

**Entre líneas:
síntesis y reflexiones del I Seminario en Gestión Cultural en clave Interinstitucional y
Territorial - Gonzalo Carámbula**

Introducción

Este breve documento propone sintetizar de manera breve las discusiones mantenidas durante las mesas de trabajo del I Seminario de Gestión Cultural en clave Interinstitucional y Territorial - Gonzalo Carámbula. Estos espacios fueron liderados por duplas de moderadores/as y relatores/as, quienes estuvieron a cargo de orientar y registrar la discusión. A su vez, estas actividades fueron registradas en video. Estos últimos dos insumos fueron esenciales para la redacción de este material.

Las consignas propuestas fueron las siguientes:

- Gestión cultural en clave territorial¹
- Gestión cultural: desafíos de la interinstitucionalidad de cara a la planificación de políticas²
- Aplicabilidad de políticas culturales de corte interinstitucional. Políticas culturales vs. programas o planes culturales³
- Políticas Culturales en el territorio: transversalidad deseada y transversalidad posible⁴
- Políticas culturales territoriales y la diada descentralización - centralización⁵
- Gestión Cultural: desafíos y aprendizajes de cara a la planificación de políticas⁶

Si bien a los equipos de moderadores/as y relatores se les presentó algunos objetivos y preguntas disparadoras para el debate, estos pudieron definir cómo encarar la dinámica la dinámica de trabajo. De esta forma mientras algunos optaron por el trabajo en subgrupos, otros prefirieron la dinámica de intervenciones.

¹ Moderación a cargo de Natalia Ríos (Dirección Nacional de Cultura), relatoría a cargo de Lourdes Núñez (Centros MEC)

² Moderación a cargo de Daniel Jorysz (Instituto Nacional de las Artes Escénicas), relatoría a cargo de Natacha Melo (Instituto Nacional de las Artes Escénicas)

³ Moderación a cargo de Leonard Mattioli (Dirección Nacional de Cultura), relatoría a cargo de Carla González (Centros MEC)

⁴ Moderación a cargo de Ana Laura López de la Torre (Centro Cultural Florencio Sánchez), relatoría a cargo de Cecilia Medero Onetto (Centros MEC)

⁵ Moderación a cargo de Rosario Radakovich (Universidad de la República), relatoría a cargo de Ana Calzada (Centros MEC)

⁶ Moderación a cargo de Hernán Cabrera (Oficina de Planeamiento y Presupuesto), relatoría a cargo de Mónica Botti (Centros MEC).

Es importante señalar que de estos espacios participaron alrededor de 200 personas, ya que por mesa hubo entre 30 y 40 personas. Su integración fue bien variada en términos tanto geográficos como en cuanto a perfiles y trayectoria de los/as participantes, lo que dotó de gran riqueza cada una de sus instancias. Fue interesante ver que a pesar de esto, muchas de las reflexiones, inquietudes y problemáticas señaladas por los/as participantes, coincidían.

A continuación se presenta la síntesis general de los elementos emergentes comunes a las cinco mesas de trabajo, los cuales se observan como las principales problemáticas identificadas por los/as participantes. El orden en que se presentan no tiene que ver con un criterio de importancia.

1. Información y comunicación

El diálogo entre los actores de los distintos niveles territoriales así como de las múltiples instituciones -públicas, privadas, de la sociedad civil-, vinculadas a la cultura se presenta como uno de los aspectos problemáticos comunes a todas las mesas de trabajo. Se plantea la necesidad de contar con espacios donde compartir iniciativas y a partir de estos potenciar dinámicas de cooperación más que de competencia. Esta sería la base para generar acuerdos más amplios para el desarrollo de las políticas culturales.

2. Sistematización y buenas prácticas

Otro de las dificultades mencionadas tuvo que ver con la evaluación de las iniciativas culturales desarrolladas en lo local. En este sentido, los/as participantes pusieron sobre la mesa la tensión existente entre la necesidad de sistematizar los aprendizajes de sus acciones así como evaluar procedimientos y resultados, y las posibilidades reales de hacerlo dados los recursos con que las políticas y programas cuentan. También se planteó en este caso la inquietud por contar con instancias para el intercambio con otros para compartir experiencias, reflexiones y construir alternativas para problemas comunes.

3. Planificación

Los/as participantes también señalaron que la gestión cultural en el medio local suele tener una importante dosis de improvisación y voluntarismo que habitualmente lleva al desgaste de las personas involucradas así como al aprovechamiento menos eficiente de los recursos disponibles. De esta forma, se abogó en buena medida por introducir la planificación a la dinámica de trabajo local, observándose como una herramienta que lejos de limitar, libera tiempo para la creación. A su vez, se planteó que esta debería ser construida localmente por los diversos actores involucrados para poder lograr objetivos compartidos.

4. Redes y negociación

La conformación de redes interinstitucionales a nivel local fue otro de los aspectos destacados durante las mesas de trabajo. En este sentido se señaló no sólo su potencial sino la necesidad de trabajar con otros, esto fue ilustrado por las múltiples experiencias de los/as participantes. Para la consolidación de estas redes se planteó la generación de acuerdos amplios basados en valores y objetivos compartidos como elemento sustancial. La negociación se presentó como herramienta central.

5. Participación ciudadana

Durante todas las discusiones se manifestó el interés por involucrar a la ciudadanía tanto en la definición como en la fiscalización de las políticas culturales. Este aspecto se presentó como una cuestión medular para avanzar en la profundización de los procesos de descentralización actuales. De esta forma se planteó que la participación ciudadana podría mejorar los resultados de los acuerdos políticos e interinstitucionales.

6. Resignificación del concepto de descentralización

Uno de los elementos más esenciales de estas discusiones tuvo que ver con el reclamo por trascender la forma tradicional de comprender la descentralización. En este sentido se promovió reflexionar acerca de la necesidad de adecuar los procedimientos del Estado y el generar una nueva institucionalidad, por una parte, y el integrar otros ejes desde la descentralización también, por ejemplo lo que tiene que ver con los espacios de legitimación de lo cultural, lo amateur y lo profesional, los contenidos generados en los centros y en las periferias. También se planteó que las políticas culturales y la gestión cultural en el territorio deberían orientarse hacia la generación de procesos de autogestión a través de la conformación de colectivos. Se considera que de esta es una vía central para la profundización de los procesos de descentralización, de la mano del empoderamiento ciudadano.

7. Formación y profesionalización de la gestión cultural

Un reclamo que estuvo muy presente en estos espacios de debate fue lo relativo a las dificultades para acceder a formación en gestión cultural. Estas propuestas no sólo son reducidas sino que se ubican fundamentalmente en Montevideo, además de que en general no se proveen de forma gratuita. Estrechamente vinculado con este aspecto se expuso la situación de la masa crítica con que se cuenta en los niveles locales para el trabajo en materia cultural, es decir, la ausencia de recursos humanos formados en esta materia.

Finalmente, más allá del racconto antes realizado de los elementos que explícitamente los/as participantes introdujeron, hay por lo menos dos cuestiones emergentes de estas discusiones sobre las cuales la comunidad de la gestión cultural podría trabajar hacia el futuro. Estas tienen que ver básicamente con las dificultades para identificar oportunidades más allá de las limitaciones, por una parte, y para trascender los casos particulares y lograr una reflexión más general por otro. Se entiende que en alguna medida esto puede estar vinculado con la aparente soledad en la que se encuentran los actores vinculados a la cultura en los distintos ámbitos culturales -desde su propia percepción-, y la ausencia también relativa de espacios de referencia para la reflexión y el encuentro. También la relativa juventud de la gestión cultural en Uruguay como los avances aún recientes y no del todo consolidados en materia cultural, podrían explicar este estado de cosas así como esta percepción de los actores territoriales de la cultura acerca de su trabajo y su ámbito de acción.