

La gestión y administración cultural: Un arma de doble filo

por
Gabriel Matthey Correa

1. El doble filo de la copia de modelos extranjeros

No es novedad decir que en Chile somos muy buenos para copiar lo de afuera. Ello, sin duda, forma parte de nuestra estirpe colonial y, por cierto, de nuestra cultura. La necesidad de copiar se puede explicar por la gran lejanía y aislamiento que vivimos durante más de 400 años, generándose con ello un verdadero “complejo de carencia”, donde constantemente construimos réplicas de otras latitudes como una forma de “traer el mundo hacia nosotros” y compensar las carencias (reales y/o ficticias).

Copiar en sí mismo no es malo, y de hecho muchos países lo hacen como método de conocimiento y desarrollo. El problema surge cuando ello se practica como hábito y sin ningún tipo de discriminación, a fe ciega de que todo lo de afuera es mejor. Es el caso de Chile, donde muchas veces somos más “papistas que el papa”. Con tal actitud, junto al complejo de carencia se suma el complejo de inferioridad, por cuanto tenemos la tendencia a sobreestimar lo de afuera y a subestimar lo de adentro. Como consecuencia, nos avergüenza lo propio, ocultamos y negamos nuestra identidad e inhibimos nuestro potencial creador. De esta forma continuamos siendo provincianos –presos de la inercia colonial–, invirtiendo gran parte de nuestros recursos en el conocimiento, desarrollo y difusión de la cultura europea (y ahora también estadounidense), sin hacer caso a una concepción y estilo propio de hacer la vida y construir nuestro destino.

En el último tiempo, este comportamiento se manifestó una vez más con la ciega copia y aplicación del modelo neoliberal a la realidad chilena. No obstante, si tal modelo se hubiese adaptado a nuestra idiosincrasia y a nuestras necesidades y prioridades –con creatividad, filtros y transformaciones pertinentes–, probablemente su inserción habría sido más natural, menos traumática y quizás más positiva. Hasta ahora la situación ha resultado bastante difícil para el común de las personas, cuando nos encontramos en medio de un proceso cuyo destino final es aún incierto. El libre mercado, la ley de la oferta y la demanda, la acción de la empresa privada, la competencia, la abundancia de productos, el consumismo, la eficiencia y efectividad, el marketing y tanto más, han despertado una delirante “cultura del tener”, asociada a un materialismo y pragmatismo donde todo se cosifica y los valores espirituales y emocionales no tienen cabida. En medio de este escenario el ser humano está quedando anulado o muy reducido, siendo sustitui-

do en la práctica por un frío ente productor-consumidor. Ello explica que actualmente el 52% de la población chilena se encuentre presa de enfermedades mentales (*Las Últimas Noticias*, Santiago de Chile, 15 de enero de 1999, p. 4), razón por la cual no es de extrañarse que estemos tan desencantados como país. En respuesta a esto, René Descartes seguramente habría dicho: "Produzco, consumo, luego existo". Así, el mercado se ha transformado en el nuevo dios –la panacea– y bien se puede hablar de una sociedad "mercocrática", donde se trabaja sólo para producir, tener y consumir (más que el otro), en un ambiente competitivo, agresivo y exitista, que gira en torno al mercado, sin un sentido claro sobre la vida y la humanidad.

En este contexto, la acción del Estado –en complicidad con la supuesta capacidad reguladora del mercado– se ha visto bastante reducida y, entre otras carencias, actualmente Chile no cuenta con una política cultural explícita. Como contrapartida, durante los últimos 15 años se ha venido desarrollando en forma creciente la gestión y administración cultural en diferentes instituciones públicas y privadas, a nivel comunal, regional y nacional. Han surgido fondos concursables, oportunidades para desarrollar proyectos y, en general, una variada gama de actividades. Aún es prematuro emitir un juicio al respecto, sin embargo se aprecia una gran dispersión en las acciones y no está claro si –una vez alcanzada la masa crítica– esta dinámica va a tener la capacidad para autorregularse y generar beneficios reales y coherentes en la vida y desarrollo cultural de nuestro país.

El problema está en que actualmente no hay una capacitación ni una orientación para asumir responsablemente el tema. No obstante, como solución de parche –una vez más–, se están copiando ciegamente modelos de gestión y administración de otros países, sin creatividad e investigación y sin ningún tipo de filtro ni adaptación a nuestra realidad. Y lo más preocupante es que a la cultura se la está "cosificando" y tratando como un producto más del mercado, confundiéndola y reduciéndola a simples eventos de pasatiempo –el "eventismo"– que, como tales, son "eventuales" y efímeros; vale decir, desechables y fáciles de consumir. Con ello, el tema de la gestión y administración cultural se está enfocando con criterios mercantilistas, usando un lenguaje y procedimientos que son propios de la economía y técnicas de mercado (marketing). En otras palabras –tomando en cuenta que estas disciplinas son sólo una parte de la cultura–, el procedimiento que se está usando es un simple "reduccionismo", una simple extrapolación –que también es una forma de copia– desde el mercado a la cultura, sin distinguir ni diferenciar los planos y sin prever las nefastas consecuencias de empobrecimiento que ello puede significar.

Por de pronto, entonces, es urgente abrir espacios de debate, reflexión, investigación e intercambio de experiencias en el campo de la gestión y administración cultural, pues se trata de un área muy sensible y nueva en el país, que merece toda la atención, creatividad e iniciativa, por cuanto interviene en un terreno tan sagrado y decisivo para la vida y bienestar de las personas como es la cultura. Está bien aprender de la experiencia ajena –el intercambio internacional es muy enriquecedor y necesario–; pero primero hay que saber aprender de la experiencia propia, de tal manera de disponer de referentes y elementos de juicio

que permitan discernir, seleccionar y adaptar. La copia ciega y apresurada no es lo más recomendable para ningún país y ninguna disciplina.

2. *Cultura y política: Los filos de la intervención*

Hacer gestión y administración cultural significa, inevitablemente, intervenir en la cultura y, por lo tanto, en la vida y destino de las personas. Por tal razón es fundamental tener un concepto claro sobre ella y una posición consciente y responsable al respecto.

Normalmente en Chile –por circunstancias históricas, ignorancia o intereses creados–, a la cultura sólo se la asocia con el arte y la erudición, lo cual también es un reduccionismo. Desde un punto de vista antropológico la cultura tiene relación con todo lo que genera el ser humano en su diario quehacer. La cultura comprende hasta lo más simple de nuestra vida cotidiana y, por lo tanto, no es privilegio de ninguna clase social ni actividad intelectual en particular. Se trata de la forma propia de ser, de pensar, sentir, hacer, tener, estar, producir, consumir, relacionarse, comunicarse, etc., a nivel colectivo. La erudición es saber cosas; la cultura es darle un sentido a tales cosas. En otras palabras, la cultura es la que le da sentido a la vida y, también, a la muerte; es la que le da sentido a nuestra existencia: es la que le da sustancia y contenido humano a nuestra vida cotidiana.

En términos más abstractos, la cultura es la estructura mental y emocional con que opera el consciente e inconsciente colectivo de un pueblo. Es un sistema dinámico y complejo de códigos creados y estructurados por la interacción y experiencia humana, que motivan e influyen en el comportamiento diario de las personas, en su forma de vivir y relacionarse entre sí con el medio ambiente y el espacio-tiempo pasado, presente y futuro. Sintéticamente, la cultura es la codificación y cultivo humano de la vida; es la fuerza motriz y memoria vital que mantiene vivos a los pueblos. De allí que la economía y el mercado, el trabajo, la ciencia y la tecnología, las artes y la religión, entre otras, sean todas partes igualmente importantes dentro de la cultura.

Según lo anterior, la gestión y administración cultural puede tener una enorme trascendencia en variados campos de aplicación y, por cierto, sobrepasa a los referentes de la economía y el mercado. En efecto, si la “materia prima” es el ser humano –su vida y su destino–, entonces esta disciplina exige tener en consideración el plano antropológico y sociológico, junto al ético y moral, entre otros. Situación como el cierre de las minas de carbón de Lota (sur de Chile, 1996) no es un simple problema laboral y económico. Se trata de un problema complejo, que sólo es posible abordar cabalmente desde el punto de vista de una gestión cultural. Lo propio ocurre con el problema de los Pehuenches en el Alto Bío-Bío. No se trata solamente de la necesidad de construir nuevas centrales hidroeléctricas, de resguardar la flora y fauna de un sistema ecológico y de trasladar etnias de un lugar a otro; sino de intervenir en un “corpus de múltiples variables”, en un sistema de vida propia provisto de una enorme “memoria” que, necesariamente, requiere de un enfoque integral a través de una adecuada gestión y administración cultural para encontrar soluciones armónicas y permanentes. Gestiones

tecnológicas, comerciales o ambientales son sólo gestiones parciales que, si no están bien articuladas entre sí, a lo más serán causa de soluciones aparentes y provisorias –de parche–, que ya en su seno contienen la semilla (o el virus) de mayores problemas futuros.

Con lo anterior, se comprenderá que la cultura y la política –con mayúscula– están íntimamente relacionadas entre sí. Una política nacional significa un “proyecto de país” que sólo tiene sentido si responde a las necesidades y aspiraciones reales de su pueblo; vale decir, a lo que la propia cultura demanda a través de sus múltiples variables. Desconocerlo es reducir la política a la simple administración de un territorio (como un gran fundo) buscando beneficios parciales, como puede ser su mayor productividad y rentabilidad comercial. La política profunda asume al país como un corpus multidimensional, cuyo comportamiento lo define su cultura. Por tal razón, cualquier modelo de desarrollo tiene que ser, antes que nada, compatible con la cultura, sabiendo respetarla y potenciarla orgánicamente, de acuerdo al estilo de vida del país, a sus fortalezas y debilidades y a su razón de existir.

Así entonces, en rigor es redundante hablar de política cultural para un país, pues la política –por acción u omisión– al aplicar un modelo de desarrollo está interviniendo día a día en su corpus general y, por lo tanto, en su cultura. En otras palabras, hacer política profunda es hacer cultura. En tal caso, la gestión y administración cultural no es una actividad ni trivial ni secundaria, y cuando se centra y reduce a los puros eventos o pasatiempos –en base a la oferta y demanda de productos “prefabricados” dentro del mercado–, obviamente que está actuando como un elemento distractor –de control social– que se queda en la superficie, sin responder a expresiones o necesidades de la cultura real. Entonces, se trata de una gestión y administración cultural de ficción, que alimenta una cierta cultura oficial de superficie, en complicidad con el gobierno de turno, postergando la oportunidad de contribuir a un verdadero desarrollo cultural. Y esto, por cierto, es parte de una manipulación cultural y estrategia política. No obstante, la cultura siempre es más poderosa y trascendente. Mientras haya seres humanos ella seguirá viva, y las acciones u omisiones –debido a la abusiva aplicación de modelos sesgados– igualmente serán influyentes y procesadas por el inconsciente colectivo. Lo que ocurre y no ocurre en la superficie, tarde o temprano tiene su resonancia en la cultura profunda.

3. La cultura y los filos del mercado

Según ya se explicó, la cultura es un concepto muy amplio, producto de lo que genera y hereda el ser humano debido a sus múltiples acciones en la vida cotidiana. Por lo tanto, es importante reiterar que el mercado y la economía también son parte de la cultura. De hecho, el comercio y el mercado existen en la vida humana desde tiempos remotos. Desde un comienzo fueron lugares de encuentro, trueque, intercambio de bienes y servicios, ideas y costumbres, y para muchos pueblos se trata de actividades que han sido y siguen siendo parte fundamental de su cultura.

En su concepción original el mercado era un lugar físico delimitado, donde se practicaba el comercio público. En Chile tenemos hermosos ejemplos, como son el Mercado Central de Santiago o los mercados municipales regionales, tan característicos de nuestras ciudades. Ellos constituyen importantes focos y reservas culturales que diariamente nutren nuestra vida, sea a través de la gastronomía, la artesanía, el lenguaje, las formas de comercio y tantos otros aspectos. Nuestros mercados son espacios ya tradicionales que, en gran medida, constituyen una síntesis cultural de la ciudad a la cual pertenecen. Son un eje, un lugar común a la mayoría de las regiones, que le dan unidad a la diversidad cultural de nuestro país. Asimismo, las ferias libres (mercados informales) son otro ejemplo importante, que también forman parte de nuestra cultura. Por otro lado están los mercados Pasa, los mercados de las Pulgas y tantos más que tienen su sello propio y que le dan carácter al lugar donde operan. No obstante, sea como sea, los mercados son sólo un medio para vivir, una parte de la cultura y de nuestra vida. Son necesarios y funcionales, pero no lo son todo.

El problema nace cuando el mercado “rompe sus muros”, se transforma en un ente abstracto que invade el territorio, penetra en nuestras casas y se transforma en una ideología de vida, en un fin. Entonces se pierden las proporciones y surgen los desequilibrios. El mercado actúa agresivamente e interviene en nuestra vida privada, reduciendo al ser humano, según se dijo antes, a un frío ente productor-consumidor. De esta manera son sobrepasados los límites éticos y desaparece la escala de valores. Comienza la carrera por el lucro y la competencia desleal. Todo se reduce a objetos de venta y consumo; todo se cosifica. La vida se hace utilitaria y los seres humanos somos atrapados por el materialismo y la cultura del tener y el competir. Y así ha estado ocurriendo en los últimos 20 años en Chile.

Ahora bien, el hecho que la mercocracia signifique el abandono del ser humano –¡de nosotros mismos!– es, por cierto, una realidad “suicida” que difícilmente logre sustentarse por demasiado tiempo. En este sentido la cuestionada publicación de Francis Fukuyama sobre “El fin de la historia y el último hombre”, se puede entender como la dura ausencia (momentánea) de lo humano. Efectivamente, el sistema actual exige mucho pero da muy poco y hace que el ser humano se consuma en el consumismo, lo cual, obviamente, genera diversas enfermedades mentales.

Frente a esto la gestión y administración cultural no puede permanecer indiferente. Al contrario, tiene un enorme campo de acción para evitar la ausencia y extinción de lo humano. Justamente, una de las potencialidades de esta disciplina está en su poder de acción en favor de la salud mental y motivación de las personas. Sin embargo los fillos del mercado son poderosos y día a día abundan los casos en que la cultura se mercantiliza y se reduce al “eventismo”, dentro de un enfoque de gestión y administración cultural muy pobre, inducido por la mercocracia.

Pero el problema no está entonces ni en el mercado ni en el comercio en sí mismo, pues ellos son necesarios y parte de nuestra vida. El problema está en la forma y en los niveles de presencia e influencia que ellos tienen en el conjunto de

actividades humanas que diariamente van haciendo a una cultura. Es un problema de prioridades, de escala de valores, de patrones y referentes de comportamiento, de opciones de vida, de sensibilidad y conciencia cultural. Así, la gestión y administración cultural puede ser muy positiva o negativa para la cultura de un pueblo; es un arma de doble filo que hay que saber respetar y usar. Y para ello es necesario tener una posición clara y atenta. De partida no hay que dejarse seducir por los resultados inmediatos, por la chispa de los fuegos artificiales o por el brillo de los envases. La cultura tiene un ritmo propio que se manifiesta en el mediano y largo plazo. Los filos son limados por el propio paso del tiempo.

4. Necesidad de un léxico por sobre los filos ideológicos

Considerando que la cultura es permanente e inherente al ser humano y que, sea como sea, trasciende a los gobiernos e ideologías de turno, resulta muy limitante y perjudicial que la gestión y administración cultural se plantee en un lenguaje mercantilista, propio de la economía de mercado o del neoliberalismo. Igualmente inapropiado sería hacerlo en base a un lenguaje neosocialista. De hecho, acaso como una suerte de ley de las compensaciones, es bastante probable que en el futuro se dé una dinámica donde el neoliberalismo –como fuerza generadora de riquezas– se vaya alternando naturalmente con el neosocialismo –como fuerza distribuidora de riquezas–, razón por la cual resulta improcedente que en el campo de la cultura se use un lenguaje dependiente de éstos u otros sistemas de turno que, después de cierto tiempo, exijan redefinir el léxico según sea el lado del péndulo político en que se esté ubicado. De ser así, bien se podría hablar de una gestión y administración cultural “ideologizada”, es decir reducida, por cuanto se estaría procediendo en forma sesgada, excluyendo a sectores de otras ideologías. No obstante, la cultura es diversidad y, junto a muchas otras componentes, necesita alimentarse de las diferencias de opinión y modelos políticos, donde todos tienen los mismos derechos y deberes de participar. En otras palabras, la cultura es intrínsecamente democrática y participativa y, por ello, la gestión y administración cultural requiere de un lenguaje propio, con una autonomía y proyección que trascienda a los lenguajes de las ideologías de turno. Cada disciplina se merece el lenguaje que mejor represente su misión y contenido, donde las palabras potencien al máximo su función comunicacional dentro de la sociedad.

De esta manera, dada la importancia que tiene –y puede llegar a tener– la gestión y administración cultural en el desarrollo y destino de un país, es fundamental darse el tiempo y el espacio mental para que, en base a la experiencia, el intercambio de opiniones y la creatividad, se logre construir un léxico adecuado, a la altura del complejo y rico universo que significa la cultura. A continuación, a modo de propuestas, se analizan algunos casos.

4.1 *Campo cultural para la cultura/mercado para el comercio*

a) Sólo ciertas manifestaciones culturales –y en ciertos niveles– son posibles de etiquetar para ser ofrecidas en el mercado como un producto más de consumo.

Por ejemplo, en el campo de la cultura artística es el caso de los libros, cuadros o discos. No obstante, el arte contenido en ellos puede superar con creces al objeto-soporte y su principal acción y utilidad no es en el mercado sino en el *campo cultural* (espacio público y/o privado) donde dichas obras toman vida y ejercen su principal función. En general, el mercado y sus leyes son un campo específico, sólo una parte de la vida cultural. El *campo cultural* es más rico y complejo; es el espacio-tiempo antropológico, el “campo de cultivo humano” donde se hereda, vive, circula, cultiva y desarrolla una determinada cultura; es el campo fértil donde se rescatan, generan e interactúan valores, ideas, emociones, conocimiento, opiniones, conflictos y toda clase de estímulos y respuestas humanas como consecuencia de sus múltiples interacciones con el medio ambiente

El *campo cultural*—que opera en el consciente e inconsciente colectivo— es un continuo donde se recicla la herencia, se incrementa y enriquece la experiencia y el conocimiento, se sintetiza y recodifica el patrimonio, se gira y modifica el punto de observación, la percepción y forma de relacionarse con el mundo. Surgen nuevos signos y códigos para representar, registrar y transmitir —de generación en generación— una tradición actualizada y reforzada, incluyendo sus “semillas mutantes”, gérmenes de los cambios futuros. El *campo cultural* es un corpus vivo, provisto de diversos canales y tejidos de articulación, como son las artes, la memoria genética, oral, escrita y digital, junto a los medios de comunicación e información en general.

Se comprenderá entonces que todo asentamiento humano, desde una pequeña comunidad a una gran ciudad, está dotado de su correspondiente *campo cultural*, propicio para la vida y desarrollo de su cultura. Obviamente, en cada lugar se encontrarán fortalezas y debilidades, virtudes y defectos, tal cual somos los seres humanos.

b) El mercado —en su concepción moderna— se puede considerar como un campo físico y/o virtual donde se realizan transacciones de bienes y servicios, en función de ciertas leyes económicas —de oferta y demanda—, junto a otras de orden político y competitivo, además de los intereses y comportamientos humanos a nivel individual y colectivo. En el actual sistema neoliberal chileno se dice confiar al propio mercado su regulación, aunque igualmente él esté intervenido de múltiples formas con resultados no tan justos y sanos, a excepción —talvez— de la macroeconomía.

El éxito de la economía de mercado se basa en aumentar la producción y el consumo, para lo cual existen diversas técnicas en sintonía con una publicidad efectiva y permanente. Se ofrecen bienes desechables y se genera un ambiente apto para consumir y crear nuevas necesidades de consumo y, por ende, de producción. Tal como se dijo antes, la persona se reduce a un ente productor-consumidor atrapado en una masa de consumo y en un circuito cerrado de producir y consumir, que es animado por la competencia y por la cultura del tener y del desecho. Un sistema así, por sus propias leyes tiende a ser chato, desechable y autodestructivo. En el fondo, aunque se hable de libre comercio o neoliberalismo, al menos por ahora se trata de un sistema esclavizante. Con ello queda claro que

los seres humanos aún no tenemos suficiente conciencia y voluntad para ejercer la libertad sin perjudicar la libertad y derechos del otro. Asumiendo esta carencia, el mercado será útil en la medida que sepa limitar su acción a las necesidades reales del ser humano y sepa ubicarse en el lugar que le corresponde dentro de la cultura.

“No sólo de pan vive el hombre” y no sólo existen las leyes del mercado. También existen las leyes naturales, las leyes humanas (sociales e individuales) y las leyes tecnológicas. Además, para las personas creyentes, existen las leyes divinas. Y es en la cultura y su *campo cultural* asociado donde estas leyes interactúan, orientan, evolucionan, animan y dan sentido a nuestra vida.

4.2 *Personas para la cultura/ consumidores para el mercado*

Aunque parezca de Perogrullo tener que decirlo, el derecho a ser *persona* es un derecho humano. Por ello, dentro de la gestión y administración cultural, resulta una aberración y contradicción vital hablar de consumidores. La persona no sólo consume; ella interactúa con su entorno, interpreta, registra, crea, piensa, siente, investiga, transforma, se multiplica y genera nuevos mundos. La *persona*, a través de su historicidad, se eterniza; el consumidor, a través de su poder adquisitivo, se consume. La vida social y cultural se nutre de *personas*; el mercado de consumidores.

4.3 *Sociedad para la cultura/ masa de consumo para el mercado*

a) Dentro del mercado hablar de sociedad de consumo resulta un eufemismo, y es más preciso hablar de “masa de consumo”, por cuanto no interesan aquí las potencialidades de las personas individuales sino su docilidad para masificarse y consumir. Y es comprensible que ello ocurra así, pues a la economía le interesan las cifras y los parámetros “consumo” y “masa consumidora” como instrumentos de medida y análisis; no obstante, resulta muy perjudicial y confuso hacer extrapolaciones y abusar del concepto de *sociedad*, que comprende al ser humano en sus múltiples dimensiones y posibilidades y, por lo tanto, no sólo significa consumo.

b) Es la *sociedad* la que, como un conjunto articulado de personas diversas y participativas, interviene interactivamente en el *campo cultural* y se alimenta y retroalimenta de la cultura a la que pertenece. Por tal razón, un grupo de seres humanos individuales reunidos en una *sociedad*, es un concepto muy diferente y bastante más amplio y profundo que “masa de consumo”, la cual normalmente es uniforme, pasiva y fácil de manipular.

4.4 *Bienes de incorporación para la cultura/ bienes de consumo para el mercado*

Muchas manifestaciones culturales, tales como las artes, la religión y las propias relaciones humanas, operan con valores que están por sobre los bienes de consumo-desechables, pues involucran al mundo inmaterial, espiritual y emocional y penetran en el ser humano quedando registrados en la memoria sin jamás

consumirse. Al contrario, son *bienes de incorporación* que siguen alimentándonos y retroalimentándonos en base a las interacciones y reacciones que ocurren internamente, gracias a nuestra memoria consciente e inconsciente, intelectual, emocional y sensorial. Tales valores o *bienes de incorporación*, lejos de consumirse en nuestro interior, viven, crecen, se multiplican y nos hacen crecer, pudiendo, incluso, ser traspasados de generación en generación a través de la herencia cultural y la memoria genética.

4.5 *Educación para la cultura/ marketing para el mercado*

a) Junto con el desarrollo de las potencialidades individuales, el objetivo de la *educación* es aprender a vivir y a convivir en el lugar y grupo humano donde cada cual reside. Ello conlleva una sensibilización frente a la cultura y sus diferentes manifestaciones, de tal manera de saber ubicarse en el entorno y su contexto con iniciativa y capacidad de participación, según sean los intereses individuales. La *educación*—que está íntimamente relacionada con la comunicación—, busca insertar conscientemente a la persona en su realidad, con criterio para poder discernir y elegir y, por lo tanto, para poder ejercer su libertad sabiendo respetar al otro.

De esta forma, si la sociedad está en permanente *educación*, estará bien despierta, sensibilizada e informada frente a las diferentes alternativas que le ofrece el *campo cultural*. Por ello, la *educación*, formal e informal, es la base fundamental para una buena gestión y administración cultural. Educar es el mejor camino para fomentar el interés y nivel de participación en cualquier área de la cultura, por cuanto se trata de responder a necesidades inherentes a la condición humana: demandas reales y permanentes.

b) El marketing, en cuanto a publicidad y comunicación, puede ser un buen servicio a la sociedad; no obstante, en cuanto a las técnicas de mercado propiamente tal—en medio de un ambiente competitivo y agresivo—, suele aplicar un nivel de persuasión que sobrepasa los marcos éticos, buscando crear nuevas necesidades para aumentar el consumo y, con ello, los beneficios de las empresas. Según esta conducta, no interesan la personas sino la masa de consumo. Efectivamente, la principal motivación es el lucro, lo cual induce a comercializar productos desechables que aseguren el incremento de la demanda. Y es un hecho que el consumismo es una forma de droga que genera más ansiedad y, por lo tanto, más consumo. El mercado busca regularse por sí mismo y no por las personas, cuyas verdaderos intereses y motivaciones quedan postergados. Debido a esta práctica, resulta completamente limitante y superficial usar los métodos del marketing en el campo de la gestión y administración cultural, donde son justamente las personas lo más importante.

El marketing se ocupa de las ofertas y demandas (reales o inducidas) de los consumidores en el corto plazo, generalmente de productos desechables. Sin embargo, cuando se trata de personas y *bienes de incorporación*, el marketing es insuficiente y, en realidad, un agente distorsionador. Los hábitos e intereses culturales son consecuencia de una *educación* en sintonía con la cultura, que es el camino más efectivo y adecuado para la motivación. Por cierto, responde a

necesidades reales y es un proceso de toda la vida que, con respeto y pertinencia, ofrece muchos métodos alternativos para acercarse a las personas, desde la pedagogía y la didáctica, hasta simples procedimientos de sensibilización. Así, por este camino se pueden generar nuevas audiencias, nuevo público y, naturalmente, se puede gatillar el interés por participar, libre, consciente y con creatividad, en las más diversas manifestaciones culturales.

4.6 *Vida cultural para la cultura/ "eventismo" para el mercado*

Según ya se explicó, la cultura abarca mucho más que el puro arte y la erudición y, asimismo, incluye al mercado. Por ello, a nivel específico, corresponde hablar de cultura artística, cultura humanista, científica, económica, gastronómica, etc. Ahora bien, el cultivo y desarrollo de estas áreas ocurre en el seno del *campo cultural*, es permanente e interrelacionado, y se alimenta día a día de lo cotidiano y del medio ambiente en general. De allí que los "eventos" sean sólo eventuales y en ningún caso son el sustituto ni la solución para la *vida cultural*. Más bien son un cebo distractor que enajena de la cultura real. El "eventismo" es la reducción sistemática de la cultura a hechos aislados y desarticulados –los eventos–, que son, justamente, productos desechables y superficiales diseñados a la medida del consumismo en que se sustenta el mercado. Por ello, normalmente son llamativos, grandilocuentes y espectaculares. A veces pueden ser interesantes y recreativos, pero no significan una verdadera manifestación de la cultura real. Y en ellos también es común la ciega copia de modelos extranjeros, desde la puesta en escena hasta los productos que se ofrecen para el consumo. Se hacen grandes inversiones, pero no responden a las demandas reales de la sociedad y, por lo tanto, no significan beneficios reales para la cultura.

La *vida cultural* está llena de encuentros, actividades y manifestaciones culturales que no sólo ocurren en los escenarios, estudios de televisión o salas de conferencia. Es en la calle, en los espacios domésticos y por doquier, donde la cultura se va tejiendo como una sustancia invisible, que va cubriendo y nutriendo todos los poros de nuestra vida. Es cierto que la *vida cultural* se puede entender como una cadena de pequeños y grandes "eventos", pero ellos están unidos y articulados orgánicamente entre sí desde lo cotidiano, formando un continuo que es regulado por el *campo cultural*, donde se cultivan y desarrollan acciones según sean las necesidades y demandas reales de las personas.

En realidad, la *vida cultural* se puede comparar con nuestra Cordillera de los Andes, que con su roca firme se levanta desde lo más profundo de la tierra, con imponentes cumbres y enormes acantilados, junto a valles, pendientes y toda clase de formaciones geológicas. Por su parte el "eventismo" sólo busca exhibir cumbres aisladas –de cualquier lado–, como pueden ser el monte Everest o la punta de un gran iceberg. Ello es propio de una cultura oficial –superficial, sin base sólida ni raíces–, sostenida en una realidad virtual que también es eventual, pues está destinada a cambiar según sean los filos e intereses de las ideologías de turno.

5. *Los fillos nacionales e internacionales de la gestión*

Tal como los seres humanos somos seres sociales, los países también lo son. Si bien un pueblo aislado puede desarrollar una cultura propia, hoy en día resulta impensable tal situación, por cuanto vivimos en un mundo cada vez más globalizado e interconectado, donde la tecnología, los medios de comunicación y la informática están efectivamente transformando al planeta en una “aldea global”, según lo vaticinó Marshall MacLuhan décadas atrás. No obstante, por ahora la globalización es preferentemente económica y aún falta bastante para que ello ocurra y se consolide a nivel cultural.

Lo que sí es claro, es que la globalización podría significar un peligro para la cultura, por cuanto tiende a la uniformación, sobre todo cuando se trata de un mercado globalizado que sólo busca potenciar el consumo. En efecto, mientras más uniforme es la masa de consumo más fácil es comercializar los productos y más rentable son los negocios; sin embargo, favorablemente, frente a tal amenaza –una suerte de “dictadura del mercado”– ha habido una reacción casi inmediata en defensa de la diversidad cultural, lo cual se ha manifestado a través del refuerzo y/o la reactivación de las culturas e identidades locales. Esto, indudablemente, es una defensa a la libertad y democracia planetaria, donde cada asentamiento humano reclama su legítimo derecho y necesidad de ser diferente. Así, el nuevo orden mundial se empieza a vislumbrar como una gran red interconectada e interdependiente, la cual permite compatibilizar la fuerza centrífuga de la globalización y la cultura planetaria, con las fuerzas centrípetas y riqueza que significa la diversidad de culturas locales.

Frente a esta realidad, la gestión y administración cultural puede tomar diferentes posiciones. Ello es, una vez más, un problema político, pues depende de cómo una determinada localidad (o unidad cultural) se inserta en su medio regional, nacional e internacional.

5.1 *Gestión nacionalista y/o regionalista*

En el nuevo orden mundial que se vislumbra, la nacionalidad parece ser una necesidad exclusivamente de orden administrativo.

Desde un punto de vista cultural (incluido el mercado y la economía), es más realista pensar en las culturas locales y regionales interconectadas a la red planetaria. Esto es, sin duda, una provocación y gran desafío para los países, por cuanto su existencia dependerá del grado de vinculación, solidaridad y cohesión interna que se logre en los hechos (y no en los discursos). Por de pronto, la unidad ya no se podrá buscar en la uniformidad sino en la diversidad. Los países, y Chile en particular, están tejiendo sus redes y se están potenciando, inevitablemente, en su multiculturalismo. Con ello el antiguo concepto de nacionalismo carece de todo sentido. Hoy los intereses y los enlaces trascienden con toda facilidad y naturalidad a las fronteras geopolíticas, por cuanto el sustento psicológico se basa en la cultura e identidad local que, por lo demás, constituye un sano y necesario resguardo a la “escala humana”. En efecto, las fronteras pueden ser móviles y ajustables en el tiempo en base a intereses comunes, afinidades culturales y

señales concretas de interacción y colaboraciones recíprocas, dentro o fuera de los límites oficiales.

En este contexto, para el caso de nuestro país, la clásica cultura criolla terrateniente decimonónica pierde toda su fuerza como cultura oficial de la nación-Chile, pero se reconfirma como una poderosa cultura local de la zona central, principalmente entre Aconcagua y Chillán. De esta forma, el país se empieza a reordenar y a potenciar en todos sus rincones, insertándose en el mundo en base a una dinámica descentralizada e interactiva. A partir de esto, el nuevo concepto de nación surgirá de una efectiva convivencia y unidad en la diversidad a través del respeto mutuo, la valoración y (re)activación de las culturas e identidades locales. La gestión y administración cultural está llamada entonces a asumir y a potenciar esta realidad multicultural, clave de una riqueza que se mantuvo oculta y reprimida desde el tiempo de la Colonia en nuestro país. Y dentro de este concepto una gestión nacional sólo tendrá sentido como una instancia coordinadora de las gestiones regionales, por cierto, con igualdad de oportunidades para el desarrollo de cada una de las culturas locales.

5.2 *Gestión y administración "neocolonizante"*

Resulta anacrónico hablar de colonialismo a estas alturas de la vida; no obstante, en nuestro país la inercia colonial sigue ejerciendo con gran fuerza su acción, lo cual significa un gran atraso y resistencia a los cambios y a la inserción en el nuevo orden mundial. La apertura comercial a los mercados internacionales es una acción parcial que no se sustenta por sí sola, si no va acompañada de una apertura e intercambio integral, vale decir cultural.

Desde el tiempo de la Colonia, en Chile la cultura fue considerada como una actividad anexa, instructiva o decorativa, desvinculada de la vida cotidiana. Una razón que puede explicar esto es la propia Colonia, por cuanto ella estuvo marcada por las actividades e intereses de la conquista, tales como la posesión de tierras, el adoctrinamiento católico y los negocios mineros, agrícolas y ganaderos. Todo lo demás fue secundario y las únicas manifestaciones culturales válidas oficialmente eran importadas desde Europa o el Virreynato del Perú, acaso como un recurso emblemático para reforzar la conquista. Así, lo que se aceptaba oficialmente como "cultural" era de origen externo, más bien utilizado políticamente –en apoyo a la penetración–, sin una relación con el entorno ni con lo cotidiano. Posteriormente ella sirvió como un efectivo sistema de control que ayudó a mantener el enclave colonial y los negocios internacionales. De esta forma la sociedad continuó siendo dependiente de la cultura europea (y después de Estados Unidos), acostumbrada a vivir enajenada de lo suyo, negando su cultura e identidad con todos los complejos y bloqueos mentales y emocionales que ello significó. Y sin una conciencia clara, Chile fue y sigue siendo cómplice de esta realidad.

En efecto, la situación actual, fundamentalmente, no ha cambiado. Salvo honrosas excepciones, las universidades, academias y entidades culturales mantienen la actitud colonial de darle preferencia al referente europeo o estadouni-

dense, mientras que los medios de comunicación y los discursos oficiales continúan tratando a la cultura como un tema anexo y decorativo, desvinculado del contexto y de la vida cotidiana, generalmente reducido a eventos de fuerte impacto audiovisual y consumo inmediato, copiados ciegamente —una vez más— de modelos extranjeros.

Ahora bien, si se asume abiertamente que Chile es todavía una colonia, lo anterior es completamente válido y coherente. En tal caso vale hablar directamente de “cultura colonial” y se justifican todos los recursos y tiempo que actualmente se gastan en la difusión e incorporación de la cultura europea y estadounidense en nuestras vidas. Esto significa, por cierto, una política de neocolonización permanente, una gestión y administración cultural que profundiza la dependencia; profundiza el conocimiento y valoración de la cultura del hemisferio norte y, simultáneamente, fomenta la ignorancia y subvaloración de lo chileno y latinoamericano. Esto bien puede ser una estrategia comercial, donde sólo interesa mantener las alianzas y hacer buenos negocios, lo cual exige la mejor atención a nuestros clientes o socios del norte.

Fomentar la dependencia y la categoría de enclave colonial es una efectiva forma de control y sometimiento. Por ello, negar u ocultar la identidad es hacerse cómplice —consciente o inconscientemente— de esta política neocolonizante en favor de la gestión comercial de los grupos de poder. Pero a pesar de ello, sea como sea, los pueblos siempre tienen su propia identidad que emana desde lo más simple de su vida cotidiana. Si la identidad no se acepta oficialmente, ella opera en forma oculta e inconsciente. Es el caso de Chile, el problema de la identidad no es real. Está manejado políticamente, asociado a intereses económicos y hegemónicos arrastrados desde el tiempo de la Colonia por una suerte de gestión y administración cultural neocolonizante.

5.3 *Gestión desde la cultura local a la planetaria*

Hablar de *cultura planetaria* a muchos les puede resultar presuntuoso; pero, con Internet, el correo electrónico y el alto nivel de desarrollo de los medios de comunicación y transportes, ya es una realidad. En rigor, hoy día resulta mucho más presuntuoso hablar de “cultura universal”, a menos que se le dé la connotación real de lo que ello significa, asumiendo los descubrimientos espaciales y astronómicos y tomando conciencia de lo pequeño que somos ante la inmensidad del “Universo”, cargado de constelaciones, galaxias, sistemas planetarios y mundos desconocidos.

Consecuente entonces con lo anterior y “aterrizando” a nuestra realidad, es importante precisar que el patrimonio de la *cultura planetaria* del próximo siglo XXI, comprende el aporte de los cinco continentes (América/África/Asia/Europa/Oceanía) incluido, por cierto, el propio siglo XX que ya concluye. Continuar considerando el referente occidental europeo como “lo universal”, resulta anacrónico y carente de todo sentido. De allí que en Chile es urgente abrirse paso a los cambios, superando la inercia colonial que arrastra por más de 500 años, entendiendo que la tradición es también dinámica y que los aportes de hoy serán

tradición mañana. Si no se reacciona a tiempo, el divorcio entre las antiguas y nuevas generaciones significará un abismo de incomunicación creciente. La educación, en lugar de ser una ayuda para incorporarse a la vida, será una barrera que alejará a los estudiantes del aula.

Frente a esta realidad la gestión y administración cultural debe plantearse de cara a la *cultura planetaria*, asumiendo la herencia del siglo XX y haciéndose parte de la red interactiva que cruza e interconecta día a día a más culturas locales del planeta. En la actualidad mucha gente vive, simultáneamente, en su aldea local y en la aldea global. De hecho hoy –en solo segundos–, se conocen las noticias de los lugares más recónditos y diversos de la Tierra, a veces con mayor facilidad que en aquellos más cercanos; por ello, cada vez resulta más real y cotidiana la aldea global y la *cultura planetaria*. Además, frente al peligro de la uniformidad, la globalización está ejerciendo un fuerte rol catalizador que provoca y motiva a cada localidad a “tomar posición en la red” y a potenciar al máximo su propia cultura e identidad para no ser absorbido por el total. Así los “nodos” se fortalecen y el tejido se enriquece. Y en este contexto una gestión y administración cultural monocorde, circunscrita sólo a su ámbito local, naturalmente que carece de sentido y cada día parece menos factible. Lo mismo se puede decir en relación a una gestión nacionalista, pues, claramente la tendencia es hacia un fluir y refluir –abierto, directo y permanente– entre lo local y lo global, sin instancias mediatizadoras. Por ello, hacia el futuro inmediato se vislumbra una gestión polifónica, donde sepan convivir y retroalimentarse recíprocamente los diferentes niveles culturales: locales, nacionales, continentales y planetario.

6. *Gestión y administración cultural por sobre el arma de doble filo*

Cuando Pedro Aguirre Cerda, presidente de Chile (1938-1941), dijo “gobernar es educar”, en el fondo estaba reconociendo y asumiendo la estrecha relación que existe entre cultura, política y educación. Y con ello no sólo estaba refiriéndose a la educación formal, sino también a la informal –fuera del aula–, consciente de la importancia y alto grado de influencia que ella puede tener en la conducta de las personas. Efectivamente, más allá del sistema educacional en el aula, la cultura cotidiana de los espacios públicos y privados son un poderoso sistema de educación informal. Es el caso del modelo de desarrollo de cualquier gobierno de turno, por cuanto se trata de un sistema de valores, prioridades y procedimientos que diariamente se respiran en el ambiente y que, al hacerse parte activa en la vida de un país, van creando hábitos y, por lo tanto, tienen mucho mayor poder de influencia y penetración que la educación formal impartida en el aula.

Y así está ocurriendo actualmente en Chile, donde la educación formal es ampliamente sobrepasada por el modelo de la economía de libre mercado que día a día entrega sus mensajes a través de los medios de comunicación –en forma directa o subliminal–, fomentando (educando) el consumismo, la competencia, el individualismo y el materialismo. Y el impacto de esta “educación informal” ha sido tan grande, que es lo que ha generado la ya mencionada “mercocracia”. Claro que el problema mayor está en que como se trata de un modelo copiado y

aplicado a ciegas, sin respetar ni ajustarse a nuestra idiosincracia, ha producido –y sigue haciéndolo– una serie de distorsiones y efectos colaterales como la violencia, la drogadicción y la delincuencia, además de las enfermedades mentales. Esto demuestra claramente que cuando la cultura está desvirtuada, reprimida o sesgada, la educación formal queda fuera de contexto y pasa a ser completamente teórica y ajena a la realidad, perdiendo toda credibilidad, atracción y efectividad. Con ello se genera un doble estándar y la sociedad se acostumbra a vivir dentro de un sistema hipócrita –lleno de contradicciones–, como sucede en el Chile actual.

Así entonces, para que un sistema educacional formal tenga su efecto, debe ser abierto e interactivo con la educación informal. Y los patrones de referencia sólo los puede dar y regular la vida cultural de un país, en todo lo que ello significa como un corpus orgánico e integrado. Es la cultura la que contiene las necesidades y aspiraciones reales y más íntimas de un pueblo. Escuchar su voz es captar las claves que indican el mejor camino para un desarrollo sustentable, tanto en lo humano y natural como en lo económico y tecnológico. Si el país logra una sintonía entre la educación formal e informal, significa que su cultura está operado plenamente en sus diversas potencialidades; significa que se están entrecruzando e integrando sus diferentes componentes, dando lugar a una vida cultural coherente y consistente, que compatibiliza los espacios públicos y privados, lo oficial y lo no oficial.

Por tales razones, una gestión y administración cultural pertinente sobrepasa con creces cualquier suerte de “eventismo” o de técnicas de producción de eventos. Es cierto que éstos son igualmente respetables y parte de la cultura, pero son una industria más –una parte mínima– como lo es la compraventa y uso de automóviles o la producción y exportación del pisco. La gestión y administración cultural está llamada a establecer un flujo y reflujo permanente entre la educación formal e informal, a través de las múltiples manifestaciones de la cultura. Ello exige una posición despierta y creativa frente a los fillos de los sistemas de turno, procurando, por cierto, captar los aportes que cada uno de ellos pueda entregar sin tener que dejarse utilizar por ninguno en especial, sea un neoliberalismo, un neosocialismo o cualquier otro. En la práctica, la gestión y administración cultural debe ser muy democrática y pluralista, sabiendo respetar y valorar la diversidad de pensamientos y sentimientos; sabiendo respetar y potenciar las culturas locales, a partir de una sólida y coordinada vinculación entre los colegios (liceos), universidades, empresas, gobiernos regionales y medios de comunicación, dentro de un marco de colaboración recíproca, siempre con “un cable a tierra” de conexión directa a la vida cotidiana y a la cultura real.

No obstante lo anterior, para que ello sea fructífero y tenga efectiva proyección, es necesario ampliar los canales de expresión y eliminar las censuras y autocensuras, a cambio de una formación de personas con criterio y capacidad para discernir y elegir más allá de la copia ciega de modelos extranjeros, más allá de los poderes seductores del mercado, de la retórica de los gobiernos y sistemas de turno. Junto a esto, es necesario elevar el nivel del debate público; es necesario superar el colonialismo y asumir un proyecto propio para el país; es necesario

potenciar al Chile multicultural a través de una educación pertinente y contextualizada que fortalezca las identidades locales, la confianza en sí mismo, la autoestima y sentido de pertenencia; es necesario adquirir madurez para saber relacionarse con los demás países en forma respetuosa, abierta, interactiva y constructiva.

La gestión y administración cultural debe ser creativa, capaz de generar un estilo propio, armónico con la idiosincracia de cada lugar. Y por ello requiere de un lenguaje también propio, acorde a la altura y trascendencia de su misión, más allá del léxico del mercado o de cualquier otro segmento de la cultura. En realidad, el uso del lenguaje es, en sí mismo, educación formal e informal; es parte de la gestión y administración cultural. Y conviene insistir en que no se trata de desconocer la importancia del mercado y la economía en nuestra vida; tampoco se trata de desconocer la legitimidad de los eventos y sus técnicas de producción; sólo se trata de ubicar a cada uno en su lugar, asumiendo que la cultura es el todo que nos inserta y mueve en el mundo, donde —de lo más simple a lo más complejo—, cada actividad y manifestación cultural es mucho más que un evento, pues forma parte de un tejido mayor que se hace día a día y se eterniza a través de la “memoria” e historicidad del ser humano.

Finalmente, toda arma de doble filo hay que saber usarla con mucho respeto, responsabilidad, amplitud y compromiso. Su acción puede significar un gran daño o una importante articulación entre la educación formal e informal, entre la política y la cultura, entre la aldea local y la aldea global. Gobernar es educar y también es hacer gestión y administración cultural. Por ello, cuando se asume la cultura en su dimensión más real y profunda, es decir, antropológica, se trata de un proyecto y destino de país que un Estado consciente no puede eludir. Sólo entonces los eslabones comienzan a unirse y a formar cadenas; allí las artes, la ciencia, la tecnología, la economía, el mundo rural y urbano, las comunicaciones, las ciencias humanas y tantos más, logran formar un tejido coherente, donde las preguntas y respuestas van y vienen de una área a otra. Allí las diferentes disciplinas, a partir de su diario quehacer, confluyen a un mismo espacio-tiempo y se comienza a gestar, recién, una cultura contemporánea propia, capaz de interactuar con el mundo sin perder, ocultar o negar su identidad.