

Cerdeira, Mariana y Eleonora Pereyra: “Experiencias de profesionalización de agentes culturales públicos/as. El caso del Programa de Formación en Gestión Cultural Pública para agentes culturales públicos/as y para Coordinadores/as de Casas del Bicentenario. Ministerio de Cultura de la Nación 2016-2017”; en *REA*, N° XXV, 2019; Escuela de Antropología – FHUMYAR – UNR; pp. 1-17.

Experiencias de profesionalización  
de agentes culturales públicos/as.  
El caso del Programa de Formación  
en Gestión Cultural Pública para agentes  
culturales públicos/as y para Coordinadores/as  
de Casas del Bicentenario.  
Ministerio de Cultura de la Nación 2016-2017.

**Mariana Cerdeira**

Universidad Nacional de la Patagonia San Juan Bosco

Argentina

mcerdeira@outlook.com

**Eleonora Pereyra**

Gestora Cultural

Universidad Nacional de San Martín

Argentina

## **Resumen**

El presente texto aborda la la formación y profesionalización de los/as agentes y gestores/as culturales públicos/as como una de las dimensiones de la configuración institucional del campo de la cultura en Argentina. Se realiza una primera historicización y contextualización de la problemática en Argentina para luego analizar dos experiencias concretas desde el campo de la gestión pública: los programas de Formación en Gestión Cultural Pública para agentes culturales públicos/as y para Coordinadores/as de Casas del Bicentenario, llevados a cabo por la Dirección Nacional de Formación Cultural (DNFC) del (ex) Ministerio de Cultura de la Nación (MCN) entre los años 2016 y 2017.

## **Palabras Clave**

Profesionalización; Gestión Cultural; Experiencias en gestión pública

**Experiences of training and professionalization of public cultural agents. The cases of “Programa de Formación en Gestión Cultural Pública para agentes culturales públicos/as y para Coordinadores/as de Casas del Bicentenario”, carried out by the Dirección Nacional de Formación Cultural (DNFC) of the (ex) Ministerio de Cultura de la Nación (MCN) between the years 2016 and 2017**

## **Abstract**

This text addresses the training and professionalization of public cultural agents and managers as one of the dimensions of the institutional configuration of the field of culture in Argentina. A first historicization and contextualization of the problem is made in Argentina to then analyze two concrete experiences from the field of public management: the “Programa de Formación en Gestión Cultural Pública para agentes culturales públicos/as y para Coordinadores/as de Casas del Bicentenario”, carried out by the Dirección Nacional de Formación Cultural (DNFC) of the (ex) Ministerio de Cultura de la Nación (MCN) between the years 2016 and 2017.

## **Keywords**

Professionalization; Cultural Management; Publica Management experiences

\*

## Introducción

En las últimas décadas se han desarrollado, en Argentina y Latinoamérica, procesos de creciente institucionalización del sector cultural, tanto mediante la creación de nuevos organismos gubernamentales, como de nuevas funciones y atribuciones de los ya existentes. Si bien estos procesos fueron acompañados, en muchos casos, de actualizaciones y revisiones conceptuales, no fueron en la misma medida seguidos por políticas de formación y profesionalización de los/as agentes que se desarrollan en el sector cultural, especialmente en el ámbito público.

La ampliación y viraje del campo de la cultura y de las políticas culturales, entendido desde un enfoque de “políticas de objetos” centradas en el patrimonio y las bellas artes, hacia un enfoque que de la cultura vinculado a un concepto antropológico, y las nuevas prácticas que se incorporaban a la escena de “lo cultural”, no tuvo su correlato en la profesionalización y formación del sector, con el impacto que esto tiene, sobre todo al momento de pensar en la implementación de políticas públicas de la cultura.

Así, los y las profesionales, técnicos/as y/o agentes y gestores/as culturales que deben enfrentar diariamente demandas de diferentes sectores, carecen muchas veces de herramientas y de metodologías transformadoras para la intervención e intermediación, en relación a realidades sociales de compleja resolución. Desde esta perspectiva, la formación de los actores del campo de la cultura, aproximadamente hacia la década de los 80 y 90 del siglo XX, fue abordada desde un encuadre que se ha limitado al campo de la “gestión cultural” entendida como “gerenciamiento cultural”, brindando una formación que no necesariamente acompañó el proceso complejo que atravesó este campo.

El presente texto aborda la formación y profesionalización de los/as agentes y gestores/as culturales públicos/as como una de las dimensiones de la configuración institucional del campo de la cultura en Argentina. Se realiza una primera historización y contextualización de la problemática en Argentina para luego analizar dos experiencias concretas desde el campo de la gestión pública: los programas de Formación en Gestión Cultural Pública para agentes culturales públicos/as y para Coordinadores/as de Casas del Bicentenario, llevados a cabo por la Dirección Nacional de Formación Cultural del (ex)

Ministerio de Cultura de la Nación entre los años 2016 y 2017.

### **Profesionalización y formación en el campo de la cultura**

Siguiendo el contexto mencionado, podemos decir que en los últimos treinta años hemos presenciado la aparición y desarrollo de procesos de profesionalización de agentes y gestores/as culturales, sobre todo desde el ámbito educativo formal y desde espacios privados - fundaciones, ONGs -. Esta formación a través de sus diferentes programas, han asumido diferentes nociones en relación a “la cultura” y “lo cultural”, dando lugar, tal como mencionamos, a encuadres que no logran abordar la complejidad de las transformaciones del campo.

En un sentido histórico, la preocupación por la formación para el sector cultural, data desde mediados de los años 70 en organismos internacionales. Particularmente UNESCO ha desarrollado encuentros y seminarios bajo esta temática, viéndose plasmada en la Conferencia Internacional en Políticas Culturales para el Desarrollo (Estocolmo, 1998) la intención de profundizar en la profesionalización y lograr una mayor eficiencia en el sector cultural mediante programas de formación para especialistas nacionales, administradores y directivos culturales en los planos local, nacional, regional y mundial.

En relación a programas de formación en el ámbito gubernamental, una de las experiencias pioneras en Latinoamérica fue la de México, que en los años 80 inaugura el “Programa de formación y capacitación de promotores culturales” dirigido a los trabajadores de los organismos públicos que brindan servicios culturales. En el caso brasilero, Antonio Rubim, A. Carbalho y L. Costa (2012), analizan que a partir de la década del 70 existen registros vinculados a la profesionalización del sector, pero a través de términos más asociados a la administración de las artes, y a partir de los años 80, vinculados a la idea de producción cultural, que empieza a tener un lugar central gracias a las Leyes de Incentivo o de Mecenazgo. Los autores destacan que, aunque existen acciones puntuales de formación y perfeccionamiento en el área, el país careció de una política estructurada de formación en el sector, tanto en las vertientes más académicas, como en las más profesionalizadas.

En Argentina, los procesos de formación dirigidos a agentes involucrados/as en la formulación, gestión y producción cultural, han sido discontinuos y mayormente dejados en manos del sector privado, y recientemente en las últimas décadas, tomado por instituciones de formación públicas. El Estado, en sus diferentes niveles no ha desarrollado

políticas de formación específicas, o por lo menos no de manera continua. Sin embargo, puede trazarse un recorrido de la creciente profesionalización. En un interesante trabajo, Carlos M. Elía (2009) identifica tres etapas en el proceso de profesionalización de la gestión y administración del sector cultural entre los años 80 y mediados de la década del 2000. Una primera etapa estaría marcada por el retorno democrático de 1983 hasta 1993, cuando la cuestión cultural se incorpora a las políticas públicas y se comienza a requerir un cambio en las administraciones de instituciones culturales, el autor señala experiencias de formación del Fondo Nacional de las Artes (FNA) y el Instituto Nacional de la Administración Pública (INAP). Una segunda etapa, a partir del año 1994 hasta 1999, se caracteriza por la realización de diferentes eventos esporádicos en diversas modalidades con una función “capacitadora”, aunque no de manera institucionalizada o sistemática, vinculadas a fundaciones o agencias internacionales. Finalmente, un tercer momento a partir de 1999, es identificado con la institucionalización de la formación, cuando el sistema universitario demarca el campo y se crean carreras y cursos de posgrado específicos.

Si bien la periodización puede ser discutida, podemos agregar que es a partir de la década del 90 cuando se marca un cierto consenso dentro de las instituciones de formación sobre la denominación del campo como gestión cultural, en su mayoría orientado a la administración de recursos culturales y gerenciamiento de proyectos culturales, noción que se vuelve hegemónica. Este proceso se da en correlación con la consolidación del proyecto neoliberal en Latinoamérica y también de la disciplina y el término gestión cultural en los países centrales, que se replica en América Latina a través de Agencias, Fundaciones y Organismos Internacionales.

En el ámbito público en Argentina, los programas de formación desde organismos gubernamentales fueron pocos y discontinuos. De este modo una parte del proceso de consolidación e institucionalización del sector cultural no ha sido abordada en su complejidad, siendo necesario cuestionar las bases de las prácticas formativas desarrolladas hasta el momento y aportar nuevas miradas que pongan en cuestión cuál es el rol de los/as agentes culturales en la realidad Latinoamericana y Argentina.

### **¿Quiénes son y cómo se denominan a los/as profesionales del campo de lo cultural?**

Como vimos, la gestión cultural como campo de formación se vio propiciada y promovida por las transformaciones de los Estados Latinoamericanos en los años 80 y 90, y también, como hemos señalado, por la visión asociada a la expansión del campo cultural,

que se observaba restringido en el marco de las instituciones. Carlos Yañez (2014), observa en este sentido que las transformaciones de los Estados, durante estos años, dan lugar a instituciones culturales (ministerios, secretarías, etc.) que apelan a las políticas del multiculturalismo, en un nuevo modelo de democracia centrado en la participación, la descentralización, autonomía y en la diversidad cultural, y diseñan leyes y planes de cultura orientados a consolidar los procesos de administración de la cultura, de intervención estatal en los procesos culturales y la economía de la cultura, en las que prima una política de la despolitización (En Canelas Rubim y Bayardo, 2009). De esta manera, dice el autor, se puede pensar una Gestión cultural - en términos de democratización cultural - como aquella profesión que genera las condiciones para el acceso masivo (el público) a los bienes y servicios culturales y su disfrute, y las condiciones la creación cultural y la actividad cultural a nivel comunitario, institucional y organizacional. Pero también se puede pensar a la gestión cultural bajo la figura de la Gerencia y administración cultural, en tanto *arts managment*, como gerencia cultural de la productividad y rentabilidad de la cultura y las artes (Op.cit:2).

Un estudio que aborda la cuestión de los perfiles de los trabajadores en ámbitos de la cultura es el de Ibertformat, UNESCO (2005). Los resultados de ese estudio sobre profesionales argentinos/as - que mantiene la nomenclatura de “Gestor cultural” al referirse a trabajadores/as del ámbito de la cultura - muestran que sus funciones y perfiles - en la práctica - está enmarcado por el interjuego de dos formaciones: la disciplinaria (técnica, artística, sociocultural) y la propiamente vinculada a la gestión. El análisis concluye que se trata de trabajadores/as con algún tipo de formación profesional (mayormente universitaria), que tienen, a su vez, algún tipo de formación especializada en artes o ciencias.

Desde otra mirada complementaria, J.L. Mariscal Orozco (2006) plantea que las acciones que desarrollan los/as agentes en el sector cultural atañe a tres áreas: social, administrativa y artística. De esta manera, el autor entiende que para cada una de estas áreas se requeriría un perfil profesional específico. Lo cierto es que, si bien estas tipologías son útiles para dar cuenta de lo diverso del sector, en la práctica cotidiana la demarcación no es tan nítida, y muchas veces al pensar un profesional del sector, se lo concibe como un agente que atraviesa y articula todas esas áreas, es por esto que la formación tiende a ser multidisciplinaria. En este sentido, la ampliación de las demandas vinculadas a la cultura, requiere de profesionales con una formación más amplia desde campos diversos (Lacarrieu, 2016).

Rubim y Barbalho (2012) concluyen, de acuerdo a estos perfiles, que en la formación

para los/as trabajadores/as de la cultura deben confluír, a través de los contenidos brindados: una sólida formación político-cultural (glocal), una buena capacidad organizativa, y un activo compromiso social y una predisposición para la iniciativa y la innovación. En relación a los aspectos académicos-pedagógicos, la atención debe estar puesta en la interacción entre teoría, análisis, procedimientos pedagógicos y modalidades de evaluación pertinentes.

Cabe destacar que, al momento de pensar en los diferentes programas, espacios y tipos de formación profesional, ya sea en instituciones educativas formales, o en espacios privados o asociativos, están presentes las diferentes nociones y concepciones en relación a la cultura y el espacio de “lo cultural”. De esta manera, la importancia de los espacios formativos radica justamente en cómo y para qué se transmite el recorte de conocimiento que se construye en los programas de formación, lo cual no es una selección simple, pero sí es una decisión “política” conciente de los/as profesionales que se “desean” en determinados momentos y lugares (Pais Andrade y Molina Roldan, 2015)

Ahora bien, qué caracterizaría a un/a gestor/a cultural que se desempeña en el ámbito público. Carlos Yañez (2014) define a este perfil como un/a profesional con herramientas y técnicas administrativas, de planeación y con capacidad de hacer seguimiento y evaluación de los procesos culturales a través de planes, programas y proyectos formulados para - podríamos agregar nosotras “y con” - las comunidades, las instituciones y las organizaciones. Si bien no hay estudios recientes donde se aborde este perfil específico, podemos hacer una descripción breve de cuáles son los significados y percepciones en relación a esta identidad, que aportaron los/as Gestores/as Culturales Públicas/os que participaron del Programa de Formación en Gestión Cultural Pública (GCP) del Ministerio de Cultura de Argentina<sup>1</sup>.

Con el gráfico que condensa las palabras asociadas a la definición de Gestor/a Cultural Pública/o, vemos que asoma una definición del rol del/la gestor/a vinculada a la gestión y realización de proyectos situados, insertos en la comunidad<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> Se desarrolla con más profundidad la experiencia del Programa de Formación en GCP en el próximo apartado.

<sup>2</sup> Gráfico de palabras mencionadas por Gestores/as Culturales Públicos/as participantes del Programa de Formación en GCP, en relación a la pregunta ¿Qué es ser un Gestor/a Cultural Público/a? El tamaño de las palabras depende de la frecuencia de menciones.



En muchas de las definiciones brindadas por los y las participantes aparece plasmada la idea del/la gestor/a como un/a profesional capaz de articular varios campos del saber, capaz de generar proyectos que involucran la dimensión social y cultural de la sociedad en la que vive, conocedor de procedimientos de la administración pública, y de un modo transversal, conocedor de la dimensión política de los proyectos en los organismos públicos. En este sentido se puede pensar la “gestión cultural” como forma de acción política (Vich, 2014) y a los “gestores/as culturales” como sujetos comprometidos en ese proceso y una noción de la “gestión”, vinculada tanto a la semántica del “gestionar” como del “gestar”.

### **Experiencias de Gestión: Programas de formación destinados a agentes culturales públicos llevados a cabo por el Ministerio de Cultura de la Nación (2016-2017)**

A partir del contexto analizado, en este apartado analizaremos dos experiencias de formación a agentes culturales públicos llevadas a cabo por la Dirección Nacional de Formación Cultural, del entonces Ministerio de Cultura de la Nación entre los años 2016 y 2017: Programa de Formación en Gestión Cultural Pública y el Programa de Formación en Gestión Cultural Pública para Coordinadores/as de Casas del Bicentenario<sup>3</sup>. Ambos programas se fundamentaron en la necesidad de abordar ciertos saberes, herramientas y enfoques específicos del campo de la gestión cultural pública que no estaban siendo tomados por otros programas y/o espacios formativos vinculados a la gestión cultural.

#### **Programa de Formación en Gestión Cultural Pública**

<sup>3</sup> Ambas autoras fuimos trabajadoras del entonces Ministerio de Cultura de la Nación, y responsables entre los años 2016 y 2017 de los proyectos que se describen.



Es un programa que se dedicó a la formación y profesionalización de gestores/as culturales que se desempeñaban en instituciones culturales públicas, nacionales, provinciales, municipales y/o universitarias. Realizó dos ediciones en 2016 y una en 2017, de las cuales formaron parte 420 gestores/as culturales públicos/as y 48 docentes de todo el país.

El Programa tuvo como objetivos: contribuir con la profesionalización de gestores/as culturales del ámbito público de todo el país; generar un ámbito de encuentro, debate e intercambio entre los/as gestores/as culturales de todo el país; articular y conformar una red de gestores/as culturales públicos/as para el fortalecimiento de los sistemas culturales regionales y para desarrollo cultural local, regional y federal.

Tuvo como destinatarios/as a gestores/as culturales públicas/os de todo el país, seleccionadas/os por convocatoria abierta. En el año 2016, fueron seleccionadas/os 180 gestores/as culturales públicas/os, a razón de 30 por cada una de las 6 regiones (Patagonia, Cuyo, Centro, Buenos Aires, Noreste, Noroeste); en 2017, se seleccionaron 240, gestores/as culturales públicas/os, a razón de 30 por cada una de las 8 regiones (se desagregaron las regiones Patagonia Norte y Sur, y la región NOA -Norte y Sur).

En cada región se contó con una sede aliada local (Secretarías de cultura de provincias o ciudades) que contribuyeron con la organización de los encuentros, cobertura de alojamiento y comidas para los alumnos y docentes.

Los/as gestores/as seleccionada/os, participaron del dictado de 4 módulos presenciales en sus regiones, de dos días de duración cada uno. Siendo un total de 64 hs. presenciales, sumadas a horas virtuales a través de una plataforma digital. Los contenidos se organizaron en torno a 4 ejes temáticos que hacen a los objetivos formativos del programa: (1) Cultura, Gestión Cultural y Políticas Culturales; (2) Escenas culturales regionales: mapeos y diagnósticos; (3) Gestión de proyectos culturales; (4) Innovación en comunicación cultural.

Cada módulo fue guiado por una pareja pedagógica compuesta por docentes de la región y docentes extra regionales seleccionados/as a partir de la consulta a diferentes expertos en la materia en cada región. Estos/as docentes, que en muchos casos no se conocían entre sí, trabajaban conjuntamente en el desarrollo de los contenidos y actividades. Así se facilitó un abordaje territorial y de proximidad de los contenidos y acciones con una mirada situada.

Cada grupo regional contó, además, con un/a tutor/a, que fue el/la encargado/a de acompañar al grupo, y hacer el seguimiento pedagógico y logístico de cada encuentro y el seguimiento de la plataforma e-learning del programa.

Para ambas ediciones la inscripción fue alta en todo el país, siendo 373 en 2016. En el año 2017, se duplicó la cantidad de inscriptos, lo cual fue un signo de la buena recepción del programa.

Las/os participantes seleccionadas/os, en ambas ediciones tuvieron las siguientes características:

- Un nivel educativo en su mayoría terciario y/o universitario: 73% en 2016, y 75% en 2017;
- Son en su amplia mayoría mujeres: 68% en 2016, 62% en 2017;
- En ambas ediciones las/os seleccionadas/os se desempeñaban en su mayoría, en el ámbito municipal, en muchos casos, como Directores/as de cultura municipales. Este aspecto fue relevante, y fue parte de una decisión del Jurado el lograr un alcance a ciudades pequeñas, donde las instancias de formación en formatos presenciales, muchas veces quedan por fuera de las posibilidades de acceso.

### **Algunas evaluaciones del Programa en su implementación**

La evaluación del programa comprendió los siguientes elementos: encuestas a los participantes; informes de tutores y docentes; información generada desde la coordinación.

Se observó en términos generales:

- Índices de asistencia y participación altos (aunque variables entre regiones). Creemos que contribuyó a este hecho, la frecuencia de los encuentros - dos días al mes - y también que estaba garantizada la cobertura de traslados y alojamientos;
- La implementación del programa en cada una de las regiones tuvo variaciones y disparidades, sobre todo por el rol de las instituciones locales en cuestiones de selección de espacios de clases, de alojamiento y logística para los/as participantes, y también por el grado de involucramiento en las actividades (por ejemplo en algunas sedes se programaban actividades especiales en el marco de los seminarios, visitas o recorridas por espacios culturales locales, o charlas de referentes locales);
- Las devoluciones de los/as participantes, fueron en general positivas, valorando tanto las instancias de formación como el espacio de encuentro entre Gestores/as de la misma región. Otro de los puntos mencionados es que, el espacio de formación se presenta como un espacio de legitimación de sus trayectorias profesionales

para sus propios lugares de trabajo. En esto contribuyó el hecho de la selección por convocatoria abierta;

- Se cumplió con el objetivo de propiciar espacios de articulación de proyectos, que trascendiera el programa, dando lugar a nuevos proyectos regionales entre los participantes del programa;
- El trabajo docente en un formato de pareja pedagógica, y la selección de docentes locales tuvo un impacto positivo en dos aspectos, por un lado, contribuyó a generar lazos de empatía con los participantes y en términos conceptuales, logró dar una visión y encuadre de los contenidos, acordes a sus contextos de implementación y brindar una mayor complejidad a las temáticas abordadas. De todas maneras, en algunos casos fue demandada una mayor intervención por parte de la coordinación del programa, para articular y facilitar las tareas de docentes que no se conocían previamente.

La experiencia del programa fue evaluada en términos positivos, en este sentido se pudo vislumbrar, para la propia gestión del MCN, el potencial del universo de destinatarios del programa: trabajadores del ámbito estatal nacional, provincial o municipal quienes, además de ver jerarquizado su rol profesional, contribuyen a la expansión y el mejoramiento institucional de sus espacios de trabajo, a la vez que ofician como “aliados” del ámbito público nacional, toda vez que se transforman en actores de referencia local para facilitar diagnósticos, relevamientos, investigaciones, seguimientos de proyectos, difusión de acciones en sus contextos, entre las actividades más relevantes (Urraco, 2017).

Asimismo, creemos que esta potencialidad de una conformación de una red de gestores/as culturales de todo el país queda como espacio a fortalecer, tanto en sus espacios virtuales como específicamente en la capacidad de generar espacios de encuentros para la reflexión, intercambio y revisión crítica de las propias prácticas.

### **Programa de Formación para Coordinadores/as y equipos de Casas del Bicentenario**

En el marco del Programa de Formación en Gestión Cultural Pública, se organizó un Programa específico de formación para Coordinadores y equipos de las Casas del Bicentenario<sup>3</sup>. Las Casas del Bicentenario conforman una red de 116 espacios en todo el país.

---

<sup>3</sup>Las Casas del Bicentenario (tal es la denominación que adoptó la gestión del entonces MCN para referirse a ellas), fueron originalmente llamadas Casas de la Historia y la Cultura del Bicentenario. Son 116 espacios

Estos espacios culturales tienen la característica de ser gestionados por gobiernos municipales, aunque, también se programan actividades, talleres, espectáculos, etc. gestionados por el (ex) MCN. Siendo espacios e infraestructuras culturales presentes en todo el país, emplazados en ciudades de distintas características poblacionales, uno de los objetivos del entonces MCN fue conformar una red de espacios que fueran a su vez, referentes para las actividades que desarrollaba el MCN en el país.

En ese marco, se pensó un espacio de formación para los/as Coordinadores/as y equipos de trabajo con el objetivo fundamental de fortalecer las capacidades de administración y de gestión de las Casas del Bicentenario de todo el país e incrementar las habilidades de planificación de sus equipos de coordinación y funcionamiento.

Para llevar a cabo la implementación del programa se tomaron en cuenta una serie de factores: cantidad de Casas existentes por provincia y por región, y participantes potenciales; presupuesto disponible para la primera edición de este programa; antecedentes e informes de diagnósticos de actividades previas; funcionamiento de las diversas Casas; altos costos para cubrir los traslados a nivel nacional; logística para trasladarse al destino de la actividad de participantes, docentes y tutores.

Ante tal escenario, se decidió:

- Adoptar la meta de cubrir, al menos, el 50% de la totalidad de Casas existentes;
- Tomar los ejes de contenidos diseñados para el programa de GCP pero desarrollarlos para la especificidad de la población objetivo;
- Convocar a los/as docentes que ya se encontraban trabajando para el programa de GCP;
- Priorizar el dictado de encuentros con docentes de la propia región de cada sede.

---

que fueron construidos entre los años 2010 y 2015 por el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, la Secretaría General de la Presidencia de la Nación, la Secretaría de Cultura de la Nación, el Instituto Nacional del Teatro y el Instituto Nacional del Cine y Artes Audiovisuales para la celebración del Bicentenario de Argentina en 2010. Estos espacios, son “destinados al desarrollo de actividades culturales, educativas y recreativas y a la exposición permanente de diversos elementos que testimonien la historia, la actualidad y los proyectos culturales de cada comunidad. Se inscriben en una estrategia política, social y cultural destinada a consolidar una identidad nacional respetuosa de la diversidad, fundada en una democracia participativa, incluyente, pluralista e igualitaria.” (Fuente: <http://casahistoriacultura.trabajo.gob.ar/>)

El Programa de Formación constó entonces, de cuatro (4) encuentros mensuales regionales. Los encuentros se realizaron durante el segundo semestre del 2016 y fueron dictados por un docente, residente de la región sede e integrante del plantel de formadores del Programa de Gestión Cultural Pública (GCP).

Se estimó una participación de, al menos, dos (2) personas por cada Casa (Coordinador/a más equipo de trabajo), siendo estos los/as destinatarios/as directos/as del programa. Los/as destinatarios/as indirectos/as de la actividad han sido: creadores, artesanos, artistas, productores y demás agentes culturales de la región que interactúan con las Casas, como así también las comunidades de las localidades sedes del programa que pueden ver profesionalizada la oferta cultural de sus localidades.

Fueron contempladas dos etapas; en la primera, durante 2016 se proyectó alcanzar el 50% de las Casas existentes, desarrollando la actividad en 9 nodos estratégicamente seleccionados por cercanía geográfica y distribución regional. Las mayores dificultades en ese sentido se presentaron en la región Patagonia, donde las distancias existentes son vitales para la implementación de cualquier actividad. Para ello, se contempló cubrir los gastos de traslado y alojamiento de los participantes.

### **Análisis de la implementación**

Algunas observaciones resultantes del análisis de las devoluciones de los docentes y participantes de las Casas del Bicentenario, detallando los puntos que se manifestaron en forma similar en todas las sedes:

- Participación activa y demostración de interés en los temas planteados por parte de los alumnos durante todos los encuentros;
- Hubo una valorización respecto a la presencia de una persona del MCN durante los encuentros, para canalizar dudas y consultas sobre programas y trámites que desconocen, así como de describir el proyecto que el MCN tenía en relación al armado de una red federal de Casas del Bicentenario.;
- Considerando tanto el nivel de asistencia de los participantes a los encuentros presenciales, como el trabajo realizado a distancia a través de la plataforma virtual y los informes presentados por los docentes, se ha destacado el funcionamiento de las sedes Termas (NOA), Puerto Tirol (NEA) y Santa Rosa (PATAGONIA);
- Los/as coordinadores/as se desempeñan con funciones dentro del municipio (por lo general en direcciones de cultura) y muchas veces no se dedican

- exclusivamente a la administración de las Casas lo cual genera realidades dispares con respecto al desarrollo de sus tareas;
- Se pensó en la posibilidad de la elaboración de un proyecto grupal de carácter regional (uno en cada Sede), entre el conjunto de Casas (por ejemplo “Circuito” “Entre Casas”), o desarrollar un trabajo en Red, pensando en un eje estratégico;
  - Las temáticas más destacadas en el trabajo en los encuentros, pensando en los espacios, han sido la identidad, la comunicación digital -y falta de conectividad-, la preservación del patrimonio tangible e intangible;
  - Se planteó la necesidad de implementar una herramienta digital que cumpla la función de aula virtual y uso de herramientas de comunicación digital (whatsapp y grupos de Facebook) administrados por el docente o coordinador de una Casa.

Podemos decir que esta primera experiencia se orientó a brindar herramientas prácticas y teóricas a los/as coordinadores/as para mejorar su administración y gestión, pero también y fundamentalmente fue un primer modo de generar un encuentro presencial entre personas con responsabilidades similares pero diferentes realidades. También surgió la necesidad de divulgación y articulación de programas nacionales que realiza el MCN, poniéndose en discusión las dificultades y tensiones al momento de pensar el rol del MCN en el trabajo con las Casas cuya gestión es municipal.

### **Algunas conclusiones**

Hemos buscado en el presente trabajo dar cuenta de algunos aspectos vinculados al campo de la formación y profesionalización de la cultura específicamente en Argentina. Creemos que pueden trazarse ciertas generalidades en relación a la trayectoria de la formación de los actores del campo de la cultura, abordada desde un encuadre que tendió a construirse desde la idea de expansión del horizonte de la cultura, pero que, sin embargo, se ha limitado muchas veces al campo de la “gestión cultural” entendida como “gerenciamiento cultural”, brindando una formación que no necesariamente acompañó el proceso complejo que atravesaba este campo.

Es decir que, en cierto punto, esta expansión del horizonte de la cultura vinculado a un concepto antropológico, y las nuevas prácticas que se incorporaban a la escena de “lo cultural”, no tuvo su correlato en la profesionalización y formación del sector, con el impacto que esto tiene, sobre todo al momento de pensar en la implementación de

políticas públicas de la cultura.

De esta manera se consolida como una creciente necesidad la ampliación de un proceso reflexivo, crítico y conceptual, sobre qué entendemos por “cultura” y por el campo de “lo cultural”, cómo estos conceptos se despliegan en los diferentes ámbitos culturales institucionales y en el diseño e implementación de políticas culturales entendiendo que este proceso, sólo puede ser llevado a cabo mediante una mayor y mejor formación de los y las trabajadoras del campo de la cultura o de “lo cultural”, que atienda a la realidad compleja y heterogénea en la que desarrollan sus prácticas.

Creemos que la formación de trabajadores/as de la cultura, bajo la perspectiva de la cultura pública, aporta en nuevas formas de producir, de aplicar los conocimientos, de generar ideas, de implementar prácticas culturales innovadoras. Implica articular cultura y política y pensar las políticas de la cultura como políticas públicas, incluyendo nuevos conocimientos, y herramientas en pos de llevar adelante procesos más democráticos y participativos.

Al analizar los Programas de formación implementados, pudimos ver que fue tomado como objetivo la profesionalización de los/as agentes culturales públicos/as, entendiendo que es un área de saber específico y con cierta vacancia. En este sentido, creemos que lo específico se da en la articulación de saberes, herramientas y enfoques propios del campo de la gestión pública, con marcos conceptuales, experiencias y prácticas propias del campo de “lo cultural”.

Otra dimensión relevante dentro de los espacios de formación analizados es la generación de espacios en el ámbito público, para el encuentro, discusión y reflexión sobre las propias prácticas de las/os agentes; siendo éste uno de los puntos centrales y diferenciales de estos programas de formación -si se los compara con otras ofertas formativas, tanto del ámbito público como privado-. En este sentido, si bien la formación y las instancias de aprendizaje son individuales, el hecho de ser profesionales reunidos por su función dentro de instituciones culturales, promueve la construcción de saberes, redes y proyectos colectivos que resultan en una mejora de la gestión de las propias instituciones.

Queda como desafío desde el ámbito institucional profundizar y extender el alcance territorial de los procesos de formación en este campo específico, como así también explorar las potencialidades y consolidar los vínculos de la red de gestores/as culturales públicos/as del país que participaron de los/as programas de formación. Por otro lado, creemos que es un desafío para el ámbito de la investigación social, explorar y analizar las políticas culturales implementadas por distintos gobiernos en sus diferentes niveles

CERDEIRA, Mariana y Eleonora PEREYRA – “Experiencias de profesionalización de agentes...”

(nacional, provincial y municipal) para lograr dar cuenta de las complejidades y tensiones políticas y conceptuales dentro del campo de “lo cultural”.

### Referencias bibliográficas

- CERDEIRA, M. (2017) *Gestión Cultural Pública. Nuevas realidades, nuevos desafíos. Programa de Formación en Gestión Cultural Pública (2016-2017)*. En Gestión Cultural Pública: Coordinadas, herramientas y proyectos. Edición Digital. Ministerio de Cultura de la Nación. P. 14 a 28
- ELÍA, C. (2009) La formación profesional para la gestión y administración en el sector de la cultura argentina en Revista Aportes para el Estado y la Administración Gubernamental. Edición 23. Políticas Culturales. Buenos Aires. Pp. 107-118.
- LACARRIEU, M y M. CERDEIRA (2016) Institucionalidad, formación y profesionalización del sector cultural en América Latina en Córima, Revista de Investigación en Gestión Cultural. 1 (1), Julio-diciembre 2016. México
- MARISCAL OROZCO, J. (2006) Formación y capacitación de los gestores culturales en Apertura. Universidad de Guadalajara (México), 4 (6), pp. 56-72
- PAÍS ANDRADE, M. y A. MOLINA ROLDÁN (2015) Estudios Culturales y Gestión Cultural: un encuentro posible, un desafío presente. II Coloquio de Investigación. La Gestión de lo Cultural: intersecciones entre sociedad y Estado. Lugar: Xalapa.
- RUBIM, A. (2008) Formación en organización de la cultura en Brasil en Revista Observatorio Itaú Cultural N°6 (jul/sep 2008). Itaú Cultural. San Pablo, pp. 47-55.
- RUBIM, A.; A. BARBALHO y L. COSTA (2012) Formación en la organización de la cultura: la situación de América Latina en PragMatizes - Revista Latino Americana de Estudos em Cultura. 2 (2), semestral. Marzo 2012. Niterói, RJ. UFF, Pp 125-149.
- SCHARGORODSKY, H. (2005) Estudio de perfiles profesionales del personal cultural en América Latina y el Caribe en Formación en Gestión Cultural y Políticas Culturales. Directorio Iberoamericano de Centros de Formación. UNESCO/OEI/Iberformat, pp 17-26.
- URRACO, J. (2017) La gestión cultural en el campo expandido. en Gestión Cultural Pública: Coordinadas, herramientas y proyectos. Edición Digital. Ministerio de Cultura de la Nación, pp. 8-12.
- VICH, V. (2014) Desculturizar la cultura. La gestión cultural como forma de acción política. Editorial Siglo XXI, Argentina.



YAÑEZ, Carlos. (2014) Emergencia de la Gestión Cultural en América Latina. Hacia una sociología de la gestión cultural. Colombia. Universidad Nacional de Colombia.

Recibido: 15/02/2019

Evaluado: 20/04/2019

Versión final: 20/04/2019

Cita sugerida:

Cerdeira, M. y E. Pereyra: “Experiencias de profesionalización de agentes culturales públicos/as. El caso del Programa de Formación en Gestión Cultural Pública para agentes culturales públicos/as y para Coordinadores/as de Casas del Bicentenario. Ministerio de Cultura de la Nación 2016-2017”. En: Revista de la Escuela de Antropología (XXV), Facultad de Humanidades y Artes, Universidad Nacional de Rosario. Versión en línea disponible en: <https://revistadeantropologia.unr.edu.ar/index.php/revistadeantropologia/article/view/93/76>