proceso continuo que comienza desde el momento en que el proyecto se inicia, a fin de ir controlando el logro de resultados, los impactos no esperados sobre la población blanco o sobre otras y el proceso mismo del proyecto, pues este, pese a las previsiones realizadas, va a poseer una problemática de funcionamiento propia, ya que cada proyecto es único.

En este punto, lo que se evalúa generalmente, más que metas técnicas, es la adecuación y correcta aplicación de las tecnologías sociales que fueron propuestas en la formulación.

Por otra parte, casi nunca aparecen fondos asignados a la investigación evaluativa, ni tampoco asignación de responsabilidades para el organismo que la tendrá a su cargo.

Por ello casi siempre la evaluación se confunde tanto con la auditoría como con el control de la gestión de los proyectos. Una evaluación entendida realmente como tal, es decir, determinar cómo y en qué medida se ha cumplido con los objetivos propuestos, como también determinar los inconvenientes con que se ha tropezado y los efectos no esperados, no es frecuente en el área social.

Muchos proyectos se arrastran a lo largo del tiempo sin que se sepa con claridad para qué han servido y si conviene mantenerlos o no.

Todo proyecto deberá contener el esquema de su evaluación en su diseño de investigación, tanto en lo que hace a las variables de proceso como a las de resultado, en la medida en que existen numerosos proyectos cuya evaluación de resultados se encuentra tan distante en el tiempo (ejemplo clásico: todos los que debieron implicar capacitación) que no puede tenerse presente si las acciones emprendidas conducen o no a los objetivos propuestos.

Por otra parte, los resultados de las evaluaciones debieran servir como un sistema de aprendizaje permanente —en la medida en que sean debidamente publicitadas— no sólo para el personal técnico-administrativo del proyecto y para las instituciones financiadoras y ejecutoras, sino fundamentalmente para los propios beneficiarios.

La evaluación se puede llevar a cabo por los siguientes motivos:

- Rendir cuentas a los donantes del proyecto para atestiguar una utilización de los recursos racional y correcta, con su respectivo respaldo justificativo de desglose de gastos de conformidad con el cronograma.
- Mejorar la programación, identificación y formulación; se evalúan los proyectos para identificar los éxitos o



fracasos alcanzados y así incorporar en la siguiente programación y formulación las lecciones aprendidas.

- Gestionar el proyecto; la evaluación se puede entender como una herramienta de gestión y de seguimiento y control técnico del proyecto, determinando hasta dónde hubiéramos podido llegar si...
- Aprendizaje para todo el entorno institucional vinculado; la evaluación puede concebirse como una herramienta de aprendizaje de la comunidad local y los beneficiarios, donde estos participan y se apropian del proyecto.

## ¿Quién evalúa?

La evaluación puede ser realizada por nosotros mismos en calidad de ejecutores, por los patrocinadores e incluso por agentes externos al proyecto; pero por regla general ejecuta la evaluación la organización que financia el proyecto.

## Los indicadores de una evaluación

Para realizar una evaluación se requiere controlar ciertos indicadores que son los com-

ponentes principales que permiten evaluar y medir la progresión hacia las metas propuestas. Es importante mencionar que estos indicadores se fundamentan de acuerdo con el propio diseño del proyecto:

### • • • 1. Indicadores cuantitativos

Son aquellos que se refieren en forma numérica a las relaciones objetivas y materiales de los hechos o fenómenos que se producen en la realidad natural o social. Son indicadores cuantitativos los siguientes: coeficientes, ratios, rangos, estratos de una estructura y tendencias e índices de comportamiento de un fenómeno hecho en el tiempo.

Sus principales características son las siguientes:

- Expresan cantidad (cuánto/as) y frecuencia.
- Las unidades de medida son el número y el porcentaje.
- Los principales métodos e instrumentos utilizados para verificarlos son los censos, las encuestas, las entrevistas estructuradas, los modelos matemáticos y los modelos econométricos.



## • • • 2. Indicadores cualitativos

Son aquellos que se refieren a cualidades sustantivas de un determinado hecho o fenómeno natural o social materia de estudio, medidos mayormente en escala ordinal (de lo más a lo menos significativo).

Sus principales características son las siguientes:

- Expresan cualidades, características o fenómenos intangibles.
- Se refieren a percepciones, prácticas, opiniones, habilidades o hechos.
- Describen, entre otras cosas, la situación y condiciones de vida de las personas; las relaciones de poder y desigualdad; los cambios en la sensación, satisfacción y comprensión de las personas sobre algún hecho.
- Por lo general, las unidades de verificación de los indicadores cualitativos son: tipo, grado y nivel.
- Para su formulación se requiere la definición de escalas

Para que los indicadores sean válidos y permitan una buena medición de los resultados del proyecto deben reunir algunas condiciones:

## Accesibilidad

- Los indicadores deberán ser conocidos con facilidad.
- No conviene ejecutar indicadores que conlleven tiempo y gastos de recursos en vano.
- Se sugiere utilizar indicadores de otras instituciones para realizar análisis comparativos relacionados.
- La evaluación puede servir para gestionar el proyecto, facilitar el aprendizaje de la comunidad local, rendir cuentas a financiadores o mejorar el siguiente ciclo del proyecto.
- Dependiendo del motivo de fondo por el cual se hace, la temporalización de la evaluación variará.
- Se puede realizar durante la ejecución (“evaluación a término medio o intermediaria”), justo al final de un proyecto (“evaluación final”) o cierto tiempo después de su conclusión (“evaluación *ex post*”).
- Una vez se ha evaluado el proyecto, utilizando de este modo los conocimientos adquiridos durante el ciclo anterior, se garantiza el éxito en el siguiente proyecto.





## Lecciones aprendidas

- Una vez finalizada la evaluación final, conviene volver a la programación, con el fin de incorporar las lecciones aprendidas.
- Por tanto, hemos cerrado el ciclo del proyecto. Ahora bien, una organización puede estar realizando a la vez varios proyectos relacionados y articulados entre sí.
- La programación, en consecuencia, se irá redefiniendo progresivamente en función de los resultados de estas evaluaciones. A su vez, cabe señalar que todos los proyectos serán diseñados siguiendo esta programación, que acabará siendo común y única para todas las personas vinculadas.
- De todo ello se deriva la importancia de la participación como equipo.

### 3.10 Fortalecimiento de la participación general en los proyectos culturales

En nuestra sociedad los Gobiernos nacionales, regionales, provinciales, locales, ejercen sus maneras de gobernar y dirigen el desarrollo,

el futuro de los pueblos, manteniendo la idea de desarrollo sobre conceptos de tecnología, limitándose a aumentar el nivel de consumo y dependencia hacia otras naciones. No se toman en cuenta las opiniones de los actores sociales populares, menos aún el papel de los jóvenes o lo que ellos pueden realizar con nuevas ideas...

Por ello, entre otras razones, se necesitan nuevos enfoques, nuevas ideas, proyectos innovadores que retomen lo tradicional y cultural por medio de prácticas socio-culturales.

Todo proceso de **planificación** implica la **participación**; por ello ambos conceptos han de fusionarse para crear soluciones frente a un problema con la ayuda de un grupo específico.

Son **los participantes** quienes desarrollan y dirigen sus expectativas hacia resultados.

Se trata de formar un equipo de trabajo que sea un grupo de personas comprometidas que defienda sus intereses, más que un solo líder que dirija al resto: es necesario destruir la idea jerárquica que suele subyacer a todos los modelos económicos o de algún tipo de planificación, ya que se puede convertir en una limitación e impedimento de desarrollo no sólo económico sino también del ser humano.



## La estrategia de participación

- Es aquella que utilizaremos para involucrar a los aliados al máximo, tratando así de ganar la mayor cantidad de voluntades de los indiferentes y de contrarrestar las posibles acciones de los perjudicados u oponentes.
- Dos elementos clave son la influencia y la importancia, fundamentales a la hora de determinar el poder real de cada uno de los agentes para capturar los beneficios que generará el proyecto, promover el logro de los resultados en el momento planificado u obstaculizar el desarrollo de tal o cual acción negativa que perjudique el desarrollo del proyecto por parte de algún miembro del equipo.

## La influencia de los participantes

- Hace referencia a la capacidad que tienen los actores del proyecto cultural para hacer que el proceso de toma de decisiones atienda a sus intereses particulares, con la vertiente de facilitar u obstaculizar el logro de los objetivos del proyecto.
- En otras palabras, los actores más influyentes estarán en la capacidad de

permear el proceso de toma de decisiones, controlándolo y capturándolo en función de sus beneficios.

- Para este fin los actores harán uso del poder que puedan ejercer sobre los encargados de tomar las decisiones en el proyecto.
- Por otra parte, la importancia tiene que ver con el grado en el que la participación de cada uno de los actores es necesaria para que el proyecto pueda lograr los objetivos que se plantea.
- A medida que la participación de determinado actor sea más determinante para el desarrollo del proyecto, mayor será su importancia y costos económicos.

Cinco características de los actores que nos permiten evaluar su nivel de influencia e importancia:

1. El poder y estatus (político, económico y social).
2. El grado de organización.
3. El control de recursos estratégicos.
4. La influencia informal.
5. Las relaciones de poder con otros actores.



## Importancia para el éxito del proyecto

Conociendo los anteriores cinco elementos podemos plantear una estrategia de participación para cada uno de los actores, según como los hayamos caracterizado.

Para este fin podemos utilizar una matriz de doble entrada como la que proponemos a continuación:

### ● ● ● 1. Estrategias de participación

- Atraer para el desarrollo del proyecto la mayor cantidad de voluntades posibles, tomando en cuenta que este tipo de iniciativas van en función del bienestar general y son un aporte a la educación, la cultura, el patrimonio y el arte.
- Sin embargo, y dado que los proyectos son mecanismos que permiten la distribución de recursos, los cuales son escasos, no estamos exentos de enfrentar intereses particulares que busquen apoderarse de los beneficios en detrimento del resto de los participantes.

### ● ● ● 2. La participación ciudadana

- Es una necesidad y una obligación que el Estado debe cumplir dentro de la puesta en marcha de cualquier tipo de proyecto que ejecute para beneficio de las comunidades.
- Un espacio participativo originado en cualquiera de las etapas de un proyecto cultural puede mejorar totalmente la percepción que la comunidad tiene del Estado y promover la apropiación del entorno de la ciudadanía beneficiando la ejecución del proyecto.
- La participación ciudadana es esencial para el desarrollo eficaz de nuestro proyecto, ya que fortalece la calidad de la formulación de políticas y la “ciencia” de la prestación de servicios con una mayor responsabilidad social.
- Pero no es una panacea: se necesita además un Gobierno comprometido y con capacidad de respuesta. A menudo se debate demasiado poco sobre cómo diseñar y aplicar procesos participativos que puedan dar lugar a los beneficios esperados.
- Los presupuestos participativos y las nuevas innovaciones en tecnología de la información y de las comunicaciones están permitiendo lograr trans-



- parencia, aumentar la rendición de cuentas y superar una larga historia de manejo inadecuado de fondos.
- Es hora de pasar de la rica experiencia y el conocimiento generado por algunos a la acción concreta en la participación ciudadana que conduce a resultados de desarrollo más eficaces.
  - Necesitamos unirnos como gestores formando alianzas concretas entre los Gobiernos, la sociedad civil, las fundaciones y el sector privado para ampliar los sistemas gubernamentales que velan por la cultura; para ello necesitamos plantear proyectos innovadores y orientados a los resultados, mejorados por las tecnologías a nivel mundial y nacional.
  - Tenemos que aprender de los demás: más allá de prejuicios, el sector privado o las grandes empresas transnacionales tienen una gran potencialidad a la hora de aportar a la sociedad fomentando la valoración y sensibilidad hacia el arte, la cultura y el patrimonio cultural del Ecuador.







Tema a tratar:

**Cómo potenciar tu proyecto cultural.  
Modelos de financiamiento, análisis  
de proyectos de gestión cultural: estudios de  
caso, gestión pública y privada de proyectos**

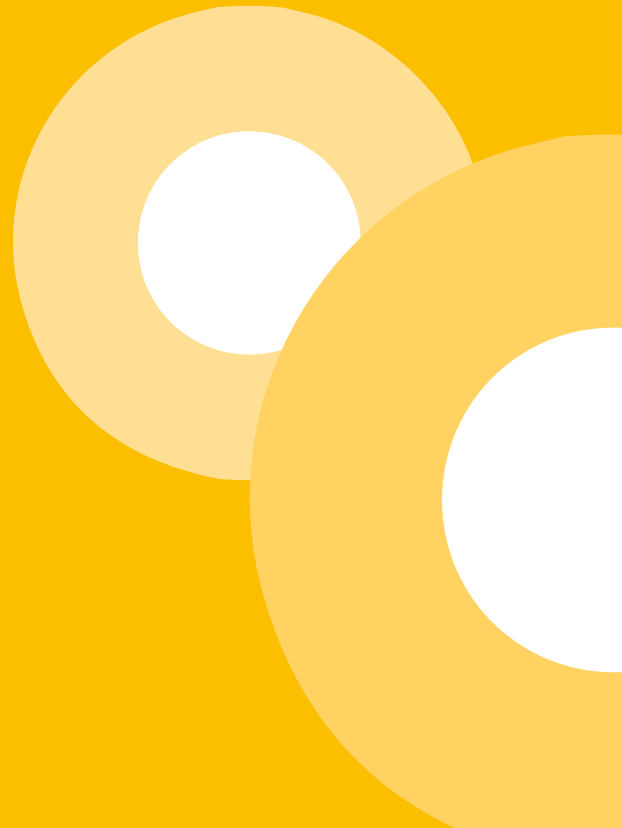
**Prof. Ramiro Endara Martínez.**

Magister en Conservación y Administración  
de Bienes Culturales

**Asignatura:**



# Gestión de Proyectos Culturales





- 
- **Índice**
-

1

Breve descripción del capítulo

2

Objetivos

3

Herramientas para la planificación, ejecución y evaluación del diagnóstico cultural participativo

- 3.1 Recorrido necesario para desarrollar todas sus etapas
- 3.2 Creación de la idea
- 3.3 Información a recolectar para desarrollar el proyecto cultural
- 3.4 Presentación e información básica que debe contener un proyecto cultural
- 3.5 ¿Cómo elaborar proyectos culturales?
- 3.6 Orden y contenidos básicos de un proyecto
- 3.7 Ejemplo de cómo hacer un proyecto a partir de una idea
- 3.8 La Redacción del proyecto
- 3.9 Para redactar el proyecto conviene seguir los siguientes pasos
- 3.10 Métodos y herramientas en gestión cultural
- 3.11 Elaboración del Diagrama de Gant - Cronograma valorado
- 3.12 ¿Qué es la gestión cultural y para qué sirve?
- 3.13 La gestión cultural, clave para el desarrollo de una sociedad
- 3.14 Evaluación, indicadores de una evaluación
- 3.15 Fortalecimiento de la participación general en los proyectos culturales
- 3.16 Estrategias de participación y participación ciudadana



# 1

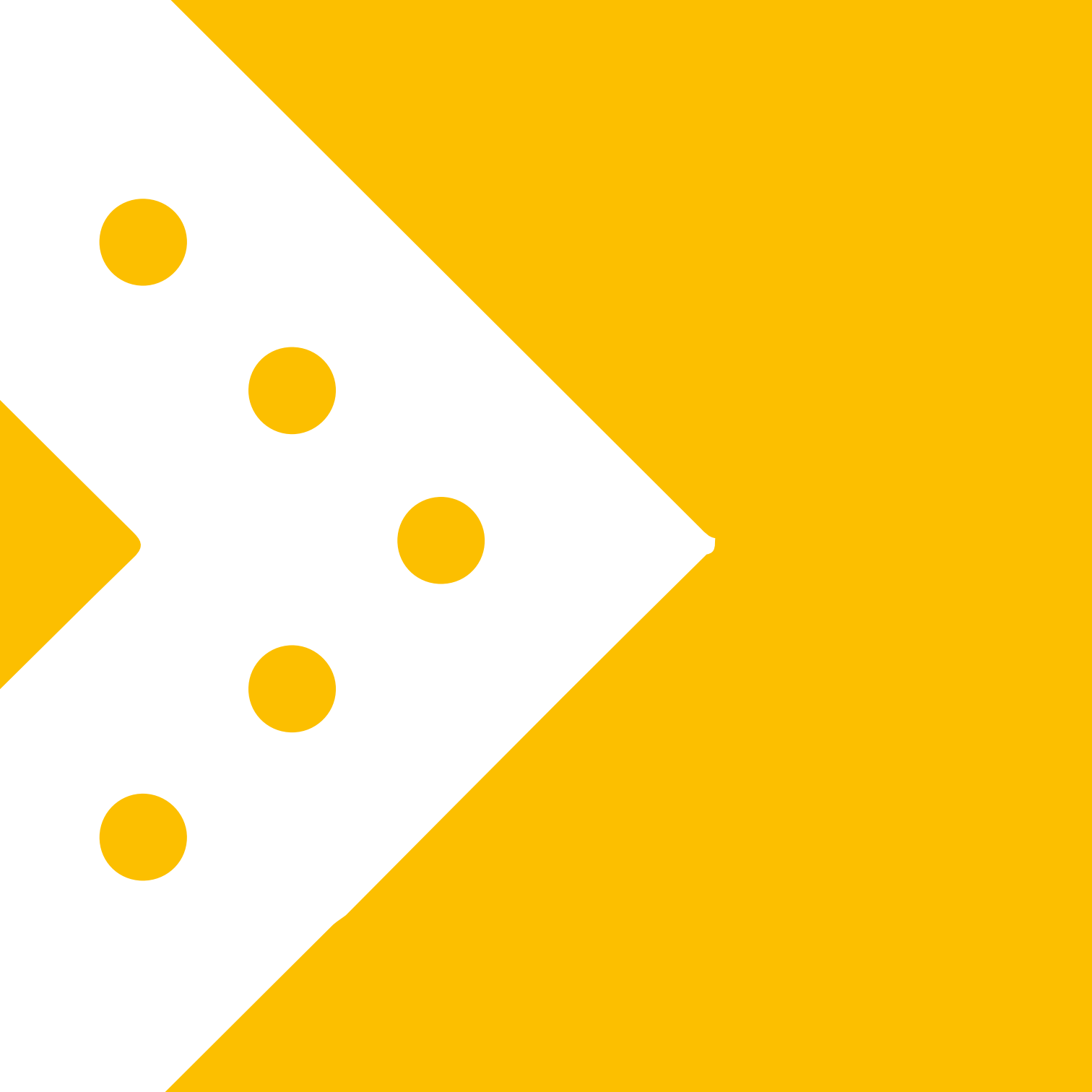
- Breve
- descripción

## del capítulo

Por el hecho que la gestión de proyectos culturales exige el conocimiento de una variedad de temas relacionados como gestión, comunicación, *marketing*, cultura, liderazgo, etc., se hace necesario que el gestor de proyectos culturales cuente con una serie de capacidades y habilidades técnicas especiales, que le permitirán alcanzar el éxito en sus proyectos. Aprender a dirigir y a llevar a cabo la planificación, ejecución, control y evaluación de los proyectos culturales es un verdadero arte, y para ello hay que saber aprovechar todos los recursos asociados existentes, más aun actualmente que se brindan muchas facilidades tecnológicas a nivel nacional e internacional de forma gratuita, por lo cual hay que para que se ejecuten de una manera exitosa, cumpliendo para ello con todos los requerimientos que demandan las leyes

pertinentes de la nación ecuatoriana, según los requisitos establecidos y los estándares de calidad prefijados por las entidades competentes.



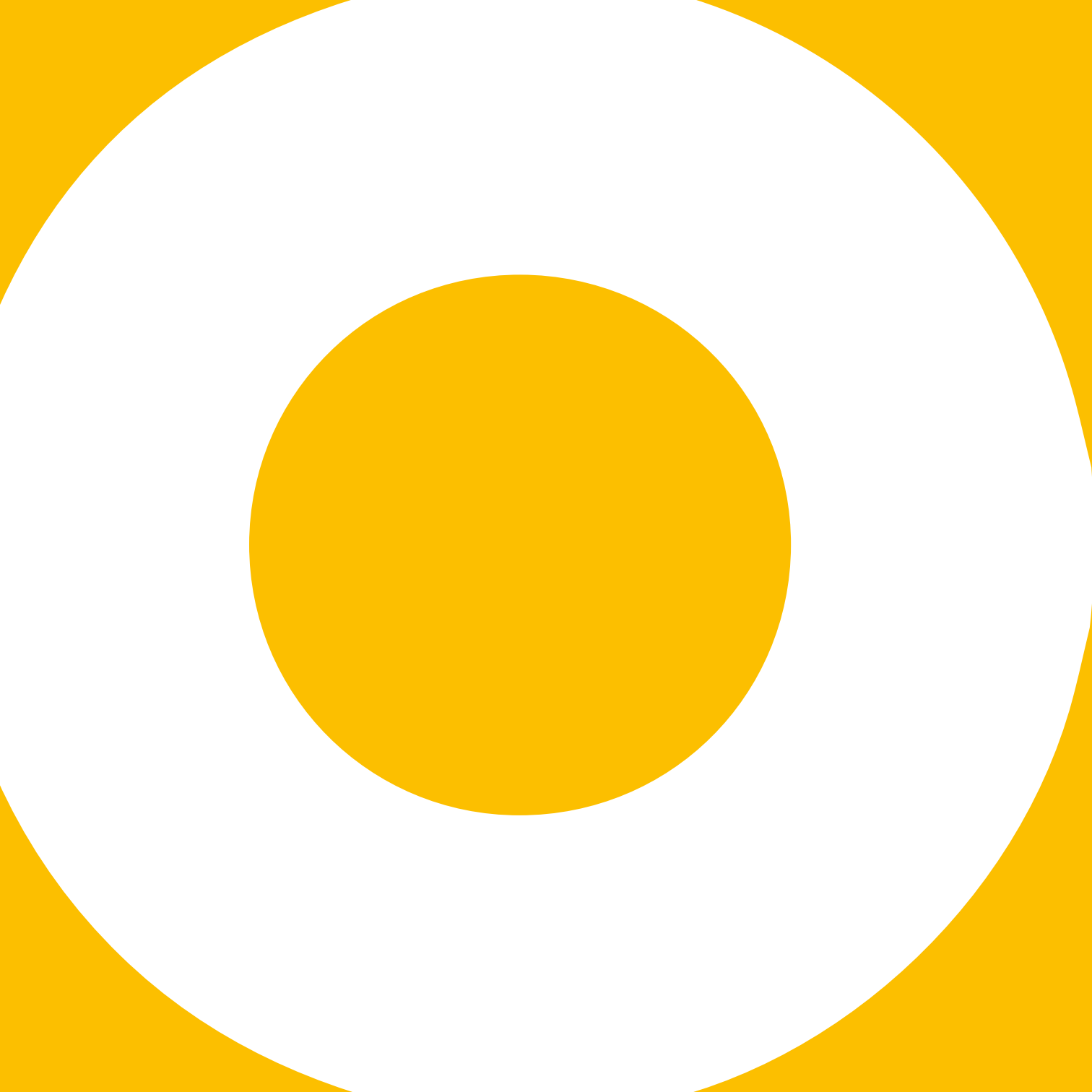


# 2

Objetivo

- ▶ Estar en capacidad de aplicar a proyectos culturales mediante el desarrollo de estrategias eficaces a la hora de participar en convocatorias tanto públicas como privadas, relacionadas con los proyectos culturales.





# 3

- Cómo potenciar tu proyecto cultural.
- Modelos de financiamiento, análisis de proyectos de gestión cultural: estudios de caso, gestión pública y **privada de proyectos**

## 3.1 Definir tu propósito como gestor

- Detectamos espacios con potencial como gestores culturales en el sector de la cultura.
- Definimos un espacio en el mercado en base a nuestras potencialidades, habilidades e intereses específicos.
- Descubrimos quién necesita nuestro proyecto.
- Detectamos qué necesidad resolvemos.





- Diseñamos cómo ayudar a nuestro espacio a través de un proyecto único y valioso.
- Sentimos nuestra independencia:
  1. Libre
  2. Estable
  3. Próspera
- Tenemos que estar convencidos de que nuestro proyecto vale oro, y para ello diseñamos una propuesta valorada por la que tus clientes deseen pagar; con ella salimos al mercado y negociamos hasta cerrar el negocio con el cliente.
- Tenemos obligadamente que tener un equipo y por lo tanto un vínculo de trabajo.
- Compartimos de manera transparente, puesto que nuestras oportunidades son infinitas.
- Redefinimos cuanto sea necesario nuestro perfil profesional, para que nuestra evolución signifique estar de lado de nuestra magna cultura y de nuestro patrimonio, convirtiéndonos en profesionales capaces de atender sus problemas, necesidades y deseos contemporáneos; así nuestro perfil seguirá siendo importante

y con ello los gestores culturales seguiremos siendo una figura querida y necesaria en nuestra sociedad.

- Nuestra profesión —estamos convencidos de ello— está revolucionando el mundo.

### 3.2 Nuestra razón de ser como profesionales

¿Cuál es nuestro propósito?

¿Quién necesita nuestro proyecto?

- Lo que te gusta, lo que se te da bien = pasión.
- Lo que da dinero = profesión.
- Lo que el mundo necesita = vocación.
- Mi función social-ayuda a otras personas = somos remunerados porque hacemos lo que el mundo necesita.
- Y la combinación de lo que el mundo necesita y lo que te gusta... es lo que llamamos una MISIÓN, como la de las y los religiosos, las ONG, etc. ¡Nos gusta, nos apasiona y seguro resuelve una necesidad!, pero... ¿realmente nos va a dar dinero?



## ¿Quién necesita tu proyecto?

Tu ser como gestor es una combinación de cuatro elementos: [1] lo que te gusta + [2] lo que se te da bien + [3] lo que el mundo necesita + [4] lo que te da dinero.

Tu ser como gestor es una mezcla de pasión, misión, profesión y vocación:

- Pasión = te encanta + eres genial en eso.
- Misión = te encanta + el mundo lo necesita.
- Profesión = eres excelente en eso + te pagan por ello.
- Vocación = el mundo lo necesita + te pagan por ello.

“Lograr implementar nuestros proyectos culturales es nuestro propósito de todos los días”.

### **3.3 La oportunidad oculta en el valor diferencial del proyecto cultural**

Para desarrollar un proyecto cultural en nuestro Ecuador pluricultural existe una infinidad de posibilidades en diferentes temas relacionados con la cultura, el arte, el patrimonio

cultural, nuestra identidad, nuestra memoria e historia... Somos poseedores de un legado patrimonial esparcido por todo el territorio ecuatoriano, y existe toda una variada gama de enormes fortalezas culturales que estamos seguros son potenciales “minas de oro” y “fuentes de riqueza”, pero está en nosotros potenciarlas mediante la implementación de proyectos innovadores creados a partir de la fusión entre la realidad y la necesidad existente.

Por ello la clave está en aportar un valor diferencial a ese nicho de mercado o espacio para fomentar un proyecto, convirtiéndolo por nosotros en un proyecto que educa, conserva, concientiza y difunde sobre la importancia que tiene invertir en proyectos culturales y sociales.

Estos aportes no sólo deben estar orientados al ámbito económico, sino también a la creación de nuevos espacios públicos en entornos patrimoniales mágicos, a la búsqueda del mejoramiento de fachadas en centros históricos, a la eliminación de focos de basura, a generar cultura y educación, entre otros elementos que causan un impacto negativo sobre la identidad y autoestima de toda la población.

Pero el primer esfuerzo y paso que se debe dar tiene que venir desde nosotros mis-



mos como gestores culturales privados que somos, y que poseemos el poder educativo **a través de esta maestría en Gestión Cultural**, para, mediante la implementación de proyectos culturales, cambiar una realidad hacia el progreso y el desarrollo, coadyuvando al presupuesto nacional del Estado mediante alianzas estratégicas, público-privadas, que generen oportunidades para implementar proyectos necesarios de generación de cultura, valoración a nuestro patrimonio cultural y natural.

Hay que tener claro que el rescate no sólo debe hacerse enfocándose en “conservar la belleza de nuestro patrimonio” sino que esa inversión es esencial para que se convierta en un motor de desarrollo autosustentable, que genere varios beneficios colectivos tales como educar a la ciudadanía, recuperar espacios en la ciudad, crear empleo y mejorar condiciones de vida de la población: la nuestra tiene que ser una #CiudadMuseo.

Como gestores culturales tenemos la oportunidad de crear un nicho de mercado, un negocio, aprovechando una necesidad a partir de un recurso cultural en sus más variadas presentaciones; y por lo tanto debemos ser conscientes de que a partir de la idea generamos la solución a una necesidad: gracias

a nuestro proyecto cultural vamos a educar a los niños y jóvenes sobre la importancia de valorar nuestra identidad cultural como individuos, concienciando a las nuevas generaciones de que son parte del amor y el respeto a nuestra memoria, cultura e identidad. La educación reglada debe incluir contenidos sobre cultura, patrimonio, arte, ética, cívica, etc., que incidan en el concepto de que la cultura es una herencia que forma parte de nuestra identidad como sociedad y de que, explotándola adecuadamente, nosotros como gestores podemos convertirla en un proyecto cultural autosustentable y sostenible en el tiempo, motor de desarrollo económico para un sector o territorio estratégico.

### 3.4 Nicho de mercado cultural

#### Expandir el producto

Es el espacio que demanda un proyecto cultural artístico, evaluando nuevas tendencias en cuanto al mercado, el cliente y los modelos de proyectos culturales rentables, para impulsarlos como planes innovadores y estratégicos, acordes a la misión de nuestro cliente, la empresa u organización contratante, creando un enfoque de calidad y excelencia a través de un



trabajo ético y respetuoso tanto con el entorno social como con el medio ambiente y respetando siempre la cultura, creencias y valores de las poblaciones en las que nuestro proyecto está inmerso.

Deseamos desarrollar y dirigir proyectos culturales interesantes dentro de un mercado competitivo conforme a estándares internacionales en manejo de *project management*:

- Razón de ser como profesional experto en gestión de proyectos culturales.
- ¿Para qué estás aquí como gestor cultural?
- En las escuelas no nos enseñan a enunciar proyectos o cómo gestionarlos, o cómo tratar a los clientes, análisis de proyectos, etc.

## El cliente

- Es el resultado de la ecuación de lo que da dinero y lo que el mundo necesita.
- Como gestores tenemos que encontrar el modo de satisfacer a nuestros clientes; y esto se logra haciendo que llegue nuestro mensaje en el momento indicado, para lo cual nosotros ya debemos haber obtenido un alto nivel de comprensión y conoci-

miento de sus necesidades, deseos y expectativas, sabiendo a ciencia cierta qué es lo que se hace necesario. Para ello hemos implementado el proyecto cultural ideal para nuestro cliente, estructurado en base a sus expectativas e ideales. Hay que trabajar y actuar para que ocurra:

1. Acercarnos con seguridad y compromiso a los clientes para satisfacer positivamente lo que requieren.
2. Nos preguntamos: ¿por dónde tenemos que empezar?
3. Para lograr convencer al cliente tenemos que sentar ciertos estándares:
  - Conocer bien las necesidades del cliente. Conocer al 100% nuestro proyecto cultural, nuestra misión, visión y servicios, qué aportamos, cómo nos comunicamos, cómo vamos a implementarlo, con qué personal contamos, cuáles son nuestras fortalezas y principales recursos, cuáles son nuestros puntos débiles y fuertes, etc.



- Conocer bien qué es lo que vamos a vender al cliente. Necesitamos conocer a la perfección nuestro proyecto y ponerlo a la disposición del cliente.
  - Conocer bien a quién vendemos. ¿Estamos completamente convencidos de que el proyecto cultural que ofrecemos a nuestros clientes es realmente lo que necesitan, o quizás sea únicamente que *nosotros pensamos* que este proyecto nuestro les satisface? Esta pregunta es primordial, por lo que hay que tener siempre claro que nuestro cliente va a estar interesado en nuestro proyecto cultural, para que pueda adquirirlo.
  - Poderosa gestión cultural. En base al diseño preliminar planteado vamos a implementar y evaluar continuamente, dentro del proceso secuencial de actividades, que no existan posibles errores, que este proyecto garantice efectividad, calidad y garantía, obteniendo la satisfacción integral del cliente. Esta gestión debe aplicarse a todos los factores implicados en la empresa y debe ser efectiva y centrada en el cliente.
- Proveer de las herramientas necesarias. Sin las herramientas necesarias nuestros clientes no se sentirán satisfechos y simplemente no lo tomarán en cuenta; por ello es clave una gestión eficaz preliminar de los recursos necesarios.
4. Los clientes no entienden de intenciones, entienden de hechos: ¡demostrémoslo! Tenemos que ser capaces de comunicar y motivar que nuestro proyecto cultural va a solucionar tal o cual necesidad.
  5. Hay que saber conocernos bien para identificar qué es lo que de verdad nos gusta, se nos da bien, lo que se nos facilita hacer, cuáles son nuestras habilidades e intereses, para poder relacionarlo con lo que nos pueda dar dinero afuera.



6. ¿Qué sectores del mundo del mercado son los que ahora están movilizandando las mayores cantidades de dinero en proyectos culturales, tanto desde el sistema público como privado? Porque actualmente, post COVID-19, se ha despertado una nueva ola de respeto y valoración a la cultura, lo que evidencia un cierto índice de crecimiento del interés hacia la estructuración de proyectos culturales.
  7. Lo ideal será juntar pasión con vocación = espacio de mercado.
  8. Lo que vamos a definir nosotros: cómo las personas comparten un mismo problema, necesidad, deseo...
  9. Por más que nos guste hacer algo, esto no garantiza que va a funcionar y que te va ir muy bien profesionalmente, ¿verdad?
- proyecto es precisamente lo que ellos tanto han estado esperando que alguien les presente:
- Nuestra profesión de gestores culturales es un vehículo para los demás, es un servicio que prestamos, y por lo tanto nosotros estamos al servicio de los demás.
  - Una vez resuelta la pregunta de quién necesita tu proyecto podrás detectar ese nicho o espacio de mercado.
  - ¿Qué problema resuelve tu proyecto? Es decir, ¿qué haces tú como gestor?
  - ¿Y qué problemas y necesidades concretos resuelves como aportes a la sociedad y al progreso del Ecuador?

### ¿Qué es el mercado?

- Es el lugar donde se encuentran la oferta y la demanda de productos y servicios culturales, y es aquí donde se determinan los precios en el sector cultural y artístico, histórico, educativo, social, antropológico, de difusión, etc.
- Creatividad – comunicación – identidad – demanda – innovación.
- En cada proyecto cultural tenemos que trabajar todos los días involucrándonos con decenas de personas

Hay que encontrar esa otra “media naranja” para nuestro proyecto, que son las personas o las instituciones que están ahí afuera en nuestra sociedad: ellos son nuestros clientes potenciales, que pueden tener necesidades, problemas o deseos por cumplir, y nuestro



y en espacios diferentes, y es precisamente ahí donde está presente el abanico inmensamente grande de oportunidades: tenemos que ir creando oportunidades.

## Principales obstáculos con los que nos vamos a topar en el camino

- Jurídicos. Restricciones y procedimientos incompletos o sin respaldos legales.
- Políticos. Impedimentos por razones de seguridad y de falta de políticas y sistemas adecuados para el correcto desarrollo del proyecto.
- Físicos. Lejanía de los servicios.
- Funcionales. Falta de instrumentos e insuficiencia de personal cualificado.
- Económicos. Falta de presupuesto para iniciar actividades pioneras.

## Claves del éxito

- Hagamos relaciones con personas afines que tengan conocimientos en otras áreas de nuestro proyecto.
- Después de cada rechazo o negativa tu idea se endurece más y te terminas haciendo más fuerte.

- Tener mucha fe e ilusión en que se van hacer realidad nuestras ideas.
- Apoyo de gente cercana vinculada.
- Sacrificar tiempo y recursos para hacer realidad la idea.
- Cumplir con todos los pasos estructuradamente.
- Las oportunidades de éxito son pequeñas, pero no perdamos la ocasión de iniciar un proyecto.
- Aprovechemos ese don de imaginar el futuro.
- Arriesguemos y tengamos el coraje de hacer realidad nuestros sueños.
- ¡Sin miedo al éxito!

## Aprovechar el momento de la “nueva era digital”

En la época actual hacen falta procesos de gestión cultural en un territorio específico, debiendo ser aprovechados los recursos tecnológicos necesarios que nos rodean.

En la gestión de proyectos culturales la tecnología es una herramienta importante que cada día cobra más relevancia para ayudar a que nuestras ideas se conviertan en proyectos que constituyan aportes para cambiar cierta realidad al servicio y en beneficio de la sociedad.



Existe un amplio desconocimiento de cuánto aporta la cultura a la economía de los países y a la sociedad a nivel general; la tecnología es nuestra aliada para convencer de ello a nuestros clientes.

### 3.5 Nuestras fortalezas actuales como gestores culturales

- Salud.
- Educación.
- Cultura.
- Posibilidades efectivas de cambiar el mundo.
- Aprovechar como una oportunidad —dándole la vuelta a esta situación para cambiarla— el hecho de que estamos en Ecuador (país subdesarrollado, sin suficiente presupuesto estatal para los temas culturales); el nuestro, por ello, es un país susceptible de recibir subvenciones y aportes internacionales.

### 3.6 ¿Qué puerta abre tu proyecto de gestión cultural?

Es decir, que el futuro depende de tu proyecto y tu gestión.

Es aquí donde nosotros, como gestores, tenemos, en base a nuestra experiencia profesional, que tratar de vincular nuestras ideas con las necesidades existentes, siempre pensando en la viabilidad de una variedad de proyectos culturales y en su amplia diversidad.

Pensamos aquí en la estructuración del proyecto, pero también pensamos en nuestro futuro con la obtención del proyecto; por eso tenemos que saber negociar y vender un proyecto original y viable como un producto innovador exclusivo que ofrece el servicio y la solución que nuestro cliente busca, tratando de que sea un proyecto irreplicable.

Es decir, que, si nos pagan por lo que nos gusta hacer, realmente hemos conseguido la gloria. Por ello hay que buscar mentalmente el nicho de mercado, pensando en que nuestro futuro depende de nosotros mismos: la clave está en si vamos a ser capaces de aprovechar los recursos existentes y las oportunidades de generar y estructurar un proyecto cultural gestionado por nosotros tanto para nuestra satisfacción personal como para cubrir nuestras necesidades, gracias a las respectivas remuneraciones que este proyecto nos arroje al momento de su correcta ejecución, desarrollándolo ya sea en forma individual o con un





equipo interdisciplinario de profesionales con experiencia similar, planteado y proyectado como un aporte a la sociedad, que se convierta en un proyecto cultural modelo a seguir y tratando de que sea autosustentable y sostenible en el tiempo, como un aporte a la sociedad.

Tenemos que hacernos estas preguntas:

- ¿Cómo ayudo realmente, más allá de hacer gestión cultural?
- ¿Cómo apporto con mi proyecto al Ecuador?

La sugerencia es:

- Más allá de ofrecer algo genérico a cualquier persona, que empieces primero por las personas indicadas, por “encontrar la puerta”: antes de definir tu llave encuentra una puerta, es decir, una solución que se ajuste exactamente a las necesidades realmente existentes. Si no, ¿cómo te vas a diferenciar del resto de gestores, sin saber a quién te diriges o si ofreces lo que se necesita?
- Así pues, que esa llave que tú diseñas esté basada primero en una puerta no imaginada, sino real.
- Porque cuando nosotros salimos ahí fuera a vender, lo que estamos ha-

ciendo es un intercambio entre el dinero y la gestión cultural.

- Estamos vendiendo futuros, los futuros de las personas vinculadas a sus organizaciones culturales y principalmente nuestro futuro, ya que de nuestro proyecto depende directamente nuestra situación económica inmediata.
- Se hace necesario estudiar y conocer al cliente: una vez que conocemos su necesidad y sabemos por dónde llegar, será fácil catapultar nuestro proyecto.

Es clave trabajar en equipo multidisciplinar:

- Analizar toda la estructuración del proyecto.
- Comprender la visión profesional.
- Verificar el nivel de compromiso.
- Que quienes trabajan contigo sean personas que buscan el progreso y el desarrollo.
- Definir los resultados y objetivos.
- Mapear el proceso que haremos juntos en equipo.

Tu proyecto te va a servir para:

- Tu futuro.
- Tu carrera.



- Tu beneficio personal y profesional.
- Dedicar tiempo a estructurar tu proyecto es tu manera de hacer realidad tus sueños.

“El mercado es un océano de habitaciones entre los presentes y los futuros de las personas, lleno de puertas. Les invito a que encuentren su puerta; Ecuador es una mina de oro culturalmente hablando”

### 3.7 ¿Qué necesita un proyecto cultural para captar nuevos clientes?

1. Conocer las necesidades del cliente.
2. Conocer los deseos del cliente.
3. Conocer la capacidad adquisitiva del cliente.

Estamos ante un mundo cada vez más interconectado, ante un sistema en red cada día más complejo y robusto en el que la dinámica del cambio y el caos de vivir en sistemas complejos influyen en nuestro modo de vivir, relacionarnos y hacer negocios; por ello estamos emergiendo hacia estructuras abiertas de

innovación, producción y convivencia, dejando atrás las rígidas estructuras de la era industrial.

Analicemos nuestro propio modelo de negocio cultural y diseñemos proyectos necesarios: la factibilidad se procesa mediante el estudio de mercado, e inmediatamente tratamos de experimentar el primer acercamiento e intento; la idea es que nos divirtamos gestionando.

Tenemos un lienzo en blanco para diseñar nuestro modelo de negocio en base a un proyecto cultural:

- La mejor manera de predecir el futuro es creándolo.
- Si lo oigo, lo olvido; si lo veo, lo recuerdo; si lo hago, lo aprendo.

### 3.8 Proyectos sociales

¿Qué es un proyecto social?

Es la unidad mínima de asignación de recursos (físicos o financieros) que, a través de un conjunto integrado de procesos y actividades, pretende transformar una parte de la realidad con el objetivo de solucionar uno o más problemas sociales.



## EJEMPLO

- Un proyecto social, por ejemplo, puede consistir en la construcción de una sala de primeros auxilios en un barrio carenciado. Los vecinos, reunidos mediante una sociedad de fomento, realizan una colecta para poder comprar los materiales y luego construyen el recinto.
- En algunos proyectos sociales es necesario pasar por la inversión, como es el caso de la construcción de hospitales, escuelas, etc.
- Estos proyectos no están obligados a producir ganancia financiera, sino que sus beneficios o utilidades se deben valorar por su impacto social en el grupo meta. Sin embargo, tampoco están obligados a perder, ya que alguien tendrá que asumir el costo. Como consecuencia, todo proyecto social debe apuntar a la sostenibilidad y hacia la conservación de un presupuesto equilibrado.

## ¿Cómo surgen los proyectos sociales?

Los proyectos sociales surgen como una respuesta a los serios desniveles en el grado de desarrollo de los pueblos, dado que los modelos de desarrollo aplicados hasta la fecha sólo han favorecido a las grandes potencias o, dentro de un país, a los sectores mejor situados económicamente, al extremo de haberse extendido aún más la brecha social entre los pueblos y entre las sociedades.

## ¿Cuáles son los beneficios de un proyecto social?

- Mayor confianza de los ciudadanos.
- Más adaptación al medio y flexibilidad.
- Menor costo y burocracia.
- Posibilidad de asumir riesgos y trabajar en situaciones difíciles.
- Facilidad para llegar a sectores y lugares a los que es difícil que lleguen el Estado o el mercado.

Se plantea la necesidad de analizar de manera integral la formulación y el desarrollo de los proyectos. Se debe poner especial énfasis en la inclusión participativa de los actores in-



volucrados, así como en una mayor confianza y legitimidad de las acciones de combate contra la pobreza o de promoción del desarrollo:

- Se elaboran propuestas para satisfacer necesidades sociales y modificar las condiciones de vida de las personas, con el fin de mejorar la cotidianidad de la sociedad en su conjunto, o al menos de los grupos más desfavorecidos, tratando de beneficiar su calidad de vida y su entorno en general.
- Muchos de estos proyectos buscan generar ingresos para grupos vulnerables, por ejemplo, empoderar a mujeres; son proyectos que desde una escala macrosocial combaten el hambre y la pobreza, la violencia familiar, escolar y laboral, procuran la salud, difunden la cultura y el arte, además de que rescatan tradiciones y costumbres o impulsan acciones ecológicas y de protección al ambiente, etc.

Los proyectos sociales generan progreso y desarrollo

- Son una herramienta que permite inducir un cambio a partir de las iniciativas de los actores que interactúan en un territorio o sector específico.

- La transformación social vía proyectos implica una gestión local que construye nuevas estructuras de oportunidades y mayores espacios de libertad para los habitantes, creando así un entorno favorable para el despliegue del potencial de los territorios.
- Se trata, pues, de revertir situaciones desventajosas que impiden el desarrollo local, el cual se conceptualiza como la capacidad endógena de crear bienestar económico y social.
- Esta deficiente ingeniería social en la planeación y seguimiento a largo plazo hace que, de no ser cuidadosamente desarrollados los proyectos, estos se conviertan en simples mecanismos subsidiarios o unidades desarticuladas de colocación de fondos públicos en las comunidades. Con ello se refuerza el control político de estos grupos sociales marginales, por ejemplo, a través de transferencias, y así los proyectos sin bases técnicas y sociales adecuadas se convierten en instrumentos perpetuadores de la dependencia estatal.



### 3.9 Diagnóstico analítico y participativo en proyección de proyectos culturales

¿Por dónde inician los proyectos?

- En el contexto de proyectos innovadores para zonas rurales, un diagnóstico consiste en el análisis de situaciones, condiciones o restricciones que impiden la satisfacción de las necesidades de la población local. El diagnóstico en este marco implica reconocer la naturaleza de una problemática mediante la observación y el análisis integral. La diagnosis de un problema pretende detectar un conjunto de hechos o circunstancias que dificultan la consecución de algún fin.
- Conocer sobre las partidas gubernamentales, licitaciones, convocatorias públicas, mezcla de recursos y demás opciones de financiamiento del sector privado o social que existen en el ambiente financiero, y que podrían ser aprovechadas para la operación de un proyecto social; especialmente si se están operando proyectos desde

los Gobiernos municipales, empresas privadas o colectivos civiles.

- Es importante que el presupuesto responda y se oriente de modo efectivo a atender los problemas de la sociedad local.

Es imperativo que los presupuestos se apliquen correctamente, para evitar algunos de los vicios que usualmente se cometen, como los siguientes:

1. El presupuesto no responde a las necesidades o problemáticas de la sociedad.
2. No contar con un proyecto atractivo para los agentes financiadores.
3. Sobrestimar el costo de los recursos materiales o humanos destinados al proyecto.
4. Programar el ejercicio de recursos en periodos muy cortos.
5. Desconocer las implicaciones y consecuencias legales, políticas, fiscales y mercantiles en el uso de los recursos públicos.
6. No distinguir entre las modalidades de apoyo económico al proyecto (crédito, subsidio, donaciones, etc.).
7. Subejercer el recurso otorgado al proyecto.



8. Darle poca importancia a la transparencia en el uso de los recursos o desviación de los fondos para fines distintos a los que persigue el proyecto.
9. No contar con las evidencias suficientes y veraces sobre los gastos realizados.
10. Solicitar apoyo monetario para rubros o conceptos no autorizados por parte de las instancias donantes o financiadoras.
11. No difundir el proyecto.

En un proyecto social:

- Se requiere de una labor titánica en cuanto a la articulación de los actores financieros concernientes al proyecto.
- Se debe tener presente que no todos los rubros que contempla un presupuesto son sujetos de financiamiento, pues existen políticas especiales al respecto.
- La gestación y gestión de proyectos sociales para el desarrollo local y rural son parte de la actividad de gestores, promotores comunitarios, prestadores de servicios profesionales del sector, funcionarios públicos y otros actores. El diseño y operación

de proyectos es un arte y una actividad emprendedora que combina estrategias, valores y acciones tendientes a alcanzar los objetivos.

- Sin embargo, su razón de ser va más allá del simple logro de objetivos y metas; en su análisis también se deben revisar los impactos en las distintas escalas y dimensiones territoriales de los proyectos. Su elaboración debe ser integral, poniendo cuidado en los detalles operativos y en la estrategia trazada por las instituciones o la ciudadanía.
- Por todo ello, un proyecto jamás debería ser una actividad individual desarrollada por un profesional de forma aislada y solitaria, pues la idea es articular esfuerzos y construir alternativas en conjunto con la sociedad local, lo cual demanda establecer un diálogo entre los saberes de los habitantes locales y el conocimiento científico o profesional. La tendencia a construir propuestas integrales requiere necesariamente la participación de equipos interdisciplinarios para atender la problemática.
- Es necesario profesionalizar a los gestores de proyectos en una eficiente pla-



neación participativa, lo cual no sólo otorgará más certidumbre en el cumplimiento de los logros, sino también contribuirá a fortalecer la legitimidad social de los proyectos propuestos por los agentes locales o externos.

- Es importante transitar a esquemas de gestión de proyectos con mayor flexibilidad, pero a la vez garantizar su continuidad y autosostenibilidad a través de modelos innovadores de seguimiento.
- Un objetivo clave es crear mecanismos de transparencia en torno a las licitaciones o concursos públicos de financiamiento a proyectos; esto, además de ser un deber democrático, es una responsabilidad en los procesos de construcción de esquemas virtuosos para el desarrollo social.

### **3.10 Gestión, administración y financiación de un proyecto cultural público o privado**

- La gestión es el conjunto de operaciones que se realizan para dirigir y administrar cualquier negocio o proyecto. Además, es la función que

conecta los activos (adquisición, documentación y conservación) con las actividades (investigación, exposición e interpretación) de cualquier proyecto cultural.

- Generalmente depende de una o varias personas que no participan directamente del resultado final; se suelen mantener al margen para tomar decisiones objetivas.
- Su función es la de alcanzar el éxito, disminuyendo las posibilidades de fracaso. También visualizar el proyecto de una manera completa, asegurando su finalización y satisfaciendo las necesidades de todos los implicados en él.

Las características que deben tenerse en cuenta para que la gestión de un proyecto cultural tenga éxito y por lo tanto el proyecto llegue a buen término son:

- Tener claros los objetivos y las metas a conseguir, asignando recursos y personal, planteando el propósito final y determinando el tiempo para conseguirlo.
- Elaborar un calendario con una programación detallada en función del tiempo y del presupuesto.



- Hacer sencillo lo complejo, relacionando todos los elementos de la gestión para no ver los problemas, sino su solución.
- Administrar los recursos materiales, económicos, profesionales, etc., para sacarles el máximo partido.
- Realizar una buena organización definiendo la estructura del equipo y asignándole a cada uno sus responsabilidades.
- Llevar un buen sistema de comunicación y de control para que no haya sorpresas que hagan tambalear el proyecto.

### **3.11 Aspectos legales y técnicos a considerar para gestión y contratación pública**

Antes de iniciar un procedimiento precontractual, se hace necesario vincularnos con algunos términos importantes de acuerdo a la naturaleza de la contratación, la entidad contratante deberá contar con los estudios y diseños completos, definitivos y actualizados, planos y cálculos, especificaciones técnicas,

aprobados por las instancias correspondientes, vinculados al Plan Anual de Contratación de la entidad contratante.

#### **Especificaciones técnicas**

Es un conjunto de instrucciones y reglas a seguir en las que se especifica todo el proceso secuencial de actividades a seguir, describiéndose los diferentes rubros de trabajo, todas las medidas, disposiciones, protocolos, condiciones y formas de control de calidad, formas de medición y pago, etc., que se establecen y describen la forma de contratación y ejecución de tal o cual obra, a la que debe sujetarse estrictamente el gestor cultural o persona a cargo del proyecto.

#### **Contrato**

Es la suscripción formal firmada del proyecto, en la que constan los rubros, el presupuesto y las especificaciones técnicas, todo ello detallado completamente conforme a la ley vigente.

#### **Contrato complementario**

En caso de requerirse una ampliación de plazo modificando o complementando la obra contratada debido a imprevistos presentados en el proyecto, los rubros





contratados no podrán exceder del cincuenta por ciento del valor reajustado del contrato principal, conforme a lo indicado en la Ley de Contratación Pública y su Reglamento.

## Contratista

Es el profesional que de forma individual o jurídica acepta la contratación de la realización de las obras mediante la suscripción del contrato.

## Subcontratista

Cuando el contratista cede legalmente el contrato principal a otra persona, en este caso el contratista seguirá ejerciendo su jerarquía y responsabilidad total en la obra, mientras que el subcontratista tendrá la obligación de ejecutar el proyecto.

## Proveedor

Es la persona o entidad que se encarga de proveer los recursos materiales, técnicos, etc., ejecutando la entrega de materiales y equipos al contratista.

## Fiscalización

Es la persona o grupo de personas, o institución, que representan a la entidad máxima

y serán quienes velen por el cumplimiento a cabalidad de lo estipulado en el contrato; son los representantes del contratante de la obra, velando por que el contratista cumpla a cabalidad con las especificaciones técnicas de cada uno de los rubros planificados en el contrato, bajo lo amparado y regulado por la Contraloría General del Estado.

## Supervisión

Es la persona o grupo de personas, o institución, encargada de inspeccionar y coordinar el correcto desarrollo del proyecto según lo estipulado en las normas arquitectónicas, así como en el contrato, y puede estar tanto bajo las órdenes del contratante como del contratista.

## Residente de obra

Es el profesional designado por el contratista, con aceptación de la fiscalización, que debe estar presente en todo momento en el lugar de la obra; está autorizado a impartir órdenes y a actuar en nombre del contratista en los asuntos técnicos relativos al trabajo; bajo su responsabilidad está el libro de control de obra o bitácora.



## Libro de obra

La persona encargada del proyecto cultural, contratista o residente de obra llevará un diario conocido como “Libro de obra”, en el que se va ir anotando todos los días el desarrollo del proyecto con todas sus características descriptivas y sus pormenores. Este libro permanecerá siempre en el proyecto, ya que, en cada reunión con la comisión de seguimiento, se irán anotando en él todos los puntos tratados.

El libro deberá contener diariamente lo siguiente:

- Fecha
- Descripción y número del personal y equipos utilizados
- Estado del tiempo
- Actividades ejecutadas
- Órdenes dictadas por la comisión de seguimiento con la respectiva firma de cada participante
- Detalles generales necesarios
- Firmas del contratista y fiscalizador, etc.

Es obligación del contratista presentar al inicio de la obra los respectivos cronogramas y/o reprogramaciones para aprobación del fiscalizador.

## Rubro o concepto de trabajo

Es el conjunto de operaciones y materiales que, de acuerdo con las especificaciones respectivas, integran cada una de las partes en que se divide convencionalmente una obra para fines de medición y pago.

### Costo directo

Es la suma de todos los costos usados para la ejecución del proyecto, detallada en base a la mano de obra, materiales, herramientas y equipos utilizados como actividad laboral.

### Costo indirecto

Son los gastos generales técnico-administrativos necesarios para la ejecución de una obra, no incluidos en los costos directos, que realiza el contratista y que se distribuyen en proporción a los costos directos de los rubros de trabajo y atendiendo a las modalidades de la obra.

### Utilidades

Es la ganancia que se le debe asignar al contratista por la ejecución del proyecto, según lo dispuesto por la entidad contratante.



## Administración

Indispensable para que nuestro proyecto cultural sea escogido, razón por la cual debe estar en perfecta armonía con la gestión, y sus funciones son:

- **Planificar.** Proceso que va desde el principio hasta el final del proyecto cultural. Sirve para establecer los objetivos y para definir cómo lograrlos.
- **Organizar.** Conlleva un organigrama que definirá las responsabilidades y las obligaciones, así como las diferentes tareas a realizar y el tiempo determinado para cada una de ellas.
- **Dirigir.** Capacidad de persuasión sobre el resto del personal que trabaja en el desarrollo del proyecto cultural; conlleva la toma de decisiones utilizando modelos lógicos e intuitivos.
- **Controlar.** Comparar los objetivos con las metas para llevar a buen término cada una de las fases.

## Financiamiento de proyectos culturales

- A sabiendas de que la pandemia del COVID-19 ha debilitado ostensiblemente al sector cultural, vamos

a buscar la manera de fortalecer los proyectos culturales obteniendo financiación en base a la información recopilada y fundamentada con datos técnicos precisos, a fin de contribuir al desarrollo de un proyecto integral, eficiente y de alto impacto que brindará un aporte cultural que sensibilizará a la sociedad, valorizando y transmitiendo progreso.

## Cómo financiar un proyecto cultural

- La financiación de un proyecto cultural es el acto de dotarlo de dinero o de crédito, es decir, conseguir recursos y medios para la adquisición de bienes y servicios necesarios para su realización.
- La obtención de fondos es algo que está permanentemente presente a la hora de abordar cualquier tipo de proyecto cultural.
- Jurídicamente, el título por el que se obtiene un servicio o producto se clasifica en “oneroso” (prestación mutua entre las partes) y “lucrativo” (sin una presentación recíproca por parte de quien la recibe). Dentro de estas dos clasificaciones, los recursos



económicos se pueden obtener mediante el mecenazgo.

## Mecenazgo: origen, ventajas y desventajas

- El mecenazgo designa un sostén financiero o material que se aporta para el desarrollo de actividades de interés general y sin contrapartida directa por parte del beneficiario. Se trata de una “protección altruista sin recibir nada a cambio”.
- El mecenazgo debe su nombre a Caius Licinius Maecenas, quien en tiempos del emperador romano Octavio Augusto apoyaba a escritores y artistas; y por su relevancia es famoso el mecenazgo de los Medici en la Florencia del Renacimiento.
- La mayor ventaja del mecenazgo es que transmite una imagen de compromiso social con las artes y las acciones humanitarias o científicas. Y entre sus desventajas están: audiencia limitada, carácter menos popular y el hecho de que sus efectos sólo suelen ser percibidos a largo plazo.
- Modernamente se han creado fundaciones para llevarlo a cabo.

- Desde la llegada de las tecnologías de la información y de las redes sociales ha adquirido interés una nueva forma de mecenazgo disperso, por medio de pequeñas donaciones muchas veces anónimas y por medio de plataformas telemáticas, sistema de gran futuro que se conoce como *crowdfunding*.

## EJEMPLOS

### 1. Que Florencia sea hoy una de las ciudades con más patrimonio artístico del mundo se lo debemos en gran parte a la familia Medici:

- Si hubiera que elegir un nombre propio para hablar de Florencia, ese sería sin duda el apellido de una familia: los Medici.
- No se entiende la historia de la ciudad sin tener presente a esta poderosa dinastía, que no solo hizo grande a Florencia en sus tres siglos de intermitente presencia, sino que supo colocarse en algunos de los tronos más importantes de la Europa del Renacimiento, como Francia, con la famosísima reina Catalina, madre de tres reyes de Francia.



## 2. Miembros de la familia Medici

- Los Medici fueron una familia de banqueros que se enriquecieron gracias al desarrollo del capitalismo comercial del siglo XV, llegando a gobernar la ciudad-Estado independiente de Florencia. Al no poseer linaje aristocrático de ningún tipo, usaron la cultura como medio propagandístico, y así fueron capaces de ser respaldados por el ámbito intelectual para fraguar su pujanza. De esta manera, el arte fue para ellos una forma de promocionarse y dignificarse ante la sociedad.

## 3. Importancia de la contribución de la burguesía

- Tienen la capacidad de influir en numerosos ámbitos, y, como no iba a ser menos, en el mundo del arte y la cultura.
- Su creciente poder adquisitivo les permitió convertirse en los grandes mecenas de los nuevos artistas, a los que acogieron y cuyos proyectos sufragaron, dando como resultado un gran renacer de las artes.

- Grandes familias que patrocinaron la labor del arte en Italia son los Gonzaga en Mantua, los Montefeltro en Ferrara y —quizá los más conocidos— los Medici en Florencia.
- Aunque la motivación del mecenas es la de favorecer el objeto de su donación, y no una ganancia económica, el Estado (para fomentar y favorecer las aportaciones altruistas de empresas, fundaciones y particulares en actividades y fines culturales) suele ofrecer beneficios fiscales por el carácter filantrópico y más o menos desinteresado de las aportaciones, ya que estas no se realizan, en principio, en función del bien propio; estos beneficios suelen adoptar la forma de deducción de un porcentaje del donativo.

## 4. ¿Cuál fue el aporte clásico de los mecenas?

- El término mecenas empezó, como hemos dicho, a ser utilizado durante el Renacimiento para referirse a aquella persona adinerada que tomaba bajo su patrocinio a jóvenes artistas sin recursos, apoyando de



- esta manera el avance de las artes en la Europa del siglo XIV y siguientes.
- Por lo general, un mecenas pertenecía a la nueva burguesía, la cual cada día se hacía más poderosa. Los mecenas se dedicaron a buscar y contratar a artistas que se encontraban en fase de crecimiento a fin de que realizaran sus obras de arte, las cuales, posteriormente, serían seleccionadas y expuestas. Gracias a ello la cultura pudo ser impulsada.
  - Las funciones de los mecenas son apoyar a los talentos con recursos económicos para impulsarlos, por lo que un mecenas es también un patrocinador, protector, bienhechor, favorecedor o patrono, ya que en principio los artistas apoyados debían someter su arte y obras a lo que los mecenas solicitaran.
  - Algo muy importante es que el Ministerio de Cultura y Patrimonio del Ecuador está próximo a dar luz verde a una **deducción del 50% del impuesto a la renta a todas las empresas sensibles a causas culturales y patrimoniales**. Hay dos tipos de donaciones que conllevarán deducción:

1. Donativos o donaciones puntuales de organismos particulares.
  2. Donativos o donaciones de asistencia financiera desde entidades que persigan entre sus fines aportar a la realización de actividades culturales, educativas, de fomento y difusión del patrimonio histórico artístico del Ecuador.
- ¿Mecenazgo o patrocinio cultural? Todo depende de los objetivos que la empresa se plantee y de lo que quiera conseguir con sus aportaciones, pero ambas son maneras válidas de promover la cultura y el desarrollo de diferentes proyectos culturales.

### 3.12 El mecenazgo ofrece ventajas interesantes para las empresas

Razones por las que algunas personas o instituciones actúan como mecenas en proyectos culturales o científicos:



- El fomento de la responsabilidad social corporativa.
- La mejora de la imagen de la empresa.
- La creación de nuevas relaciones y alianzas con el entorno.
- El posicionamiento respecto a grupos de interés.
- Además de lo anterior, también les puede ofrecer beneficios fiscales en materia de reducción de impuestos.

### ¿Qué objetivos persigue el mecenazgo?

Los objetivos que pretende lograr el mecenazgo dependen de cada proyecto, pero, en general, pueden destacarse los siguientes:

- La difusión de la cultura y de la ciencia.
- El fomento de la participación de los ciudadanos.
- El impulso de la innovación.
- La contribución al desarrollo integral de las personas.
- En definitiva, se trata de mejorar el acceso de las personas al conocimiento.

### ¿En qué se diferencian el patrocinio y el mecenazgo?

- Todos hemos escuchado hablar de una empresa X que “patrocina” a un equipo de fútbol, por ejemplo.
- El patrocinio supone una aportación que realiza una empresa para una actividad de interés público que puede ser deportiva o humanitaria, entre otras.

Las diferencias más destacadas entre el mecenazgo y el patrocinio son las siguientes:

- **El ámbito en el que realizan.** Por lo general, el mecenazgo se desarrolla en el ámbito cultural y el patrocinio en el deportivo.
- **La existencia o no de un interés comercial.** En el caso del mecenazgo no suele haber intereses comerciales, sino que se trata de una acción sin ánimo de lucro. En el patrocinio se busca un retorno en ventas o en notoriedad —prestigio de marca— de la empresa.

Las actividades que apoyan las empresas suelen ser:

- Causas sociales.
- Causas relacionadas con la educación.



- Causas a favor del medioambiente.
- Causas relacionadas con la salud.
- Causas culturales.

Por regla general, los principales factores que determinan que una institución reciba el apoyo de una empresa son el fortalecimiento de la imagen de marca de la empresa, la coordinación con su política de responsabilidad social corporativa (RSC) y la aportación de valores; el beneficio fiscal no está tan valorado.

A la espera de la citada próxima Ley de Mecenazgo, puede afirmarse preliminarmente que el patrocinio y el mecenazgo tienen un gran interés en Ecuador para las empresas.

### 3.13 ¿Cómo conseguir patrocinadores?

Haz que las marcas luchen por aparecer en tu proyecto

Hay que evaluar qué tipo de patrocinio requiere tu proyecto:

- ¿Genera necesidad? Esto es lo primero que debes considerar si te estás preguntando cómo conseguir patrocinadores. Para las empresas, representa una oportunidad de pu-

blicitar y aumentar las ventas de sus productos.

- Por lo tanto, tu proyecto debe ser interesante y atractivo, lo suficiente para que los patrocinadores necesiten apoyarte, es decir, para que vean un beneficio en aparecer en tu evento o en tu contenido.
- Por ello, para encontrar patrocinadores debes actuar con la mentalidad de que no estás pidiendo ayuda, sino que cuentas con las herramientas necesarias para hacer negocios.

#### Objetivos de los patrocinadores:

- Ellos pretenden impulsar su negocio, no ayudarte, así que no vayas “rogando ayuda” a esos potenciales patrocinadores.
- Debes ofrecerles una plataforma que les sirva para impulsar sus ventas, un altavoz para representar a su marca.
- El patrocinio hace máximamente visible la colaboración económica entre la empresa y la organización receptora, ya que se desenvuelve a través de los medios de comunicación o grandes soportes.





- Cabe indicar que la eficacia pública y social de esa colaboración económica es notoria. Es muy rentable; quizás muy superior a la del mecenazgo, ya que se desenvuelve con mayor soltura entre la comunicación de masas.
- Es evidente que la empresa tiene en sus manos distintas técnicas para mostrarse socialmente responsable ante su comunidad, y entre ellas destacan las que movilizan recursos económicos directos hacia un receptor.
- La donación y el mecenazgo, máximos exponentes de la relación generosa entre una empresa y una organización necesitada de esos recursos, aumentan la visibilidad de la empresa en su entorno sin un excesivo rechazo.
- Son, pues, técnicas que producen resultados de gran aceptación social, aun teniendo en cuenta todo lo que pueda racionalmente pensarse sobre el falso altruismo que contiene toda actuación de mecenazgo hoy en día.

### 3.14 La donación

Es un acto que consiste en hacer entrega de fondos u otros bienes materiales, generalmente por razones de caridad. En algunos or-

denamientos jurídicos está regulada como un contrato. A modo de ejemplo, algunos órganos vitales, como el corazón, son “donados” únicamente tras la defunción del donante, quien debe firmar un acuerdo en vida.

#### ¿Qué tipo de contrato es la donación?

Es un contrato a través del cual se transfiere de manera gratuita un bien a otra persona que acepta dicha transferencia. Las partes en este acuerdo se denominan donante y donatario, siendo el primero el que transfiere el bien y el segundo el que lo recibe.

### 3.15 Subvención

Es una ayuda económica, generalmente oficial, que se utiliza para costear el desarrollo de un proyecto. Su dificultad está en localizar las subvenciones y en realizar propuestas lo suficientemente atractivas que cumplan los requisitos exigidos.

### 3.16 El crowdfunding

- Es un método de financiamiento que ayuda a pequeñas empresas a conse-



- guir financiación más allá de la que puedan aportar bancos, amigos y familiares.
- Se utiliza como fuente de financiación para proyectos muy diversos, desde campañas políticas o empresariales hasta proyectos musicales o artísticos (por ejemplo, conseguir dinero para filmar películas o cortos). Normalmente se utiliza para financiar nuevos proyectos.
  - Las plataformas digitales de *crowdfunding* permiten que personas en cualquier parte del mundo puedan ofrecer dinero a personas o empresas.
  - El *crowdfunding* es un todo, una forma de financiación colectiva; pero podemos diferenciar cuatro tipologías como las más comunes y destacadas: el *equity crowdfunding*, el *reward crowdfunding*, el *crowdlending* y el *donation crowdfunding*.
  - La gestión y la coordinación se vinculan dentro del proceso a toda una serie de actividades que resultan imprescindibles para que el proyecto inicial finalice con éxito. La complejidad de la gestión comienza con la planificación y a partir de ahí entra en juego todo un entramado de actividades y fases de su realización.
- La gestión, la administración, la coordinación y por supuesto la financiación son los aspectos fundamentales que hay que tener en cuenta, tras el diseño y la redacción del proyecto, para que este finalmente pueda ver la luz.

Para ello será necesario tener en cuenta una serie de criterios y de técnicas que faciliten la labor:

- Expresar claramente los objetivos, políticas y estrategias que se quieren conseguir.
- Hacer presentaciones claras y atractivas, en las que el impacto visual y la claridad en la exposición sean fundamentales.
- Realizar planteamientos únicos y exclusivos a cada uno de los posibles financiadores.
- Tener una idea clara, diseñar un proyecto bien estructurado, viable y participar en las convocatorias públicas existentes en los diferentes organismos culturales del Ecuador.







Tema a tratar:

**Gestión de financiamiento público y privado.  
Modelos a seguir. Modelos de proyectos  
culturales, tipos de fuentes de financiamiento:  
nacionales e internacionales**

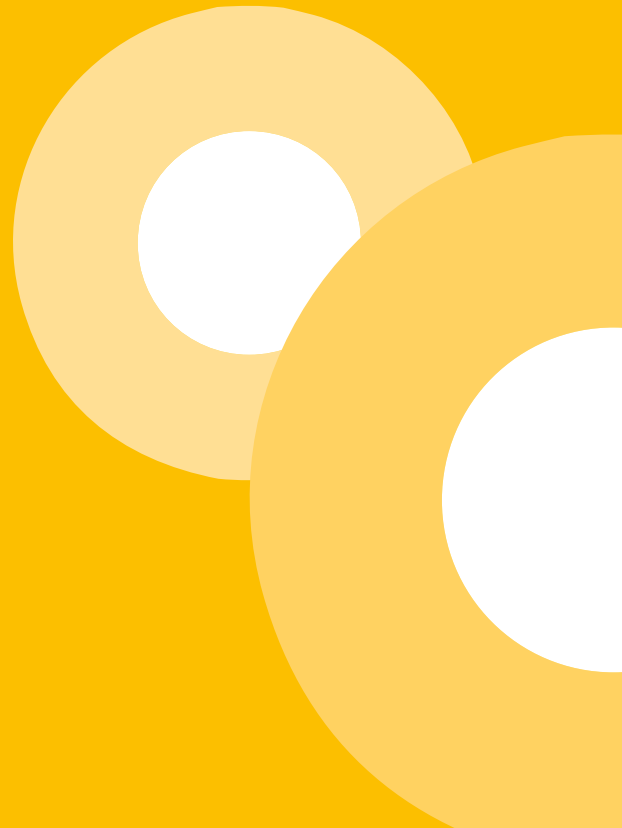
**Prof. Ramiro Endara Martínez.**

Magister en Conservación y Administración  
de Bienes Culturales

**Asignatura:**



# Gestión de Proyectos Culturales



- 
- **Índice**
-

1

Breve descripción del capítulo

2

Objetivos

3

Herramientas para la planificación, ejecución y evaluación del diagnóstico cultural participativo

- 3.1 Recorrido necesario para desarrollar todas sus etapas
- 3.2 Creación de la idea
- 3.3 Información a recolectar para desarrollar el proyecto cultural
- 3.4 Presentación e información básica que debe contener un proyecto cultural
- 3.5 ¿Cómo elaborar proyectos culturales?
- 3.6 Orden y contenidos básicos de un proyecto
- 3.7 Ejemplo de cómo hacer un proyecto a partir de una idea
- 3.8 La Redacción del proyecto
- 3.9 Para redactar el proyecto conviene seguir los siguientes pasos
- 3.10 Métodos y herramientas en gestión cultural
- 3.11 Elaboración del Diagrama de Gant - Cronograma valorado
- 3.12 ¿Qué es la gestión cultural y para qué sirve?
- 3.13 La gestión cultural, clave para el desarrollo de una sociedad
- 3.14 Evaluación, indicadores de una evaluación
- 3.15 Fortalecimiento de la participación general en los proyectos culturales
- 3.16 Estrategias de participación y participación ciudadana





# 1

- Breve
- descripción

## del capítulo

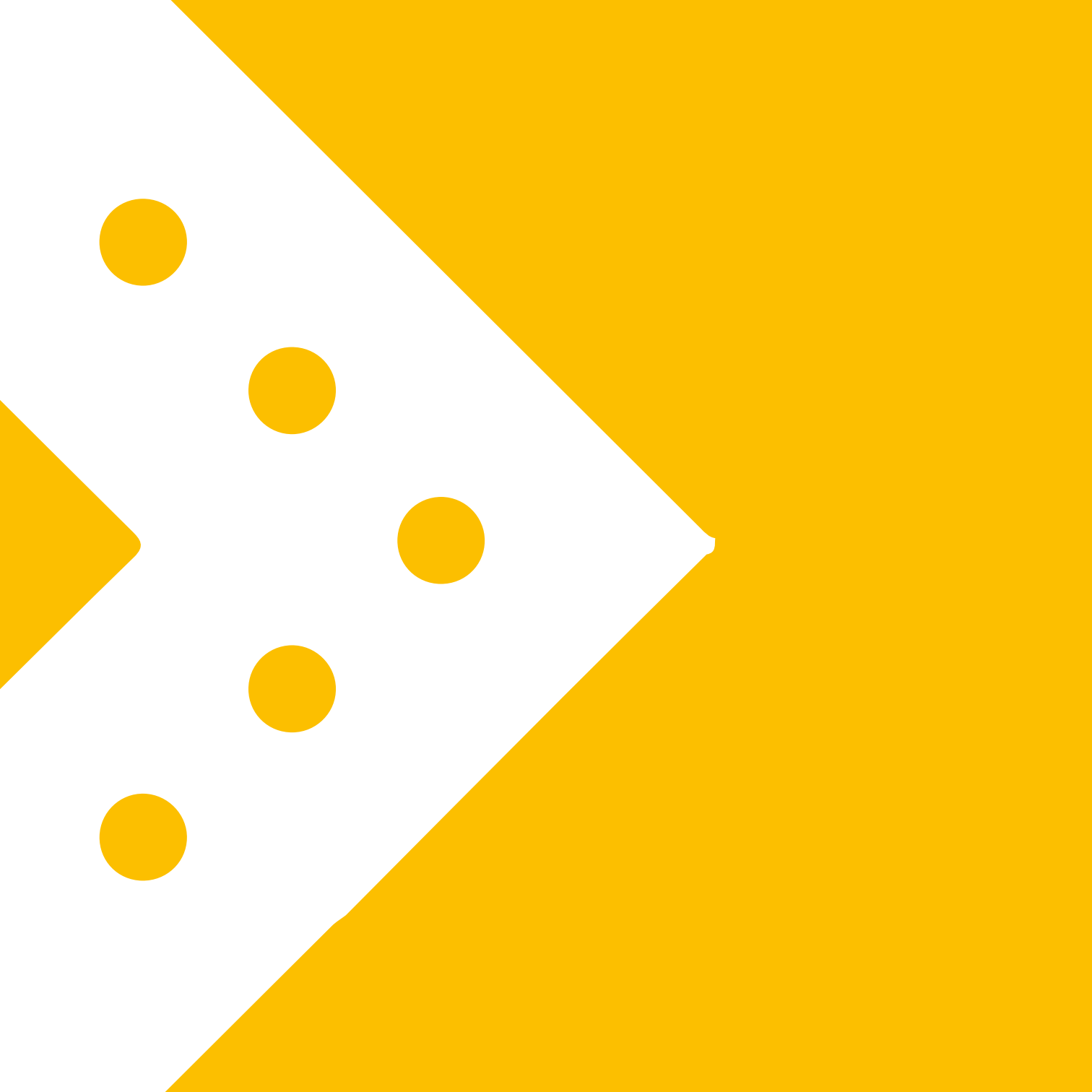
Este Modulo está orientado a desarrollar las habilidades y destrezas necesarias para la gestión efectiva de proyectos culturales, artísticos, sociales, etc., alineados a las tendencias actuales, en base a las necesidades existentes y con la posibilidad de incursionar desde nuestros proyectos culturales en los grandes mercados tanto a nivel nacional como internacional.

Permitirá dominar aquellas estrategias fundamentales para vertebrar un proyecto cultural, gestionarlo y articularlo en base a los sistemas de contratación pública, como a los procesos de gestión de fondos de cooperación con entidades internacionales. En esta asignatura se aprenderán todas las actividades necesarias para potenciar proyectos culturales.

El *pensum* de estudios ha sido realizado precisamente por un docente experto en

la materia, Mgtr. Ramiro Endara Martínez, quien fundamenta sus clases basándolas en casos reales de procesos técnicos de cooperación nacional e internacional en Ecuador.





# 2

## Objetivo

- ▶ Conocer todos los componentes que conforman la gestión cultural, reconociendo y aprovechando los recursos para la formulación de proyectos culturales y artísticos necesarios en ciertos espacios específicos.
- ▶ Desarrollar en el alumno las habilidades necesarias para gestionar proyectos culturales innovadores construyéndolos con eficiencia y eficacia, en base a sus posibilidades de factibilidad en sus territorios y con sus propios equipos de trabajo.



- ▶ Conocer las principales claves de la gestión de proyectos culturales, especialmente relacionadas con la elaboración de proyectos innovadores, así como con la canalización de recursos, para la potenciación del arte, el patrimonio, la cultura, el *marketing*, la comunicación, el liderazgo, el *project management*, etc.
- ▶ Convertir a los alumnos en especialistas en esta disciplina, de modo que sean capaces de aplicar los conocimientos adquiridos para la elaboración de proyectos culturales y sociales, así como para la gestión de cualquier proyecto de este tipo, tanto a nivel nacional como internacional.



# 3

## • Gestión de • financiamiento público y privado. Modelos a seguir

### **3.1 Modelos de proyectos culturales, tipos de fuentes de financiamiento: nacionales e internacionales**

A raíz de la pandemia del COVID-19, la gestión cultural, a través de la presentación de proyectos a públicos y privados, se ha transformado en un asunto esencial al momento de canalizar cooperación y asistencia presupuestaria. Esta realidad no sólo ha llevado a los gestores a demandar una serie de habilidades y métodos para diseñar un proyecto acertado, sino también a necesitar instrumentos de gestión para llevar a cabo la implementación de un proyecto

cultural, identificando la oportunidad de implementar proyectos culturales innovadores y necesarios que deben ser evaluados tanto en logros como en errores al momento de realizar el control, seguimiento y evaluaciones.

Tenemos que tener claro el impacto positivo que va a generar el proyecto cultural y cómo esto incide en la valoración de las iniciativas culturales a nivel país.

Para la participación de proyectos culturales mediante las convocatorias públicas existen modelos de desarrollo y construcción en los que figuran metodologías sistematizadas con la finalidad de asignar recursos económicos para la sostenibilidad, conservación y fortalecimiento técnico.



Estos fondos tendrán por objeto implementar nuevas manifestaciones artísticas y culturales con la finalidad de poner en valor, custodiar, preservar, promocionar y difundir para la ciudadanía, y en forma permanente, las realidades culturales tanto patrimoniales como artísticas.

Para ello será necesario valorar las posibilidades crediticias y financieras que se tienen tanto a nivel público como privado para la puesta en marcha de proyectos culturales, involucrando la participación de diferentes organismos y aprovechando las grandes oportunidades que las entidades financieras presentan en sus programas de responsabilidad social corporativa (RSC) en Ecuador, en cuanto a su capacidad y condiciones para ser consideradas opciones de recursos para tal o cual proyecto.

### EJEMPLO

- • • **Sexta edición del Festival Internacional de Artes Vivas de Loja (FIAVL), 2021**

Se desarrollará del 18 al 27 de noviembre. El Ministerio de Cultura y Patrimonio y el Instituto de Fomento a la Creatividad y la Innovación (IFCI) han anunciado, a través de un boletín, las bases técnicas del **concurso pú-**

**blico para financiar el fomento, la promoción y difusión de las actividades que realicen los creadores, productores y gestores culturales,** en el marco de la sexta edición del Festival Internacional de Artes Vivas de Loja (FIAVL).

En esta oportunidad se contemplan tres categorías:

- 1. Programación del FIAVL - 6.<sup>a</sup> edición, para obras de artes vivas dentro de la programación.
- 2. Programa Nacional Camino a Loja 2021, disponible para las provincias de Esmeraldas, Chimborazo, Cotopaxi y Orellana.
- 3. Escuela del Festival 2021, para proyectos culturales que serían parte de la programación educativa del evento de este año.
- Además, existen las modalidades de programación presencial, talleres y programación sala virtual.
- Este concurso público entregará, a manera de incentivos económicos de carácter no reembolsable, más de 200.000 dólares a más de 40 proyectos beneficiarios.



- Este año 2021 el festival programará obras de artes vivas alineadas al concepto curatorial “territorio desconocido”, como premisa para aproximarse a espacios alternativos y dar cabida a la exploración de posibilidades; adentrarse a nuevas formas y formatos de hacer arte en el contexto actual; trascender el concepto convencional de escena; propuestas con una carga investigativa, con discursos claros, que tiendan puentes de colaboración mediante diálogos multidisciplinarios, creando nuevos lenguajes con el público y el espacio, provocando impacto y trascendencia en el entorno.
- La etapa de postulación comenzó el viernes 27 de agosto y se extendió hasta el lunes 20 de septiembre (hasta las 13h00) a través de la página web [www.servicioscreatividad.gob.ec](http://www.servicioscreatividad.gob.ec).
- Más información pública: <https://www.eluniverso.com/entretenimiento/cultura/festival-de-artes-vivas-se-abre-concurso-publico-para-financiar-la-produccion-cultural-nota/>

## Gestión de cooperación internacional para proyectos culturales

La gestión de cooperación internacional es un gran desafío. Nuestro proyecto deberá estar estructurado con todas las herramientas y estrategias posibles para que nuestro proyecto sea valorado, ya que de primera mano se apreciará el profesionalismo y transparencia demostrados en el planteamiento, dado que las propuestas enviadas a los organismos internacionales, por regla general, serán evaluadas por un equipo de técnicos expertos en selección de proyectos culturales.

De ahí la importancia de que nuestro proyecto presentado sea contundente, es decir, que no tenga errores o falencias que nos puedan descalificar. Por ello debemos analizar bien los puntos principales, que van desde el título de nuestro proyecto hasta la forma de estructurarlo y sus diferentes componentes: deberá tener la solución a un problema que generará alto impacto positivo en la sociedad.

En caso de que nuestro proyecto sea escogido, deberemos firmar el contrato, en el que se especificarán todas las cláusulas y mandatos, debiendo ser estrictamente fiscalizado por el





equipo de control y seguimiento, tanto por parte de la entidad patrocinadora como por parte del organismo gubernamental que regula la ejecución de proyectos culturales en Ecuador; por lo tanto, nuestro proyecto estará bajo la vigilancia y fiscalización de entidades gubernamentales pertinentes y contará con el apoyo de equipos multidisciplinarios de expertos en cada tema, quienes estructurarán un proceso técnico sistemático de conformidad con el cronograma establecido, trabajando al servicio de diversos colectivos y acercando nuestra cultura, nuestras manifestaciones y nuestro patrimonio a los intereses de la ciudadanía, en un ejercicio de democratización cultural.

El proyecto se desarrollará, además, de una manera técnica y científica, como exige el estricto código de ética profesional, promoviendo el desarrollo de la economía local, creando oportunidades de trabajo, potenciando el turismo, reforzando la identidad nacional, ayudando a las comunidades a hacer del patrimonio, el arte y la cultura un eje de sostenibilidad, demostrando así que trabajando con profesionalismo, esfuerzo y dedicación se genera un cambio positivo para nuestro país y el mundo.

Mucho mejor si, como gestores culturales, nos arriesgamos a tocar muchas puertas in-

ternacionales y a trabajar en lo que nos gusta y apasiona, ya que una vez que hemos comprobado que nuestros proyectos culturales son escogidos y aprobados por organismos internacionales, realmente vamos a valorar la importancia que tiene la gestión cultural internacional, al ver que hay más preocupación desde el extranjero que desde nuestro propio país, comprobando así entre nosotros una triste realidad, la desvalorización de nuestra cultura, arte y patrimonio. Por ello tenemos la obligación de salir a batallar con la implementación de proyectos culturales ecuatorianos, que tienen mucha visibilidad y cobertura internacional, para lo cual es necesario acudir a instancias internacionales que tienen planes de ayuda y cooperación, posibilitando una gran ayuda a nuestro entorno.

Una vez que hemos constatado que el Ecuador es visto como un país en vías de desarrollo, que tiene un nivel turístico cultural de alto impacto mundial y que es un país visto como “pobre” al que se le brinda ayuda —más aún en los momentos actuales de pandemia y postpandemia, en que las grandes organizaciones filantrópicas realizan una variedad de convocatorias— vemos que es factible la posibilidad de generar proyectos culturales y ponerlos al servicio de la cultura de nuestro país y de todo el mundo.



## 3.2 ANEXO 1:

A continuación, un extracto de la tesis de grado (Universidad Politécnica Salesiana-Cuenca) *PROPUESTA DE MODELO DE GESTIÓN PARA LAS ONG (ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES) SIN FINES DE LUCRO, ENFOCADO EN EL ÁMBITO DEL DESARROLLO, EDUCACIÓN Y SERVICIO SOCIAL, EN LA PROVINCIA DEL AZUAY*, de las autoras Angélica Arias y Lorena Pesantez.

[Comienzo de la cita textual]

### Fuentes de financiamiento que apoyan a las ONG

Al referirnos a fuentes de financiamiento se puede decir que es muy variado, ya que actualmente hay fundaciones que trabajan con financiamiento extranjero y financiamiento público, en base a convenios con el estado por intermedio de los diferentes ministerios, sin dejar de lado que existen otras ONG que se mantienen a través de su propia autogestión, cooperación internacional y apoyo de grupos empresariales.

Hoy en día Latinoamérica ha perdido muchos de los recursos de la cooperación por

el énfasis a la ayuda en Asia y África, por el índice de pobreza y la situación que atraviesan estos países; es importante mencionar que existe una acción positiva o mayor inversión en Bolivia, Perú y Panamá, por las estrategias que generan estos países para captar recursos de la cooperación.

#### ● ● ● Privadas

En la provincia del Azuay el apoyo empresarial a los ONG es muy limitado, ya que en su mayoría existe desconocimiento respecto a la ayuda que brindan estas entidades, pues en el caso de empresas como Indurama, que es una institución sólida con una fuerte rentabilidad, que por medio de la responsabilidad Social apoyan a ciertas fundaciones.

Al mismo tiempo se conoce como apoyo privado a los proyectos que financia la cooperación internacional a ONG en nuestro país, principalmente en la provincia del Azuay podemos encontrar casos especiales en los que la cooperación extranjera tiene oficinas técnicas en nuestro país y son las que buscan financiar a ONG locales, por lo que estas ONG realizan un proyecto conjunto, el cual será aprobado y gestionado en el extranjero, para ser financiado en nuestro país.



## ● ● ● Públicas

En el caso del sector público como fuente de financiamiento, se establece un proceso para su ejecución, es decir, cuando el estado tienen un programa o proyecto y necesitan ejecutarlo en país, especialmente en la provincia del Azuay, se ve en la necesidad de buscar una contraparte que pueda ejecutar el proyecto, la cual debe ser una organización afín al proyecto a realizarse, de esta manera el ministerio realiza una convocatoria a todas las ONG del sector involucrado, a quienes les entrega un formato para el proyecto y cuando se designa a la ONG responsable, se negocia, se revisa las condiciones y se aprueba. Es así como el ministerio a cargo, financia el proyecto y la organización seleccionada lo ejecuta.

En la actualidad conseguir financiamiento del sector público se ha vuelto complejo para las ONG, porque en general cuando el estado quiere apoyar a este tipo de proyectos, exige garantías bancarias y varios requisitos que en la mayoría de caso prefieren desistir de los proyectos y no trabajar conjuntamente con el estado, es decir el sector público muchas de las veces en vez de ser una ayuda, entorpece el proceso.

Por este motivo las Organizaciones No Gubernamentales ven la necesidad de que se implementen políticas distintas para la coope-

ración con el estado, ya que no se puede tratar a las ONG como constructores privados, o como empresas del sector privado, por el hecho de que las ONG son formadas sin fines de lucro.

## Principales características que deben cumplir las ONG para la cooperación

Se podrían entender como características de las organizaciones que trabajan principalmente en la cooperación para el desarrollo, la solidaridad internacional y la acción humanitaria a las siguientes:

- Son organización estable que dispone de un grado mínimo de estructura.
- No poseen ánimo de lucro y sus ingresos y/o beneficios se revierten en el desarrollo de sus programas y proyectos.
- Trabajan activamente en el campo de la cooperación al desarrollo y la solidaridad internacional.
- Poseer respaldo y presencia social, tienen un comprobado apoyo en la sociedad, así como de una presencia activa en su comunidad.
- Son independientes, eligen sus contrapartes y fijan libremente sus objetivos y estrategias de acción.



- Disponen de recursos humanos y económicos que provienen de la solidaridad, donaciones privadas, trabajos voluntarios y semejantes.
  - Aplican mecanismos transparentes y participan en la elección y de sus cargos, fomentando la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, así como la promoción de un voluntario crítico y plural.
  - Son transparentes en su política, en sus prácticas y en sus presupuestos y facilitan el control externo de sus actividades y recursos.
  - Son honestas consigo mismas y en el manejo de fondos.
  - Basan sus actividades y articulan sus objetivos en acuerdo a los principios de la Cooperación al desarrollo, la Solidaridad Internacional y la Acción Humanitaria.
- los contactos para definir un formato, ya que en todos los casos son las mismas financieras quienes entregan los formatos en los cuales las ONG deben enmarcarse.
- Además, existen diferentes medios a través de los cuales se generan dichos proyectos como, por ejemplo:

#### a) Convocatorias para Latinoamérica

Este tipo de convocatorias se realizan cuando una entidad, organización o cooperación desea ejecutar proyectos en Latinoamérica, para ello establecen una serie de requisitos que deben cumplir las ONG interesadas, este proceso se realiza a través de convocatorias en toda Latinoamérica para seleccionar a la organización que cumpla con los requisitos y este posesionadas en Latinoamérica.

Cuando se negociaba directamente con financiadoras extranjeras era cuando existían instituciones que tenían oficinas en el Ecuador, generalmente en la ciudad de Quito, en este caso se podía negociar directamente con ellos. Se trabajaba en conjunto en la elaboración del proyecto y ellos eran los encargados de la gestión del recurso económico.

En general el procedimiento es que hay que tener algún vínculo de interés común,

## Métodos y procedimientos para conseguir fuentes de financiamiento

Para las ONG al referirse a métodos o procedimiento es muy variable, ya que en general depende de la elaboración del proyecto, y de los financiadores con las que se realizan



entre lo que quieren financiar y lo que la organización está proponiendo, posteriormente se tiene que trabajar en la propuesta, revisión, aprobación y ejecución.

### **b) Convocatorias para el país**

Es forma que participación es cuando el estado quiera llevar a cabo un proyecto el cual no lo pueda desarrollar directamente sino busca organizaciones del país que puedan emprender el proyecto, esto se lo realiza a través de sus Ministerios como el MIES, que hace llamamientos para determinar cuál ONG, de las que participan o se presentan cumple con todas las normas explicadas en el punto 1.6 del capítulo II, y experiencia para estar al frente del proyecto.

Pero sin embargo hay convocatorias en las que el financiador entrega formatos, depende de la organización, ONG extranjera, gobiernos locales, ministerios ya que cada uno tiene su normativa, es decir tienen sus formatos distintos.

### **c) Invitaciones**

Algunas ONG trabajan constantemente con invitaciones en nuestro medio son pocas organizaciones, pero el trabajo que realizan o el área en la que están encaminadas su misión y

visión son tomadas encuentra para emprender proyectos en la provincia del Azuay, es decir este proceso se desarrolla cuando una ONG extranjera ve la necesidad de implementar un proyecto a fin con su organización, por lo que analizar a las ONGs existente en el entorno donde se va a realizar el proyecto y selecciona a la más optima con la emprende el trabajo en conjunto.

Cada financiador tiene su propio mecanismo, el mismo que puede elegir el tipo de organización con la que desea trabajar, ellos pueden interesarse en trabajar con determinada ONG por un tema específico, ya sea por sus características o ámbito en el que se desarrolla, en este caso la ONG no se ha sometido a ningún mecanismo de selección, sino en nexo con la institución extranjera realizan el proyecto propuesto para su ejecución.

### **d) Licitaciones**

Las licitaciones para personas naturales así como para las ONG son muy importantes y muchas veces son consideradas como fortalezas, ya que la principal causa por la que se realizan dentro de las organizaciones es para la liberación de recursos, es decir cuando se hace uso de las licitaciones las organizaciones pueden disponer de los recursos que posee, como



por ejemplo emplear parte de estos recursos en la compra de activos fijos que en la finalización del proyecto para el cual fue adquirido, se capitalizan y viene a formar parte de organización.

Para ello las organizaciones tienen que seguir un proceso legal, que es presentarte a concursos abiertos, como la realización consultorías, esto se lo hace a través del Portal de Compras Públicas del INCOP (Instituto Nacional de Contratación Pública).

### Información obtenida del portal de compras públicas INCOP (Instituto Nacional de Contratación Pública)

Para la contratación de las consultorías por medio del portal se deberá tomar en cuenta que todo proceso mayor o igual que \$47.900,50 dólares será Contratación Directo y entre 47.900,50 y \$359.253.55 dólares será Lista Corta y mayor que \$359.253.55 dólares será Concurso Público, en donde una organización será adjudicada con el “Proveedor Adjudicado” en la subasta para la consultoría, en este caso la organización podrá tener una mayor flexibilidad financiera ya que se puede disponer de los rubros administrativos internamente.

Esta situación no se puede realizar cuando una organización recibe fondos extranjeros o por cooperación internacional, ya que en estos casos los recursos son para fines específicos del proyecto a ejecutar, es decir no se puede disponer de los fondos para adquisición de activos.

### Requisitos que exigen las instituciones públicas y privadas para la obtención de fondos.

#### a) Requisitos institucionales en el caso del sector público:

- RUC (actualizado).
- RUP (actualizado).
- Informes anuales.
- Registros de Asambleas del directorio.
- Registros de sistemas internos de evaluación y planificación.
- Certificado de la contraloría de no tener ningún tipo de juicio.
- Propuesta del proyecto: que se sujete a los requerimientos de financiamiento en forma y fondo.
- Garantías bancarias (pagare o letra de cambio notariada, garantías personales).
- Tener personería jurídica al día.
- Estatutos.



- Reglamento interno.
- Auditoría externa.
- Balances.
- Dignidades registradas en el MIES.
- Estar al día con el MIES, SRI, Ministerio de trabajo.
- Garantías de capacidad técnicas.
- Rectitud Absoluta en todos sus procesos.
- Infraestructura.
- Experiencia.
- Manejo de cuentas y fondos.

**b) Requisitos institucionales en el caso de la cooperación internacional (fuentes extranjeras):**

- Descripción del trabajo anterior que se ha realizado en un documento denominado Hoja Institucional.
- Carta de auspicio de las autoridades y de la población en el lugar que se va a ejecutar los proyectos.
- Presupuestos anteriores.
- Personal que formaría parte del proyecto (currículum).
- • Certificados de honestidad y transparencia.
- Infraestructura.
- Experiencia.
- Manejo de fondos.

Para los dos casos para la obtención de fondos se realiza un seguimiento, valoración de campo para conocer y evaluar el cumplimiento de los objetivos que tiene la organización.

Se considera de mucha importancia el prestigio (transparencia) que como organización han logrado para que cooperaciones puedan entregar fondos para sus proyectos.

Principales entidades que apoyan a las ONG de desarrollo cultural y servicio social

Al referirnos a entidades financieras que apoyan a las ONG se puede señalar que, en nuestro país, principalmente en la provincia del Azuay, existe financiamiento externo es limitado ya que son muy pocas las entidades financieras extranjeras, que dirigen sus recursos a nuestro país, pues en los países europeos es prioritario el apoyo así los países de Asia y África.

Sin embargo, entre las principales entidades que apoyan a las ONG en nuestra provincia según la finalidad y el objeto del proyecto son:

**a) Financieras de ayuntamientos:**

- Ayuntamiento de Madrid.
- Ayuntamiento de Valladolid.



- Ayuntamiento de Lérida / Lleida.
- Ayuntamiento de Granada.
- Ayuntamiento de Pamplona.
- Ayuntamiento de Barcelona.

**b) Financieras de fundaciones:**

- Fundación Mapfre.
- Fundación Príncipe Claus de Holanda.
- Patronato Galas de Magia.
- Fundación Balia.
- Fundación Adecco.
- Solidaridad en el deporte.
- Fundación castellano-manchega de cooperación.

**c) Financieras de empresas:**

- Rex Madrid Forletter.
- Air Miles España s.a.
- Direct Seguros.
- Sacresa.
- Mango.
- Rem Madrid Travel Club.

**d) Financieras de Europa:**

- AKTIONSGEMEINSCHAFT SOLIDARISCHE WELT (ASW) <http://www.aswnet.de/> (en Aleman)  
E-mail: [mail@aswnet.de](mailto:mail@aswnet.de)  
Sede: Hedemannstr. 14, 10969 Berlín, Alemania Tel:(49-30)251-02-65

Fax:(49-30)251-18-87

Apoya desde hace más de 40 años proyectos de desarrollo en Latinoamérica (particularmente en Perú y Brasil), India y África. Proporciona ayuda financiera específicamente a proyectos ejecutados por organizaciones locales, básicamente en las áreas de protección del medio ambiente, mujeres y derechos humanos.

- ASSOCIAZIONE AMERICA LATINA, MESSICO, ASIA (AALMA) <http://www.unimondo.org/soci/ong/AALMA.html> (en italiano)  
E-mail:[coopsila@comune.re.it](mailto:coopsila@comune.re.it)  
Sede: Via Dell'Abate, 12 (C.P. 287) - 42100 Reggio Emilia, Italia Tel:(39-522)43-18-19

Fax:(39-522)43-18-19

Apoya proyectos básicamente en las áreas de educación y agricultura. Tiene trabajo en varios países de América Latina, entre ellos México.

- BROEDERLIJK DELEN <http://www.broederlijkdelen.be/>(en flamenco)  
E-mail: [br-delen@br-delen.ngonet.be](mailto:br-delen@br-delen.ngonet.be)  
Sede: Huidevettersstraat 165, 1000 Bruselas, Bélgica Tel:(32-2)502-57-00





Fax:(32-2)502-81-01

Financia básicamente iniciativas de desarrollo rural, ecología, derechos humanos, pueblos indios, mujeres y capacitación. En Latinoamérica trabaja principalmente en Chile y Perú.

- CATHOLIC AGENCY FOR OVERSEAS DEVELOPMENT (CAFOD) (Fondo Católico para el Desarrollo en Ultramar) <http://www.cafod.org.uk/>(en inglés)

E-mail:hqcafod@cafod.org.uk

Sede: Romero Close, Stockwell Road, Londres, SW9 9TY, Inglaterra  
Tel:(44-171)733-79-00

Fax:(44-171)274-96-30

El objetivo de CAFOD es colaborar con los más desfavorecidos, apoyando a organizaciones locales en proyectos que les permitan acercarse a ser los autores de su propio proceso de desarrollo. Colabora con contrapartes eclesiásticas y apoya a algunos grupos indígenas de América Latina. No utiliza formularios y se puede establecer contacto inicial a través de una carta con una propuesta.

- CHURCH OF SWEDEN AID (CSA) (Acción Internacional de la Iglesia Sueca) <http://www.svenskakyrkan.se/lutherhjalpen/presentation/indexsp.htm> (en español)

E-mail: [lutherhjalpen@svenskakyrkan.se](mailto:lutherhjalpen@svenskakyrkan.se)

Sede: Sysslomansgatan 4, S- 751 70, Uppsala, Suecia  
Tel:(46-18)16-96-00  
Fax:(46-18)16-97-07

CSA es la organización de la Iglesia Sueca para la cooperación internacional para el desarrollo. Fundamenta su trabajo en la misión cristiana de cuidar y respetar la creación, combatir injusticias y defender la igualdad entre las personas. Tiene más de 150 proyectos en 16 países de América Latina.

- COOPERACCIÓ <http://www.cooperaccio.org/> (en español) E-mail: [acci@arrakis.es](mailto:acci@arrakis.es)

Sede: Sant Honorat,7 - 08002 Barcelona, España  
Tel:(34-3)318-34-25  
Fax:(34-3)412-43-77

El objetivo de COOPERACCIÓ es favorecer el cambio y la transformación en las relaciones Norte/Sur, fortalecer la sociedad civil como protagonista,



- y colaborar en la construcción de un mundo más justo y solidario. Realiza proyectos con ONGs y movimientos populares en 13 países de Latinoamérica, entre ellos México. Tiene oficinas en Nicaragua, Haití, el Salvador y Guatemala.
- ENTRE PUEBLOS <http://www.pangea.org/epueblos/> (en español)  
E-mail: [epueblos@pangea.org](mailto:epueblos@pangea.org)  
Sede: Pza. Ramón Berenguer El Gran 1, 3º, 1ª 08002 Barcelona, España  
Tel:(34-3)268-33-66  
Fax:(34-3)268 49 13  
Apoya proyectos gestionados por las propias organizaciones principalmente en las áreas de derechos humanos, educación, salud, género, producción, infraestructura y vivienda. Trabaja en los siguientes países de América Latina: México, Guatemala, El Salvador, Nicaragua, Cuba, Haití, Honduras, Costa Rica, Colombia y Ecuador. Para establecer contacto lo más conveniente es enviar una carta exponiendo los objetivos de la organización y el proyecto para el cual se solicita apoyo.
  - EVANGELISCHE ZENTRALSTELLE FÜR ENTWICKLUNGSHILFE (EZE) (Agencia Evangélica de Cooperación para el Desarrollo) <http://www.ekd.de/agked/eze.html> (en alemán e inglés)  
E-mail: [AGKED@GEOD.GeoNet.de](mailto:AGKED@GEOD.GeoNet.de)  
Mittelstraße 37 53175 Bonn, Alemania Tel:(49-228)810-10  
Fax:(49-228)810-11-80  
Apoya proyectos presentados por contrapartes eclesíásticas y por organizaciones no gubernamentales en África, Asia y América Latina. Su objetivo principal es ayudar a los pobres a vivir dignamente. Trabaja principalmente en las áreas de salud, alimentación, capacitación y pequeñas empresas.
  - FUNDACION CIPIE E-mail: [cipie@nexo.es](mailto:cipie@nexo.es)  
Sede: Puerta del Sol, 4, 3.º B. 28013 Madrid, España Tel:(34-1)532-28-28  
Fax:(31-1)532-26-99  
Ejecuta proyectos de desarrollo humano, organización comunitaria, fomento del cooperativismo y autoayuda principalmente en América Latina.



- FUNDACIÓN CODESPA, COOPERACIÓN AL DESARROLLO Y PROMOCIÓN DE ACTIVIDADES ASISTENCIALES <http://www.codespa.org/> (en español)  
E-mail: [cavanna@idecnet.com](mailto:cavanna@idecnet.com)  
Sede: C/ Rafael Bergamín, 12 bajo. 28043 Madrid, España Tel:(34-1)744-42-40  
Fax:(34-1)510-21-00  
Ayuda a las personas y comunidades de los países en vías de desarrollo a mejorar sus condiciones de vida fortaleciendo a las instituciones locales. Proporciona apoyo financiero y/o técnico y trabaja básicamente en las áreas de desarrollo productivo, servicios básicos, fortalecimiento institucional, recuperación ecológica y vivienda.
- HIVOS STICHTING HUMANISTISCH INSTITUUT VOOR ONTWIKKELINGSSAMENWERKING (HIVOS) (Fundación Instituto Humanista para el Desarrollo) <http://www.hivos.nl/> (en holandés e inglés) E-mail: [hivos@hivos.nl](mailto:hivos@hivos.nl)  
Sede: Raamweg 16, 2596 HL La Haya, Países Bajos Tel.:(31-70)376-55-00

Fax:(31-70)362-46-00

HIVOS es una organización de desarrollo que trabaja para la emancipación, democratización y reducción de la pobreza en países subdesarrollados. Sus actividades se dirigen a la independencia económica, arte y cultura, desarrollo sustentable, género, prevención del SIDA y derechos humanos. No maneja formularios de solicitud, para establecer contacto se debe mandar una carta con una propuesta y si es de su interés enviarán a un representante.

- INTERKERKELIJKE ORGANISATIE VOOR ONTWIKKELINGSSAMENWERKING (ICCO) (Organización Intereclesiástica para la Cooperación al Desarrollo) <http://www.icco.nl/espanol/informacion/> (en español)  
E-mail: [comm-unit@icco.nl](mailto:comm-unit@icco.nl)  
Sede: Zusterplein 22<sup>a</sup>, 3700 AD Zeist, Países Bajos Tel:(31-30)692-78-11  
Fax:(31-30)692-56-14  
ICCO apoya proyectos y actividades en el ámbito de: salud, educación, uso sostenible del bosque, desarrollo rural y agricultura sostenible, desa-



- rrollo organizacional, microempresas y captación de fondos, democratización y desarrollo de la sociedad civil. No implementa proyectos o programas propios. La iniciativa para los proyectos que ICCO apoya proviene cada vez de las personas mismas y sus organizaciones Sin embargo ICCO contribuye si es necesario en la búsqueda de expertos y asesores, preferentemente locales.
- INTERMÓN <http://www.intermon.org/> (en español) E-mail: [info@intermon.org](mailto:info@intermon.org)  
Sede: Roger de Lluria 15, E-08010, Barcelona, España Tel:(34-3)482-07-00  
Fax:(34-3)482-07-07  
INTERMÓN tiene como misión contribuir a generar cambios que hagan posible el desarrollo sostenible de los países del Sur y que permitan alcanzar unas estructuras sociales justas en las relaciones entre los pueblos, fomentando una cultura de la solidaridad. En América Latina tiene trabajo principalmente en Bolivia, Brasil, Colombia, Cuba, Ecuador, el Salvador, Guatemala, Haití, Hon-
  - duras, Nicaragua, Paraguay, Perú y República Dominicana. Esta financiera actualmente tiene proyectos en común o nexos con la Fundación Rikcharina, en proyectos ecológicos.
  - MANI TESE (“manos tendidas”) <http://www.manitese.it/manitese.htm> (en italiano)  
E-mail: [info@manitese.it](mailto:info@manitese.it)  
Sede: Piazzale Gambara 7/9, 20143 Milán, Italia Tel:(39-2)407-51-65  
Fax:(39-2)404-68-90  
MANI TESE es una ONG que opera a nivel nacional e internacional para promover la justicia, solidaridad y respeto entre las personas. Apoya proyectos en las áreas de información, desarrollo, educación, agricultura, infraestructura, salud y proporciona ayuda de emergencia en casos de desastres.
  - MANOS UNIDAS <http://www.manosunidas.org/homeNoVers4.htm> (en español) E-mail: [info@www.manosunidas.org](mailto:info@www.manosunidas.org)  
Sede: Barquillo No. 38 -2 E-28004 Madrid, España Tel:(34-1)308-20-20  
Fax:(34-1)308-42-08



MANOS UNIDAS apoya proyectos desarrollados por grupos locales, que permitan mejorar las condiciones de vida y la autosuficiencia comunitaria.

- NEDERLANDSE ORGANISATIE VOOR INTERNATIONALE ONTWIKKELINGSSAMENWERKING (NOVIB)(Organización Holandesa para el Desarrollo Internacional)  
<http://www.novib.nl/> (en holandés)  
E-mail:info@novib.nl  
Amaliastraat 7, 2514 JC,Den Haag, Países Bajos  
Tel:(31-70)342-16-21 Fax:361-44-61  
Dirección para Centroamérica y México: Apartado 2973, Managua, Nicaragua  
Tel:(505-2)78-25-50  
NOVIB colabora con más de 700 contrapartes. En América Latina tiene contrapartes en Guatemala, México, Chile, Colombia y Brasil. Estas contrapartes desarrollan todo tipo de proyectos que se llevan a cabo con la colaboración de la población local, por ejemplo, en materia de salud, desarrollo rural, educación, construcción de viviendas y la crea-

ción de pequeñas empresas. NOVIB apoya las iniciativas de estas organizaciones, escucha sus ideas y les ayuda a intercambiar sus experiencias al respecto. De esta forma se amplía el uso de aquellos métodos que hayan tenido éxito. Para solicitar su apoyo, se puede pedir un formulario».

[Fin de la cita textual]

Lo ofrecido como CITA TEXTUAL es un extracto de la tesis de grado (Universidad Politécnica Salesiana-Cuenca) PRO-PUESTA DE MODELO DE GESTIÓN PARA LAS ONG (ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES) SIN FINES DE LUCRO, ENFOCADO EN EL ÁMBITO DEL DESARROLLO, EDUCACIÓN Y SERVICIO SOCIAL, EN LA PROVINCIA DEL AZUAY, de las autoras Angélica Arias y Lorena Pesantez.



## ANEXO 2:

Modelo de convenio de cooperación entre el gobierno, custodios pp. Dominicos, organización privada:

Convenio de cooperación institucional entre el convento santo domingo de guzmán de quito-ecuador, el instituto nacional de patrimonio cultural (inpc) y fundación conservartecuador para la ejecución del proyecto denominado “conservación emergente de la colección documental de la biblioteca del convento santo domingo de guzmán de quito-ecuador”

A la celebración del presente instrumento comparecen, por una parte el CONVENTO SANTO DOMINGO DE GUZMÁN DE LA CIUDAD DE QUITO-ECUADOR representado legalmente por el Fray Edison Gonzalo Suarez Carvajal, en su calidad de Prior, el INSTITUTO NACIONAL DE PATRIMONIO CULTURAL DEL ECUADOR, representado por el Dr. Joaquín Moscoso, en su calidad de Director Nacional y FUNDACIÓN CONSER-

VARTECUADOR representado por el magíster Ramiro Endara Martínez en su calidad de Director Ejecutivo, quienes aceptan libre y voluntariamente celebrar este convenio al tenor de las siguientes cláusulas:

### ● ● ● PRIMERA. -ANTECEDENTES

1. El Instituto Nacional de Patrimonio Cultural del Ecuador, en acción conjunta con la Fundación Conservartecuador han canalizado recursos económicos y humanos internacionales, a fin de ejecutar el proyecto denominado: “Conservación Emergente de la Colección Documental de la Biblioteca del Convento Santo Domingo de Quito-Ecuador” gracias a la contribución de fondos de cooperación internacional a través de la Fundación Príncipe Claus de Holanda en acción conjunta con la Fundación Whiting, organismos internacionales top a nivel mundial en materia de conservación patrimonial, que confían en la alianza público privada INPC-Fundación Conservartecuador y que trabajan en pro de la salvaguarda del Patrimonio Documental en riesgo a nivel mundial, esta vez, para la Biblioteca del Convento de Santo Domingo del Centro Histórico del Distrito Metropolitano de Quito, considerada una de las Bibliotecas más importantes del Ecuador.



2. Es así que, basados en la preocupación existente del estado por precautelar el patrimonio cultural y la conservación de las colecciones documentales religiosas del Ecuador, y debido a la insuficiencia de recursos económicos y humanos destinados a la realización de tareas específicas de conservación y restauración de colecciones documentales patrimoniales, nos hemos sentido motivados a solicitar a los organismos internacionales europeos correspondientes, nos autoricen el uso de un Fondo de 15.960 euros destinados a conservación emergente de la Colección de la Biblioteca de Santo Domingo.

**2.1. EL MINISTERIO DE CULTURA EN ACCIÓN CONJUNTA CON EL INSTITUTO NACIONAL DE PATRIMONIO CULTURAL DEL ECUADOR.** - El Ministerio de Cultura y Patrimonio es el organismo encargado de la emisión de la política pública, así como del control administrativo sobre las afectaciones en contra del patrimonio cultural. Como parte de los lineamientos de las políticas públicas que esta Cartera de Estado se encuentra generando, están las líneas de fomento para la protección

y puesta en valor del patrimonio cultural nacional, desde diversas fuentes de financiamiento, entre ellas las de cooperación internacional como es el caso de la ejecución del proyecto denominado: “CONSERVACIÓN EMERGENTE DE LA COLECCIÓN DE BIENES DOCUMENTALES DE LA BIBLIOTECA “FRAY IGNACIO DE QUEZADA” DEL CONVENTO DE SANTO DOMINGO EN QUITO-ECUADOR”, a través de Fundación Conservartecuator”, organización que tiene una gran trayectoria en coadyuvar con la gestión de fondos de cooperación internacional para la conservación y salvaguarda del patrimonio cultural del Ecuador. Para lo cual el MCYP delega al INPC que se forme UNA COMISIÓN DE SEGUIMIENTO TÉCNICA PARA QUE SE EJECUTE EL RESPECTIVO CONTROL, SEGUIMIENTO Y ASESORAMIENTO TÉCNICO PARA EL CORRECTO DESARROLLO DEL PROYECTO EN MENCIÓN.



**2.2. EL INSTITUTO NACIONAL DE PATRIMONIO CULTURAL DEL ECUADOR** brinda asesoramiento técnico especializado en los ámbitos que forman el patrimonio cultural: muebles, inmuebles, documentales, arqueológicos e inmaterial, para su correcta gestión y manejo por parte de organismos del Estado, los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD) y los demás organismos que ejecutan proyectos de salvaguarda de patrimonio cultural del Ecuador.

**Misión.** - El Instituto Nacional de Patrimonio Cultural (INPC) es una entidad del sector público con ámbito nacional, encargada de investigar y ejercer el control técnico de acuerdo a la política pública emitida por el ente rector de la cultura y el patrimonio, para la preservación, conservación, apropiación y uso adecuado del patrimonio material e inmaterial.

**Visión.**- El Instituto Nacional de Patrimonio Cultural (INPC) se consolidará como un centro de investigación especializado, con una alta

capacidad científica técnica, que permita el estudio, análisis y aplicación de teorías, metodologías y técnicas para: catalogar, documentar, proteger y potenciar los bienes patrimoniales, con la finalidad de difundir y lograr la concienciación de los diversos actores involucrados, sobre la importancia y preservación del patrimonio cultural para beneficio de las presentes y futuras generaciones.

**2.3. FUNDACIÓN CONSERVARTE-ECUADOR.** - Es una fundación privada sin ánimo de lucro, legalmente constituida, amparada por el Ministerio de Cultura mediante Acuerdo Ministerial #002 y publicada en el Registro Oficial # 80 de 9 de mayo del 2007. Su objetivo principal es contribuir a la conservación, restauración y difusión del Patrimonio Cultural e Histórico del Ecuador, así como la promoción, intercambio, desarrollo técnico, científico y académico en pro de la salvaguarda del Patrimonio.





• • • **SEGUNDA. - OBJETO**

El objetivo del presente convenio es conformar un equipo de técnicos especialistas representantes de los Organismos Gubernamentales que velan por la salvaguarda del Patrimonio Cultural del Ecuador, para que contribuyan con la asistencia técnica y fiscalización del proyecto denominado: “Conservación Emergente de la Colección Documental de la Biblioteca del Convento Santo Domingo de Quito-Ecuador”, mismo que será ejecutado por un equipo multidisciplinario de profesionales con experiencia. Previó a proceder a ejecutar el Proyecto denominado: “Conservación Emergente de la Biblioteca de Santo Domingo de Quito-Ecuador”, será necesario conformar un Protocolo a seguir, el mismo que consiste en brindar toda la seguridad a la colección documental para la correcta ejecución del proyecto.

• • • **TERCERA. - DE LAS OBLIGACIONES DE LAS PARTES**

a) Los custodios de la Biblioteca del Convento de Santo Domingo - Comunidad Dominicana se comprometen a entregar al Instituto Nacional de Patrimonio Cultural el apoyo escrito para que esta en acción conjunta con Fundación Conservartecuator puedan proce-

der a la ejecución del Proyecto: “Conservación Emergente de la Colección Documental de la Biblioteca del Convento Santo Domingo de Quito-Ecuador”.

b) Proporcionar todas las facilidades y acceso a las colecciones y estanterías que se requiera para el buen desarrollo del proyecto.

c) La Fundación Conservartecuator administrará los recursos y ejecutará el proyecto de intervención de acuerdo al contrato establecido en el cronograma valorado, con tres pagos respectivamente en base al avance de obra del presupuesto y bajo los controles y seguimientos establecidos por el organismo patrocinador.

d) La fiscalización de los proyectos se los realizará a través de la Dirección de Fiscalización del organismo patrocinador, así como de los organismos gubernamentales responsables.

**DEL INSTITUTO NACIONAL DE PATRIMONIO CULTURAL DEL ECUADOR**

a) Formular proyectos de desarrollo y conservación patrimonial que deberán ser analizados, discutidos y aprobados por los representantes de la Fundación Conservartecuator.

b) Estarán bajo su responsabilidad los estudios técnicos y financieros que permitan definir la factibilidad de los proyectos.



c) Buscar fuentes de financiamiento para los proyectos formulados y/o ejecución de los mismos.

d) El INPC se obliga a presentar informes pertinentes de la gestión realizada por el coordinador de la Comisión de Seguimiento Técnica encargada.

e) Identificar obras prioritarias dentro del Complejo Arquitectónico Santo Domingo de Quito-Ecuador que ameriten atención urgente para su proyección y ejecución.

#### ● ● ● CUARTA. - COORDINACIÓN

Para la aplicación y ejecución del presente convenio, las diferentes actividades se coordinarán con el director ejecutivo de la Fundación Conservartecador y un delegado del INPC.

#### ● ● ● QUINTA. - RESPONSABILIDADES CONJUNTAS

La Comunidad Dominicana de Quito, y el Instituto Nacional de Patrimonio Cultural del Ecuador sumarán esfuerzos conjuntos a fin de salvaguardar la integridad patrimonial y cultural de su territorio, por lo que velarán por el cumplimiento de la Legislación nacional sobre la protección del Patrimonio Cultural e Histórico del país, en este caso de la Colección

Documental de la Biblioteca del Convento de Santo Domingo de Quito.

#### ● ● ● SEXTA. - CLÁUSULA LEGAL

Los estudios y/o proyectos gestionados y ejecutados por el Instituto Nacional de Patrimonio Cultural del Ecuador en acción conjunta con la Fundación Conservartecador, una vez concluidos, pasarán a ser de exclusiva propiedad y administración del Ministerio de Cultura y Patrimonio, del Instituto Nacional de Patrimonio Cultural del Ecuador, así como para la Comunidad Dominicana de Quito.

Los proyectos y obras a ser ejecutadas, una vez aprobados por las autoridades nacionales pertinentes, serán realizados por el equipo multidisciplinario de profesionales de la Fundación Conservartecador.

#### ● ● ● SÉPTIMA. - DURACIÓN

El presente convenio entrará en vigencia a partir de la suscripción del mismo y durará un año pudiendo ser renovado luego de una evaluación de las partes y mediante la suscripción de un nuevo convenio, quedando expresamente prohibida la renovación automática. En caso de finalización del plazo del presente convenio al momento de ejecución de proyectos en los que participe directamente el Instituto Nacional de



Patrimonio Cultural del Ecuador, se considerará renovado el presente convenio, hasta la terminación de los trabajos en marcha.

#### ● ● ● OCTAVA. - TERMINACIÓN DEL CONVENIO

La Comunidad Dominicana podrá dar por terminado en forma unilateral y anticipada el presente convenio antes del plazo establecido, por las siguientes razones:

1.- Por desaparición del representante del Instituto Nacional de Patrimonio Cultural del Ecuador, así como el representante de la Fundación Conservartecuador.

2.- Si no se cumple con el fin para el cual se suscribió el presente convenio.

3.- Por incumplimiento de cualquiera de las cláusulas del convenio.

Para la terminación unilateral y anticipada de este convenio bastará únicamente una notificación por escrito una vez concluido el proyecto.

#### ● ● ● NOVENA. - CLÁUSULA ESPECIAL

La ejecución del Proyecto de Intervención será responsabilidad de la Fundación Conservartecuador y su equipo multidisciplinario

de profesionales, quienes cuentan con el visto bueno por parte del Instituto Nacional de Patrimonio Cultural del Ecuador para que ejerzan las acciones necesarias para que el Proyecto se ejecute de acuerdo a sus diseños definitivos, especificaciones técnicas, programas de trabajo, recomendaciones de los diseñadores y normas técnicas aplicables, dentro de los plazos acordados y con los costos programados y dependerá del flujo de recursos económicos, proporcionados por las instituciones patrocinadoras.

En caso de que dichas patrocinadoras demoren o retiren los aportes económicos, el Instituto Nacional de Patrimonio Cultural del Ecuador, así como la Fundación Conservartecuador, gestionaran nuevos fondos para la terminación de las obras en marcha. Ni el Instituto Nacional de Patrimonio Cultural del Ecuador ni la Fundación Conservartecuador no tendrá responsabilidad ni obligación legal o penal alguna, en caso de no obtener los recursos económicos necesarios para los proyectos programados.

#### ● ● ● DÉCIMA. - CONTROVERSIAS

En caso de surgir controversias, diferencia o reclamo que se derive o esté relacionada con la interpretación o ejecución del presente convenio, las partes procuraran solucionarlas



de mutuo acuerdo; de no obtenerse ningún resultado, las controversias de carácter técnico serán sometidas y resueltas por los tribunales de arbitraje de la Cámara de Comercio de la ciudad de Quito, de acuerdo con la ley de arbitraje y mediación y según el reglamento del centro de conciliación de la cámara de comercio de Quito.

• • • **DECIMOPRIMERA. - ACEPTACIÓN DEL PRESENTE CONVENIO**

Para constancia y aceptación de lo acordado, las partes suscriben el presente convenio en cinco ejemplares del mismo tenor y valor, en el Convento de Santo Domingo de Guzmán de Quito – Ecuador, a los treinta y un días del mes de enero del 2019.

.....  
Fray Edison Gonzalo Suárez Carvajal, Prior  
Convento Santo Domingo de Guzmán De Quito -  
Ecuador

.....  
Dr. Joaquín Moscoso  
Director Nacional  
Instituto Nacional De Patrimonio Cultural del Ecuador

.....  
Mgtr. Ramiro Endara Martínez  
Director Ejecutivo  
Fundación Conservartecuador



## ANEXO 3

Modelo de proyecto ganador de fondos de cooperación internacional con el príncipe de holandad denominado "conservación emergente de la colección documental de la biblioteca del convento Santo Domingo de Guzmán de Quito-Ecuador"

### CONSERVATION OF THE LIBRARY COLLECTION OF THE MONASTERY AND MUSEUM OF SAN AGUSTÍN IN QUITO – ECUADOR

#### 1. ORGANIZATION NAME:

#### CONSERVARTECUADOR FOUNDATION

Type:

Nonprofit organization on conservation, restoration and diffusion of Patrimonial Heritage

Address:

Carlos Guerrero #125 y Bossano, Edificio Montealto – Of 11 – PH

City, Country: Quito, Ecuador Web Site:  
[www.conservartecuador.org](http://www.conservartecuador.org)

### INFORMATION OF THE ORGANIZATION

The Conservartecuador Foundation is the only Private Non-Profit Organization registered, licensed, and allowed to intervene in Patrimonial Sites by the National Cultural Patrimony Institute, INPC. With deep care for the conservation of our Patrimonial Heritage and a mission to maintain tangible and non-tangible patrimony alive fomenting our cultural history to locals and foreigners, and to preserve what has been of most importance in the establishment of our identity from time before to years ahead. Our Foundation has been part of different restoration and conservation projects around the country acquiring vast experience and a deeper commitment to our assignments.

The Municipality of Quito, and specifically the congregation at the San Agustín Monastery and Museum, have requested to the Conservartecuador Foundation the help of getting resources for the preservation of the library collection, restauration of the most precious pieces and the muesographic exhibition



of the entire collection to safeguarded in this ancient monastery now converted into a public museum; and to join efforts in the diffusion and promotion for its own sustainability and to become a main touristic and academic site for the enjoyment of locals and visitors.

### **Previous Related Actions.-**

The Conservartecuator Foundation has been involved in similar projects to the proposed one.

To mention, the rehabilitation of the museum “Remigio Crespo Toral” and its documental collection, thanks to the World Monuments Fund, The emergent preservation of the “Clock Tower of Calceta and its Archeological Collection” thanks to the Prince Claus Fund; “Casa Americana” the first American Consulate in Ecuador, thanks to the Ambassadors Fund for Cultural Preservation AFCP 2013 (\$85922 US Dollars). The conservation and restoration of the Todosantos Touristic Passage at the Todosantos Patrimonial Complex thanks to the Ambassadors Fund for Cultural Preservation AFCP 2010 (\$82000 US Dollars), the World Monuments Fund (\$175000 US Dollars) and the Wilson Challenge

Program (\$120000 US Dollars); Preservation of the Library Collection at San Francisco Monastery thanks to the support of the Institute of Patrimony (\$90000 US Dollars), Restoration of religious works of art including easel paintings, mural paintings, sculpture, baptism documents, metal collections, the oldest collection of religious art in Manabi province (\$117000 US Dollars), the restoration of the mural paintings and structure of “CHICHE’S CHAPEL IN PUEMBO” (\$54000 US Dollars); the integral conservation of the “VIRGEN DE LA ESCALERA CHAPEL INSIDE SANTO DOMINGO’S CHURCH” in Quito, including the oldest mural work of art in South America and the most important in Ecuador (\$132783 US Dollars); the emergency work for the mural painting, artwork, and coverings of the “LATA-CUNGA’S SANTO DOMINGO CHURCH” (\$95825 US Dollars); the restoration and museographic implementation of the remains of the “LA ALAJUELA WARSHIP” in Manabí (\$21000 US Dollars); interior restoration of the “CASA BAQUERIZO” at Las Peñas Neighborhood in Guayaquil and implementation of a museographic visitors center (55000 US Dollars), the restoration of the emblematic collection of weapons and historic artifacts from the



renown General and Ecuadorian President Eloy Alfaro, and many others.

**Legal Representative:**  
Master. Ramiro Endara

**Title:**

Master in Conservation, Museology, and Management of Cultural Patrimony

Telephone: 593-995-718860 / 593 – 22-3390493 Fax: 593-22-491079 Email: info@conservartecuator.org

**2. RESUMES - PROJECT DIRECTOR, THE ORGANIZATION AND PERSONNEL**

We have included in an additional attachment the resumes of the following main professional staff who will be involved in the proposed project:

**PROJECT DIRECTOR.-** Ramiro Endara – Master in Conservation and Management of Cultural Heritage **TECHNICAL DIRECTOR.-** Gabriela Vásquez - Master in Curatorship of Art Museums and Galleries

**PAPER RESTORATION SPECIALIST.-** Graciela Mascareño – Professional Conservator Specialized in Paper CONSERVATION

**SPECIALIST.-** Ruth Ordoñez – Licensed Conservator specialized in preservation of documents **CONSERVATION ASSISTANT.-** Julio Haro – Licensed Conservator

**CURATOR.-** Veronica Davila – Master in Cultural Heritage Management, Art Historian and Curator

**3. PROJECT TITLE**

*“CONSERVATION OF THE LIBRARY COLLECTION OF THE MONASTERY AND MUSEUM OF SAN AGUSTIN”*

**4. LOCATION OF THE PROJECT**

**Site Name:**

LIBRARY OF THE MONASTERY AND MUSEUM OF SAN AGUSTIN

**Location:**

Guayaquil and Chile Streets, Quito- Historic Downtown – Ecuador  
Latitude: -0,2204 x Longitude: -78.5099

**DESCRIBE LOCATION:**

The Church and Monastery of Saint Augustine is a historic 16th century structure located in Old Town Quito, Ecuador, declared a worldwide heritage by UNESCO.



San Agustín is one of the seven monumental churches of the 16th and 17th centuries built on stone in the Spanish Baroque-architecture style. The interior of the church and the monastery houses a series of paintings by Miguel de Santiago depicting the life of St. Augustine among others. The building includes a small atrium (decorated by a large stone cross), an inside yard with a large garden and a large session hall where the frays held dissertations or “capitulations” of faith. The cloister and convent have a separate entrance which leads to the garden. The bell tower reaches a high of 22 meters (70 feet) and houses two bronze bells of the period. There is also a large meeting hall named *Sala Capitulary*, where the Government Statues were signed on 1809.

The monastery is opened to the public, including the church the *capitulary* hall, the gardens, the museum and the library, some smaller areas are reserved for the congregation. This monastery is considered one of the most important of the old city, its quarters have testified historic events and receive numerous visits of political, diplomatic character, as well as tourists, academics, cultural agents, students, and the public at large. The library safeguards the most valuable books of

theology, philosophy and fine arts, from the XV century, many of them are incunables with pictorial details and Latin drawings. A couple of them conserve their wooden cover, there are only 7 books with wood and leather covers in the world and two are in this library! The collection also offers details of the travels after the Spanish conquest of America, tales of the history of Ecuador, ancient songbooks, medicine information of the period, some books were written before the printing era, and some are the first printed in Europe, and the first printed in Ecuador.

In 1582, The University of San Fulgencio (the first university in the country) functioned in the same space where the library is now. The library now is the home of more than 20 thousand volumes including Ecuadorian authors as well as universal Masterpiece copies. The bookshelves are the original ones from the XVII century. These shelves were built to receive a large donation of books from Europe (about 5 thousand) to be available for the new literate population in America, because of this, the first Library in America was established here, in this hall at the Monastery of San Agustín. The shelves were built in fine pine, ayacahuite, and coloyote.





The inventory of the collection details 28 *incunable* books, 610 volumes of handwritten books, many Elzeverian editions, close to 15 thousand books published before 1700, and many rare and curious exemplars (books printed between 1455 and 1500 – The first editions), 7 European printed books (the first printed books in the world around 1539). The first Ecuadorian publications, 1738, share the space with the first books printed in Spain (XVI century), it holds also a complete collection of the Ecuadorian press publications from the XIX century including the first ever news publication in the country. The library holds almost all the printed books in Ecuador since 1830. This library is a main piece of the Human Remembrance, there are books written in lost languages such as Hebrew, Latin, Sanskrit, Caldew, Greek, Nahuatl, and some pieces in ancient Spanish.

The library was declared by the National Institute of Patrimony, INPC, as the MEMOIRY OF THE WORLD since it is the only Library in America to conserve the Original Building, Shelves and Heritage Collection, and what a large and important collection.

The Library Collection of the Monastery of San Agustín is in charge of safeguarding the

most important written memory of Ecuador, being the most important document collection nationally, and its objective is to congregate, organize, preserve, spread and allow the access to all its materials; however, because of the detriment conditions of the collection which don't allow to be consulted or visited, and therefore the doors of the Library are currently shut down to the public.

The economic situation in Ecuador is going through recession, reason for which there are not budgeted funds for emergency preservation works, or to invest in the safeguarding of this heritage that is currently affected; therefore the importance of this project, which, because of the technical process of the proposed intervention and its professionalism, ensure the recuperation of its value, for the social use and access to the population of the documentary heritage at the Library of the Monastery of San Agustín. Otherwise, the loss of this collection, not only constitutes a loss of cultural heritage, but also becomes an obstacle for the academic - historic-cultural development and its importance through time.

The country recently survived a major earthquake in April 2016, even though Quito was not significantly affected, some old struc-



tures in Quito's historic downtown suffered some damage. That was the case of San Agustín, where specifically the Library had an impact where the bookshelves fell damaging most of the books held there. Quito is a city surrounded by volcanoes and familiarized with imminent earthquakes; through this support, the Library and all the information withheld there, the stories, the works, the passage of the press will probably be lost if a major earthquake strikes, again. It is our commitment not only to safeguard the collection thinking of this possibility, but also to digitize to save the information and disseminate it for years and beyond our frontiers.

## 5. PROJECT OBJECTIVES AND SUMMARY

### General Objective

The rescue, recovery, preservation and conservation of documentary heritage of the Library Collection of the Monastery of San Agustín, through the implementation of a comprehensive plan for its preservation to stop deterioration, to recover and restore its most valuable pieces, and to display and exhibit its fantastic collection for the use and enjoy-

ment of generations to come as a cultural and historic legacy.

The collection currently presents a high process of deterioration due to the presence of several degrading factors such as widespread dirt, active fungus in exemplars, lack of maintenance, inadequate storage conditions and humidity.

The project aims for the preservation of the entire collection and the restoration of the most valuable books of the collection. The preservation not only means the physical conservation of the collection, but also the digitalization of the books. For this, we are receiving a donation of the equipment for digitalization of books from the Ministry of Culture, and the help of volunteers and interns from the Restoration department from the Technological University.

### Specific Objectives

1. A comprehensive emergency preservation that includes cleaning, stabilization, control of microbiological activity, and initial protection of the documents that make up the collection in order to halt or slow down the accelerated process of deterioration that now suffer.



2. To implement procedures for cleaning and adequacy of furniture and shelves that houses currently the collection, with the aim of stabilizing their structures. Perform the treatments of the preservation and restoration of the wooden bookshelves. Some of these shelves are the originals and some are from later periods, but together complement the beauty of the recently restored halls at the Monastery and the historic relevance of this collection.
3. Digitize the books of greater historical, artistic, academic and cultural significance so as to be able to offer a digital file, and later be able to put it on the internet for the access of interested parties.
4. To perform video and recording of the whole process developed with the aim of documenting the activity for technical and pedagogical purposes and documentaries.
5. Develop policies for the operation and maintenance of the documentary collection as an open, public space for research and visiting at the Monastery of San Agustín.
6. Apply conservation treatments and carry out the processes of digitalization of some copies of the collection

that so require, selected based on their historical and academic value, aesthetic or rarity, and lack of copies.

In order to open the Library at the Monastery of San Agustín to the public, it is of sum importance to restore and showcase the book collections, documents, and shelf furnishings, which are invaluable pieces beholders of Ecuador's and the world's history, not only for display but also as a place to visit, research and quest, a museum of knowledge and stories.

Due to the lack of funds and past municipal financial reforms, this library is currently not opened to the public, its collection is not properly safeguarded and is kept in a warehouse, abandoned, and in imminent danger; what is most needed is a preservation process to treat each and every one of the pieces in this collection, that would enhance the history, the cultural richness, and a complete rehabilitation, opening to the public of this majestic Library-museum in one of the most beautiful architectonic heritage of Quito, for the wanderlust of visitors worldwide, and to offer the world a digitalized collection of stories and chronicles from times before the conquest of America and the real past events that happened written by the protagonists of these stories.



## 6. DETAILED DESCRIPTION OF THE PROJECT

The Conservartecuator Foundation has already 10 years of experience thanks to the support of international organizations including the Department of State of the United States, working for the preservation of Cultural Heritage in Ecuador, including library collections such as this one, not only as an organization but also on each of the professional specialists that will intervene in this project. To accomplish these and all future endeavors we count with the approval and support of the Ministry of Culture and Heritage of Ecuador, The Municipality of Quito, and the National Institute of Cultural Heritage of Ecuador. This project has been raised on the basis of a previous process of identification of the damage and a thorough assessment by the team of restorers who are expert restoration professionals of paper and documents who have evaluated the state of conservation of the collection, with the purpose of knowing the type of materials to use and the damage to work on, in order to establish the proposed project.

Factors such as high levels of humidity, light, dirt, atmospheric pollution, microorganisms, improper storage, a space not suitable to

accommodate the collection with preservation criteria, accelerate the processes of deterioration of the documents that composes the collection.

In this sense, the Conservartecuator Foundation, as specialists, propose the implementation of a comprehensive plan for the preservation and conservation of the collection including its digitalization as fundamental activities to ensure the longevity of the documents and the provision of a service to users of this collection; it must be mentioned that an institution that cannot allow access to their collections because they are deteriorated and damaged allows the collection to loose part of its essence and is condemned to disappear.

In order to fulfill the objectives in this project, a plan is proposed that includes the actions of preservation and conservation through the development of two stages.

The first stage consists in the implementation of integral conservation treatments that include cleaning, control of microbiological activity, stabilization and initial protection of all the documentary collection that stores the library of San Augustin, as well as the cleanliness and adequacy of the furniture and shelves designed to house the collection. Simultaneously, the digitalization of the most relevant collection will take place, allowing the creation



of a digital archive with the aim to allow on-line accessibility through the congregation's platform. At the same time, there will be an audiovisual recording of the whole process being developed, with the aim of documenting the activity for technical, pedagogical purposes and documentaries, and will support the determination of policies, standards and procedures to allow the proper functioning and maintenance of the Library once it is operational, so that it can be used for the use and enjoyment of the researchers and the citizens at large in a sustainable manner.

The second stage consists of the implementation of restoration treatments to three choir books of hymns, the most important due to their antiquity, selected according to their historical and artistic value, aesthetic or rarity. This stage also includes the implementation of processes of research, technical analysis and application of scientific evidence to each selected work, to decide on the treatment to be applied and the respective procedures and requirements, which can include the placing of new bindings and cases protectors, once the text body of each document has been treated; as well as its digitalization in order to disseminate its contents and preserve the original.

## Treatment Methodology

Through the coordination and implementation of a set of systematic strategies organized in time and space, we will develop the intervention through an interdisciplinary team of professionals with extensive international experience in

conservation and restoration of documents and files.

The entire process will hold the consensus and participation of the relevant authorities in order to conserve, restore, preserve and disseminate the collective memory in the present and forward it to the future to strengthen the cultural identity and raise the quality of life of the citizens”.

All the processes should be safe and guarantee the use of products and effective and reversible procedures.

## Project Implementation

**Stage I.-** Recuperation, cleaning, stabilization and protection of the collection A) Cleaning of the documentary collection at the Monastery of San Agustín.

This activity involves the detailed and thorough cleaning of a total of 18,000 copies in eight months. The activity will be performed by seven



persons, four conservatives/restorers and three assistants of conservation. Aug – October 2017  
(B) The establishment of priorities for attention for the subsequent treatments of the work.

This activity will be developed simultaneously with the cleaning activity of the collection, in order to construct a system that allows the identification and establishment of priorities for attention in terms of conservation, if necessary. Aug – October 2017

C) Clean, restoration and adequacy of furniture that houses the collection, with the aim of stabilizing their structures and be used again.

The restoration of the shelves will be performed, in order to correct the existing damages. In this stage, it will be necessary to hire the services of a pest control company for the fumigation to give treatment to the shelves and take preventive measures to avoid putting on risk the collection. Sept 2017 – April 2018

D) Development of individual protectors for documents that require it by their fragility or particular characteristics. During the process of cleaning we will determine the need and elaborate protective devices for the documents that because of their fragility or particular characteristics so require. Sept 2017 – April 2018

E) Elaboration of policies for the operation and maintenance of the documentary collection of the Monastery of Saint Augustine.

The determination of policies, standards and procedures for the proper operation and maintenance of the Library will be implemented, registered, and socialized with the congregation and the personnel at the Monastery. March – April 2018

F) Digitalization of the most relevant documents in the collection Sept 2017 – April 2018  
G) Audiovisual recording of procedures and processes.

With the aim of documenting the activity for technical, pedagogical purposes and documentaries there will be an audiovisual record of activities. Sept 2017 – April 2018

## **Stage 2.- Museographic Implementation**

A) Application of preservation and protection treatments

This stage will be developed in a period of four months by a team of four professionals and a conservation specialist, starting from the analysis of the particular characteristics and the damage present in the documents to be assessed. January – April 2018

B) Implementation of to the restoration and conservation of the documents in the collection that were identified and selected in Phase I.



For the implementation of conservation treatments, special materials will be used, designed for archive collections, chemically stable, in order to ensure an appropriate intervention, which will not generate additional damage to the books. The materials and equipment will be acquired progressively. January – April 2018

C) Digitalization of documents and filing platform.

Proceeding with the digitization of all three documents selected for treatment, in order to have a backup that will allow its dissemination without manipulation of the original/physical. Sept 2017 – April 2018

D) Audiovisual recording of procedures and processes.

With the aim of documenting the activity for technical, pedagogical purposes and documentaries there will be an audiovisual record of activities. Sept 2017 – April 2018

E) Museographic assembly and displaying

The museographic scheme will follow the curatorial recommendations for museums as for libraries, keeping the most valuable pieces on display exhibiting their pictoric details and other features.

It is important to safeguard the collection, therefore, security measures will take place such

as locks, alarms, etc. There is already a staff in charge of the management of the library, additional training on policies and procedures will be implemented. January – April 2018

Through the coordination and implementation of a set of systematic strategies organized in time and space, we'll develop the intervention by an interdisciplinary team of professionals with extensive international experience in conservation and restoration of documents and files.

The entire process will be with the consensus and participation of the relevant authorities in order to conserve, restore, preserve and disseminate the collective memory in the present and extending it to the future to strengthen cultural identity and provide valuable historic and academic information for generations to come.

## **7. PROJECT TIME FRAME AND SCHEDULE AMOUNT: \$107,210.00**

TOTAL  
CALENDAR DAYS:270

**PROJECT PROPOSERS:**  
CONSERVARTECUADOR  
FOUNDATION



START DATE: Aug-16

DESCRIPTION	PRICE AMOUNT IN USD	%	PHASE 1	PHASE 2	
			MONTH 1,2,3	MONTH 4,5,6	MONTH 7,8,9
SUMMARY OF EXPENSES					
Preliminary work	890.00	890.00	890.0		
Adaptation of spaces and furnishing	4,000.00	4,000.00	4000.0		
Provisional transfer of the collection	2,800.00	2,800.00	2800.0		
General cleaning	1,920.00	1,920.00	960.0	960.0	
Superficial and Deep Cleaning	12,600.00	12,600.00	4200.0	4200.0	4200.0
Preservation of the collection	50,000.00	50,000.00	16666.7	16666.7	16666.7
Restoration of 2 chorus books	10,000.00	10,000.00	3333.3	3333.3	3333.3
Restoration of 1 Songbook	8,900.00	8,900.00	2966.7	2966.7	2966.7
Restoration of Bookshelves	16,100.00	16,100.00	5366.7	5366.7	5366.7
<b>TOTAL</b>	<b>107,210.00</b>				
TOTAL PARTIAL			41,183.33	33,493.33	32,533.33
TOTAL CUMULATIVE			41183.33	74,676.67	<b>107,210.00</b>
PARCIAL PORCENTAGE			38.41%	31.24%	30.35%
PORCENTAGE CUMULATIVE				69.65%	100.00%

100 %

Start: August 2017

Finish: April 2018



## Statement of importance

The enhancement of these documents, will bring to light historical, symbolic, aesthetic and economic attributes that are very important for universal history, which surely will be of value for visitors and online users. It is key to preserve through this proposed model, in order to facilitate the museographic implementation and safeguard an invaluable library collection, as well as to allow the appropriate use and access which in turn will bring economic benefits that will ensure its sustainability.

The conservation, restoration and enhancement of the documentary heritage is a process that transforms a library favoring in great proportion sustainable tourism, playing a double role, on the one hand it contributes to the social aspect, becoming a public space for recreation, leisure and gathering and, on the other hand, it becomes an important factor of the historic and academic heritage of cultural identity contributing to the construction and reconstruction of history by means of a tangible heritage.

The city of Quito, where the monastery and the library is located, was named the first “Cultural World Heritage” by UNESCO in 1978. The collection to be preserved belongs to the history of the city from the Spanish conquest to the XX Century.

The library and the Monastery are public spaces, managed by the Congregation but supervised by Quito’s Municipality and its Cultural Department; even though, the infrastructure of the library and the monastery already received and integral rehabilitation process with the support of the municipality, the library is not opened to safeguard the books which are not assembled in a technical way and present vast deterioration that could be harmful for visitors as well as for the collection itself. The collection belongs to the Ecuadorian heritage, protected by Quito’s Municipality, and it is proposed to be openly displayed for the public.

The Monastery of San Agustín is located in the heart of Quito’s historic downtown, where all tourist and walkers “must” pass by when visiting around downtown. It is a building largely recognized and rich in history, but principally for the artistic detailing of its infrastructure and even though it is opened to the public, it still remains as a living Monastery. People will not only be cheered to have a historic and cultural place to visit and learn, but most importantly it is a site where Quito’s heritage meets with Ecuador’s and Europe’s cultural and historic remembrance artifacts and stories. Once this restored library is opened, the documents preserved and digitalized, the access to such a vast collection of



information from times before the Spanish conquest, the stories from centuries of colonization and the explosion of Ecuadorian literature until our contemporary days will be at the fingertips of enthusiasts and academics at large. It is important to mention that Quito does not have an iconic library, the Municipal library which is very limited in its collection, however the proposed preservation of the Library at the Monastery of San Agustin goes beyond being a library, it is a museum of the evolution of writing, from incunable books with marvelous pictoric works of art, to the first printed books, to the first words of Ecuadorian writers and poets. It is a museum of stories and passage through the history of Ecuador and the history of the written press. No other library in America has the volumes and works, in amount and importance, which the Library of the Monastery of San Agustin has.

The library is in great danger of loss or destruction.

The Municipality, and the National Institute of Cultural Patrimony are already aware of the significance of this magnificent monastery and its unique library and have already funded for the restoration and preservation of the architectonic elements; but in their words, still the most valuable area is the Library and its fascinating collection of history, politics, major

events, independent press, academic findings and researches, and many subjects and literature works of art hidden from the people who deserves to investigate, to learn, to change history, because this library and its collection is a tangible depicting non tangible heritage for all.

### Project Beneficiaries:

Annual visitors to Quito: 1'505,000  
Active Population in Quito: 990132

Population Demanding Potential: 40% of the active population

Families: 300 approx.

Habitants and occupants of the rehabilitated spaces: 20 approx.  
Job places generated after the Complex intervention: 70 approx.  
Monthly visitors expected to the area: 1'00 000 per year approx.

The digitalization of the works will receive a large amount of visitors to download or research the documents.

### Funding already received at the library of the monastery of San Agustin:

Quito's Municipality and the Institute of Patrimony have already supported different interventions in this monastery since the year 1987. The architectonic infrastructure of the



Monastery, except the church, was completely restored in 2013 (around US\$2'000,000), however the Library collection was not included in the budget. Because of the importance of the information contained in this collection, the Municipality of Ciudad Alfaró donated a book scanner and additional equipment for the digitalization of the books (around US\$20,000).

### Official permission to undertake project

The Conservartecuator already holds permission from the Ecuador's Institute of National Cultural Patrimony, INPC, and Ecuador's Cultural Ministry.

Colón Oe 1-93 y Av. 10 de Agosto "La Circasiana" Telefax: (5932) 2227 927 / 2549 257 / 2227 969 / 2543 527

For this specific project in Quito, we have been granted permission by the Congregation of Agustín Fathers.

Chile & Guayaquil Street, Quito, Ecuador 593 2-295-5525

### Role of personnel

This project will be executed by a multidisciplinary team of professionals in restoration, specialist in document and paper

preservation, museographic implementation, curators, security experts, and many volunteers already enlisted to participate in this important endeavor. The Institute of National Cultural Patrimony INPC and Quito's Municipality will include its own inspection of the development of the project and all parties involved. We follow international standard procedures and progress recordings for our own and external audits.

Once the proposed project is in its final phase, a final report is created supported with pictures, film, and documentation of the project complementing performance. Also an inauguration event will take place including a press announcement and marketing efforts to socialize with the public on the work delivered.

Once the restoration, intervention, conservation, and museum implementation project is finalized, a training plan will take place for its own sustainability on maintenance, scheduled conservation program, functioning, and growth of its use.

The country recently survived a major earthquake in April 2016, even though Quito was not significantly affected, some old structures in Quito's historic downtown suffered some damage. That was the case of San Agustín, where specifically the Library had an impact



where the bookshelves fell damaging most of the books held there. Quito is a city surrounded by volcanoes and familiarized with imminent earthquakes; through this support, the Library and all the information withheld there, the stories, the works, the passage of the press will probably be lost if a major

earthquake strikes, again. It is our commitment not only to safeguard the collection thinking of this possibility, but also digitalized to safe the information and disseminate it for years and beyond our frontiers.

## Statement of urgency

Based on the existing concern of the custodians about the library and due to the lack of economic resources to accomplish the conservation and restoration of the collection, the congregation and members of Quito's Municipality request the support of the Conservartecuator Foundation, through the signing of a cooperation agreement whose main objective is to conserve and preserve the documentary collection of the library of the convent of San Augustin.

The needs and priorities of the library have already been established, the institutional possibilities were identified and the resources needed to implement policies were deter-

mined, for the conservation and preservation, and digitalization. Conservartecuator already performed an assessment on the needs and the State of conservation of the collection, furniture that houses it and the space allocated for this deposit, which allowed to determine the quantification and preparation of technical specifications and the products to be used in the processes of preservation, conservation and restoration of the heritage collection.

The documentary heritage tells part of the history of a country, these manifested ideas, customs, testimonies, valuable for the identity and the development of a society, represent a set of cultural property, the result of a historical process, which is shared by all the heirs of that legacy.

The valuation of works belonging to the documentary heritage of a country is based on the contribution that can be made to the current research, in addition to its contribution to the reconstruction of the cultural history in general, so the actions aimed at its protection, safeguarding and maintenance is of unquestionable impact on the relevance of cultural contribution. In this sense, this project is aimed to contribute to the safeguarding and preservation of the valuable documentary



assets existing in the Library of the Convent of San Augustin, taking into account the urgency of conservation of this collection due to the process of deterioration that puts it at risk of loss. From the diagnosis made, the state of deterioration of the collection was determined, thus exhibiting the need of its recovery and stabilization, as it holds important copies that are valuable for their age, content, originality and rarity, and many of them are unique works of relevance to the sociocultural reality of Ecuador, since they are part of its history. For this reason, the Conservartecuator Foundation, then began the efforts to request the authorities of the Convent, the necessary permission to attend it.

The transcendence and sustainability of the works that make up the historical heritage documentary that treasures the Convent of Saint Augustine, depends on the immediate attention to be given, for which it is proposed the development of an integral process of conservation, in order to curb the deterioration and stabilize their condition, since the documents stored there are in danger of disappearing due to the inadequate conditions of storage and the accumulation of various adverse factors to the condition of organic material in

which they are produced, which has generated chemical reactions that produce accelerated processes of deterioration.

Previous problems of water leaks and humidity had a direct and negative impact on the document collections, because the paper, parchment, the fabric and the skin, among other materials found in the documents, are hygroscopic, have the particularity to easily absorb the humidity in the atmosphere, which alters physically and/or chemically its composition and additionally can generate damages of a biological nature, since moisture promotes the growth of colonies of fungus, that live in their majority in a humidity above 65%, and the presence of food to develop. Fungi are present in all environments, only needing favorable conditions of temperature, humidity and dust for their proliferation and activation of their spores.

In the case of this collection, high levels of moisture have generated damage to the collection because the documents have absorbed, either to be stored in racks glued to walls that have submitted filtration, or because it has broken its equilibrium moisture content. This situation has made the documents to weaken and are vulnerable to attack by insects and



microorganisms, as in effect was observed in some specimens in the collection which present active fungus.

Additionally, the alteration of the moisture content equilibrium in the document structures triggers the formation of acids derived from salts and other products used in the manufacture of paper and inks, which leads to the degradation

of the cellulose and weakens the book; likewise, the excess moisture softens the consolidating, pigments and adhesives and degenerate fabrics and yarns, which can cause the leaves to get stuck, inks cum or fade or that the documents may collapse at the time of their manipulation breaking its structure.

On the other hand, the situation of overcrowding in this collection has resulted in inadequate conditions of storage, because of the lack of space and furniture, the documents have been located inappropriately, this translates into quantity of documents stacked on top of each other, placed at the edges of the tranches, or rubbing the wet walls; and adding to this the lack of bookends, it happens that the documents are slipping and sagging, which can lead to breaks in the seams and hinges and landslides or deformation in the caps.

It should be noted that because of the saturation of the shelves, the manipulation of the documents become very difficult.

Pages with musical staves were loose, without any individual protection, stored within a wooden drawer without lid and two-dimensional documents rolled, stored equally without any type of protection.

The lack of maintenance and cleaning of the space, shelves and collection has generated an excessive accumulation of dust and contaminants on the documents, this, combined with the high humidity levels, has encouraged the growth of microorganisms, since they serve as food and has unleashed chemical process effects to the documents, since the environmental pollutants bring toxic agents and acids that affect the media, producing stains.

Fortunately, the architectonic infrastructure has already been restored and humidity has been controlled, however, the collection is already in an emergent need of preservation. This is a type of work that the Conservartecuator Foundation is very familiar and already have worked with the specialists nominated for this project



## Statement of sustainability

The conservation, restoration and exhibition of the documentary heritage is a process that transforms a library into a site for sustainable tourism, playing a dual role, on the one hand contributes in the social aspect, becoming public spaces for recreation, leisure and debate and on the other hand, it becomes an important factor in the historical and academic heritage area and the cultural identity, contributing to the construction of the identity by means of a tangible heritage, which is why it is important to mention that once the process of intervention is implemented in the Library of the monastery, it will be maintained by a team of assistants trained in the field of preservation and maintenance of collections with the account that the religious community funds this budget along with the maintenance funds already assigned by the Municipality of Quito.

After the process of conservation and restoration of the documentary collection of the Library of San Augustine, this will open its doors to the public and to tourism in general so that society can gain access to information and knowledge through the use of the Library restored in optimum conditions where

they can come into contact with bibliographic sources, and thus reinforce their identity, and generate, in addition to providing the services of a modern library.

The Library of San Augustine will be converted into public use and will continue to work to get funds, with activities for the entire year in joint action with the Municipality of Quito, as one of the best libraries in the world.

The Library of San Augustine will be available from 8:00 to 16:00 hours from Monday to Saturday, the personnel that will assist are professional librarians. What is of most importance and that it will finally be opened for the public and will have a digitalized version of its collection.

With the rehabilitation and safeguarding of the documentary heritage of the Library of the Monastery of San Augustin, the local library funds of other religious communities will be interested in joining this depository, strengthening the processes of general administration, as well as communication, dissemination, promotion, advertising and protection of documentary heritage existing in other congregations.



## Detailed project budget

### 1.- HUMAN RESOURCES

PHASE	REQUIRED PERSONNEL	QUANTITY
STAGE I	Project Director	1
	Technical Director	1
	Paper Conservation Specialist	1
	Conservation Specialist	1
	Curator	1
	Preservation and Conservation Assistants	3
<b>TOTAL PERSONS</b>		<b>8</b>

### 2.- EQUIPMENT

Description	Quantity x Unit
Luxometer	1
Psychrometer	1
Dehumidifier	2
Floor vacuums	4
hand vacuums	3
Portable bells	4
Thermic spatulas	4
Laptop	2





### 3.-TOOLS AND SUPPLIES

Description	Quantity
Trolleys	2 units
Tables	6 units
Chairs	9 units
Ladder	1 unit
Plastic crates	50 units
White scrubs M, L, XL	20 units
Disposable clothing protection	320 units
Disposable coverings	23 packages of 100
Particulate respirator (masks) brand 3m 8210	2250 units
Protective glasses	12 units
Dust wipes	100 units
Latex gloves	38 boxes of 100 units
Brushes with soft hairs 3"	25 units
Soft paintbrushes N 7	20 units
Thin spatulas (dental)	9 units
Vacuum spare parts	150 units
Ethanol	4 liters
Transparent masking tape	12 units
Black thick markers	6 units
Red thick markers	6 units
Bond Paper, blocks	3 blocks
Bond paper, sheets	3 blocks
Roll of plastic bubbles	1 rolls
Kraft Pape	6 rolls
Pencils	5 boxes
Erasers	40 boxes
Scissors	9 units



Blocks of lined paper	6 units
Tissue papers	1 packages
Toilet paper	9 pack of 12
Antibacterial Soap	6 gallons
Water Gallons	37 Gallons
Plastic cups	50 pack of 50 units
Zipper bags	4 boxes
Skins for bindings of covers	1
Parchments for bindings of covers	4
Reams of alkaline paper	1
Reams of neutral paper	2
Strips of paper guards type galgo verjurado	20
Strips of paper marble type	4
Rolls of synthetic fabric reemay (polyester). Roll of 51" x 100 yds.	1
Japanese paper handmade kisukishi. (foil)	1
Japanese paper sekishu tsuru handmade. (foil)	2
Japanese paper kitakata	2
Rolls of tissue paper, term adhesive filmoplast, roll of 12 1/5" x 33'	2
Gray cardboard for binding (sheets)	20
Cartons for conservation (sheets)	50
Sheets of cardstock Bristol colors	300
Adhesive based of wheat chemically pure, instant wheat starch paste. Presentation of 1 pound.	1
Gallons of ipacoll glue	1
Olfa blades	9
Blades for skin	2
Scalpel	10
Boxes of blades for scalpel knife N ° 10, 15, 22, 23	10
Fabrics for cover binding (buckram book cloth 2" x 40 Yards)	1
Piece of esparteri cloth Super Cloth	1



Rolls of linen tape for binding: lineco tape 3/8	1
Rolls of twines of flax for support of seams	1
Balls of twine cotton twine	1
Rolls of twines of flax for support of seams	1

The estimated time for intervention in this work is of 270 calendar days.

#### CHRONOGRAM

Months	Stages	1	2	3	4	5	6	7	8	9
		Stage I								
Stage II										

#### Additional support

1. The Municipality of Ciudad Alvaro is donating a scanner and additional equipment for the digitalization of books. US \$ 20,000
2. The Institute of National Patrimony, INPC, completed the restoration of the Architectonic infrastructure including the hall where the Library will be arranged as a museographic – library display. US \$ 2'000,000
3. The Illustrious Municipality of Quito, assigned funds for the emergency protection of the most valuable choir and song books, 2 of the only 7 in the world, and some other very valuable book exemplars, after the earthquake of 1987 in Quito, Richter 8.2. US \$ 20,000.
4. The Illustrious Municipality of Quito, assigned funds for the rehabilitation and assembly of the capitulary hall, including its art works, paintings, etc., in 2014. US \$240,000.



## Request for support:

For this project we have already re-sourced the assistance of a group of professionals, specialists in this type of conservation. We are in need of funds, to proceed with the project.

The Conservartecuador Foundation is committed to join efforts in the communication of this good contribution through media channels and social networks, maintaining in good standards the image of your organization, organizing inauguration events, and special visits, following protocolary and specifications from your organization, as previously done in other projects, maintaining at all times continuous communication on the advancements and outcomes of the project.

## **Official permits to undertake the project**

Please find attached an agreement between the Congregation of Augustinians and the Conservartecuador Foundation for the conservation of the Library at the Monastery of San Agustin in Quito.

Also including a permit from the National Institute of Cultural Patrimony to work

on projects of heritage safeguarding around the country.

And additionally, a permit from the Municipality of Quito for the consecution of funds and implementation of programs for the recuperation of the City's heritage.

## **Annexes**

Please find attached photographs depicting the damages in the collection. Additionally, we are including some information in the following links:

Please review the following video about the Library at the Monastery of San Agustin:

<https://youtu.be/PwZoa45ZDmE>

On the news: [http://mobile.ecuadorinmediato.com/index.php?module=Noticias&func=news\\_user\\_view&id=2818800203](http://mobile.ecuadorinmediato.com/index.php?module=Noticias&func=news_user_view&id=2818800203)







Tema a tratar:

**La gestión cultural de museos  
y políticas actuales**

**Prof. Juan Carlos Fernández-Catalán**

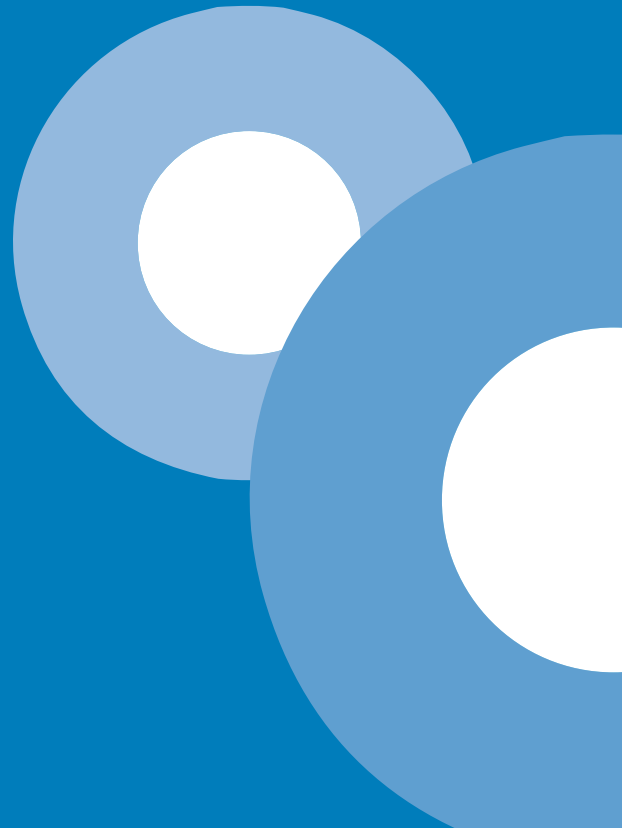
Licenciado en Restauración y Museología

Magister en Pedagogía Profesional

**Asignatura:**



# Nuevas tecnologías en espacios expositivos





- 
- **Índice**
-

**1**

Breve descripción del capítulo

**2**

Objetivos

**3**

La gestión cultural de museos y políticas culturales

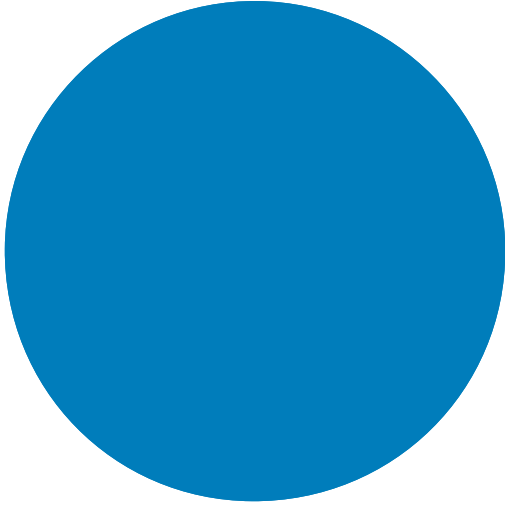
3.1 Concepto de museo y corrientes de museología

3.2 Arquitectura de museos

3.3 Museos virtuales / digitales

**4**

Referencias bibliográficas



# 1

- Breve
- descripción

## del capítulo

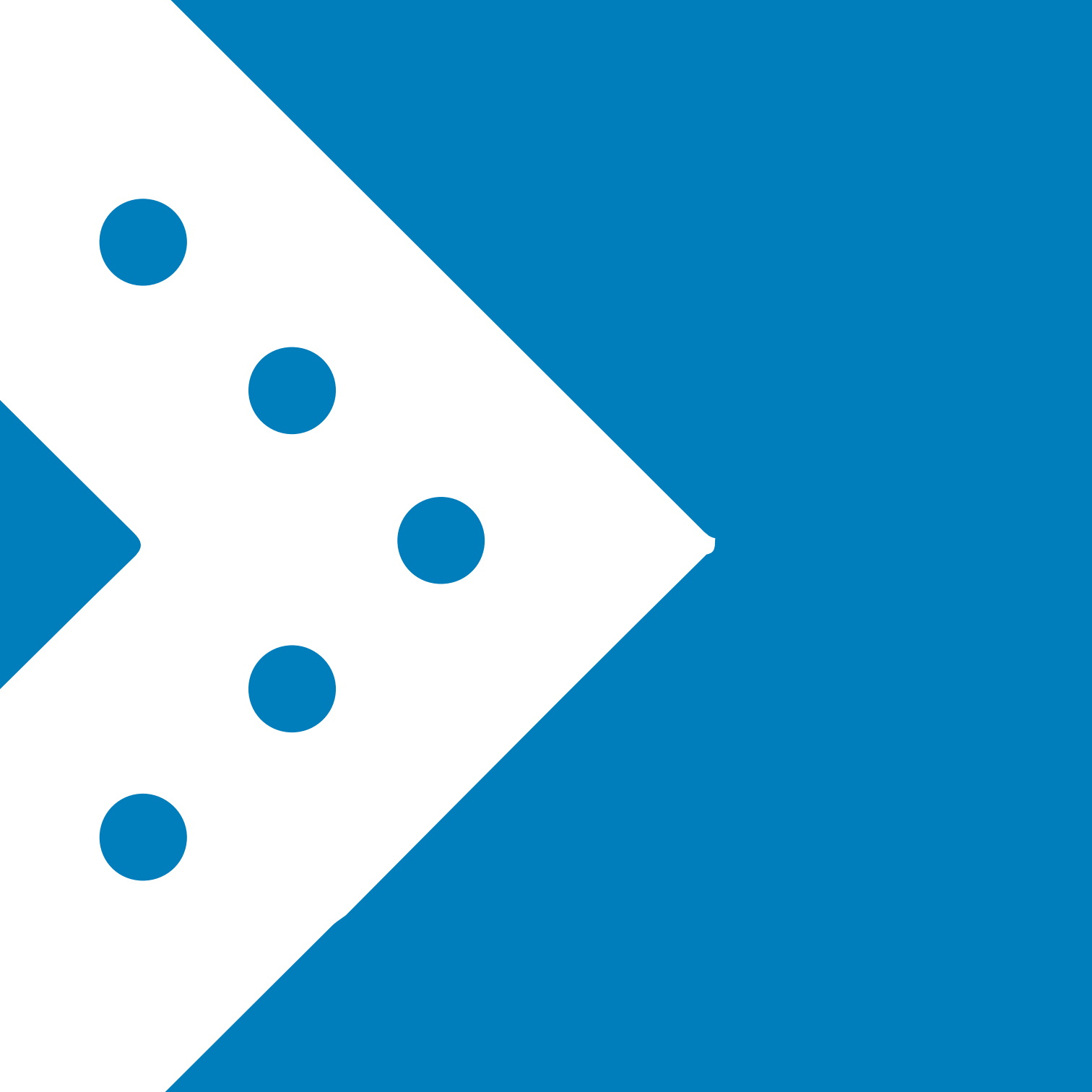
Entender la importancia del desarrollo y la práctica de la teoría de los museos, implica la comprensión del trabajo diario de estas instituciones, que en los últimos años ha cambiado su forma de trabajo y gestión, centrándose cada vez más en sus visitantes, optando algunos de los grandes museos, por un modelo de gestión empresarial.

También hay que tomar en cuenta la importancia de la programación arquitectónica en el contexto cultural, social y económico actual, que da pie a la construcción o restauración de edificaciones para museos, con óptimos resultados en el ámbito patrimonial, así como en la divulgación, educación y sostenibilidad.

Como todos sabemos, la virtualidad y lo digital llegaron para quedarse, por lo tanto, debemos aplicar las nuevas tecnologías de la

comunicación en todos los ámbitos de nuestras actividades diarias, ya que en el tiempo que nos ha tocado vivir, nos ayudaron a estar más cerca de nuestros públicos y audiencias.



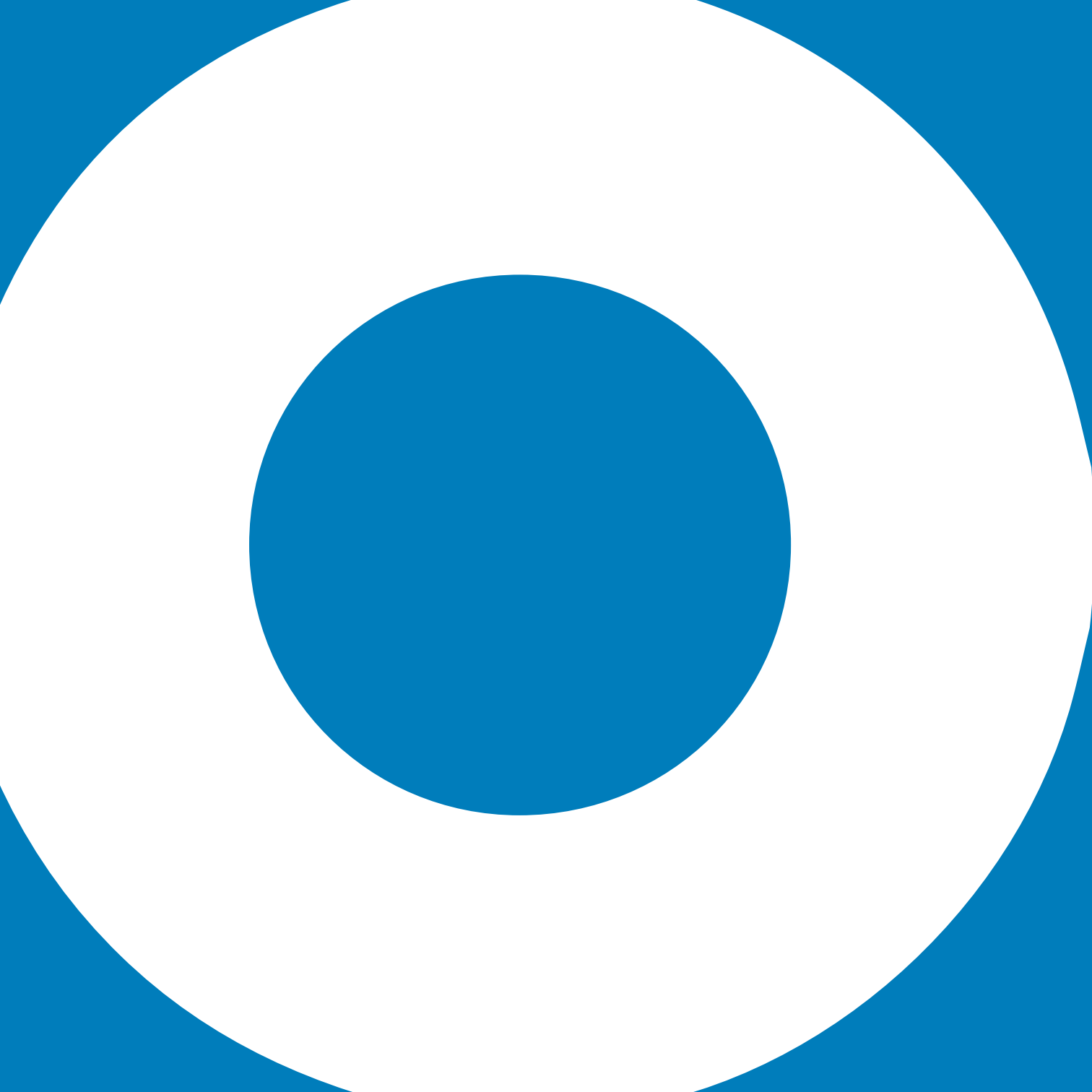


# 2

## Objetivo

- ▶ Socializar en los estudiantes los conceptos y corrientes de la museología
- ▶ Determinar el conocimiento de la arquitectura de museos
- ▶ Identificar las nuevas tecnologías virtuales y digitales aplicadas a los museos y galerías





# 3

## • La gestión cultural • de museos y • **políticas actuales**

El Mundo de los museos ha evolucionado ampliamente en los últimos tiempos, tanto desde el punto de vista de sus funciones como de su materialidad y la de los principales elementos sobre los cuales descansa su trabajo.

El museo trabaja con los objetos que forman las colecciones. Evidentemente, el factor humano es fundamental para comprender el funcionamiento museal, tanto en lo que concierne al personal que trabaja en el seno del museo, como el público o los públicos a los cuales el museo está destinado. ¿Cuáles son las funciones del museo? El museo opera una actividad que se puede describir como un proceso de musealización y de visualización. En general, se habla de funciones museales que han sido descritas de muchas maneras diferentes en el transcurso del

tiempo. Se distinguen principalmente funciones internas y funciones externas.

### **3.1 Concepto de museo y corrientes de museología**

#### Museo

“El museo es una institución permanente, sin fines de lucro, al servicio de la sociedad y de su desarrollo, abierta al público, que adquiere, conserva, investiga, difunde y expone los testimonios materiales del hombre y su entorno para la educación y el deleite del público que lo visita”.

Estatutos del ICOM, Art. 2, No. 1. ICOM, París, 1997. p.3





## Museología

“La museología es una ciencia aplicada, la ciencia del museo. Estudia su historia y su rol en la sociedad, las formas específicas de investigación y de conservación física, de presentación, de animación y de difusión; de organización y de funcionamiento; de arquitectura nueva o musealizada; los sitios recibidos o elegidos; la tipología; la deontología” (Rivière, 1981)

## Museografía

Se define como la figura práctica o aplicada de la museología, es decir el conjunto de las técnicas desarrolladas para llevar a cabo las funciones museales y particularmente las que conciernen al acondicionamiento del museo, la conservación, la restauración, la seguridad y la exposición.

## Colección

Es un conjunto de objetos materiales e inmateriales que un individuo o un establecimiento, estatal o privado, se han ocupado de reunir, clasificar, seleccionar y conservar en un contexto de seguridad para comunicarlo, por lo general, a un público más o menos amplio.

## Exposición

Una exposición es un medio de comunicación dirigido a amplios grupos de público con el fin de transmitir información, ideas y emociones relativas a la evidencia material del hombre y su entorno, con la ayuda de métodos visuales y dimensionales principalmente.

Jan Verhaar y Han Meeter. Reinwardt Academie, Holanda

## Nueva museología

Pone su acento sobre la vocación social del museo y su carácter interdisciplinario, al mismo tiempo que sobre sus renovadas formas de expresión y de comunicación. Su interés se dirige a los nuevos tipos de museos (...) se trata de los ecomuseos, los museos de sociedad, los centros de cultura científica y técnica y, de manera general, la mayor parte de las nuevas propuestas que tienden a utilizar el patrimonio en favor del desarrollo local.

## Museología crítica

La museología crítica defiende el conocimiento desde una postura interdisciplinaria, contextual, política, reflexiva y emancipadora, y considera a los profesionales y los visitantes, como creadores de conocimiento.



## Preservación

Es la capacidad de mantener un bien cultural en las condiciones actuales y al mismo tiempo retardar su deterioro

Conservación – restauración.-

Es la ciencia que está involucrada con la protección y preservación del buen estado de subsistencia e integridad del patrimonio inmueble, el cual, por motivos de su significado histórico, artístico o sus cualidades científicas, posee un valor reconocido y de especial interés para el público.

## Museólogo

Es el profesional académico con una formación práctica, técnico-científica y especializada que con la gestión, diseño y planificación de exposiciones preserva y pone en valor las colecciones y su correcta interpretación, transformando a los museos en auxiliares didácticos con fines educativos.

## Conservador-restaurador

Es el profesional que debe su experiencia y sensibilidad a una formación artística, técnica y científica basada en una educación completa y humanística, y sólo él por su capacita-

ción, puede intervenir en un objeto dotado de una significación histórica y/o artística.

## ORGANIZACIONES Y REDES INTERNACIONALES Y NACIONALES DE MUSEOS CONSEJO INTERNACIONAL DE MUSEOS (ICOM)

Es una organización sin fines de lucro dedicada a la promoción y al desarrollo de los museos y de la profesión museística.

- Fundada en 1946
- Asociada a la UNESCO y órgano Consultivo de las Naciones Unidas
- Cuenta hoy con 41.000 miembros
- Presente en 142 países
- Agrupa a 35 Comités Internacionales
- Tiene 22 Organizaciones internacionales Afiliadas
- Mantiene 7 Alianzas Regionales

### • • • Lista de los comités internacionales

- AVICOM: Comité Internacional del Audiovisual, Nuevas Tecnologías y Medios Sociales
- CAMOC: Comité Internacional para las Colecciones y Actividades de Museos de Ciudades



- CECA: Comité Internacional para la Educación y la Acción Cultural
- CIDOC: Comité Internacional para la Documentación
- CIMCIM: Comité Internacional para Museos y Colecciones de Instrumentos y de Música
- CIMUSET: Comité Internacional para Museos y Colecciones de Ciencia y Tecnología
- CIPEG: Comité Internacional para la Egiptología
- COMCOL: Comité Internacional para Incentivar las Colecciones
- COSTUME: Comité Internacional para Museos y Colecciones de Indumentaria
- DEMHIST: Comité Internacional para Residencias Históricas-Museos
- DRMC: Comité internacional de museos resilientes a desastres
- GLASS: Comité Internacional de Museos y Colecciones de Vidrio
- ICAMT: Comité Internacional para la Arquitectura y las Técnicas Museográficas
- ICDAD: Comité Internacional para Museos de Artes Decorativas y de Diseño
- ICEE: Comité Internacional para el Intercambio de Exposiciones
- ICETHICS: Comité Internacional sobre los Dilemas Éticos
- ICFA: Comité Internacional para Museos y Colecciones de Bellas Artes
- ICLCM: Comité Internacional para Museos Literarios y de Compositores
- ICMAH: Comité Internacional para Museos y Colecciones de Arqueología e Historia
- ICME: Comité Internacional para Museos y Colecciones de Etnografía
- ICMEMO: Comité Internacional para Museos en Memoria de las Víctimas de Crímenes Públicos
- ICMS: Comité Internacional para la Seguridad en los Museos
- ICOFOM: Comité Internacional para la Museología
- ICOM-CC: Comité Internacional para la Conservación
- ICOMAM: Comité Internacional para Museos de Armas y de Historia Militar
- ICOMON: Comité Internacional para los Museos Monetarios y Bancarios
- ICR: Comité Internacional para los Museos Regionales



- ICTOP: Comité Internacional para la Formación del Personal
- INTERCOM: Comité Internacional para la Gestión de Museos
- MPR: Comité Internacional para el Marketing y las Relaciones Públicas en los Museos
- NATHIST: Comité Internacional para los Museos y las Colecciones de Ciencias Naturales
- UMAC: Comité Internacional para los Museos y las Colecciones Universitarias
- DISFRAZ: Comité Internacional para los Museos y Colecciones de Vestuario

El ICOM reconoce como instituciones clasificadas como museos a:

• • • (Reglamento interno del ICOM, artículo 2.1.2)

- I. los monumentos, sitios y yacimientos naturales, arqueológicos y etnográficos, los monumentos y lugares históricos que requieren el desarrollo de actividades relacionadas con los museos, entre ellas la adquisición, conservación, y colección de

- II. pruebas tangibles e intangibles de los pueblos y su entorno.
- II. Las instituciones que conservan colecciones y exponen ejemplares vivos de plantas y animales con fines educativos, como los jardines botánicos y zoológicos, acuarios y vivarios.
- III. Los centros científicos y planetarios.
- IV. Las galerías de arte sin fines de lucro, así como los institutos de conservación y las galerías de exposición que dependen de bibliotecas y centros de archivos.
- V. Las reservas naturales.
- VI. Las organizaciones museísticas nacionales, regionales o locales, así como los organismos públicos (ministerios, departamentos u organizaciones) responsables de los museos definidos en el presente artículo.
- VII. Las instituciones u organizaciones sin fines de lucro que desarrollan labores de investigación en los ámbitos de la conservación, educación, formación, documentación, y otras actividades relacionadas con los museos y la museología.
- VIII. Los centros culturales y otras instituciones que facilitan la preservación, perpetuación y gestión de los recur-



... sos del patrimonio tangible e intangible, incluido el patrimonio vivo y la creación de artefactos digitales.

## Asociaciones de amigos de los museos

Están conformadas por cualquier ciudadano preocupado por el patrimonio cultural y con interés en participar e integrarse en la vida de un museo.

Promueven una labor de voluntariado, con el fin de:

- Prestar apoyo directo y práctico a los museos
- Posibilitar el desarrollo de proyectos
- Dar a conocer las actividades del museo
- Buscar recursos económicos

### VENTAJAS

- Entrada gratuita al museo
- Descuentos en otros museos
- Visitas privadas a exposiciones
- Invitación a los actos del museo y la asociación

Son miembros de pleno derecho de la

- • • **Federación Mundial de Amigos de los Museos**
- En el Ecuador tenemos varias Redes de museos:
- Red Ecuatoriana de Museos
- Red de Museos del Centro Histórico de Quito
- Sistema Metropolitano de Museos de Quito SMQ
- Red de Museos del Ministerio de Cultura y Patrimonio
- Red de Museos de la Defensa

## Historia de los museos

*Museo es una derivación de la palabra griega museion, nombre de un templo de Atenas dedicado a las musas.*

En el Siglo V **Pinacoteca** era un ala de los Propileos en la Acrópolis de Atenas en Grecia.

Los templos de Roma se llenaron de obras de arte griego a partir de los saqueos de Siracusa y Corinto.

En la **Edad media** algunos templos acumularon valiosos conjuntos de objetos artísticos.

Carlomagno, tenía un tesoro fabuloso de arte romano antiguo, el tesoro de los Hunos, el botín de los musulmanes por la toma de Lis-



boa y regalos de Oriente enviados por el califa Harun al Rachid.

En el **Renacimiento** aumenta la pasión por el coleccionismo, en Florencia las familias poseían verdaderos museos privados.

Los siglos **XVI** y **XVII** aumentan las colecciones reales siendo trasladadas a Viena, y fundándose el museo con las colecciones del Archiduque Leopoldo Guillermo, quien nombró conservador de sus colecciones al pintor David Teniers el Joven.

Los Reyes españoles, en el siglo **XVIII**, enriquecen la colección formada por Felipe II, con compras realizadas en Flandes, Nápoles y Milán, siendo la base del actual Museo del Prado.

En Francia las colecciones reales fueron nacionalizadas en 1793, y se instalaron en el palacio del Louvre, siendo incrementadas rápidamente por la política de Napoleón, que obligaba a los vencidos a entregar grandes cantidades de obras de arte.

El siglo **XIX**, ve nacer las arquitecturas de museos como el Museo Británico en Londres, la Gliptoteca de Munich, y el Hermitage en la actual San Petersburgo.

En la segunda mitad del siglo **XIX** se constituyen los primeros museos norteamericanos, el de la Universidad de Yale, Smithso-

nian Institution en Washington y el Metropolitano de Nueva York.

El siglo **XX**, denota gran importancia para los museos norteamericanos a partir de las donaciones realizadas por los magnates de la industria y las finanzas.

Se desarrollan importantes museos en países latinoamericanos como el Museo Antropológico de México y el Museo Nacional de Arte Colonial en Quito, que conforma sus colecciones desde 1914.

En el siglo **XXI** crece la dimensión socio-cultural, la investigación y el avance tecnológico para el desarrollo de su función educativa.

El museo se transforma en un lugar para la afluencia masiva de un público

activo que se ha integrado en el consumo en su sentido más amplio. La

relación del museo con la ciudad, como generador de grandes espacios urbanos y como polo de atracción turística.

Tratando de ser abiertos, generosos y sensibles a las diversidades de la cultura

Contemporánea. Como ejemplos tenemos al Guggenheim de Bilbao y al distrito

Cultural en la isla de Saadiyat, en Abu Dhabi, Emiratos Árabes Unidos que



integrará a los museos del Louvre, Guggenheim, Museo Nacional Zayed y el Centro de Artes Escénicas Abu Dhabi.

### 3.2 Arquitectura de museos

Las funciones del Museo sean internas como la de adquisición, investigación y conservación, así como las externas de exposición, educación y difusión; son las que definen las labores conforme a las colecciones que custodia.

La dimensión actual del Museo exige a sus responsables la definición de la institución desde un punto de vista conceptual, con el fin de que sirva de fundamento para el establecimiento de sus planes de trabajo, sus prioridades y objetivos de futuro.

La elaboración del Plan Museológico, tanto para la creación de un nuevo Museo, como del replanteamiento de uno ya existente, es necesaria para:

- La ordenación del trabajo interno del museo
- La relación con los responsables administrativos y políticos
- La definición de los proyectos

El Plan Museológico está estructurado en dos fases sucesivas:

Fase I.

Definición de la institución - Diagnóstico

1.1 Planteamiento conceptual

1.2 Análisis y evaluación

Fase II.

Programas - Necesidades

Proyectos - Soluciones

El PLANTEAMIENTO CONCEPTUAL, debe considerar entre otros puntos:

Mensaje a transmitir y principios básicos que guiarán:

- a. La actividad del Museo
- b. La consecución de sus objetivos

Aspectos que definen:

- a. La singularidad de la institución
- b. La especificidad en el panorama museístico

Marco que conforman sus colecciones:

- a. Temático
- b. Cronológico
- c. Geográfico



Ámbito museístico y redes en las que se enmarca:

- a. Locales
- b. Nacionales
- c. Internacionales

Explicación razonada sobre la responsabilidad del museo respecto a sus colecciones y a su entorno socio-cultural

Tipos de público a los que se orienta el mensaje del museo

Líneas de actuación preferentes y canales de información, difusión y comunicación que van a ser utilizados.

## Programas

- Programa Institucional
- Programa de Colecciones
- **Programa Arquitectónico**
- Programa de Exposición
- Programa de Difusión y Comunicación
- Programa de Seguridad
- Programa de Recursos Humanos
- Programa Económico

Del Programa Arquitectónico debemos destacar que al equipo del Museo corresponde proporcionar la documentación precisa que

especifique todos aquellos requerimientos y necesidades que los proyectos deben resolver.

El desarrollo de los proyectos arquitectónicos puede estar condicionado por:

Régimen urbanístico, Normativa urbanística y Normativa de protección del Patrimonio Histórico y Museos, condicionantes históricos del edificio

Régimen jurídico, Funcionales y Técnicos

### • • • 1. SEDE/S

- ▶ Emplazamiento/s
- ▶ Historia del Edificio/s
- ▶ Propiedad del edificio/s
- ▶ Documentación histórica (relación de documentos, estudios y proyectos realizados sobre el/los edificios/s con fecha y autor) y principales transformaciones

### • • • 2. ESPACIOS

- ▶ **Área pública sin colecciones**
  - Área de acogida (vestíbulo, recepción, boletería, punto de información, guardarropa, guardería, zona de atención a grupos ...)





- Servicios (Tienda, cafetería-restaurante, baños, teléfono público, cajero automático ...)
- Salas para actividades, Auditorios, Biblioteca Archivos y jardines, patios, terrazas ...)

#### ▶ **Área pública con colecciones**

Salas de exposición permanente

- Equipamiento:
- Tipología de sistemas expositivos, fecha de instalación y estado general
- Vitrinas, Vitrinas climatizadas (piezas expuestas y condiciones requeridas)

- Soportes expositivos

Sala de exposición temporal:

- Sistemas expositivos de las colecciones
- Tipologías
- Reutilización de sistemas expositivos (elementos museográficos)

Salas de reserva visitables o visibles

#### ▶ **Área interna con colecciones**

Área de recepción de colecciones

Conservación:

Taller de restauración

Laboratorios químicos, fotográficos y otros

Salas de reserva:

- Criterios de ordenación de los materiales y sectorización
- Porcentaje de ocupación de la superficie de las reservas

- Equipamiento:

- Medios mecánicos para el movimiento y manipulación de bienes

Archivos documentales

Área de fotografía

#### ▶ **Área interna sin colecciones**

- Dirección y administración
- Departamentos técnicos
- Departamentos científicos
- Vigilancia y seguridad
- Mantenimiento
- Bodega de enseres de exposiciones temporales



### 3. ACCESOS Y CIRCULACIONES

#### ▶ Superficies

Descripción y análisis de accesos y circulaciones

- De bienes culturales
- De público
  1. Visitantes
  2. Usuarios de biblioteca, archivo y sala de investigadores
- De personal interno del museo:
- De proveedores, servicios
- Accesos y zonas que pueden independizarse, según horarios de funcionamiento del Museo

### 4. INSTALACIONES

- Condiciones ambientales
- Iluminación
- Electricidad
- Fontanería
- Comunicación e informatización
- Evaluación, principales carencias y prioridades

### Facility Report

Una de las herramientas utilizadas para el manejo de colecciones y su posterior presentación en exposiciones temporales e itinerantes, es el Facility Report, un documento que permite conocer las necesidades arquitectónicas de un museo para albergar colecciones en préstamo y apoya la documentación para la gestión de colecciones.

Los puntos principales a demostrar son:

Datos generales, en los que figuran el nombre de la institución, dirección, código postal, ciudad, provincia/estado, país, correo electrónico, página web, teléfono/s.

Configuración y construcción del edificio, en el que hay que proporcionar la fecha de edificación, fecha de ampliación o mejoras, si es un edificio independiente, o está incorporado a otra estructura, si se realizan trabajos de reformas, o se realizarán durante el periodo de préstamo, cuantas plantas tiene el edificio, acceso entre las plantas, tipos de protección en ventanas y tragaluces, rejas, persianas, pestillos, material de construcción del edificio, ladrillo, concreto, vidrio, acero, piedra, madera y otros.

Depósitos/Reservas, tiene un área segura para objetos/obras de arte, cerraduras, sistema



de alarma, climatización, quién tiene llave de acceso, sistema de protección contra incendio.

Salas de exposiciones, en este espacio siendo el más importante se solicita

información sobre: si la sala es solo para exposiciones, cubre otras funciones, está situada en un lugar de tránsito público, existe una puerta o ventana no segura en la sala, utiliza paneles o paredes móviles, está permitido comer o beber en las salas de exposiciones, está permitido fumar, cómo se previene el acceso del público a las obras, tipo y localización de actividades en el edificio y el grado de seguridad para las exposiciones.

De las salas de exposiciones se requiere, nombre de la sala (si lo tiene), sala dentro del edificio, ubicación, acceso a la sala de exposición, escalera, ascensor, montacargas, pasillo, otros, dimensiones de la sala, tiene puerta de acceso, dimensiones, sala solo para exposiciones, grado de seguridad para los préstamos, posee climatización.

Alarmas de seguridad, siendo un aspecto importante se debe indicar si las puertas están protegidas por alarmas, están protegidas las ventanas y tragaluces, existe algún sistema de detección de intrusos alrededor del edificio, tipo de equipamiento o sistema instalado,

están conectadas las alarmas a un circuito o a una línea telefónica, conectado con policía, bomberos, empresa de seguridad, central de alarma, otros, tiempo de respuesta, cada que tiempo se revisan los sistemas de seguridad, quien los realiza, guardan las grabaciones.

Circuito Cerrado de Televisión CCTV, existe algún sistema de CCTV, áreas que cubre, desde donde se controla el sistema, tiene sistema de grabación, grabaciones con tiempo y fecha, tiempo de conservación.

Protección contra incendios, es otro de los temas importantes a tener en cuenta y se pregunta: está el edificio protegido con un sistema de detección de incendios y alarma, como se activa el sistema, a quién avisa la alarma, tienen alarma las puertas de salida, tiempo de testeo del sistema, sistema de extinción de incendios, plan previsto de actuación y programa de evacuación, está permitido fumar, conectado a la central de bomberos, tiempo de respuesta.

Seguridad, tiene personal de seguridad, tipo de personal, seguridad a tiempo completo, entrenado por la institución, equipo de los vigilantes, salas asignadas por vigilante, vigilantes asignados a salas de no-exposición, comprobación de las salas después del cierre, vigiladas todas las puertas de entrada y salida



del edificio, se revisan bolsas, bolsos, carteras, maletas a la entrada y salida, comprobación del perímetro del edificio, plan de emergencia, procedimientos en caso de robo o vandalismo.

Historial de exposiciones, para determinar la frecuencia de uso del espacio.

Información adicional y comentarios, en caso de ser necesario explicar alguna cosa excepcional que permita reforzar el pedido del préstamo.

Responsabilidad y verificación, con las firmas del responsable, nombre, apellido, cargo, institución y fecha.

### 3.3 Museos virtuales / digitales

Las siguientes apreciaciones tomadas de Eve Museografía (2019), ilustran objetivamente el vertiginoso desarrollo y utilidad práctica de las nuevas tecnologías aplicadas a los museos.

La tecnología digital sigue evolucionando, transformando el modo en que los museos – que han de buscar nuevas formas de reducir las distancias con su público – se involucran, comprenden, comunican, participan y difunden su conocimiento. Vivimos los tiempos de la accesibilidad del conocimiento (Riches, 2016). Los museos modernos buscan posibilitar la

creación de soluciones más dialógicas, interactivas y participativas, algo que ya forma parte de su misión y visión. La presencia de estas tecnologías dentro de los museos permite al visitante poder elegir qué, cómo y cuándo quiere acceder a la información, según sus propias preferencias y niveles de conocimiento. Cuando se aplican correctamente, las tecnologías digitales pueden ofrecer un enorme potencial para educar al público, especialmente a aquellos que se convertirán en los visitantes del museo del futuro, personas que no conocen nada más que un mundo digital (Network of European Museum Organization, NEMO, 2013).

Más allá de ese carácter participativo profundamente importante, la forma de inclusión que pueden aportar estas soluciones es muy significativa para los museos. La tecnología permite incluir grupos hasta

ahora marginados, construyendo comunidades más fuertes y sostenibles (Unión Europea, 2017). Los proyectos de tecnología digital para mediar la relación entre el público y las colecciones y contenidos de muchos museos se encuentran todavía en una etapa embrionaria. No hay conclusiones a largo plazo sobre su efectividad, aunque algunos autores ya están analizando estos eventos. La tecnolo-



gía por sí sola no es una solución mágica para resolver las fallas del museo a este respecto. Es necesario encontrar el modo más adecuado de aprovechar las nuevas posibilidades y utilizarlas como una mejora en el trabajo diario del museo para con su público.

Alrededor de la década del 2000, las tecnologías digitales estaban en todas partes, e influían en todo, desde las estrategias comerciales hasta las relaciones humanas. Este nuevo entorno cambió la forma en que las personas ven, buscan y procesan la información. Los museos deben ajustar su trabajo a un comportamiento del consumidor que cambia a medida que aumenta el uso de dispositivos y plataformas digitales de forma intensiva (Chappuis, Gaffey y Parvizi, 2011). Para que los visitantes presentes y futuros sigan conectados a los museos y al conocimiento que ofrecen, es fundamental que éstos sigan la evolución de sus visitantes y de las sociedades en las que se encuentran. El desafío actual para los museos es «... comprender a sus públicos, sus preferencias y respuestas a las experiencias mediadas por la tecnología».

La transición tecnológica de los métodos tradicionales a las herramientas digitales puede generar enormes ventajas para los museos y

sus visitantes, pero también enormes desafíos. Las nuevas tecnologías deben verse y valorarse como posibles soluciones para llegar al público de manera efectiva, permitiendo a todo tipo de personas, independientemente de su origen y nivel intelectual, visitar el museo y aprender a través de sus contenidos. «Las necesidades de los usuarios y las tecnologías digitales están reformulando nuestra comprensión de las colecciones de los museos y las relaciones entre los museos y el público» (Cameron, 2010).

No nos cabe duda de la existencia de ventajas importantes en los museos virtuales frente a los museos tradicionales: facilidad de acceso para el visitante, múltiples interpretaciones de las colecciones, mejora en la organización y unificación de las colecciones, acceso al museo más cómodo y atractivo, facilidad a la hora de presentar obras contemporáneas que combinan materiales y técnicas.

Junto a éstos también debemos destacar los museos digitales que incorporan las potencialidades de este medio y que están formados por obras realizadas, exclusivamente con dicho soporte. Estos museos nos introducen en nuevas manifestaciones artísticas, el arte digital, que utiliza las tecnologías de la información y la comunicación para realizar obras de gran fuerza



visual e intelectual y que además con frecuencia favorecen la participación del espectador. Estas manifestaciones se caracterizan por la pérdida de materialidad de la obra plástica, se trata de imágenes que se crean sobre el soporte magnético, con el auxilio de los códigos binarios que soportan el lenguaje digital, sin recurrir a materiales y técnicas convencionales.





# 4



## Referencias Bibliográficas

- Ambrose, T. Paine, C. (2019). EL MUSEO. Manual Internacional, ICOM, Akal
- Centro de documentación de bienes patrimoniales/Lineamientos generales para una Política de Colecciones de Museos <https://www.cdbp.patrimoniocultural.gob.cl>
- Contenidos digitales y museos. Reflexiones, experiencias y herramientas en tiempos de distanciamiento social. Ministerio de Cultura. Argentina (2021) <https://eve.acblnk.com/.../e3ab50ddb71f10197f35a8fd28790dec/>
- Desarrollo de políticas de gestión de colecciones/Estrategias digitales <https://www.gallerysystems.com/digital-strategy-integration/>
- Devallées, A. Mairesse, F. (2010). Conceptos claves de museología, ICOM, Armand Colin
- Digital meets heritage (2012). <https://www.digitalmeets-culture.net/article/digital-meets-heritage/&gt>
- Guerra Veas, R. (2017). Elaborando un proyecto cultural: Guía para la formulación de proyectos culturales y comunitarios, EGAC Ediciones
- Manual de procesamiento documental para colecciones de patrimonio cultural <http://unesdoc.unesco.org/images/0017/00178/178133s.pdf>
- Ministerio de Cultura, España (2005). Criterios para la elaboración del Plan Museológico, Dirección General de Bellas Artes y Bienes Culturales. Julio Soto Impresor
- Ministerio de Cultura, España (2010). El programa arquitectónico: la arquitectura del museo vista desde dentro, Dirección General de Bellas Artes y Bienes Culturales. Subdirección General de Museos Estatales
- Plataforma virtual/digital para acervos, museos y exposiciones [www.acervosvirtuais.com.br](http://www.acervosvirtuais.com.br)
- Política de Gestión de Colecciones. <https://hispanicociety.org/es/about-us/politica-de-gestion-de-colecciones/>
- Rivadeneira, M. Nárvaez, G. (2013). Glosario de términos técnicos para restauración y museología, CODEU









Tema a tratar:

**Modelos de difusión y gestión en museos  
y galerías**

**Prof. David Ruiz Torres**

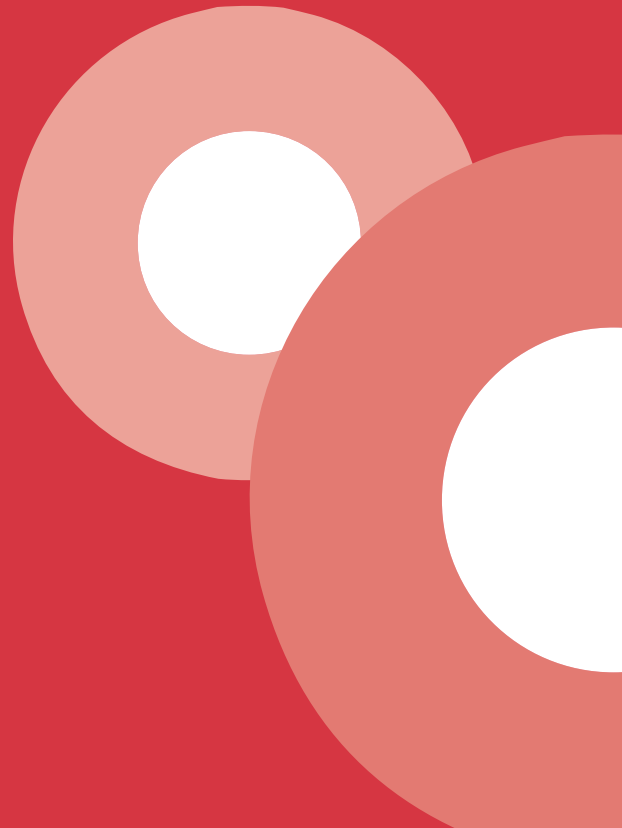
Máster en Historia del Arte

Doctor en Artes

**Asignatura:**



Nuevas tecnologías  
en espacios  
expositivos



- 
- **Índice**
-

1

Breve descripción del capítulo

2

Objetivos

3

Modelos de gestión de museos y galerías

- 3.1 El siglo XX y la nueva museología
- 3.2 Nuevos modelos de gestión de museos
- 3.3 Nuevos modelos de gestión en galerías

4

La difusión y las TICs en los museos

- 3.1 Comunicación y museos
- 3.2 El medio digital y la web
- 3.3 Herramientas de la web 2.0

5

Educación y estudios de público

- 3.1 Nuevas tecnologías y aprendizaje
- 3.2 Mediaciones tecnológicas en el museo
- 3.3 Estudio de públicos y usuarios

6

Referencias bibliográficas



# 1

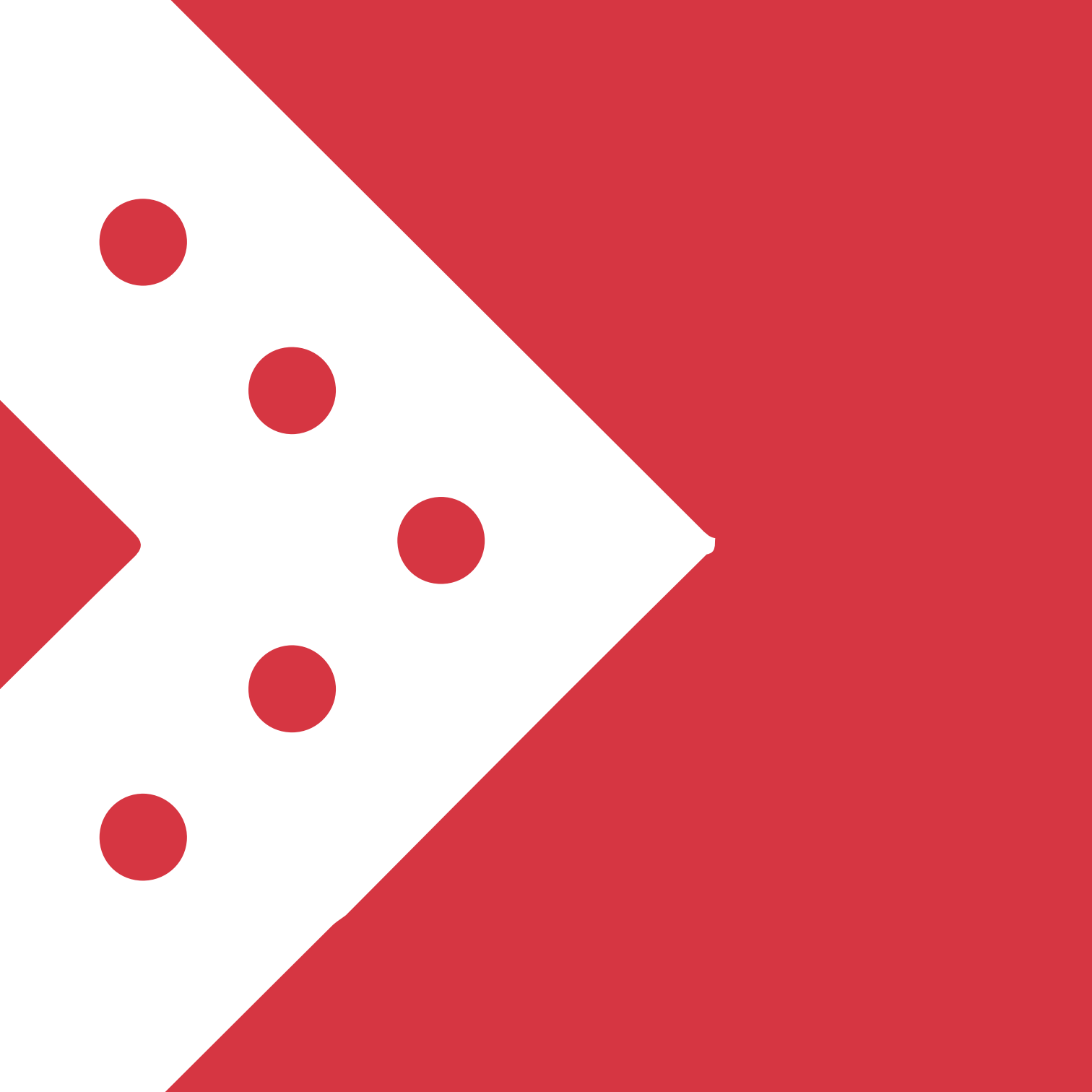
- Breve
- descripción

## **del capítulo**

Los espacios expositivos han entrado al siglo XXI de la mano de grandes cambios que están relacionadas con la sociedad actual en la que las concepciones tradicionales de lo museal se han diversificado en nuevos modelos de gestión que pretenden constituir una alternativa a las prácticas históricamente consolidadas. En estos nuevos espacios las colecciones cuentan con una importancia tan significativa como las audiencias de los mismos que constituyen el eje vertebral de las actividades realizadas dentro de las instituciones culturales. Es por ello que la difusión y el aprendizaje son dos conceptos inseparables de la naturaleza del museo donde las tecnologías digitales se han convertido en un potencial aliado para conseguir su máximo propósito en cuando a las audiencias.







# 2 Objetivo

- ▶ Presentar nuevos modelos de gestión y difusión de museos y galerías acordes al contexto ecuatoriano y latinoamericano.





# 3

- Modelos
- de gestión
- de museos

## y galerías

Como nos dice la autora María Bolaños (1997), la historia de los museos tal como los conocemos hoy en día tiene su génesis en el espíritu de la Ilustración, un siglo decisivo para la historia de los museos, porque es cuando se asientan las bases de la museología moderna, pues se abren los primeros museos públicos, hechos para el disfrute del ciudadano.

La gran diferencia con los siglos precedentes, es que en el siglo de la Razón, lo que atrae a las nuevas generaciones de coleccionistas es la búsqueda de sus leyes (su orden), no de sus extravagancias.

La implantación del museo público moderno llegará de la mano de las revoluciones li-

berales del siglo XIX que se verifican en Europa (sobre todo en Francia, de donde se extraerá el modelo que supone expropiar el patrimonio a los privilegiados y devolverlo a la Nación). Este hecho, señala un antes y un después, que modifica la esencia misma del hecho museal: sus fondos adquieren el estatuto de bienes públicos y su disfrute ahora se convierten en un derecho.

### 3.1 El siglo XX y la nueva museología

Con todo proceso natural, los museos también van evolucionando. De forma que a



lo largo del siglo XX se van convirtiendo en lugar de estudio e investigación.

Como nos comenta Francisca Hernández (1994), en estos últimos años, está surgiendo una nueva corriente que centra la labor del museo como servicio público, llegando ésta incluso a suplantar al resto de las funciones (a las de restauración o conservación), y aún no se está llegando un equilibrio entre ellas. El museo se está convirtiendo en un medio de comunicación y masas.

Así, las necesidades del museo, se están adaptando a una sociedad en rápida mutación, y desde ese punto de vista se ha intentado desarrollar un museo vivo, participativo entre público y los objetos. Además cada vez más los museos “nacionales” con grandes colecciones enciclopédicas se están quedando desfasados. Y se asiste a la multiplicación de pequeños museos especializados.

En la actualidad, los museos se caracterizan por una doble responsabilidad: la integridad del objeto como elemento de nuestro patrimonio, y la de contribuir a la evolución de la sociedad, labor que se debe realizar desde la misión educativa. Sin embargo, el museo sólo cumplirá su misión social, cuando los visitan-

tes puedan reconocerse en ellas y despierten su curiosidad, y su admiración.

Ante esta situación, la museología no puede establecer una norma válida de escala mundial para los museos. Será el propio museo y la comunidad los que, teniendo en cuenta su situación política, económica y cultural, elijan los objetivos y la política a seguir. Por ello, los museos del futuro serán el resultado de como hoy se conciban y de la actitud consciente de su tiempo que adopten. Es así como aparecerán las nuevas tendencias sobre museos con la aparición de la denominada “nueva museología” y de la “museología crítica”.

Aunque había precedentes en el uso de la expresión “nueva museología” en inglés, la consagraron Georges Henry Rivière y sus discípulos y amigos, o el canadiense Pierre Mayrand. Se trata de un movimiento internacional que comenzó en los años 70, en pro de la renovación del lenguaje expositivo en el museo, y de la dinamización socio-cultural del mismo. Tuvo particular impacto en los nuevos museos de etnología (de Neuchatel, MNATP París) y en los ecomuseos. Sobre todo es nuevo el lenguaje expositivo: dioramas, maquetas, hologramas, diaporamas, audiovisuales, video-discos. Pero también es nueva la concep-



ción del museo, no como depósito de objetos sino como “banco de datos” reflejo de la identidad de comunidades vecinales, que intervienen directamente en el proyecto museal.

Por su parte, la museología crítica también presentaba precedentes en el uso de la expresión, concretamente en la *Reinwardt Academie*—que es la sección de museología de la Facultad de Bellas Artes de Ámsterdam—, donde en 1979 se implantó bajo esta denominación una forma curiosa de organizar visitas de estudio a los museos, sin ser recibidos por personal del mismo. Pero esto había caído en el olvido, y el término *critical museology* hizo furor a partir de los años ochenta, cuando lo enarbolaron profesores norteamericanos procedentes de la *critical art history*. Así pues, es en las universidades de Reino Unido, los Estados Unidos de América y en el Canadá anglófono donde más se ha propagado la *critical museology*, siendo su objeto de estudio favorito las innovaciones museísticas más recientes: centros de interpretación, centros de arte (contemporáneo), espacios musealizados, exposiciones y talleres dedicados a minorías sociales, etc.

El museo se convierte en un espacio de mediación cultural para público no cautivo donde se tendrán en cuenta varias constantes

- Espacio para la comunicación de saber y de emociones estéticas
- Esta comunicación se sirve de objetos (cultura material)
- El público de esta institución es una audiencia no cautiva.

### 3.2 Nuevos modelos de gestión de museos

Los museos deben comenzar a plantearse nuevas cuestiones referidas a lo social, nuevos modelos sociales cuyos objetivos son el desarrollo local, mejorar la sostenibilidad de la zona y los recursos económicos de sus habitantes, etc., y es por ello por lo que han surgido nuevos modelos de gestión alternativos a los más tradicionales históricamente.

Un ecomuseo consta de una serie de espacios y de construcciones, conservadas en su lugar originario, explicados desde una perspectiva cultural, y descritos externamente en una visión conjunta de la evolución de la región y/o del territorio local. En el ecomuseo se da lectura integradora donde conviven patrimonio material e inmaterial, natural y cultural, y, en definitiva, el territorio se convierte en un elemento vertebrador e integrador. Además



es un instrumento para el desarrollo regional, en que el trabajo es ejercido en colaboración entre la población local y las instituciones públicas. El Ecomuseo del Río Caicena en Córdoba (España), resulta ser un caso paradigmático que combina todo los elementos que configuran este tipo de espacios.

Es común que se confunda el concepto de ecomuseos con el de “economuseos”, que son otra cosa, normalmente gremios creados por artesanos locales, y con el añadido medioambiental, pero no con el objeto de consolidar la integración entre cultura y naturaleza. Un ejemplo de Ecuador sería el Economuseo Municipal Casa del Sombrero de Cuenca.

Actualmente, los ecomuseos son una realidad en muchos países de Europa y en menor medida en otros continentes; mientras que los museos comunitarios aumentan significativamente en México, Centro y Sudamérica, no descartando su presencia en Asia, África, Estados Unidos y otras regiones.

Los museos comunitarios (*community museums*): son museos de vecindad (*neighbourhood museums* era la primera denominación de los norteamericanos). Según la definición de [museoscomunitarios.org](http://museoscomunitarios.org), un museo comunitario es un espacio donde los integrantes de la

comunidad construyen un autoconocimiento colectivo, propiciando la reflexión, la crítica y la creatividad. Fortalece la identidad, porque legitima la historia y los valores propios, proyectando la forma de vida de la comunidad hacia adentro y hacia fuera de ella. Y fortalece la memoria que alimenta sus aspiraciones de futuro.

Así el museo comunitario es creado por la misma comunidad; es un museo “de” la comunidad, no elaborado ajenamente “para” la comunidad. Por lo tanto se constituye como una herramienta para que la comunidad afirme la posesión física y simbólica de su patrimonio, a través de sus propias formas de organización.

El caso mexicano es un ejemplo significativo cuando hablamos de los museos comunitarios. Así, el Instituto Nacional de Antropología e Historia (INAH) lanzó el Programa Nacional de Museos Comunitarios, que con gran éxito se dedicó a partir de los años setenta al fomento y multiplicación de museos con esa denominación, en manos de todo tipo de comunidades locales. A comienzos del siglo XXI se contabilizaron más de 270 “museos comunitarios” repartidos por todo el país, reactivando tradiciones y costumbres comunitarias, como las fiestas civiles y religiosas, la música, el baile, la comida tradicional, entre otras.



Actualmente, se han convertido ya en parte de la idiosincrasia cultural mexicana y, dado el éxito de este tipo de espacios, la idea y el nombre de “museo comunitario” se está emulando en otros países latinoamericanos, principalmente Honduras, Guatemala, Nicaragua, El Salvador, Costa Rica, Venezuela, Bolivia o Brasil. El Museo Comunitario La Vela<sup>6</sup> (Venezuela) o el Museo Comunitario “Kaqjay”, Patzicía-Chimaltenango<sup>7</sup> (Guatemala) serían propuestas modélicas en este sentido.

### 3.3 Nuevos modelos de gestión en galerías

Cuando pensamos en una galería de arte nos viene a la mente un modelo que se corresponde con un negocio basado en la venta de obras de arte, establecido en un local abierto al público, con un horario comercial y de visita determinado.

Este modelo, que ha sido el más aceptado tradicionalmente, ha llegado a la actualidad casi de forma inmutable estableciéndose una posible clasificación en función de su ámbito geográfico, esto es, internacionales, nacionales

o locales, o también dependiendo de su consolidación en el mercado del arte, donde también aparecen lo que se conoce como galerías emergentes que, en definitiva, es el origen lógico de cualquiera de las otras galerías mencionadas.

Juntos a estos modelos, actualmente han aparecido otras propuestas alternativas para las galerías de arte que, como nos dice Carolina Díaz Amunárriz (2017), responden a distintas necesidades y objetivos, que van desde los puramente económicos, como es el caso de los vendedores de arte, hasta los que centran todo su interés en la promoción del arte, que sería el caso de los productores culturales.

Estas galerías de arte alternativas han intentado buscar nuevas fórmulas de gestión que se distancian de las galerías tradicionales por lo que muchas veces nos encontramos que se trata de espacios híbridos donde, además de la función de venta de obras de arte, se desarrollan otras actividades a medio camino entre instituciones sin ánimo de lucro y establecimientos comerciales que se añaden a las actividades curatoriales de la galería.

Saisho Magazine, el blog de la plataforma de arte Saisho, realizó una tentativa de clasificación de los diferentes tipos de galerías alternativas que han surgido recientemente (saisho.

6 <https://www.museoscomunitarios.org/lavela>

7 <https://www.museoscomunitarios.org/patzicia>





jsanildefonso, 2019). Aquí encontrábamos primeramente los espacios domésticos, una propuesta en la que la propia casa del artista sirve como lugar de exhibición y venta de sus obras. De forma similar, espacios gestionados por artistas como pueden ser los talleres también se han abierto al público y acogen diferentes actividades bajo un interés en común. Existen otros casos en los que algunas instituciones de tipo permanente comparten su espacio con galerías o artistas de forma temporal para que puedan mostrar su trabajo temporalmente, es lo que se denomina como *sharing spaces*. En otras ocasiones no sería una institución la que va a compartir su espacio, sino que la galería va a compartir un determinado inmueble en el que se realizan actividades comerciales o de formación. En ambos casos el público asiduo de estos locales se encontrará con exposiciones de arte con obras a precios asequibles.

También podemos hablar de otro modelo que son las galerías *pop-up*, las cuales se caracterizan porque no tienen un establecimiento fijo y las encontramos sólo en determinados momentos del año y en diferentes localizaciones. Carolina Díaz Amunárriz (2017) además nos indica que es un concepto de negocio que hasta las galerías más importantes del mundo

han llevado a cabo en lugares donde no tienen sede pero sí clientes. Lo cual nos lleva a pensar en las posibilidades de este tipo de galerías alternativas. Así, mantener un espacio con su programación todo el año tiene unos costes muy altos y las ventas no se mantienen constantes durante los doce meses. Es una opción que da libertad, es más económica, pero también tiene desventajas frente a la galería tradicional pues requiere buscar un espacio adecuado y realizar un esfuerzo promocional al público interesado cada vez que se abre este tipo de galería.

Finalmente, nos referiremos a las galerías virtuales que en los últimos años han ganado un importante terreno gracias a las posibilidades de mercado que ofrece la Red. María Luisa Bellido Gant (2002) nos habla de dos tipos de galerías virtuales, por un lado aquellas que hacen uso de la Red para la difusión y venta de las obras de una galería y, por otro lado, las galerías que apenas tienen una existencia informática y virtual (sin espacio físico), dedicadas únicamente a la venta online y distribución.



# 4

## • La difusión • y las TICs en **los museos**

En el siglo XXI, la imagen que ofrecen los espacios expositivos, museológicos o no, está lejos de ser esa otra imagen de los museos del siglo XIX, en la que las grandes obras de la historia del arte reunidas en salas dedicadas a la observación de estudiosos y artistas de la época. En la ciudad contemporánea, las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), o como las denomina el autor francés Pierre Lévy, “tecnologías de la inteligencia”, han emergido como protagonistas en varios ámbitos de nuestra sociedad, un hecho que no ha sido ajeno a la experiencia museográfica, sin olvidar la propia práctica artística en el llamado arte de los nuevos medios, que, sin duda, pone de relieve los grandes cambios que han experimentado estos espacios.

### **4.1 Comunicación y museos**

No parece que se pueda analizar hoy en día un determinado espacio expositivos sin considerar la comunicación, ya que se plantea el posible éxito de esa comunicación como una de las funciones que lo constituyen como una entidad de carácter cultural.

La comunicación como función del museo está presente en las normativas que hablan del museo como, por ejemplo, la última definición de museo vigente propuesta por el ICOM en 2007 donde nos dice que un museo expone y difunde el patrimonio material e inmaterial de la humanidad con fines de estudio, educación y recreo. Así, las tareas de investigación en el ámbito de las colecciones, la elaboración y publicación de catálogos, la presencia en los



medios de comunicación, o las actividades relacionadas con la labor del *community manager*, son tareas fundamentales a ser desarrolladas dentro de la institución.

Según esto, y siguiendo a la autora Carmen Valdés Sagüés (2008), podemos considerar que el museo tiene dos pilares esenciales que son la colección y la sociedad. Y todas las tareas del museo tienen como objetivo relacionarlos entre sí con la finalidad de hacer comprensible la colección a la sociedad.

Para ello, el museo cuenta en nuestros días con un aliado fundamental como son los medios de comunicación, que permiten ampliar las labores de difusión a un espectro de público cada vez mayor gracias también a las características del medio digital.

Los diferentes medios permiten transmitir la información, pero también transmitir una determinada imagen así como unos valores específicos del museo, y en definitiva general la visibilidad que pretende delante de las audiencias.

Radio, TV, y prensa, son medios de comunicación masiva, que permiten que la información que pueden llegar a transmitir sea ilimitada, aunque la audiencia que la recibe es una masa heterogénea y anónima sin carac-

terísticas determinadas. Sin embargo, en los medios por Internet es posible dirigirse a perfiles de audiencia más específicos que ayudan a tomar en cuenta los grupos que acceden a esa información.

Esta especificidad es algo que nos permite la web 2.0, concretamente las redes sociales, y hay que tener en cuenta el poder del medio para utilizarlos correctamente y que no se vuelva en contra de la institución. La posibilidad de recibir abiertamente cualquier tipo de información y opinión, hace que debamos ser consecuentes con los contenidos, valores e ideas que se quieren transmitir desde el museo.

La comunicación es importante porque según como se comuniquen los contenidos se pueden conseguir objetivos o impactos diferentes para la promoción de un determinado espacio expositivo.

Es por ello que se da la necesidad de crear unos códigos que nos permitan posicionarnos en las ideas y valores de la audiencia, para que asocien el museo a una serie de características que se relacionan con la institución y que la diferencian de otras entidades similares y organizaciones.

Así, el uso de los medios de comunicación por las instituciones culturales tiene la pri-



mordial función de comunicar la información, aunque también se deriva una segunda función que es la de educar como veremos más adelante. Otra posibilidad que se pretende especialmente en los medios de masas tradicionales es la de crear una opinión común, aunque recientemente esa opinión es mucho más diversificada debido al tipo de comunicación bilateral de recepción y emisión que se da con la web 2.0 y las diferentes redes y aplicaciones sociales.

## 4.2 El medio digital y la web

Como nos dice la autora María Luisa Bellido (2011), la existencia de museos en el medio digital es un fenómeno que ha adquirido notoria importancia en las últimas décadas. La presencia de las instituciones museísticas en la red ha pasado de permitir la concreción de ciertos objetivos a convertirse en una verdadera necesidad, abriendo las puertas a una variable inédita dentro de la “nueva museología”.

Estas nuevas estrategias de difusión donde el museo, y los espacios expositivos en general, se abren a Internet con sus amplias posibilidades, han dado lugar a acciones sin precedentes dentro de las actividades del museo que, actualmente, cuenta con una parte fí-

sica y una digital que son complementarias e inseparables.

La idea del museo en el medio digital nos acerca a dos visiones que encontrábamos ya principios del siglo XX como fue la obra “Boite en Valise”<sup>8</sup> (1936) de Marcel Duchamp. Esta consistía en una maleta con reproducciones en miniatura de sus obras más significativas. Esta idea del “museo viajero” está en íntima relación con lo que ahora representa el museo en Internet, donde es posible difundir las obras que alberga en cualquier parte del mundo en la que exista acceso a la Red.

Por otro lado, otra concepción para el museo que fue pensada de forma utópica a mediados del siglo XX, pero que se ha reflejado en la actualidad gracias a la potencialidad del medio digital, fue la publicación de “Le Musée imaginaire” (1956) de André Malraux. Aquí el autor consideraba que ningún museo o, mejor dicho, que todos los museos del mundo no pueden sino dar una visión limitada de un determinado artista o de un determinado periodo de la Historia del Arte. Y proponía la necesidad

---

8 Vídeo de “Boite en Valise” de Marcel Duchamp en las Nacional Galleries de Scotland: <https://www.youtube.com/watch?v=tuM0G73gEtg> recuperado en 21 de octubre de 2021.



de realizar colecciones fotográficas temáticas de varias colecciones de museos del mundo, considerando que estos compendios serían una forma válida de tener mini-colecciones del arte universal a nivel personal. Una idea que nos aproxima a lo que representan en nuestros días los museos de todo el mundo cuando visitamos sus diferentes obras por Internet desde nuestros dispositivos personales y creamos nuestros propios archivos de arte digitales.

Así, como afirma Bellido (2008), estas ideas, el afán de posesión de obras de arte y la creación de un Museo Imaginario que albergue todas las creaciones artísticas y no imponga discursos sesgados al espectador, se conjugan en los museos virtuales y digitales.

No cabe duda de que las posibilidades del medio digital son muchas y esto ha sido aprovechado por los museos del todo el mundo que cuentan con una presencia en Internet.

Siguiendo a Bellido (2011), algunas de las posibilidades son de carácter didáctico como por ejemplo la organización de los contenidos, adecuándolos al usuario al que van dirigidos, creando filtros de acceso dependiendo del grado de interés del visitante. Es el caso del Museo del Prado de Madrid cuenta con una visita virtual para el público infantil que cuen-

ta con una audioguía<sup>9</sup> con contenidos y leguaje accesible y un juego didáctico<sup>10</sup> sobre las salas y obras que se pueden encontrar en el museo.

Otra característica significativa es que los contenidos son multimedia, lo que permite transmitir las informaciones de las obras utilizando formatos de audio, vídeo, texto, música, los cuales nos acercan una visión plural del objeto artístico.

También, gracias a Internet, se hace posible la actualización continua de la información, al poder mantener unos datos fijos relacionados con la obra a la vez que modificar, ampliar o agregar datos y conclusiones que convierten esa información en un elemento vivo y nunca caduco como podría pasar con las publicaciones especializadas como las guías de museos.

Además el acceso a estas informaciones y a sus sales es permanente y no depende de las limitaciones del espacio físico pudiendo visitar una determinada obra virtualmente, conseguir información de la misma o relacionarla

---

9 <https://www.museodelprado.es/actualidad/multimedia/introduccion-a-la-audioguia-infantil/9586c519-fc0e-4795-9163-f3fbac0eb215>

10 <https://www.museodelprado.es/recurso/juego-para-familias/1f46b69b-b8f1-5611-e6d4-acf52dca5a33>



con bienes afines. Por ejemplo, la plataforma Google Arts&Culture nos ofrece catálogos de imágenes de colecciones de museos de todo el mundo junto con visitas virtuales de 360°, entre los que podemos encontrar el Museo Casa del Alabado<sup>11</sup> de Quito.

Si bien los museos han proliferado en el medio digital a partir de sus webs en Internet y la presencia de contenidos multimedia de las colecciones, lo cierto es que existen otro tipo de recursos que nos han ampliado las posibilidades de difusión del museo con la web 2.0.

### 4.3 Herramientas de la web 2.0

Las nuevas posibilidades que abren los medios digitales e internet han sido las protagonistas de nuestro tiempo, lo que lleva a algunos a afirmar que, desde la invención de la prensa por Gutenberg, no ha habido avances significativos hasta la llegada de la información digital. Además de las comparaciones, debemos tener en cuenta que nuestra sociedad puede entenderse como una sociedad del conocimiento, y que, aparentemente, la información es cada vez más accesible. Pero no se

trata de información simplemente para ser consumida por el usuario, ya que una de las características de los medios digitales es el rol colaborativo del usuario.

Esta nueva dinámica en el rol del usuario y procesamiento de la información está representada por una nueva forma de entender la World Wide Web, con la implementación de la llamada web participativa, también conocida como Web 2.0 (término acuñado por la empresa O'Reilly Media, en 2004), que surgió a partir de la década de 2000 como paradigma en esta forma de ciberespacio colaborativo. Ahora, el modelo de participación de la Web 2.0 no ofrece productos para el internauta, sino que el usuario representa al principal productor de contenido, aprovechando su deseo de compartir su experiencia e intereses, dialogar y asumir un rol protagónico en la red. Esto tendría una mayor incidencia hoy, gracias a la expansión de dispositivos portátiles, como *smartphones*, que aumentan exponencialmente las conexiones y la interacción dentro de la red, y por ahora con la institución cultural.

Algunas de las herramientas que permiten nuevas interacciones son blogs, wikis, redes sociales, folksonomía (etiquetado) y todos los sistemas que permiten compartir fotos,

---

11 <https://artsandculture.google.com/partner/museo-casa-del-alabado>



videos, audio, presentaciones o software en la red. La existencia de estas herramientas está en consonancia con la esencia de la Web 2.0, que no solo pretende ofrecer algún contenido a los usuarios, sino que se espera que lo genere, modifique y se lo comunique.

Así, es necesario destacar que las principales instituciones museográficas del mundo ya se están adaptando a esta nueva forma de mediación y percepción estética, ampliando las herramientas y modos de interacción entre el público y sus obras.

La aparición de la Web 2.0 permitió a los museos utilizar nuevas herramientas de trabajo en red y adaptarse a las nuevas prácticas para dirigirse a un público más amplio, instalarse en el nuevo entorno con un lenguaje menos institucional y una imagen más cercana al usuario. Si bien la presencia de los museos a través de la web corporativa había sido un espacio de consulta y conocimiento, el uso de los recursos de la web 2.0 permitió a los usuarios interactuar con los contenidos y la participación multidireccional en el conocimiento y discusión del arte.

En primer lugar, podemos referirnos a blogs que, frente a foros y wikis, sin una presencia tan notable en la práctica museológica,

sí encuentran una representación significativa en la difusión de los museos. Estos se caracterizan por constituir una “bitácora digital” que ha alcanzado gran popularidad, como parte de la propia web del museo. En estos se publican diferentes artículos con noticias e información sobre eventos relacionados con el museo, fuera de la rígida estructura de la web institucional, y se pueden utilizar de forma intuitiva sin necesidad de grandes conocimientos informáticos. Además, la mayoría de servidores para alojar el blog (Blogger, Tumblr, WordPress,...) son gratuitos en sus versiones básicas. Podemos destacar en el contexto ecuatoriano el blog del Museo Luis A. Noboa Naranjo<sup>12</sup> en Guayaquil que muestra diferentes entradas con toda la actividad en cuanto a exposiciones, noticias, novedades e información de contacto.

Por otra parte, las llamadas “redes sociales” son la herramienta 2.0 con mayor incidencia, y han surgido como parte integral de nuestra sociedad, tanto en el ámbito profesional como en la vida cotidiana o personal. Los museos han aprovechado el potencial de esta herramienta para acercarse al público y aumentar la difusión y el número de visitas. Por ello, no es

---

12 <https://www.museoluisnoboanaranjo.com/>



de extrañar que muchas de estas instituciones ya cuenten en su equipo de trabajo con la figura del *community manager*, un profesional que se encarga del mantenimiento y estrategias que se deben desarrollar en relación a la comunidad de usuarios de estas redes sociales.

Las redes o aplicaciones sociales más conocidas son Instagram, Facebook y Twitter, no sin olvidar los nuevos formatos como TikTok que cuenta ya con varios museos, como el Museo de Arte Moderno de México<sup>13</sup>, que se han unido a esta nueva forma de comunicar, especialmente dentro de la población más joven.

En todos los casos su funcionamiento es muy similar; los usuarios crean un perfil como parte de una red social de conocidos e intereses, y pueden publicar contenidos, así como compartir álbumes de fotos y videos. Especialmente en Twitter, las publicaciones o tweets están limitados a 140 caracteres por lo que la información, en la mayoría de los casos acompañada de un enlace con acceso a más informaciones. En general, los contenidos que los museos publican en estas redes sociales son del tipo: notificaciones (alertas y recordatorios de horarios del museo físico), promociones (con-

ursos, productos de la tienda online, publicaciones, jornada de entrada gratuita, actualizaciones de la web, etc.), difusión (acercamiento de colecciones artísticas y documentales, a través de imágenes, textos, audios o videos), o, raramente, invitaciones a colaborar en proyectos museográficos.

Algunos ejemplos notables en Facebook podrían ser el Museo Valdivia<sup>14</sup>, y el Centro de Arte contemporáneo Quito<sup>15</sup>, que tienen publicaciones que muestran asiduamente cada una de las obras que forman parte de la colección o una exposición temporal, o que informan sobre diferentes conferencias/debates, exposiciones, publicaciones y eventos relacionados con el museo.

Por otro lado, aunque con una presencia menor que en Facebook, muchos museos también incluyen esta red social para la difusión de sus colecciones y exposiciones. Así, varios museos ecuatorianos como el Museo de la Ciudad<sup>16</sup> o el Museo Carmen Alto<sup>17</sup> de Quito en cuyas publicaciones encontramos el uso de hashtag como #CulturaEnMovimiento o #AgostoMes-

---

13 <https://www.tiktok.com/@museo.artemoderno.mx?lang=es>

---

14 <https://www.facebook.com/museovaldiviaoficial/>

15 <https://www.facebook.com/CentroArteQuito/>

16 <https://twitter.com/MuseoCiudadUIO>

17 <https://twitter.com/MuseoCarmenAlto>





DeLasArtes para promover actividades e iniciativas culturales entre los usuarios.

También nos referimos a las plataformas de intercambio de archivos multimedia que en los últimos años han tenido una gran presencia en los museos, especialmente las relacionadas con el vídeo y la fotografía, y, en menor medida, las que comparten publicaciones y presentaciones digitales.

Muchos museos tienen su propio canal de YouTube para compartir diferentes videos promocionales relacionados con exposiciones temporales, noticias, actividades, seminarios y cursos educativos como podemos ver en el canal del MAAC - Museo Antropológico y de Arte Contemporáneo<sup>18</sup> de Guayaquil.

Finalmente, con la presencia de los museos en la web 2.0 no sólo somos receptores pasivos de información, sino que se convierte en un circuito de emisión y recepción de información. En internet con la web 2.0 el público se puede convertir en emisor de información, y modificar la información de un determinado medio o institución mediante la opinión, positiva o negativa, de cualquier usuario.

Pero a pesar de todas estas potencialidades y oportunidades aún existen muchas conquistas del museo en el medio digital, ya que todavía encontramos usuarios pasivos ante las informaciones que se le ofrecen cuya participación se reduce a breves comentarios desprovistos de contenido crítico, y que se limitan a elogiar o comentar brevemente los contenidos sin generar ningún tipo de foro de discusión. Esto nos llevaría a repensar las prácticas que se están dando en el medio digital y la valoración de un público que realmente pueda ser partícipe y/o colaborador de una institución cultural.

---

18 [https://www.youtube.com/channel/UCZDRVuGD5iNMmWF2IR0\\_Ptg](https://www.youtube.com/channel/UCZDRVuGD5iNMmWF2IR0_Ptg)



# 5

## • Educación • y estudios de público

Las cuatro funciones básicas del museo son conservar, exponer, investigar y educar. Conservamos para transmitir a las generaciones futuras los testimonios del mundo. La exposición es un sistema de transmitir conocimientos. La investigación sirve para aprender y comprender, y su sentido profundo o ética de un investigador es poner su investigación en su justo lugar, es una honestidad intelectual. Educar o difundir es darle al espectador unas determinadas herramientas que le llevan a la comprensión de lo expuesto.

Uno de los aspectos más significativos en el ámbito de la cultura en las últimas décadas ha sido el protagonismo alcanzado por las instituciones museísticas y, muy específicamente, por las dedicadas al arte, donde los departamentos de educación han estado presentes “formalmente” en el organigrama de la institución.

Teniéndose en cuenta las colecciones, exposiciones temporales, e incluso la arquitectura, de cada institución y el contexto socio-cultural

de la localidad y el entorno en el que se circunscriben, se podrá diseñar un coherente programa educativo sustentado necesariamente, si pretende ser eficaz, en una metodología pedagógicamente activa.

Una programación que deberá aspirar a estimular y desarrollar las capacidades de observación, reflexión e interpretación (sin olvidar la creación), en el contacto directo de los visitantes con las obras expuestas; sirviéndose del procedimiento de charla-dialogo (adaptada a los diferentes públicos) en un intento por facilitar una auténtica vivencia intelectual y emocional en torno al hecho artístico.

### 5.1 Nuevas tecnologías y aprendizaje

Una de las características de nuestro presente, sin duda, es que las tecnologías digita-



les han adquirido un protagonismo cada vez mayor, mostrando que los ámbitos de nuestra vida, tanto el profesional como el personal, están mediatizados por algún tipo de dispositivo electrónico. Áreas del conocimiento, como la educación, el periodismo o la propia creación artística, son claros ejemplos de esta nueva dimensión, en la que se han producido verdaderas revoluciones, y donde las ventajas y potencialidades siempre han superado los inconvenientes o insuficiencias en esta Era.

La forma en que nos acercamos a la lectura de un libro está experimentando un gran cambio con la llegada del medio digital y los nuevos dispositivos de lectura; así como el deleite de nuestra música favorita cuya última transición del formato analógico al digital no desembocó en el debate y la polémica que, por el contrario, sí se dio con el libro. Asimismo, la forma en que el público se acerca a la obra artística también ha sufrido un cambio, sumergiéndose en las posibilidades del medio digital, y donde el conocimiento y difusión del arte se caracteriza muchas veces por la inclusión de algún *gadget* de última generación.

En este contexto, los espacios expositivos, museográficos o no, están adaptando su discurso a las nuevas prácticas sociales y culturales, y han convertido las tecnologías digitales en una

herramienta interpretativa para el público dentro y fuera de las salas de exposición. Este interés nos parece muchas veces motivado por el deseo de promover la accesibilidad e inclusión de nuevos públicos, no solo física, sino también cultural, como la traducción a varios idiomas y la personalización de contenidos a los distintos tipos de audiencia. En cualquier caso, los espacios expositivos del siglo XXI nos muestran una tendencia creciente, cuyo fin último sería atraer a más visitantes para “comunicar y exhibir el patrimonio material e inmaterial de la humanidad”, tal como lo define el Consejo Internacional de Museos (ICOM, 2007), lo cual constituye una tarea fundamental y una prioridad cada vez mayor en el día a día de estos espacios.

Dentro de esta dinámica, también hay que considerar otras cuestiones relacionadas con la aplicación de los avances tecnológicos en los espacios expositivos, y según María Luisa Bellido, podemos decir que estos espacios han cambiado y siguen cambiando su discurso expositivo, aunque a veces ha implicado dar más importancia al efectismo y a la espectacularidad que al valor intrínseco de las obras expuestas (2001: 261).

Estas palabras plantean un dilema en cuanto al uso de las tecnologías digitales que, por su dimensión innovadora, suelen llamar la atención



del visitante. Sin embargo, la mayoría de las veces no se justifica su uso, actuando como un mero recurso accesorio y decorativo que poco aporta a la transmisión del conocimiento, el diálogo y su posterior reflexión, siendo estos elementos esenciales en la función de los espacios expositivos como agentes educadores.

Esta última consideración nos hace cuestionar en el uso actual de las tecnologías digitales y la necesidad de las mismas en estos espacios, una preocupación que también comparte el autor Isidro Sánchez Moreno, cuando nos comenta que esta fascinación nos impide un uso más eficaz de las tecnologías digitales en el servicio de la comunicación y el conocimiento, y continúa afirmando que nuestro objetivo como agentes culturales es hacer que la tecnología sirva al discurso que se pretende transmitir de tal manera que se vuelva invisible (2008: 105).

A pesar de esas reticencias, no cabe duda de que el uso de las tecnologías digitales se muestra como algo ineludible e innegable en nuestra sociedad, y no es de extrañar que, a pesar de las reservas de una práctica aún poco estructurada, las nuevas tecnologías digitales ocupen en los espacios expositivos el papel auxiliar de mediadoras. Tal acción parece favorecer el aprendizaje no formal e informal que se pretende en estos espacios, haciendo más atractiva la experiencia

de interacción con la obra de arte a través de los nuevos lenguajes que emplea la sociedad contemporánea.

Es por ello que no debemos olvidar que el acceso que se da con el uso de las tecnologías digitales a las producciones culturales y a la información que de ellas se deriva, debe ir acompañado también de nuevos procesos de análisis más complejos que permiten el establecimiento de juicios críticos contemporáneos, produciendo una relación de diálogo, una verdadera constelación de conocimientos entre gestores culturales y audiencias, siendo el elemento tecnológico el soporte y la herramienta que estructura toda esta información.

## **5.2 Mediaciones tecnológicas en el museo**

Como hemos comentado, las herramientas tecnológicas se incluyen como parte integral del discurso museográfico y representan un recurso recurrente dentro de las salas de exposición como una forma de mediación entre el público y el objeto artístico, ampliando las informaciones y contenidos a través del medio digital mediante un nuevo lenguaje que resulta fácilmente reconocible por la audiencia de nativos (e inmigrantes) digitales.



Aunque existen diferentes opciones dentro de estos recursos tecnológicos (contenidos multimedia, pantallas táctiles, aplicaciones para dispositivos celulares, recorridos virtuales 360º, ambientes virtuales, realidad aumentada, etc.), lo cierto es que la mediación de todos estos hace más atractiva la experiencia museística favoreciendo el aprendizaje no formal o informal que se pretende en este tipo de espacios.

Los entornos virtuales y la aparición de sistemas interactivos tienen un importante papel en su uso como herramienta didáctica en museos puesto que la configuración de este tipo de ambientes requiere una mayor atención del individuo, premisa fundamental en la consecución educadora. Por otra parte, la naturaleza del medio virtual comporta diferentes tipos de interacción basados en la exploración y en la posibilidad de acercarse en primera persona a realidades generadas por computador, produciendo emociones y experiencias que favorecen el aprendizaje.

Las aplicaciones de los sistemas interactivos son innumerables dependiendo del grado inmersión e implicación con el usuario, donde podremos encontrar desde la simple navegación a la interacción con los contenidos virtuales. Además, la generación de espacios o contenidos virtuales permite también la ampliación de la exposición, mediante elementos

que complementan la colección o con recursos didácticos que, de otra manera, no tendrían cabida dentro de los límites físicos de las salas.

Uno de los ejemplos más notables que podemos citar es la ArtLens Gallery<sup>19</sup> del Museo de Arte de Cleveland que agrupa un conjunto de instalaciones hipermedia que invitan a la colaboración activa de los visitantes donde la interactividad y, sobre todo, el conocimiento de las obras de la exposición permanente son los principales protagonistas.

Ya que hablamos de los espacios virtuales, recientemente el uso de la tecnología de la realidad aumentada se encuentra en el punto de mira debido a su gran potencial y su capacidad de añadir contenido virtual al entorno que nos rodea, generando una imagen enriquecida de la realidad y conformando lo que se denomina “espacios aumentados”.

Esta capacidad de mezclar el mundo físico con el virtual ofrece grandes posibilidades en el campo de la educación y los museos han sabido hacerse eco de esta tecnología para ofrecer recursos interactivos para ampliar la experiencia de sus visitantes.

---

19 <https://www.youtube.com/watch?v=XYRjaZl08l-Q&t=121s>



Así, el MAPRAE<sup>20</sup> (Museo de Arte Precolombino en Realidad Aumentada del Ecuador) en Isla Santa Cruz (Galápagos) ha centrado toda su expografía en esta tecnología para ofrecer a los visitantes la posibilidad de interactuar con 55 piezas virtuales 3D de arte precolombino de las diferentes culturas que poblaron Ecuador.

Por otra parte, y continuando con los recursos de mediación usado en espacios expositivos, la proliferación de *smartphones* y otros dispositivos portátiles entre la sociedad ha dado lugar a la aparición de varias aplicaciones, las cuales fueron desarrolladas por las mismas instituciones con la intención de que el visitante pudiera acceder a la información a través de una conexión móvil a internet, muchas veces con acceso wifi gratuito, en las diferentes salas, ampliando los modos de percepción y recepción de las obras.

Estas aplicaciones, también conocidas como apps, se han convertido en una herramienta interpretativa por excelencia para los visitantes de espacios expositivos. Las posibilidades de presentar los contenidos al público, con informaciones multimedia y un mayor grado de personalización e interacción en las visitas *in situ* a través de estos nuevos dispositivos ha llevado a los gestores culturales a plantearse la

necesidad de la creación de aplicaciones descargables desde las plataformas de distribución digital (gratuitas en su mayor parte), como parte del discurso educativo de la exposición.

De forma muy similar el uso de códigos QR (*Quick Response Code*) también ha tenido una presencia importante en los espacios expositivos asociado al acceso de contenidos multimedia alojados en la web, que están, de alguna manera, relacionados con la obra o con la artista y su tiempo. La usabilidad de estos códigos, que pueden contextualizarse en cualquier entorno expositivo, los convierte en uno de los referentes en el acceso al objeto y contenido cultural.

Recientemente, las instituciones culturales han contado con las tecnologías virtuales como una novedad importante, ya que permiten vivir una experiencia diferente y mucho más vívida en relación a la interpretación de los objetos patrimoniales. De esta forma, las apps para dispositivos celulares que ofrecen reconstrucciones virtuales o usan la realidad aumentada son las más demandadas actualmente en el sector, siendo una tendencia creciente que aventura un largo recorrido.

Así, mediante el uso de un dispositivo portátil, algunas de las piezas del museo pueden observadas a través de la pantalla del dispositivo con informaciones virtuales aumen-

---

20 <http://www.maprae.com/>



tadas. La reconstrucción del contexto original de la obra, las relaciones con otras obras de la historia del arte, el destaque de elementos y detalles que son susceptibles de pasar desapercibidos, así como informaciones multimedia, son algunas de las opciones que podían encontrarse en estas aplicaciones con realidad aumentada (Ruiz; Bellido, 2017).

Por último, el uso de las tecnologías digitales aplicadas a los nuevos dispositivos portátiles ha presentado recursos de accesibilidad e inclusión que actúan como asistentes en la visita a los centros de arte. Son varios los casos en los que se han diseñado aplicaciones con contenidos audiovisuales usando recursos como audiodescriptores o lenguaje de signos para comunicar y describir los materiales artísticos, las técnicas o los movimientos de la historia del arte a los públicos con audición reducida.

Por otra parte, tecnologías recientes como la impresión digital 3D han servido también para conseguir réplicas de piezas de la colección del museo para la interacción de los públicos, específicamente, de aquellos con visibilidad reducida, siendo uno de los ejemplos más prometedores para fomentar la accesibilidad y la inclusión dentro de las salas de exposición. La exposición “Hoy toca el Prado”<sup>21</sup> del Museo del

Prado de Madrid fue uno de los casos pioneros en esta novedosa propuesta de mediación.

### 5.3 Estudio de públicos y usuarios

Según la definición de la Asociación Americana de Museos (1991), los estudios de público abordan el proceso de obtención de conocimiento sistemático de y sobre los visitantes de museos, actuales y potenciales, que se realizan con el propósito de incrementar y utilizar dicho conocimiento en la planificación y puesta en marcha de aquellas actividades relacionadas con el público.

Así, cuando nos enfrentemos a un estudio de públicos tendremos que plantearnos quién es público que visita nuestro espacio expositivo para estudiarlo. En ese análisis será importante saber qué es lo que quiere el público, cómo se emociona, cómo lo entiende, qué piensa... en definitiva, tener una idea lo más completa posible de cómo reacciones el espectador cuando está frente al objeto cultural.

Para entender ese comportamiento, y siguiendo a la autora Eloísa Pérez Santos (2000),

---

sicion/hoy-toca-el-prado/29c8c453-ac66-4102-88bd-e6e1d5036ffa?searchid=f7135d42-6317-b5b8-8d82-7a625ad904bf

21 <https://www.museodelprado.es/actualidad/expo->



podemos basarnos en el modelo de la experiencia museística interactiva (Falk y Dierking, 1992) que diferencia tres contextos de interacción de los visitantes con la exposición:

- el contexto físico: se refiere a las características físicas de los objetos y el espacio; el edificio del museo tiene unas características muy concretas, en su mayoría son edificios emblemáticos con la intención de provocar una sensación efectista en la persona; pero también contiene objetos y hay que ver esa relación entre los objetos y el público.
- el contexto social: trata concretamente de la compañía que tenemos cuando vamos al museo, o las relaciones sociales que se establecen con otro público y el personal del museo. Ej.: no es la misma experiencia en el museo con una compañía de un niño de 10 años que con una pareja; al igual que la experiencia no es igual si el personal del museo no atiende con simpatía.
- el contexto personal nos hablaría de las características personales de cada visitante, siendo la más compleja ya que derivarán de exigencias y comportamientos muy diferentes.

Teniendo todo esto en cuenta deberíamos de realizar nuestra evaluación de los públicos atendiendo a las 1) variables del contexto físico; 2) variables del visitante; 3) variables psicosociales.

Todas estas variables están relacionadas intrínsecamente, así entre las variables del contexto físico y las del visitante, han dado lugar a la evaluación de exposiciones y servicios; entre las variables de visitante y las psicosociales el análisis del público; y entre las variables psicosociales y las del contexto físico ha dado lugar a la evaluación de las actividades.

Estas evaluaciones han dado lugar a cinco materias que se encargan de analizar la experiencia museística (comportamiento, aprendizaje, satisfacción):

- El análisis del público
- Los estudios sobre la utilización del espacio, el confort y la satisfacción
- La evaluación de exposiciones y actividades
- La utilización y satisfacción con los servicios museísticos
- Como se realiza una investigación de público









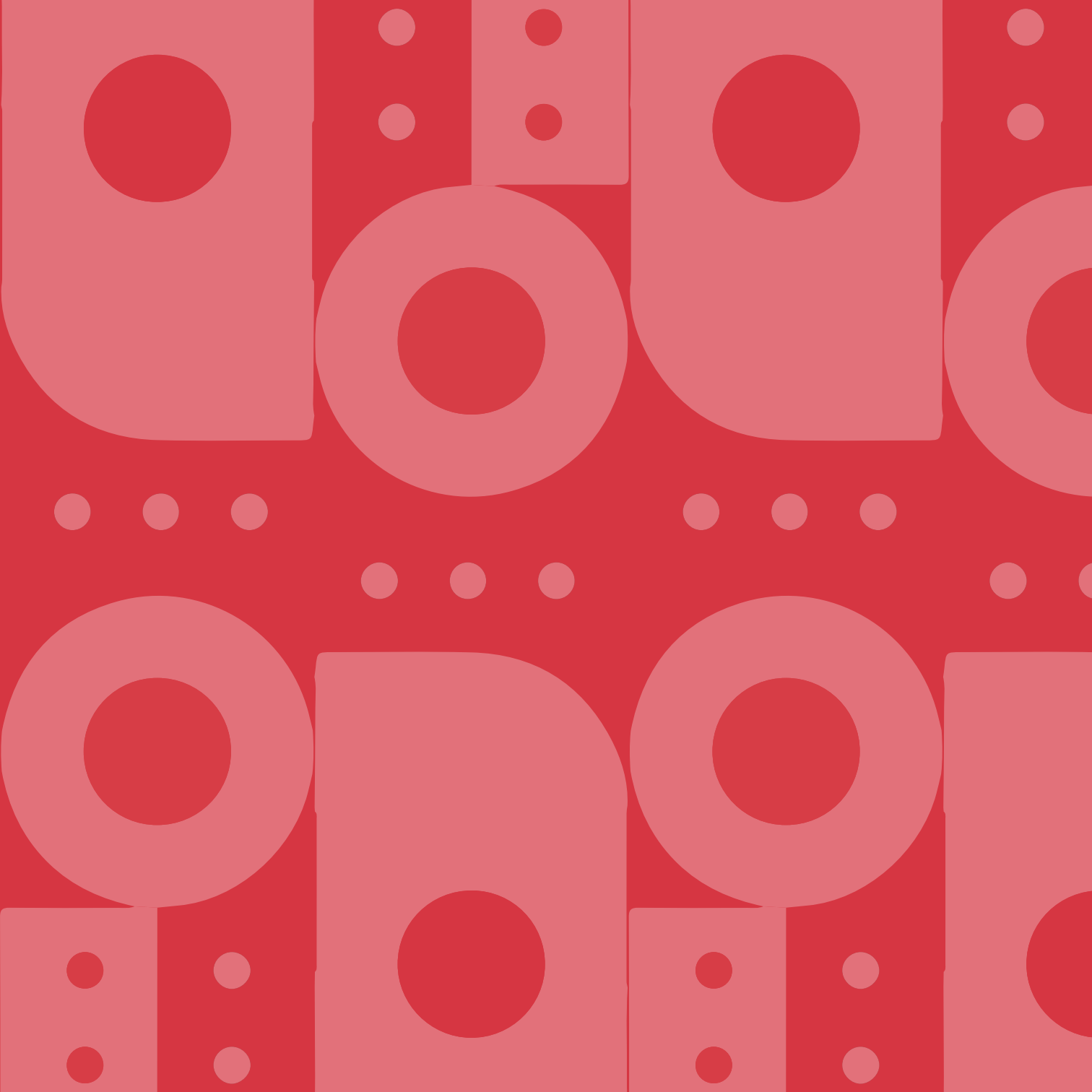
# Referencias Bibliográficas

- Amunárriz, C. D. (2017). La gestión de las galerías de arte. Madrid: Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID).
- Bellido Gant, M. L. (2002). Arte, museos y nuevas tecnologías. Gijón: Trea.
- Bellido Gant, M.L. (2008). El escenario infinito. Internet y la musealización sin fronteras. En Acceso, comprensión y apreciación del patrimonio histórico-artístico: Reflexiones y estrategias: el contexto museístico (pp. 185-202). Málaga: Ayuntamiento de Málaga.
- Bellido Gant, M.L., Ruiz Torres, D. (2011). Museos de nueva generación: la pantalla como acceso. 2021, octubre 27, de Museos Argentinos Recuperado de <https://www.ugr.es/~mbellido/PDF/012.pdf>
- Bolaños, M. (1997). Historia de los museos en España: memoria, cultura, sociedad. Gijón: Trea.
- Cano Coca, L., Vázquez Aldecoa, J. A., Celaya, J. (2015). Focus: Museos y nuevas tecnologías. In Anuario AC/E de cultura digital (pp. 216-332). Madrid: Acción Cultural Española (AC/E).
- Castells, M. (2001). Museos en la Era de la Información: Conectores Culturales de Tiempo y Espacio. Revista Noticias del ICOM, número especial, pp. 4-7.
- Fernández Moreno, A. I., Ruiz Torres, D. (2013). Del museo egológico al museo dialógico: hacia la educación abierta, masiva y participativa. En Arte y museos del siglo XXI: entre los nuevos ámbitos y las inserciones tecnológicas (pp. 161-187). Barcelona: Universitat Oberta de Catalunya / Acció Cultura.
- Hernández, F. (1994). Manual de museología. Madrid: Síntesis.
- Lorente, J. P. (2006). Nuevas tendencias en teoría museológica: a vueltas con la museología crítica. Revista Final: Revista Final. qxd, 12(26), 24.
- Moreno Sánchez, I. (2008). NTIC y Museo: Nuevas formas de difusión participativa del patrimonio material e inmaterial. In Difusión del patrimonio cultural y nuevas tecnologías (pp. 102-121). Sevilla: Universidad Internacional de Andalucía.
- Pérez Santos, E. (2000). Estudios de visitantes en museos: metodología y aplicaciones. Gijón: Ediciones Trea.



- Ruiz Torres, D. (2013) La realidad aumentada y su aplicación en el patrimonio cultural. Gijón: Trea.
- Ruiz Torres, D., Bellido Gant, M. L. (2017). Guías multimedia con realidad aumentada en los museos del siglo XXI: la virtualidad como parte integrante del discurso expositivo: La virtualidad como parte integrante del discurso expositivo. *MODOS: Revista de História da Arte*, 1(1), 175-184.
- Valdés Sagués, C. (2008). La difusión, una función del museo. *Museos.es: Revista de la Subdirección General de Museos Estatales*, (4), 64-75.
- saisho.jsanildefonso (2019). Modelos alternativos a las GALERÍAS DE ARTE tradicionales. 2021, octubre 26, de Saishoart Recuperado de <https://saishoart.com/blog/galerias-de-arte-alternativas>









Tema a tratar:

**Técnicas expositivas museográficas  
y en galerías**

**Prof. Juan Carlos Fernández-Catalán**

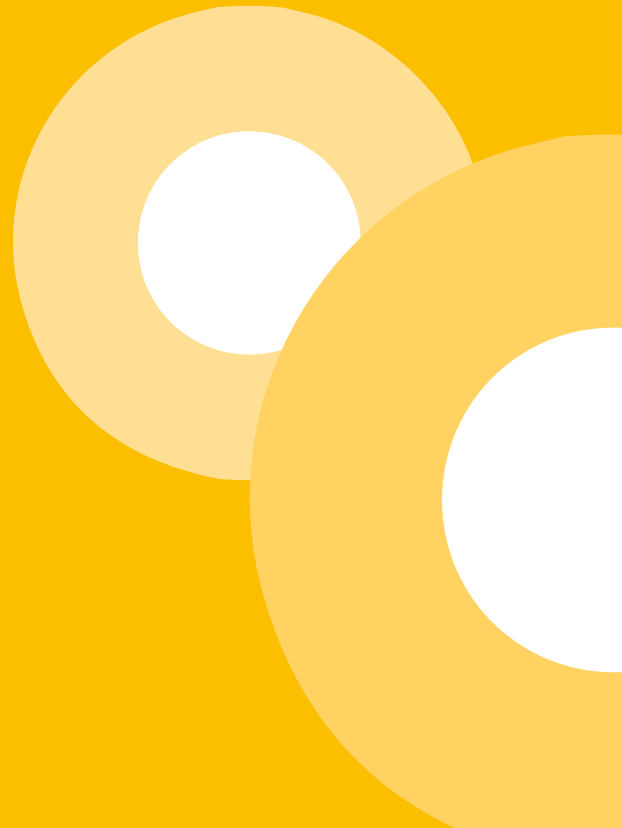
Licenciado en Restauración y Museología

Magister en Pedagogía Profesional

**Asignatura:**



Nuevas tecnologías  
en espacios  
expositivos





- 
- **Índice**
-

1

Breve descripción del capítulo

2

Objetivos

3

Técnicas expositivas museográficas y en galerías

3.1 Concepto de museografía

3.2 Tipos de exposición en museos y galerías

3.3 Proyectos y diseño en museos y galerías

4

Referencias bibliográficas



# 1

- Breve
- descripción

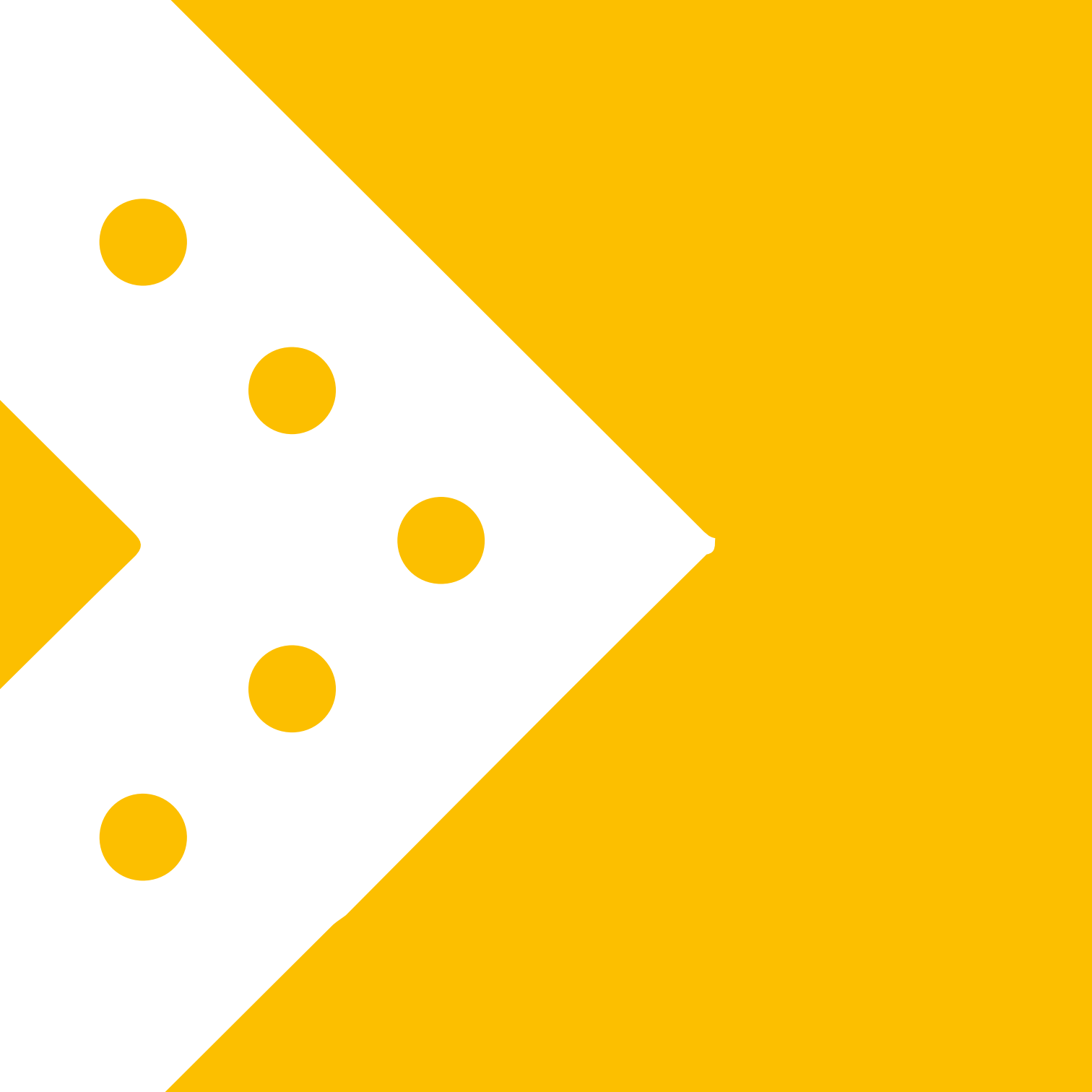
## **del capítulo**

La conceptualización de los temas inherentes a los museos, están cambiando, debido a las nuevas formas de acercarse al público y mantener vivo el interés para cuando se abran los museos en la “nueva normalidad”, de ahí que abordaremos la museografía y su relación con el objeto, y la metamorfosis del objeto museal.

Estudiaremos la taxonomía museológica, en sus ámbitos de competencia y los diferentes tipos de exposición que se manejan actualmente a nivel internacional.

Parte importante será el diseño, presentación y ejecución del esquema general de proyectos para museos y galerías, en sus diferentes fases de cumplimiento.





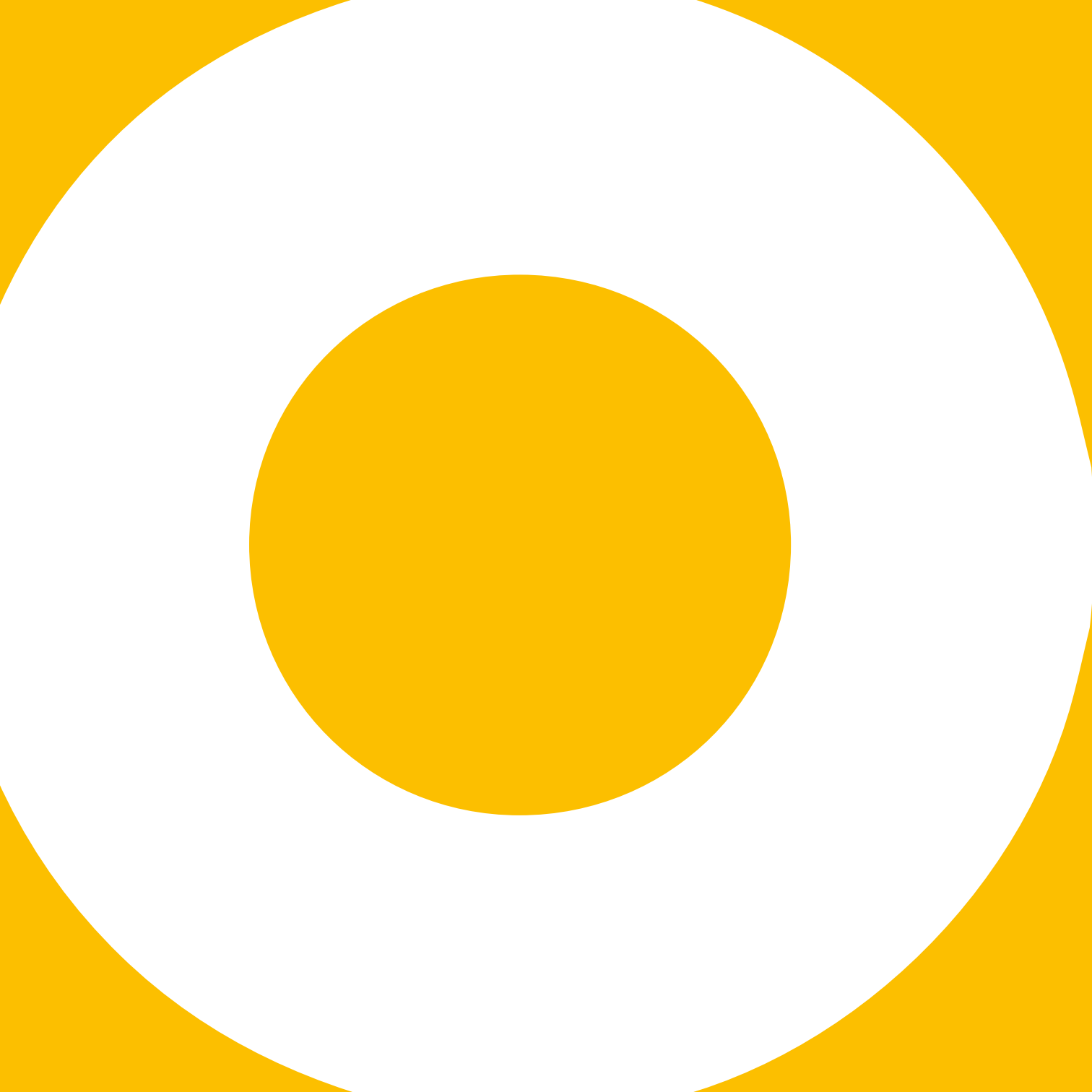
# 2



## Objetivo

- Revisar el concepto actual de museografía
- Identificar los tipos de exposición en museos y galerías
- Desarrollar nuevos proyectos y diseños para museos y galerías





# 3

- Técnicas
- expositivas
- museográficas

## y en galerías

La exposición de colecciones en museos y galerías es una parte importante del análisis a realizar por parte del gestor cultural, debido a su interrelación con todas las actividades que tienen que ver con el mundo de los museos y en los diferentes espacios culturales donde ejercerá su accionar profesionalmente.

### 3.1 Concepto de museografía.

Museografía:

Se define como la figura práctica o aplicada de la museología, es decir el conjunto de las técnicas desarrolladas para llevar a cabo las

funciones museales y particularmente las que conciernen al acondicionamiento del museo, la conservación, la restauración, la seguridad y la exposición.

Exposición:

Una exposición es un medio de comunicación dirigido a amplios grupos de público con el fin de transmitir información, ideas y emociones relativas a la evidencia material del hombre y su entorno, con la ayuda de métodos visuales y dimensionales principalmente.

(Jan Verhaar y Han Meeter. 1.992. Reinwardt Academie, Países Bajos)





- • • **Presentación del patrimonio**

Contextualización de los objetos  
Comparación de los objetos  
Inmersión en un mundo de sensaciones sonoras y visuales

- • • **Formas expositivas**

Simple contemplación  
Selección con fines didácticos (Semejanzas y diferencias)  
Exposición – espectáculo



## Funciones del objeto

- Fijar la imagen del concepto
- Transformarse en elemento de referencia
- Atraer la atención del público
- Ser enigma para resolver
- Mediante los objetos se pueden formular
- hipótesis y desarrollar el método de análisis
- Permite desarrollar inducciones históricas
- Contribuyen a desarrollar la imaginación
- Su uso permite situaciones empáticas
- Actúan como inclusivo
- Permiten las aportaciones personales de los visitantes
- Son un soporte de la memoria

El objeto adquiere valor y significado gracias a los ojos con los que se le mira.

En un museo se explota la semiótica del objeto, es decir se le enfatiza como signo.

El museo es un gran escenario en el que, mediante la museografía, se exponen objetos que se encuentran fuera del contexto original; y es labor del equipo del museo brindar una ambientación para dirigir la lectura que del

objeto debe tener el visitante dentro del espacio museístico.

Para la museóloga Francisca Hernández, los objetos dentro de un museo “...significan porque se establecen una serie de relaciones con otros objetos, considerándolos como un sistema de signos”.

El museo contemporáneo se interesa por conocer el marco de referencia conceptual del visitante promedio para favorecer el reconocimiento de ciertos objetos-signo.

Conrado Tostado dice: “...los museos no son un conjunto de objetos (edificios colecciones...) sino una relación. Y no una relación entre objetos, sino entre personas (con frecuencia a través de objetos, imágenes), una relación social”.

En otras palabras: un trabajo museográfico y museológico adecuado debe proporcionar oportunidades para que el visitante construya una experiencia interactiva con los mensajes, los objetos y las personas del museo.

## Metamorfosis del objeto museal

### • • • Generaciones de los museos

En la **primera generación** predomina la museología del objeto, puesto que es un espa-



cio en donde la importancia se centra sobre la colección de los objetos.

En este tipo de museos el visitante es un sujeto pasivo y el objeto se encuentra fuera de su alcance mediante herramientas museográficas como los pedestales y las vitrinas.

La información necesaria para comprender la importancia del objeto está dada por la museografía más que por la interpretación del visitante.

En la **segunda generación** el museo es un espacio en donde el visitante tiene acceso a la interacción con determinados objetos, directa o indirectamente; es decir, la relación visitante-objeto puede establecerse mediante la participación del visitante, o mediante una demostración práctica por parte del equipo del museo.

Este tipo de museos promueve mediante elementos lúdicos controlados, la transmisión de mensajes educativos.

Es decir, se busca establecer un equilibrio entre los elementos rituales y los elementos lúdicos para que la visita al museo sea más completa.

Para la **tercera generación** podemos analizar el museo como un espacio que promueve la participación activa del visitante,

mediante la desacralización del objeto y las colecciones.

En estos museos predomina la museología de la idea, aunque empieza a trabajarse la museología del enfoque o punto de vista. No se prescinde completamente del objeto, pero se le contextualiza de tal modo que esté al servicio de la idea o del concepto que se busca transmitir.

“El objeto es a la vez una unidad y una acción” Susan Pierce.

El equipo del museo se interesa por los contenidos educativos y pretende inducir en el visitante la búsqueda de respuestas y significados mediante la exposición de objetos que inviten a la acción (ejemplo: módulos interactivos).

Sin embargo, todavía pueden encontrarse elementos rituales que permitan establecer puntos cognoscitivos de conexión entre el sistema de objetos que se expone.

Hay una fuerte tendencia dentro de la exposición para implementar un recorrido particular o un guión o hilo conductor temático.

En la cuarta generación la museología de la idea se equilibra con la museología del enfoque o punto de vista del visitante; es un espacio abierto para la experimentación y la reflexión donde el objeto pierde importancia



como signo y es el visitante el actor principal de la experiencia museográfica.

El objeto funge como intermediario de una información que responde a preguntas abiertas; de esto se deriva que el visitante pueda leer diversos significados y relacionar el sistema de objetos a su gusto. El recorrido es libre y se apela al sentido del descubrimiento de cada individuo.

Algunos autores denominan a esta experiencia una “puesta en escena museística”.

No hay elementos rituales, y los elementos educativos se encuentran inmersos o en consonancia con los elementos lúdicos.

El visitante se convierte en un usuario que ejecuta acciones para divertirse o aprender con mensajes que obtiene de máquinas, videos, multimedia, obras de teatro, experimentos y otros., Que representan a los organismos en la naturaleza, pero no hay una representación ritual o directa de los mismos.

Cabe señalar que en un mismo museo se puede encontrar dos o más generaciones al mismo tiempo. Esto se debe más a la falta de planeación y a la acumulación de objetos que a una estrategia museológica.

## Nueva museología

### **MUSEO TRADICIONAL:**

Un edificio + una colección + un público

### **EL NUEVO MUSEO:**

Un territorio + un patrimonio

+ una comunidad

(Estructura (material e inmaterial (en desarrollo)

Descentralizada) natural y cultural)

## Finalidad de una exposición con objetos

1. Exponer los objetos
2. Impresionar y entusiasmar
3. Intrigar
4. Enseñar técnicas básicas
5. Promover la acción participativa
6. Ilustrar un proceso
7. Impartir información
8. Estimular la toma de conciencia



## 3.2 Tipos de exposición en museos y galerías

Existe una gran variedad de museos hoy en día, y por su tamaño y actividad, van desde los grandes museos internacionales, hasta los más pequeños como los de una sala de cualquier pueblo.

Los museos varían según la función que cumplen y su tipología obedece a la disciplina de sus colecciones, a la densificación objetual y a la propiedad.

Según la disciplina

### • • • ARTE

- Museo Arqueológico
  - Epigrafía
  - Caligrafía
  - Numismática
  - Glíptica
  - Museo de Bellas Artes
  - Pintura
  - Escultura
  - Artes Menores
  - Grabados
  - Dibujos

### ➤ Museo de Arte Contemporáneo

- Bellas Artes
- Fotografía
- Comic
- Reproducciones
- Happenings
- Video arte
- Arte objeto

### ➤ Museo de Estilo

- Monográficos
- Ambientales

### • • • HISTORIA

- Museo del Ejército y Militar
- Museo del Correo y Sello Universal
- Museo de Medios de Transporte
- Museo de la Criminología
- Museo de la Farmacia
- Museo de la Medicina
- Museo Naval
- Museo de la Aeronáutica

### • • • ETNOLOGÍA

- Museos Etnográficos
- Museo del Folklore
- Museos de Artes y Costumbres populares



- ● ● **CIENCIA**
  - Museo de Ciencias Naturales
  - Museo de Ciencias Físicas
  - Museo de Ciencias Químicas
  - Museo de Instrumentos Científicos
- ● ● **TÉCNICA**
  - Museo de Maquinaria Industrial
  - Museo de reproducciones
  - Museo de Artes y Oficios
- ● ● **ECOLOGÍA**
  - Ecomuseos
  - Parques Nacionales
  - Reservas Ecológicas
  - Áreas Protegidas
  - Zoológicos

### Según la densificación objetual

- Museos Generales
- Museos Especializados
  - Técnica artística
  - Arte
  - Materia física
  - Actividad socio cultural

- Artista
- Casa-Museo
- Museos Mixtos

### Según la propiedad

- Museos Públicos
  - Estatales o de gobierno
  - Municipales
- Museos Privados
  - Fundaciones
  - Religiosos
- Museos Universitarios

Con este antecedente, se puede determinar el tipo de exposiciones en museos y galerías:

### Tipos de exposición:

- Permanente
- Temporal
- Itinerante
- Virtual

### Tipos de cédulas:

- Introdutoria
- General
- Individual
- Digital



Sin embargo, actualmente también se puede pensar en seis tipos de exposiciones principales:

- ▶ Exposiciones contemplativas
  - ▶ Exposiciones didácticas
  - ▶ Exposiciones de reconstrucción
  - ▶ Exposiciones agrupadas
  - ▶ Exposiciones de descubrimiento
  - ▶ Almacenamiento visible
- ● ● Exposición contemplativa. Se realizan presentando objetos hermosos e inspiradores, para ser contemplados en museos y galerías, tratando también de contar un relato.
  - ● ● Exposiciones didácticas. Se trata de enseñar algún tema, como la prehistoria de un país, el arte popular de una región. En estas los objetos ayudan a contar la historia.
  - ● ● Exposiciones de reconstrucción. Aquí se reconstruye una escena auténtica o imaginaria, como los museos al aire libre, en los que se rehabilitan calles enteras de edificios históricos.
  - ● ● Exposiciones agrupadas. En este caso se exponen juntos varios objetos, a veces con muy poca información. Es menos interesante para el público, no así para el especialista.
  - ● ● Exposiciones de descubrimiento. Las colecciones se disponen de manera no convencional y no tienen textos ni cédulas, Se anima al público a explorar y hacer sus propias conexiones y descubrimientos a través de folletos, apps para celulares o tablets, y audioguías.
  - ● ● Almacenamiento visible. Corresponde a mantener en exposición las mejores y bien conservadas piezas, crear más exposiciones temporales y abrir los almacenes o reservas a los interesados, con los cuidados respectivos para proteger las colecciones.



### 3.3 Proyectos y diseño en museos y galerías

#### ¿Qué es un proyecto?

Un proyecto es una secuencia ordenada de decisiones sobre tareas y recursos, encaminados a lograr los objetivos en unas determinadas condiciones.

- Todo Proyecto comprende una parte gráfica (plantas, elevaciones, cortes, etc. ...) y otra documental, (memoria técnica, guiones, propuesta, etc. ...)
- Un proyecto es la concreción de una voluntad que en el campo cultural podría llamarse política cultural, entendiéndose como tal el conjunto de valores, ideas, orientaciones y directrices que una institución quiere desarrollar.

Para ello es necesario traducir voluntades e ideas en acciones concretas.

Si no existe una política cultural o no está bien definida el proyecto se convierte en un acto mecánico con un grado de incertidumbre, se hace por hacer.

Es como hacer una máquina que funciona muy bien, pero que no se sabe para qué sirve.

Un proyecto puede ser una combinación de incertidumbre y riesgo que es visto como una oportunidad, estímulo o un reto.

Se deben prever escenarios posibles y solución a posibles contratiempos. (Plan B)

Planificación como un ejercicio de la anticipación, ya que planificar en cultura siempre es un ejercicio de prospección.

#### A la hora de elaborar un proyecto...

##### • • • Herramienta

Elemento de referencia durante todo el proceso, sirve de guía en su conceptualización como en su aplicación concreta.

##### • • • Libro – receta

No hay esquema único válido para todos los proyectos; es una guía metodológica y permite modificar el orden, extensión y estilo de redacción.

##### • • • Película

Puede no haber orden al redactarlo, pero al final quedará un documento lógico, coherente y ordenado.





## ¿Por dónde empezar?

1. En un día de lucidez escribir en una hoja las ideas y conceptos, nombres de personas, espacios, tiempos, públicos..., sin darle forma, es la clásica lluvia de ideas.

2. Otro día establecer un guión, buscar la lógica y la estructuración sin pensar en el desarrollo.

3. Un tercer día, juntar los dos trabajos y situar los temas en el esquema con el fin de organizar los capítulos.

## Niveles de un proyecto

### • • • 1. IDEA

Es el inicio de un proyecto, puede incorporar el tema a tratar o las dudas a resolver. Identifica el punto de partida y le da sentido.

### • • • 2. PRIMER ESBOZO

La simple idea se transforma en un pequeño desarrollo con propuestas, algún dato relevante en cuanto a tiempo, personas y temas.

### • • • 3. ANTEPROYECTO

Aparecen los capítulos que conformarán el proyecto, se profundiza en las propuestas

sin entrar en detalles de planificación, gestión y otros.

### • • • 4. PROYECTO A EJECUTAR

Es lo más parecido a la realidad, es el documento que responsabiliza al equipo. Contiene todo el detalle para su ejecución.

### • • • 5. PROYECTO REALIZADO

Es el proyecto definitivo y el resultado de la incorporación de todos los cambios habidos durante su realización. Ejerce de memoria en algunos casos.

Para ayudarnos en el desarrollo inicial de un proyecto y empezar a determinar los componentes del mismo, se pueden contestar las siguientes preguntas:

#### ► Preguntas clave

- ¿Qué? El tema, lo que se quiere hacer de manera general
- ¿Por qué? Justificación, en base a la investigación de mercado
- ¿Para qué? La finalidad y los objetivos
- ¿Quién? La organización gestora
- ¿Para quién? La comunidad destinataria



- ¿Cómo? Las estrategias y, sobre todo las actividades
- ¿Cuándo? El tiempo de realización. Cronograma
- ¿Dónde? El lugar de realización. Espacio físico
- ¿Con qué? La gestión en el proceso de producción.
- ¿Cuánto? El presupuesto

## Esquema general del diseño de proyectos para museos y galerías

### ● ● ● 1. Nombre o título del proyecto

- Denominación
- Título sugestivo
- Título explicativo del proyecto

### ● ● ● 2. Marco institucional

- Identificación de la persona natural o jurídica
- Dependencia institucional
- Política o programa donde se inserta el proyecto

### ● ● ● 3. Fundamentación (Justificación)

- Antecedentes
- Justificar la realización del proyecto
- Problema, a quién afecta, efectos, beneficiarios

### ● ● ● 4. Descripción

- Resumen general del proyecto
- Actividades y componentes
- Metodología
- Resultados esperados

### ● ● ● 5. Objetivos

- General
- Específicos

### ● ● ● 6. Actividades

- Detallar las actividades
- Describir cada actividad
- Cronograma

### ● ● ● 7. Beneficiarios

- Identificar a los beneficiarios
- Directos
- Indirectos



- ● ● **8. Productos**

- ▶ Bienes
- ▶ Servicios
- ▶ Resultados concretos

- ● ● **9. Presupuesto**

- ▶ Recursos
- ▶ Insumos
- ▶ Equipamiento
- ▶ Honorarios
- ▶ Transporte
- ▶ Gastos
- ▶ Imprevistos
- ▶ Costo total

- ● ● **10. Evaluación**

- ▶ Cuantitativa
- ▶ Cualitativa
- ▶ Instrumentos de evaluación

- ● ● **11. Anexos**

- ▶ Documentos
- ▶ Piezas gráficas
- ▶ Plan de promoción y difusión
- ▶ Testimonios

## Proyecto museológico

### **Nombre del Proyecto**

### **Responsable**

1. Carátula
2. Introducción
3. Justificación
4. Objetivos Generales y Específicos
5. Ideas a defender
6. Población y muestra (de existir)
7. Investigación de mercado. Encuestas  
10 preguntas
8. Análisis y reconocimiento de piezas
9. Evaluación de la colección
10. Diagnóstico
11. Guion Museológico
  - 11.1 Investigación Histórica
  - 11.2 Temas a tratarse en el Museo
12. Guion Museológico en columnas
13. Organización funcional-Organigrama
14. Pre-Guion Museográfico
15. Guion Museográfico en columnas
16. Diseño de elementos museográficos
17. Elementos de comunicación
18. Diseño Gráfico – logotipo – tríptico
19. Planimetría – plantas – cortes



20. Definición de áreas
21. Definición de recorrido
22. 22. Distribución museográfica
23. Montaje en planos
24. Volumetría – elevaciones 3D
25. Informe final
26. Cronograma
27. Presupuestos
28. Conclusiones
29. Recomendaciones
30. Bibliografía
31. Anexos
32. Presentación Virtual





# 4



## Referencias Bibliográficas

- Ambrose, T. Paine, C. (2019). EL MUSEO. Manual Internacional, ICOM, Akal
- Centro de documentación de bienes patrimoniales/Lineamientos generales para una Política de Colecciones de Museos <https://www.cdbp.patrimoniocultural.gob.cl>
- Contenidos digitales y museos. Reflexiones, experiencias y herramientas en tiempos de distanciamiento social. Ministerio de Cultura. Argentina (2021) <https://eve.acblnk.com/.../e3ab50ddb71f10197f35a8fd28790dec/>
- Desarrollo de políticas de gestión de colecciones/Estrategias digitales <https://www.gallerysystems.com/digital-strategy-integration/>
- Devallées, A. Mairesse, F. (2010). Conceptos claves de museología, ICOM, Armand Colin
- Digital meets heritage (2012). <https://www.digitalmeets-culture.net/article/digital-meets-heritage/&gt>
- Guerra Veas, R. (2017). Elaborando un proyecto cultural: Guía para la formulación de proyectos culturales y comunitarios, EGAC Ediciones
- Manual de procesamiento documental para colecciones de patrimonio cultural <http://unesdoc.unesco.org/images/0017/00178/178133s.pdf>
- Ministerio de Cultura, España (2005). Criterios para la elaboración del Plan Museológico, Dirección General de Bellas Artes y Bienes Culturales. Julio Soto Impresor
- Ministerio de Cultura, España (2010). El programa arquitectónico: la arquitectura del museo vista desde dentro, Dirección General de Bellas Artes y Bienes Culturales. Subdirección General de Museos Estatales
- Plataforma virtual/digital para acervos, museos y exposiciones [www.acervosvirtuais.com.br](http://www.acervosvirtuais.com.br)
- Política de Gestión de Colecciones. <https://hispanicociety.org/es/about-us/politica-de-gestion-de-colecciones/>
- Rivadeneira, M. Nárvaez, G. (2013). Glosario de términos técnicos para restauración y museología, CODEU









Tema a tratar:

**Tecnologías aplicadas  
a la gestión cultural**

**Prof. David Ruiz Torres**

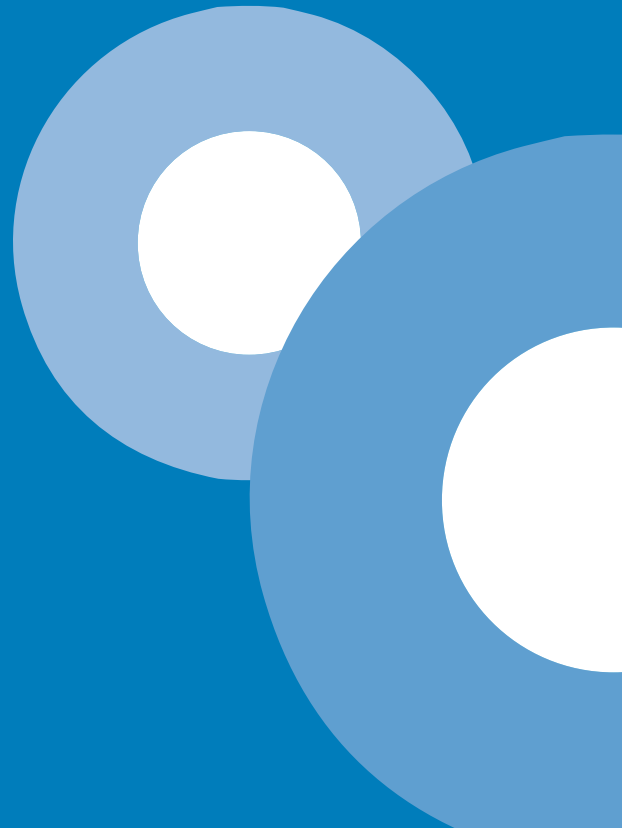
Máster en Historia del Arte

Doctor en Artes

**Asignatura:**



Nuevas tecnologías  
en espacios  
expositivos



- 
- **Índice**
-

1

Breve descripción del capítulo

2

Objetivos

3

Catálogos, bases de datos y repertorios digitales

- 3.1 Documentación de las colecciones
- 3.2 Documentación museográfica
- 3.3 El proceso catalográfico

4

Bases de información

- 3.1 Bases de datos
- 3.2 Sistemas de gestión de datos
- 3.3 Sistema de información cultural en el contexto ecuatoriano

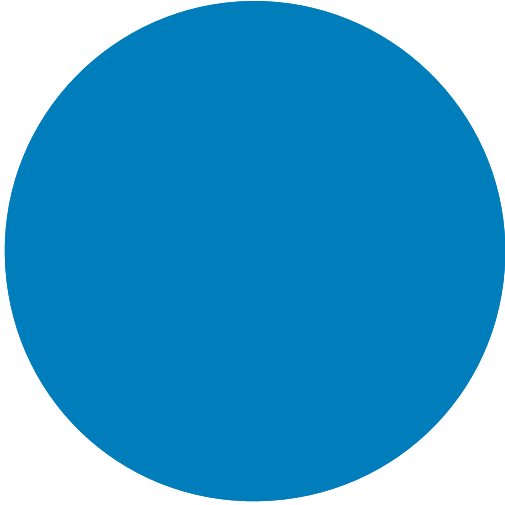
5

Espectáculos y exhibiciones artísticas

- 3.1 Realidad virtual/aumentada
- 3.2 Videomapping

6

Referencias bibliográficas



# 1

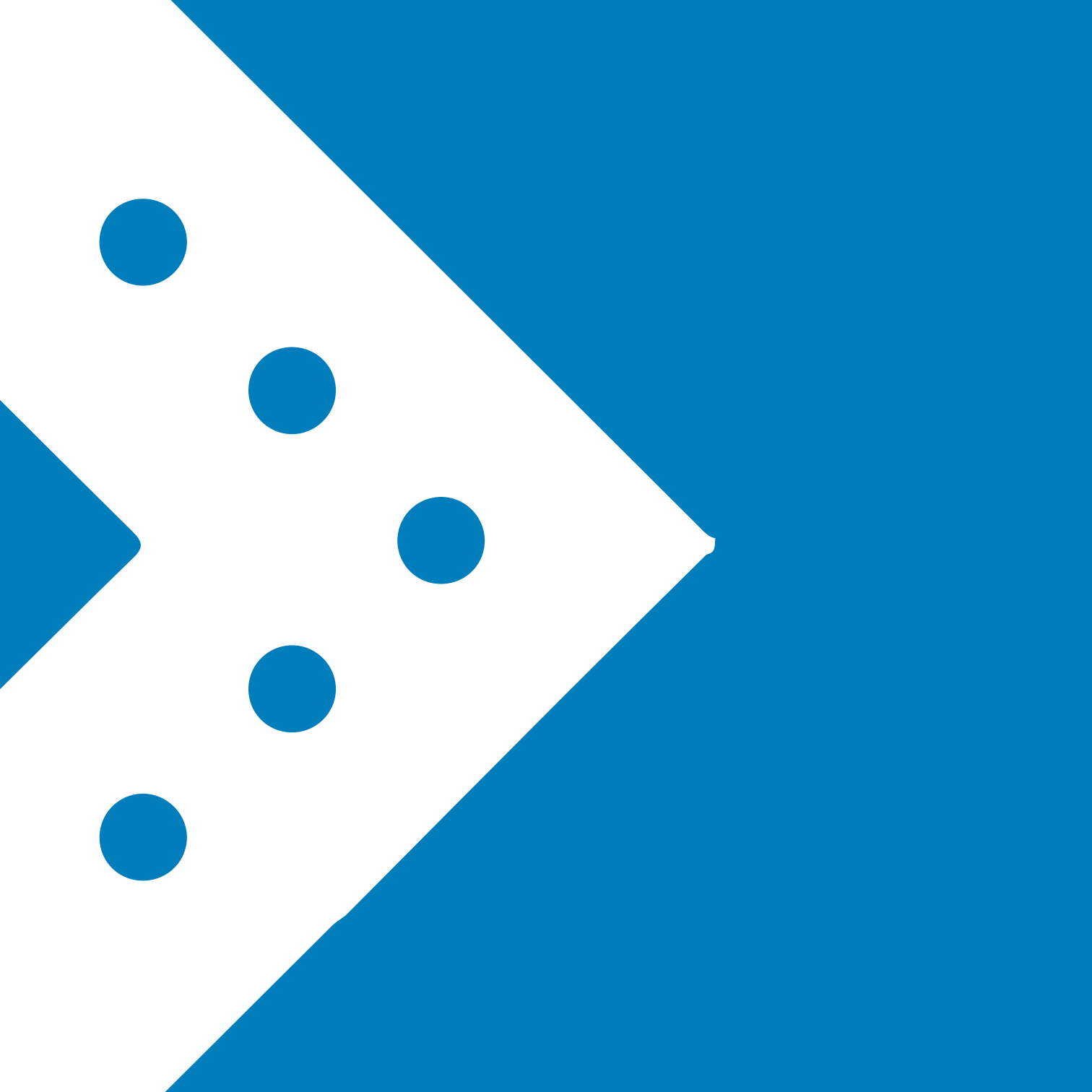
- Breve
- descripción

## del capítulo

Las tecnologías digitales han revolucionado la sociedad en la que vivimos y, cuando nos referimos al ámbito cultural, no ha sido una excepción. Las tareas de documentación en espacios museológicos han sido una de las más beneficiadas con la aparición de las bases de datos, dado que inventariar una colección artística para su posterior divulgación ha sido una de las grandes conquistas de esta era digital. La posibilidad de tener acceso a un gran número de recursos culturales que se muestran on-line ha facilitado, por una parte, las tareas de difusión de los gestores culturales, y, por otra, ha abierto las puertas de las instituciones culturales a investigadores y usuarios de todo el mundo. De la misma forma, estas tecnologías digitales también han hecho incursión en los espectáculos y exhibiciones artísticas, posibilitando viven-

ciar experiencias que están entre los límites de nuestro entorno físico y el medio virtual. Si algo que da evidenciado es que la cultura durante el siglo XXI tendrá una estrecha relación con las tecnologías digitales a partir de sus numerosos recursos y potencialidades.





# 2

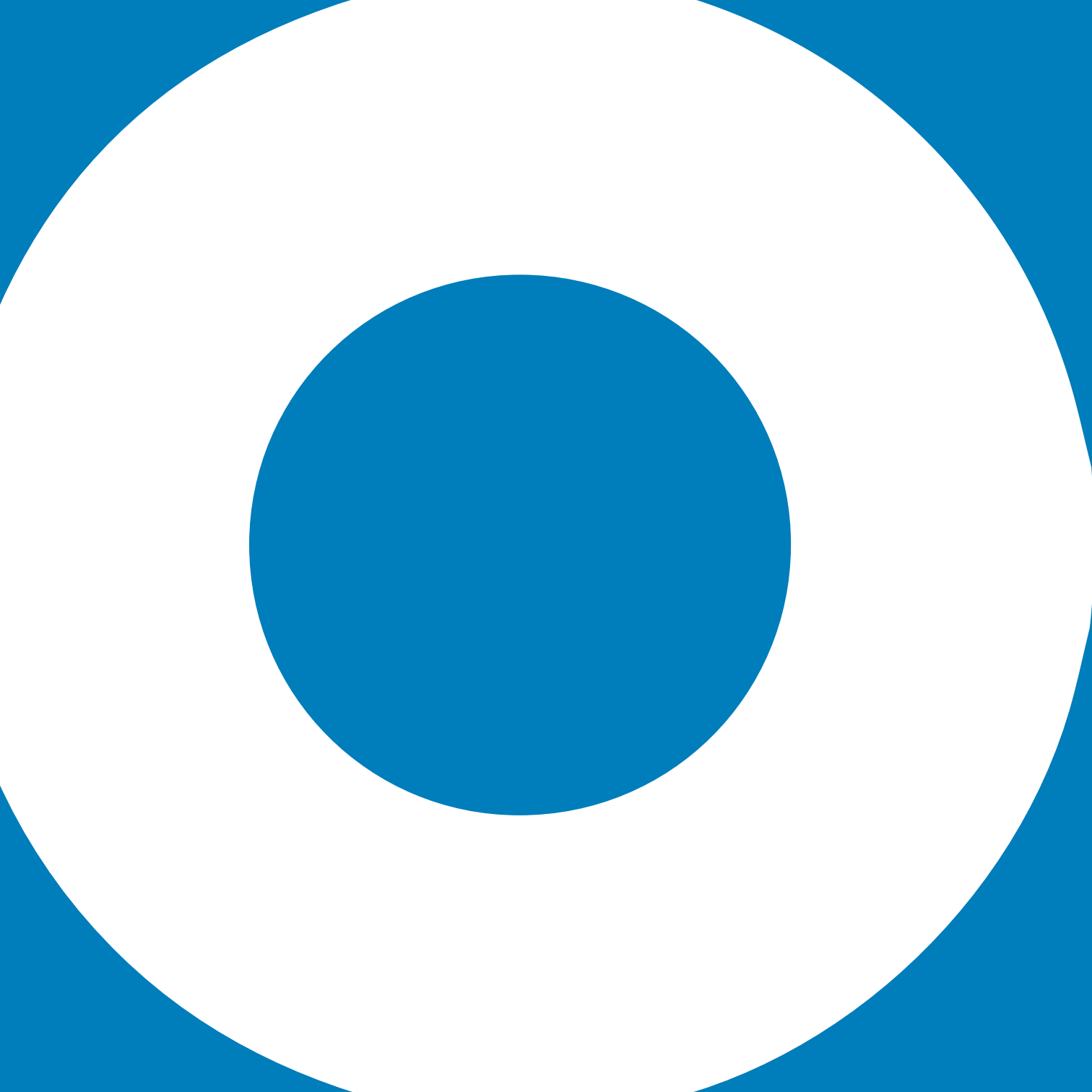


## Objetivo

- ▶ Identificar las tecnologías más utilizadas en el área de la gestión cultural en relación a los repositorios digitales, bases de información, espectáculos y exhibiciones artísticas.







# 3

- Catálogos,
- bases de datos  
y repertorios  
**digitales**

El entorno en el que nos movemos podemos considerarlo, siempre visto desde las distintas disciplinas, como un banco de datos al servicio de la sociedad. Estamos rodeados constantemente de objetos inmuebles y muebles de dos o tres dimensiones que se muestran tal cual, pero que se presentan con una información, una serie de datos intrínsecos que pueden o no estar a disposición de todas las personas, siendo la principal misión del catalogador o encargado del registro, la de extraer la información contenida en cada objeto para ponerla al servicio de todos aquellas personas que se encuentren relacionadas directa o indirectamente con el objeto en sí, o sea con los usuarios. La información que extraemos de los objetos la almacenamos, desde

la revolución de las ciencias de la información y la informática, en bases de datos. El museólogo francés Hugues M. de Varine-Boham en la entrevista recogida en *Les Musées dans le monde* (1975), consideraba el museo como un banco de datos que estaba al servicio de la sociedad y cuya finalidad última es acumular todas las informaciones posibles bajo la forma de objetos, documentos de dos o tres dimensiones, para que en cualquier momento, dichos datos, puedan estar a disposición de toda persona que tenga la necesidad de servirse de ellos. Por lo que los espacios expositivos cuentan con gran cantidad de información almacenada en bases de datos que previamente ha sido extraída de un trabajo previo de documentación de las colecciones.



### 3.1 Documentación de las colecciones

La documentación de colecciones es un proceso que se da tanto en el coleccionismo privado como en el mundo de los museos públicos. Existen varias razones por las que documentar una colección como son:

- a. dar un orden sistemático a los objetos constituyentes de la colección con el fin de conseguir una fácil búsqueda;
- b. razones de difusión científica, estudio e investigación;
- c. razones como el aumento del prestigio social del coleccionista/museo;
- d. una finalidad comercial y publicitaria que puede aplicarse tanto en museos como en galerías para posibilitar la venta de una colección; y,
- e. como medida de prevención ante acontecimientos trágicos como guerras, desastres naturales, etc.

Siguiendo a la autora María Teresa Marín Torres, podemos decir que, históricamente, la administración de las colecciones se ha dado por varias figuras representativas como puede ser el propio coleccionista de obras, hablando del ámbito privado, que era el encargado de documentar las colecciones. Pero lo normal era

que esta función recayese en algún artista que se convertía en el conservador de una determinada colección particular, como por ejemplo el pintor renacentista Rafael que obtuvo del Papa León X una especie de superintendencia para “cuidar” de las antigüedades de Roma. También encontramos la figura del funcionario de palacio que podía tratarse del mayordomo, un servidor leal o un clérigo con aficiones eruditas o científicas que desempeñaban esta función relacionada con las colecciones.

Finalmente encontramos la figura del conservador propiamente dicho que es un término de la etapa de la Revolución Francesa definido por el pintor neoclásico Jaques-Louis David. Viene del término francés asociado al cargo de *conservatorire du muséum des arts* del Museo del Louvre. En este caso, no se trataba de artistas sino de *connaisseurs* especializados como defendía Jean- Batiste Le Brun.

Esta última figura será la que prevalecerá hasta nuestros días con el nacimiento de la profesión en Francia con la École du Louvre a finales del siglo XIX siendo la encargada de la administración de las colecciones. Con el paso del tiempo, sobre todo durante el siglo XX, los diferentes Estados serán los encargados de instaurar la profesión, defendiendo el papel de los conservadores del museo frente a la tradicional actuación de los no profesionales. Así, se irá produciendo una es-



pecialización en lo que respecta a la documentación de colecciones y el conservador será la figura principal encargada de realizar los catálogos.

### 3.2 Documentación museográfica

La documentación museológica es una parte disciplinar dentro de la ciencia museológica que se encarga del estudio de la teoría, historia, técnicas y procedimientos llevados a cabo en los museos a la hora de gestionar y dar un sentido informativo y científico a sus colecciones.

Por su parte, cuando hablamos de documentación museográfica nos referimos a los instrumentos para el control administrativo, la gestión, el estudio científico y la adecuada conservación, exposición, y difusión de los fondos de los museos. Una persona fundamental en la historia de la documentación fue Paul Otlet con su *Tratado de Documentación* (1934), donde reflexionaba sobre la clasificación y documentación entre otras cuestiones relacionadas con el mundo de la museología.

Existen precedentes de la documentación museográfica desde la Antigüedad Griega, aunque será a partir de la II Guerra Mundial cuando se aprecia un avance fundamental a causa de la gran revolución producida en los

ámbitos de la información y la comunicación por razones estratégicas y militares.

En ese momento surge de forma creciente la idea de que los museos deben controlar su información y es así como se convierte también en un centro de información. Karol A. Schmiegel (1988) (apud Marín:2002) nos dice que existen dos tipos de información sobre las colecciones en el museo:

1. La documentación o información de catálogo: hechos y opiniones sobre objetos y especímenes de la colección del museo. Datos que interesan a los investigadores: cuándo se realizó el objeto, quién lo hizo, cuándo, cómo por qué, dónde fue adquirido y quién lo utilizó y cómo.
2. Y la documentación sobre la gestión de las colecciones referida a todas las actividades y procesos que utilizan y producen información como el movimiento del objeto en las salas, préstamos, etc.

Dentro de la documentación museográfica existen varios instrumentos que ayudan en esta labor de control y/o clasificación. Así, encontramos el libro de registro, los inventarios y los catálogos que, históricamente, aparecieron en el ámbito del coleccionismo privado.



Un libro de registro supone hacer un recuento de los objetos según el orden de entrada con las características mínimas para la identificación como el nombre, la fecha de entrada, y el número de registro. Normalmente tiene un control administrativo y sirve para demostrar la propiedad legal de un determinado bien artístico. Sería el primer acto de identificación del objeto asignando una numeración que servirá de base a los inventarios y catálogos como medio de control de entrada y salida.

Por su parte, el inventario es un instrumento básico que aparece en las primeras manifestaciones del coleccionismo, asociados a las testamentarias y sistemas de control interno. Se trata de compilados de acontecimientos importantes en la vida del coleccionista: donaciones, cambio de propiedad, muerte, etc.

El catálogo es un instrumento fundamental y el más completo ya que se profundiza en la clasificación de los contenidos, ilustrado o sólo con texto. La ordenación es por índice alfabético por nombre de autor, y, a partir del siglo XVIII, por escuelas artísticas y cronológicamente.

### 3.3 El proceso catalográfico

Existe una problemática de catalogación en cuanto a los bienes artísticos o, más espe-

cíficamente, a los bienes muebles de cara a su clasificación debido a que presentan una gran heterogeneidad. A día de hoy, y a pesar de los avances de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TICs), con la aparición de bases de datos informáticas, no existe un sistema de documentación estándar en el ámbito de los museos como sí ha pasado con el ámbito bibliográfico, donde la naturaleza de sus objetos clasificables ha permitido la creación de sistemas de documentación universales.

Esa heterogeneidad de los bienes artísticos requiere de un proceso complejo de catalogación; así, la autora Aurora León (2010), nos dice que los catálogos de museos no se ajustan solo a la numeración, ordenación burocrática y datos estrictos de la pieza, sino que tienen que profundizar en la obra y en el ambiente en que se encuentran. Este hecho dificulta la existencia de bases de datos que faciliten la labor de documentación en los museos.

Por otro lado, como especialista en la teoría y práctica de la documentación museológica, Andrés Carretero nos menciona algunas de las problemáticas de gestión y praxis más recurrentes en lo que respecta a los procesos de catalogación en espacios museísticos (2001):

1. En las diferentes disciplinas científicas que sustentan su temática o su meto-



- dología de análisis de las colecciones, los museos tendieron a considerarse como una derivación de cada campo académico.
2. Se produce de forma inevitable un predominio de una función sobre otras en los museos (función = recogida, conservación, investigación, divulgación). La conservación y la investigación han sido las primordiales durante mucho tiempo frente a la de difusión que es más novedosa.
  3. La carencia de una idea general de servicio público. En los museos hay “visitantes” frente a bibliotecas donde se habla de “usuarios”.
  4. La diversidad de las colecciones o individualización de los elementos que componen las colecciones.

Así, a pesar de la existencia de numerosas propuestas de bases de datos y criterios estándar de catalogación de los bienes muebles, lo cierto es que reflejan la misma realidad heterogénea de las colecciones donde cada museo ha iniciado su proceso de automatización por separado. Esta realidad presenta procesos de trabajo diversos donde no hay unidad ni criterios genéricos, ni se ha planteado seriamente la regulación por las diferentes administracio-

nes. Andrés Carretero (2005) comenta que la heterogeneidad de los objetos a inventariar ha hecho parecer innecesario (económicamente despreciable) cualquier intento de unificación de normas catalográficas. Esta actitud nos ejemplifica una situación actual en la que

Todas estas cuestiones se corresponden con una situación actual en la que no existen unos criterios de catalogación museográfica aceptados por la totalidad de la comunidad, dado que existen reticencias entre los especialistas a perder la especificidad de su campo de estudio en aras de una uniformidad descriptiva.

Será a partir de los procesos de catalogación y contando con la informática como principal aliado, como surgirán las bases de datos en un intento de normalización en la gestión de los bienes artísticos. La implementación de estas bases de datos en redes informáticas como Internet permitirá difundir la información de las bases de datos a usuarios ubicados en cualquier parte del mundo, al tiempo que el uso generalizado de metadatos incrementará las posibilidades de recuperación de unos contenidos que se han diversificado, y que incluyen recursos web, enlaces a otros portales, y la interacción con diferentes fuentes.



# 4

- Bases
- **de información**

Las fuentes y las bases de información en red han demostrado ser una parte indispensable de nuestro presente, consiguiendo dar acceso a una amplia variedad de bases de datos ya sean bibliográficas, de investigación o de contenidos multimedia, a través de la intranet y la extranet de los sistemas en red y, sobre todo, de Internet. Sin embargo, aunque las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TICs) han facilitado este acceso a servicios on-line permitiendo el procesamiento avanzado de la información y la gestión de la misma en red, aún existen algunas dificultades en las tareas para buscar, encontrar, recopilar, organizar, recuperar y utilizar esa información. Así, tratar de encontrar un determinado resultado entre miles de millones de bases de datos pue-

de compararse metafóricamente con tratar de “beber agua de una boca de incendios”. Y es por ello por lo que se hace prioritario la existencia de sistemas y servicios de gestión de información bien diseñados que permitan gestionar de la mejor forma posible la información que buscamos y utilizamos. La disponibilidad de tales sistemas y servicios, adaptados a las necesidades específicas de cada institución, es de suma importancia para todas las organizaciones museísticas tanto grandes como pequeñas.

## 4.1 Bases de datos

Las bases de datos se refieren a las recopilaciones de obras, de datos o de otros elementos independientes dispuestos de manera



sistemática o metódica, y accesible individualmente por medios electrónicos.

Así, actualmente, las bases de datos aparecen con el fin de dar rigurosidad a las tradicionales tareas de inventario y catalogación así como ser una importante herramienta de gestión, investigación y acceso.

Las bases de datos, en sí, no suponen algo totalmente novedoso como concepto. Surgen de la necesidad de almacenar “gran cantidad de datos en una memoria auxiliar, distribuida y organizada según tablas de contenido previamente definidas para el acceso directo” (Fernández y Núñez, 2008:106).

Así, el desarrollo tecnológico de campos como la informática y la electrónica ha sido determinante para resolver el problema de almacenamiento de un número de datos en crecimiento constante como es el caso de las colecciones artísticas.

Siempre que accedemos a una base de datos necesitamos tener un buscador y una serie de filtros específicos que nos permitan obtener una búsqueda sistemática que nos dé unos resultados lo más aproximados posibles y en el menor tiempo posible. Siempre que nos acercamos a una base de datos, debemos entenderlo como resultado de los avances en las

ciencias informáticas, y gracias a esto la existencia de bases de datos ha facilitado en gran medida las tareas de inventario y catalogación de los bienes artísticos.

Las bases de datos constituyen un complejo sistema de informaciones para los que debemos tener muy en cuenta que la arquitectura del sistema se corresponderá con el ámbito de aplicación. Así, no sería lo mismo el diseño de una base de datos destinada a la catalogación de bienes artísticos que una base de datos que tendrá como objeto un material bibliográfico.

Por otra parte, cada base de datos debe planificarse también en función de los usuarios a los que va a estar destinada y a las funciones que va a desempeñar, por lo que será necesario analizar las necesidades y definir los requisitos (hardware y software).

Cuando nos referimos al software estaríamos hablando de los sistemas de gestión de datos.

## 4.2 Sistemas de gestión de datos

Cuando hablamos de sistemas de gestión de datos nos referimos al software que permite a los usuarios acceder e interactuar con los





datos, facilitando su gestión de forma fiable, flexible y económica.

Es necesario señalar que, a menudo, los sistemas de gestión de bases de datos se confunden con las mismas debido a la estrecha relación existente entre ambos. Sin embargo, mientras que las bases de datos son un conjunto de datos pertenecientes a un mismo contexto, ordenados de forma estructurada por un sistemas de gestión de bases de datos y almacenados en una memoria auxiliar para facilitar el acceso a los mismos, el sistemas de gestión de bases de datos, propiamente, es el software que permite a los usuarios acceder e interactuar con los datos, facilitando su gestión de forma fiable, flexible y económica. Francisca Hernández (1994) describe estas propiedades necesarias para un sistema de gestión de datos de la siguiente forma:

- Fiabilidad sería la capacidad del sistema para asegurar la cobertura de todos los procesos de documentación por medio de instrumentos adecuados;
- Flexibilidad consiste en la posibilidad de adaptarse a diferentes tipos de colecciones; y,

- Economía logra el acceso a la información en el menor tiempo posible.

Teniendo en cuenta que la mayoría de las bases de datos y sus sistemas de gestión son producto de una colaboración interdisciplinar en la que participan informáticos, profesionales de la información, técnicos de sistemas, diseñadores y expertos en la materia, este concepto coloca a todos los grupos implicados en su desarrollo en posición de igualdad frente a la automatización de contenidos.

En general, tanto las bases de datos como sus sistemas de gestión han dado lugar a un nuevo campo industrial en el que lo artístico ha cobrado relevancia, en comparación con otras disciplinas humanísticas, debido a la diversidad gran diversidad que engloban los bienes artísticos.

Por su parte, cada institución cultural decidirá qué sistema de gestión de datos será el más adecuado para cumplir una serie de funcionalidades. La implantación de un determinado sistema puede darse de dos formas, o bien adquiriendo un paquete estándar, probado en la gestión de colecciones similares, o, en otros casos, creando una aplicación propia ya sea en un solo museo o elaborada por las instituciones gubernamentales con competencias en cultura.



A la hora de decidir las funcionalidades de un sistema de información destinado a un espacio museológico, podemos mencionar cinco pilares fundamentales que deben ser considerados de forma primordial en dicho sistema como son:

1. Sistema de documentación: descripción de registros, cómo están relacionados, procedimientos para obtener la información necesaria para crear ficheros y diccionarios de términos, códigos e instrucciones en los manuales-guía para la utilización del sistema, etc.
2. Accesibilidad: políticas para acceso al sistema, describiendo a los usuarios del mismo (visitantes, personal, diseñadores, educadores, etc.) y señalando niveles de restricción a ciertas informaciones.
3. Integridad de los datos: la calidad de la información del sistema, su mantenimiento, control de errores, cambios y reactualizaciones de los datos. A través de normas sobre formato y terminología.
4. La efectividad en la recuperación de la información.
5. La seguridad

A partir de las diferentes funcionalidades del sistema de gestión, resultará el catálogo digital que almacenará el esquema de la base de datos que lo originó, cuyas características responderán a las necesidades de un proyecto cultural concreto y cuyos descriptores han sido homogeneizados previamente mediante el establecimiento de protocolos y tesauros.

Los descriptores son unos términos destinados a describir e indizar los objetos en cualquier sistema de información. Así, el producto resultante de la indización son los índices o listas de términos que sirven para localizar y seleccionar la información ante las necesidades de los usuarios. La indización puede realizarse con un lenguaje natural o con un lenguaje normalizado-jerarquizado.

Atendiendo a su control terminológico, y siguiendo a Martín Pradas (1998), pueden ser elaborados índices o listas de términos con un vocabulario libre (lenguaje natural) o con un vocabulario controlado (normalizado-jerarquizado):

- Vocabularios libres: folksonomías, nubes de etiquetas/tags.
- Vocabularios controlados: encabezamientos de materia, tesauros, etc.



Para las bases de datos se hace necesario el uso de unos descriptores que se corresponden con un lenguaje normalizado-jerarquizado ya estos condensan y simplifican el lenguaje natural, e impide la utilización de distintos significados libres para un mismo significado.

Específicamente, dentro del vocabulario controlado (normalizado-jerarquizado), el tesoro es un lenguaje documental que ofrece relaciones existentes entre los términos que conforman su corpus, por lo que son fundamentales en el momento de realizar una búsqueda compleja en el catálogo. Su función principal es eliminar la ambigüedad y sinonimia de los términos que componen un área temática estableciendo una estructura jerárquica y asociativa, por lo que en el proceso de catalogación deberá decidirse qué tipo de tesoro es el más apropiado para usar en la base de datos.

Para realizar un tesoro primero hay que tener en cuenta las necesidades de la institución que lo va a utilizar, por ejemplo un museo, ver qué tipo o tipos de objetos va a tratar (muebles, inmuebles, etc.), considerar los medios informáticos, y por último es muy importante tener clara la temática y el nivel de profundidad al que se pretende llegar.

Una vez consideradas todas esas especificidades obtendremos una idea clara de la estructura del tesoro más adecuada a las necesidades que se plantean dependiendo de la naturaleza del repertorio o colección que va a ser indizado. A la hora de escoger los términos precisos que irán asociados a cada uno de los ítems que componen la base de datos, el corpus del tesoro se compone de términos descriptores y de términos no descriptores (Martín, 1998):

- **Descriptor:** también llamado término preferente. Es aquél término que se valida en el tesoro y sirve para indizar el objeto. Son representaciones autorizadas de los conceptos sin posibilidad de polisemias o ambigüedades. Puede ser un descriptor simple formado por una palabra o un descriptor compuesto formado por varias.
- **No descriptor:** llamado también término no preferente. Son entradas no autorizadas del tesoro con un reenvío hacia las formas autorizadas o descriptores. Suele ser el sinónimo de un término preferente o descriptor y no es utilizado en la indización del objeto.

Finalmente, existen algunas fuentes digitales de tesoros relacionados con el ámbito



artístico y cultural que pueden ser ejemplo e modelo para la utilización de un mismo lenguaje documental en un sistema de información con una base de datos integrada.

Unesco Thesaurus<sup>22</sup>. El Tesoro de la UNESCO es un vocabulario controlado desarrollado por la organización educativa, científica y cultural de Naciones Unidas que incluye los términos sujetos para las áreas del conocimiento siguientes: educación, ciencia, cultura, ciencias sociales y humanas, información y comunicación, y política, ley y economía.

Tesoro de Arte y Arquitectura <sup>23</sup>(AAT). El AAT es un vocabulario controlado que cuenta actualmente con alrededor 128.000 términos. Los términos en AAT se pueden utilizar para describir arte, arquitectura, artes decorativas, la cultura material, y los materiales. Además de las relaciones jerárquicas, el AAT tiene relaciones de equivalencia y asociativas, siguiendo las normas ISO. El marco conceptual de facetas y jerarquías en el AAT se diseña para permitir un esquema general de la clasificación para el arte y la arquitectura. El AAT cuenta con las siete facetas que conforman en corpus del tesoro: Conceptos asociados; Cualidades de los mate-

riales; Estilos y periodos; Agentes; Actividades; Materiales; Objetos.

Tesoro Regional de Arqueología - DI-BAM<sup>24</sup>. Incluye términos relacionados con arqueología precolombina. En desarrollo por el Centro de Documentación de Bienes Patrimoniales de la Dirección de Bibliotecas Archivos y Museos de Chile.

### **4.3 Sistemas de información cultural en el contexto ecuatoriano**

#### Sistema de Información del Patrimonio Cultural Ecuatoriano (SIPCE)<sup>25</sup>

Este sistema se alimenta con información de las fichas de inventario de bienes culturales del Ecuador y puede ser utilizada para consultas, elaboración de estadísticas, mapas temáticos y documentos en PDF.

22 <http://vocabularies.unesco.org/browser/thesaurus/en/>

23 <https://www.aatespanol.cl/>

24 [https://www.cdbp.patrimoniocultural.gob.cl/652/w3-article-25983.html?\\_noredirect=1](https://www.cdbp.patrimoniocultural.gob.cl/652/w3-article-25983.html?_noredirect=1)

25 <https://www.patrimoniocultural.gob.ec/sistema-de-informacion-del-patrimonio-cultural-ecuatoriano-sipce/>



Presenta varios filtros de búsqueda con los que podremos obtener resultados más específicos de un bien patrimonial y que están en relación con el fondo al que pertenecen, el código asignado individualmente, la localidad o ubicación geográfica, el contenedor que se refiere al lugar específico en el que se encuentra el bien, así como el tiempo de ficha que se obtendrá pudiendo contener informaciones de registro o de inventario, dependiendo de la cantidad de informaciones que presumiblemente queramos obtener. También existe la posibilidad de realizar una búsqueda de los bienes patrimoniales sobre la imagen de un mapa de la aplicación Google Maps, lo que permite tener una imagen geolocalizada de los bienes de una determinada región o ciudad y pudiendo acceder directamente a la ficha catalográfica y las imágenes correspondientes a dicho bien.

### Catálogo Digital del Archivo Histórico del Ecuador<sup>26</sup>

Desde la Secretaría Técnica de Memoria Social del Ministerio de Cultura, encontramos este catálogo que nos ofrece una serie de fuentes documentales que están relacionadas con

el ámbito de la cultura. Su organización se corresponde con el formato o aspecto en los que las diferentes fuentes documentales se archivan, acceden y ejecutan los documentos tipo texto, imagen, audio o video. Así podemos encontrar varios repositorios como el de Afiches o carteles; el de Fotografías; el de Grabaciones Sonoras; el de Manuscritos; el de Partituras; o el de Videgrabaciones, obteniendo un gran número de ítems digitalizados en los más diversos formatos multimedia. Destaca también el Repositorio de la Palabra, que está especializado con grabaciones de audio y que contiene conferencias, presentaciones de libros, discursos, debates, encuentros de historia, seminarios de música ecuatoriana y eventos culturales.

### RUAC - Registro Único de Artistas y Gestores Culturales<sup>27</sup>

El Registro Único de Artistas y Gestores Culturales (RUAC) es una herramienta del Sistema Integral de Información Cultural, SIIC, y está dirigido a quienes desarrollan sus oficios o actividades económicas dentro del campo del arte y la cultura de Ecuador.

26 <https://sistemas.culturaypatrimonio.gob.ec/wwwisis/>

27 <https://ruac.culturaypatrimonio.gob.ec/>



Asimismo también pueden obtener su registro los artistas, gestores culturales, colectivos culturales, y otros, que hayan hecho o hagan uso de las distintas herramientas y mecanismos de apoyo, acreditación, patrocinio, subvención o fomento ya existentes y de los que a futuro se establezcan en cumplimiento de las disposiciones de la Ley Orgánica de Cultura.

## REIC - Registro de Espacios e Infraestructura Cultural<sup>28</sup>

Por su parte, este Registro de Espacios e Infraestructura Cultural, constituye un inventario de infraestructuras y espacios expositivos públicos, privados y comunitarios, laboratorios, colectivos y redes de producción, reflexión y circulación cultural. También pretende compilar los diferentes servicios desarrollados dentro de estos espacios que están relacionados con la creación, producción, investigación, promoción y circulación de temas, proyectos y procesos relacionados con la cultura de Ecuador.

---

28 <https://ruac.culturaypatrimonio.gob.ec/registro/registro/registroCompletoEspacios.php>



# 5

## • Espectáculos • y exhibiciones • **artísticos**

En la última década debemos destacar el grado de implantación que presentan las tecnologías digitales en el ámbito de los espectáculos artísticos donde ha tenido una gran acogida tanto por los creadores culturales como por el público asistente de los mismos. En el momento actual, en el que las tecnologías digitales están presentes de forma omnipresente en nuestra vida cotidiana, cada vez son más numerosos los espectáculos artísticos donde las nuevas tecnologías son un recurso válido que se ha implantado de forma progresiva y que muestran la versatilidad de aplicación en espectáculos como el teatro, los festivales culturales o los eventos conmemorativos.

Entre las tecnologías digitales que han tenido un mayor desarrollo en las últimas dé-

cadass debemos prestar atención a aquellas que nos sumergen en ambientes híbridos donde el espacio físico se combina con las imágenes digitales, como pueden ser la realidad virtual/aumentada y el *video mapping*. Estas tecnologías han sido objeto de experiencias artísticas de vanguardia relacionadas con el cine, el teatro, la música o la creación artística, que muestran el grado de versatilidad que presenta dentro del ámbito creativo de contenidos culturales.

### **5.1 Realidad virtual/aumentada**

La realidad aumentada se encontraba asociada a otra tecnología mucho más conocida en nuestra sociedad como es la realidad virtual. Un término ampliamente arraigado y



con numerosas aplicaciones en diferentes ámbitos incluidos los concernientes al campo del arte, teniendo un papel de experimentación consolidado en la actualidad gracias a instalaciones artísticas como CAVE (Cave Automatic Virtual Environment) que constituye uno de los ejemplos paradigmáticos en la creación de nuevos espacios virtuales dentro del ámbito cultural como es el caso de *CAVE project*<sup>29</sup> (1999) concebido por el artista multimedia austriaco Peter Kogler que fue presentado en el Ars Electronica Center en Linz (Austria).

Por su parte, la realidad aumentada es un nuevo término que se ha adentrado progresivamente en nuestra sociedad, y que sugiere un campo de experimentación, un nuevo medio cuya novedad radica en la fusión de lo físico y lo virtual. Así, el desarrollo de las tecnologías de lo virtual en el ámbito de los espectáculos culturales, dentro de las cuales se enmarca ahora la realidad aumentada, ha supuesto la creación de trabajos que se desarrollan de forma híbrida en un mundo sintético y en un mundo físico al mismo tiempo.

Gracias a esa potencialidad innata que presenta la realidad aumentada, los ensayos e

interpretaciones de la obra aumentada encuentran una nueva dimensión en la que el proceso creativo, la reinterpretación, la interacción y el componente activista adquieren nuevas dimensiones convirtiéndose en un elemento activo en las prácticas culturales más recientes.

Dentro del campo de la representación teatral y la danza la realidad aumentada ha tenido varias incursiones que han mostrado la mutabilidad de esta tecnología y el papel vanguardista y experimental que ofrece en el campo creativo. De esta manera, como nos dicen los artistas Clara Boj y Diego Diaz, la realidad aumentada forma parte del proceso de incorporación de las nuevas tecnologías audiovisuales en la escena teatral junto a sus nuevas posibilidades expresivas y recursos, dinamizando así la situación actual de las artes escénicas (2007:3).

Así, los artistas estos idearon la pieza teatral *The Ultimate Commodity*, basada en una novela de ficción escrita por Gopal Baratham, para aplicar la tecnología de realidad aumentada a una obra escénica y estudiar sus posibilidades conceptuales, argumentales, estéticas y narrativas. Para ello se diseñó una herramienta informática llamada ARTheater que facilitaba

---

29 <https://ars.electronica.art/futurelab/en/projects-cave-project/>





el uso de esta tecnología para la creación teatral para el usuario no experimentado.

El argumento de la obra, de ambiente futurista, se desarrollaba en la ciudad de Singapur donde una fórmula química – que se incorporaba al suministro de agua potable – permitía a todos los habitantes donar órganos sin riesgo de rechazo, lo que provocaba más tarde que las diferencias fisiológicas de los ciudadanos comenzaron a desaparecer hasta el punto de que el protagonista de la obra confundió a su hija con su mujer, que es la escena elegida para aplicar la Realidad Aumentada.

Un equipo interdisciplinar fue montando la escena mediante un sistema que constaba de tres cámaras y dos proyectores que apuntaban sobre una pantalla colocada en el centro del escenario. El sistema permitía “aumentar” la escena mediante la pantalla donde se proyectaba una ampliación de la escena con los personajes a los que en este caso se les habían intercambiado las caras y que representarían la visión que tiene el protagonista de su hija y su mujer. Este hecho era posible gracias a una maqueta del escenario con marionetas que reproducían a los actores reales y que tenían en la cabeza un marcador que representaba la cara de los personajes, siendo ésta la imagen que se

proyectaba en la pantalla central. El programa ARTheater actuaba como un panel de control encargado de ejecutar las acciones – selección de cámaras, superposición de elementos, proyección en la pantalla central, activación del sonido – en función del desarrollo de la obra, permitiendo así dar lugar a improvisaciones por parte de los actores.

Por su parte también han surgido en los últimos años nuevas empresas que han dado opción para la creación de espectáculos teatrales en los que la tecnología de realidad aumentada tiene un papel fundamental. Es el caso de ARShow<sup>30</sup>, una empresa israelita cuya aplicación para dispositivos portátiles como visores o celulares permite que el público pueda visionar escenografías diferentes de la representación a partir de gráficos virtuales e imágenes 3D.

En otros casos, la tecnología nos muestra cómo es posible mejorar las experiencias del público mediante funciones de accesibilidad como la propuesta de la obra teatral *O Pai*, que fue estrenada en la ciudad brasileña de São Paulo en 2017<sup>31</sup>. Esta pieza tuvo como principal aliado las gafas de realidad virtual/

---

30 <http://www.arshowpro.com/>

31 <https://exame.com/tecnologia/tecnologia-de-realidade-aumentada-torna-teatro-mais-inclusivo/>



aumentada Gear VR de Samsung, que permitían visionar unos subtítulos en tiempo real de los diálogos de los actores. Las posibilidades de accesibilidad tenían una labor fundamental para el público con audición reducida abriendo las puertas de este tipo de espectáculo a un grupo de población menos frecuente. Pero el uso de este tipo de aplicación como recurso no solo afecta a cuestiones de accesibilidad física sino también cultural, ya que una traducción a diferentes idiomas permitiría también ampliar el público potencial de una obra de teatro.

Como vemos existe un amplio espectro de las posibilidades que esta tecnología sugiere en el ámbito de los espectáculos artísticos, debido a su capacidad de insertar imágenes digitales con un determinado espacio. Esto hace posible que el público pueda obtener una imagen ampliada de su entorno a través de la incorporación de contenidos virtuales que recrean nuevos espacios híbridos.

Los festivales culturales han sido otro de los ejemplos en los que han proliferado las nuevas tecnologías digitales y podemos citar la aplicación para celulares ARtotheque que fue lanzada para plataformas de geoposicionamiento como Layar (Schavemaker et al., 2011). Esta aplicación se convirtió en una muestra iti-

nerante de las obras de arte moderno y contemporáneo albergadas en el Stedelijk Museum de Amsterdam, ya que consiguió que a través de la realidad aumentada cualquier usuario pudiese acceder a las obras digitales del museo en cualquier lugar. ARtotheque estuvo presente en varios encuentros culturales celebrados en tierras holandesas como el Lowlands Festival y PICNIC<sup>32</sup> donde las obras digitales del museo ocupaban diferentes espacios tanto interiores como a cielo abierto, constituyendo una verdadera aproximación a los participantes de los mismos y la divulgación de la colección del museo fomentando nuevos visitantes.

Existen experiencias muy similares que pretenden acercar experiencias artísticas al público en espacios públicos como son las intervenciones realizadas por el colectivo de artistas digitales denominado como Manifest.AR. Una de las más destacadas fue su presencia durante la 54ª edición de la Bienal de Venecia en el año 2011 donde se presentó un pabellón virtual extra que estaba formado por las obras virtuales de los diferentes artistas, y que se encontraban repartidas por el espacio expositivo de la bienal gracias a una aplicación de realidad aumenta-

---

32 Vídeo de divulgación de ARtotheque: <https://vimeo.com/channels/142742/15191266>



da para la plataforma de geoposicionamiento Layar. Aquí, los visitantes podían visualizar mediante el uso de sus dispositivos móviles las diferentes obras aumentadas que se encontraban en el Giardini junto a los demás pabellones, o como novedad de este pabellón virtual, en la emblemática Plaza de San Marcos.

Las experiencias comentadas, demuestran que la ubicuidad de los dispositivos celulares conlleva un cambio de los espacios expositivos que se muestran dentro del espacio público asociadas a experiencias de tipo multispectáculo. Las intervenciones con realidad aumentada permitieron que el arte digital se convirtiera en un arte de dominio público, cuyo fin último parece ser una manifestación artística abierta a la sociedad. Así, durante décadas, la mayoría de los artistas crearon su trabajo para que el público los viera en el espacio expositivo. Sin embargo, el siguiente paso con la realidad aumentada coloca a la audiencia dentro de un nuevo espacio dinámico. En este entorno, el artista puede mostrar su obra y, en consecuencia, acercar la experiencia artística al público.

## 5.2 Video-mapping

El *video-mapping*, frente a otras tecnologías como la realidad virtual/aumentada, se caracteriza porque no es necesaria la utilización de ningún *display* intermediario (pantalla, PDAs, celulares, etc.) para poder visionar la información digital recubriendo el espacio físico. En este caso, se trata de video-proyecciones en 2D o 3D dirigidas sobre una superficie sólida generando nuevas formas ilusorias, transformando el espacio a través de las proyecciones de luz.

El principal reto del video-mapping, es realizar una correcta calibración (*mapping*) entre las imágenes digitales y las formas geométricas sobre las que serán proyectadas. Por otra parte, se trata de instalaciones estáticas que sólo pueden tener lugar en espacios con baja luminosidad que permitan conseguir el efecto de ilusión que se crea, por lo que la mayoría de sus aplicaciones ocurren en eventos nocturnos.

Los eventos con video-mapping suelen estar relacionados con eventos conmemorativos, de promoción turística o patrimonial, o para inauguraciones o campañas de publicidad por su gran atractivo visual. Pero no



únicamente se caracterizan por constituir una elaborada combinación de imágenes digitales en movimiento, sino que también se acompañan con elementos sonoros o narraciones en off que enfatizan el espectáculo visual.

Por otra parte, los espacios en los que ocurren esas video-proyecciones, especialmente las fachadas de proyección, son igualmente importantes para la consecución de este tipo de instalaciones, aportando también una característica adicional a la narratividad del video-mapping.

Son muchos los casos encontrados que utilizan esta técnica pero que en el contexto de esta investigación nos referiremos a ellos de forma restringida a aquellas obras que han utilizado el término específico, dejando al margen aquellas otras que forman parte ya de un nuevo ámbito de examen desligado del término de realidad aumentada.





# 4

## Referencias Bibliográficas

- Bellido Gant, M. L., Fernández Moreno, A. I., Ruiz Torres, D. (2016). Aproximación al catálogo artístico digital en España: conceptos, contexto y análisis preliminar. *Caracteres: estudios culturales y críticos de la esfera digital*, 5(2), 168-195.
- Boj, C., Díaz, D. (2007). La hibridación a escena: realidad aumentada y teatro. *Revista Digital Universitaria*, 8(6), 1-16.
- Carretero Pérez, A. (2001). El Proyecto de Normalización: Documental de Museos: reflexiones y perspectivas. PH: *Boletín del Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico*, 9(34), pp. 166-176.
- Carretero Pérez, A. (2005). Domus y la gestión de las colecciones museísticas. *Marq, arqueología y museos*, 0, pp. 17-30.
- Celaya, J., Santos, F. (2014). Anuario AC/E de cultura digital. Focus: Uno de las nuevas tecnologías en las artes escénicas. Madrid: Acción Cultural Española (AC/E).
- Fernández Luco, A., Núñez Rodríguez G. (2008). Potencialidades de los sistemas automatizados. In *Manual de registro y documentación de bienes culturales* (pp. 104-116). Santiago de Chile: DIBAM.
- Geroimenko, V. (2014). *Augmented reality art*. Plymouth: Springer.
- Hernández, F. (1994). *Manual de museología*. Madrid: Síntesis.
- León Alonso, A. (2010). *El Museo. Teoría, praxis y utopía*. Madrid: Cátedra.
- Marín Torres, M. T. (2002). *Historia de la documentación museológica: la gestión de la memoria artística*. Guijón: Trea.
- Martín Pradas, A., Baena, E., Canca, J. (1998). El Programa de Gestión del Tesoro de Patrimonio Histórico Andaluz. PH: *Boletín del Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico*, 6(24), 110-116.
- Nagel Vega, L. (2008). *Manual de registro y documentación de bienes culturales*. Santiago de Chile: Andros Impresores.
- Portolés Argüelles, L. F. (2013). Video mapping. Arte, propaganda y conmemoración en el espacio urbano. In *Arte y museos del siglo XXI: entre los nuevos ámbitos y las inserciones tecnológicas* (pp. 289-311). Barcelona: Editorial UOC.
- Ruiz Torres, D. (2014). Nuevas formas de creación artística a través de la realidad aumentada: percepciones

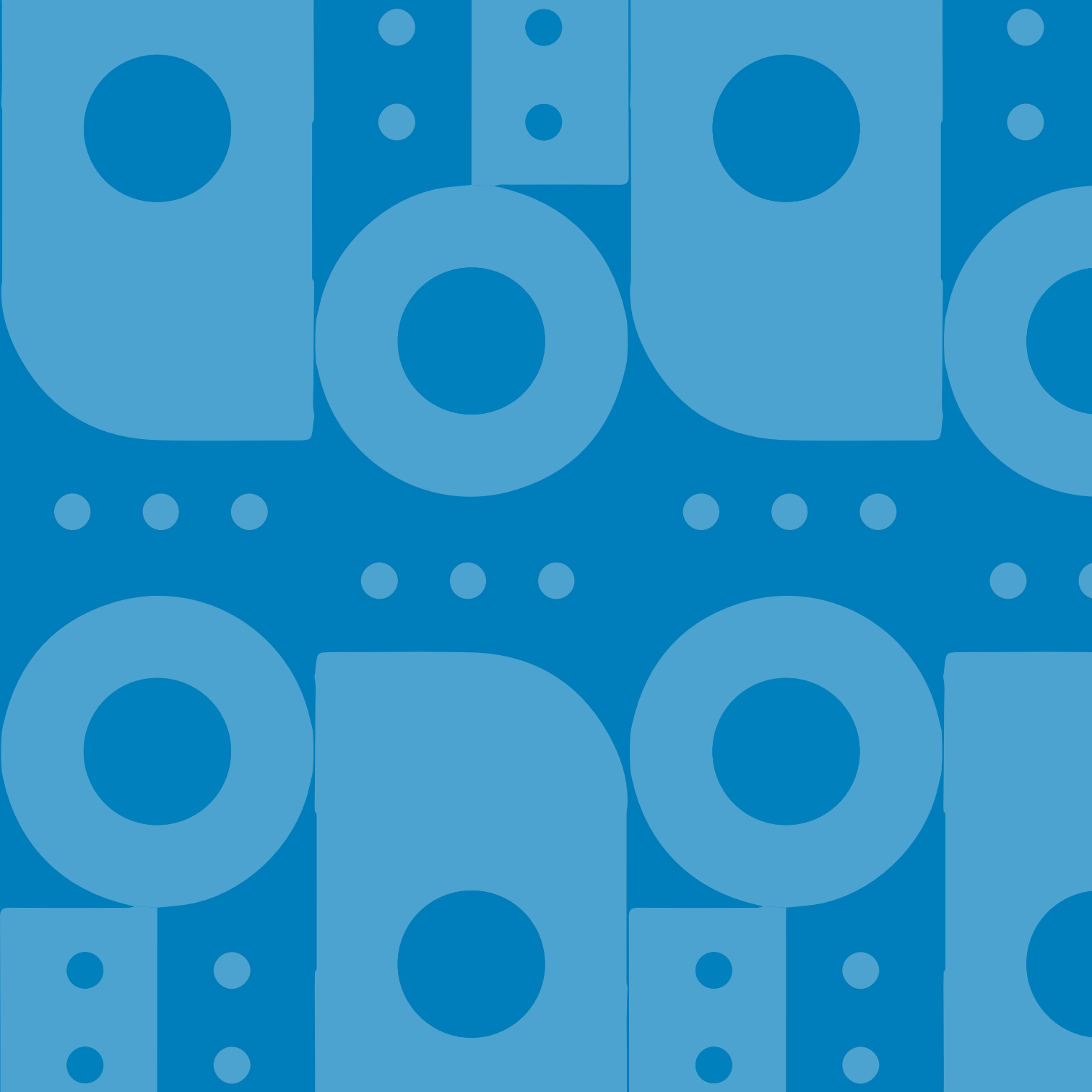


entre lo real y lo virtual. In ArTecnología. Conocimiento aumentado y accesibilidad (74-78). Madrid: Universidad Complutense.

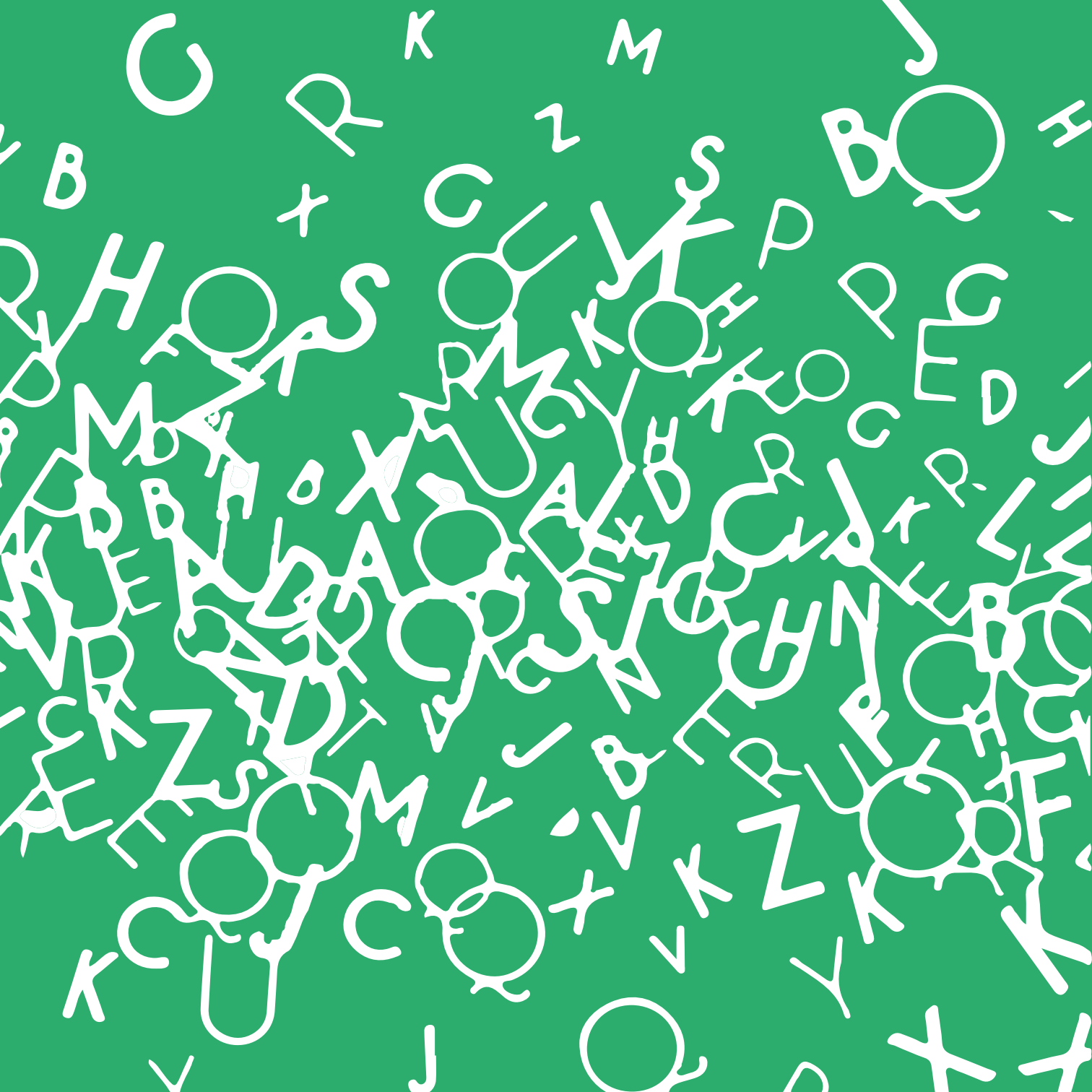
Schavemaker, M., Wils, H., Stork, P., Pondaag, E. (2011) Augmented Reality and the Museum Experience. In Museums and the Web 2011: Proceedings. Toronto: Archives & Museum Informatics. Recuperado de [http://conference.archimuse.com/mw2011/papers/augmented\\_reality\\_museum\\_experience](http://conference.archimuse.com/mw2011/papers/augmented_reality_museum_experience)

Suárez, J. I. (2010). Escenografía aumentada: Teatro y realidad virtual. Madrid: Ed. Fundamentos.











### **Blas Garzón-Vera (Ecuador)**

Académico dedicado a la docencia universitaria. Promotor Cultural, Licenciado en Administración Cultural, Magister en Estudios de la Cultura, Máster en Historia de América Latina-mundos indígenas y Doctor (PhD) en Historia por la Universidad Pablo de Olavide-España. Miembro de Número de la Academia Nacional de Historia de Ecuador. Docente Titular Principal en la Universidad Politécnica Salesiana, en donde ha desempeñado varios cargos en la docencia, investigación y gestión universitaria. Autor de libros y artículos académicos. Coordinador del Grupo de Desarrollo Local-GIDLO. Miembro del Grupo de Investigación en Misiones y Pueblos Indígenas-GIMPI. Director de la Maestría en Gestión Cultural de la Universidad Politécnica Salesiana. Correo: bgarzon@ups.edu.ec

### **Laura Falceri (Italia)**

Licenciatura en Bienes Culturales. Maestría en Ciencias prehistóricas. Maestría en Arqueología. Doctora (PhD) en Ciencias y Tecnologías para Arqueología y Bienes Culturales por la Universidad de Ferrara – Italia. Autora de libros y artículos académicos. Responsable de Proyectos de Investigación en patrimonio cultural. Coordinadora del Grupo de Investigación en Estudios de la Cultura-GIEC, docente investigadora y Coordinadora de la Maestría en Gestión Cultural de la Universidad Politécnica Salesiana, sede Quito. Correo: lfalceri@ups.edu.ec



## **Pablo Cardoso Terán (Ecuador)**

Doctor en Economía por la Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne, Maison des Sciences Economiques. Paris. Master de investigación en Economía, Mención: Economía Pública. Especialización: Decisiones Públicas, Instituciones y Organizaciones. Economista por la Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Autor de varios libros y artículos académicos. Secretaria Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (SENESCYT). Quito. Docente universitario, investigador y consultor internacional. Docente y Director del Instituto Latinoamericano de Investigación en Artes de la Universidad de las Artes. Correo: pacardoso@hotmail.com

## **Ramiro Endara Martínez (Ecuador)**

Licenciado en Restauración y Museología / Promotor Cultural. Magíster en Conservación y Administración de Bienes Culturales. Fundador / director ejecutivo de la Fundación Conservartecuator. Representante legal del consorcio proyectos y rehabilitaciones KALAM s.a. Responsable de múltiples proyectos de conservación y restauración. Director de Proyectos de cooperación internacional. Responsable de la Gestión, Ejecución y Contratista de múltiples proyectos con fondos nacionales e internacionales. Ponente Internacional. Autor de varias publicaciones en el campo de la gestión y restauración cultural. Condecorado por instituciones públicas y privadas por la ejecución de los Proyectos de Restauración. Correo: info@conservartecuator.org

## **David Ruiz Torres (España)**

Licenciado en Historia del Arte / Licenciado en Historia en Universidad de Granada (España). Máster en Historia del Arte: Conocimiento y Tutela del Patrimonio Histórico / Máster Propio de Museología / Doctorado en Artes en Universidad de Granada (España). Profesor permanente de la maestría en Artes en Universidad de Federal do Espírito Santo (Brasil). Autor de capítulos de libros y artículos académicos. Docente invitado a la Maestría en Gestión Cultural de



la Universidad Politécnica Salesiana. Profesor Adjunto en el Departamento de Teoría del Arte y Música en Universidad de Federal do Espírito Santo (Brasil). Correo: [dvdruiztorres@gmail.com](mailto:dvdruiztorres@gmail.com)

## **Juan Carlos Fernández Catalán (Ecuador)**

Licenciado en Restauración y Museología por la Universidad Tecnológica Equinoccial. Master en Pedagogía Profesional por el Instituto Superior Pedagógico, La Habana, Cuba. Diplomado en Estética y Representación Artística en la Cultura Occidental. Diploma Superior de Estudios Avanzados en Estética, Valores y Cultura, por la Universidad del País Vasco, España/ Capacitador Internacional en Documentación de Colecciones de Museos por el CIDOC. Ex Presidente del Consejo Internacional de Museos ICOM Ecuador. Docente y Coordinador Académico de la Carrera de Restauración y Museología de la Universidad Tecnológica Equinoccial. Funcionario de los Museos de la Casa de la Cultura Ecuatoriana y Director del Museo Nacional de Arte Colonial. Correo: [icomecuador593@gmail.com](mailto:icomecuador593@gmail.com)





## Maestría en Gestión Cultural

Grupo de Investigación en Desarrollo Local – GIDLO

Grupo de Investigación en Estudios de la Cultura – GIEC

Grupo de Investigación Gamelab UPS

El libro digital *Maestría en Gestión Cultural. Formación interdisciplinar para el sector cultural* es el primer volumen de los textos elaborados para la Maestría en Gestión Cultural, modalidad en línea. Consta de tres asignaturas pertenecientes al primer semestre: Cultura, patrimonio e identidad, Políticas culturales y legislación cultural, y Trabajo de Titulación I.

Este trabajo es coordinado por docentes que, desde sus experiencias de docencia, investigación y de gestión educativa, pretenden cualificar profesionalmente a artistas, trabajadores y gestores culturales radicados en todo el territorio ecuatoriano y a nivel regional.

Es un material de consulta para estudiantes que se suman a otros recursos que los docentes suben al Ambiente Virtual de Aprendizaje Cooperativo (AVAC), que facilita los procesos de enseñanza-aprendizaje de cada una de las asignaturas. Los docentes autores, tanto internos como invitados, han ejercido la docencia en las cohortes anteriores de la Maestría en Gestión Cultural, experiencia que se refleja en cada uno de los apartados que componen esta obra.

Estos recursos didácticos se han convertido en pioneros para las Maestrías en modalidad en línea de la Universidad Politécnica Salesiana. Forman parte de la Colección “Aula Universitaria” que la Editorial Universitaria Abya-Yala ha diseñado expresamente para estos Programas de Posgrados.



ISBN 978-9978-10-777-5



9 789978 107775