

## La identificación del emprendedor cultural con la profesión de Gestor Cultural. Un acercamiento a las necesarias relaciones con el ámbito público.<sup>1</sup>



Jorge Gil Zulueta<sup>2</sup>

*Historiador*

*Director Musikarte Actividades Culturales S.L.*

*España*

<sup>1</sup> Artículo cedido por su autor al Portal Iberoamericano de Gestión Cultural para su publicación en el *Boletín GC: Gestión Cultural Nº 18 La Gestión Cultural desde el Ámbito Empresarial Privado*, junio de 2009. ISSN:1697-073X.

Referencia directa al artículo: [www.gestioncultural.org/boletin/2009/bgc18-JGilZuleta.pdf](http://www.gestioncultural.org/boletin/2009/bgc18-JGilZuleta.pdf)

<sup>2</sup> [www.musikarte.com](http://www.musikarte.com) <http://jorgegilz.blogspot.com>

## Resumen

La propia aplicación de Gestor Cultural al ámbito privado ha suscitado en ocasiones un debate sobre su inclusión o no en su término y sus funciones. La diversidad disciplinar y la realidad social y económica nos ayuda a comprender que no sólo las personas que gestionan cultura desde el ámbito público pertenecen a la profesión y a la par conciencian al emprendedor cultural de la importancia de su gestión y la identificación con ella. Desde mi propia experiencia como empresario dedicado a la gestión cultural expongo la necesidad de estrechar lazos entre el ámbito público y el privado como modelo global de una gestión cultural que beneficie a la sociedad.

---

### La aplicación de la definición de Gestor Cultural en el ámbito privado

Hablar de Gestión Cultural desde el ámbito privado conlleva, en ocasiones, un desconocimiento del término y de su función, y a la par una falta de reconocimiento de la propia profesión. Todo ello tanto por parte de los mismos empresarios y empleados que desarrollan una gestión desde su empresa de servicios culturales, como por parte de la Administración Pública, desde sus Departamentos Culturales. Y a la vez, también se encuentra con ese desconocimiento el propio ciudadano, que ignora quién, cómo y por qué pone a su alcance determinados servicios culturales en su ámbito geográfico; hablese de una programación de conciertos, una exposición, una obra de teatro etc. Todos, eventos que se desarrollan en los diferentes espacios culturales que intentan satisfacer esa necesidad cultural que todos tenemos como personas.

El asignar al empresario – emprendedor cultural la consideración de “gestor cultural” bien quedaba expuesto, por ejemplo, a modo de debate por Jorge Bernárdez López en su artículo *“La profesión de la Gestión cultural: definiciones y retos”*<sup>3</sup> que cito textualmente:

*“¿Se puede considerar a los gestores, gerentes o administradores de sociedades con titularidad privada como “gestores culturales”? Probablemente sí, pero es a ellos a quien corresponde responder a esta pregunta. Porque el término gestor/a culturales, sobre todo, una elección personal y, en la medida que los individuos se reconocen como colegas de profesión, colectiva.”*

Podemos encontrar dos posibles ejes centrales en esta consideración: el propio término cultura y el de la “elección personal”, factor determinante, para la calificación de gestor cultural de un empresario.

---

<sup>3</sup> Artículo concedido por el autor al Portal Iberoamericano de Gestión Cultural para su difusión a través del Boletín GC. El presente documento se basa en la ponencia del mismo título presentada el 24 de Abril de 2003 durante el *Foro Atlántico de Gestión Cultural “gestiónARTES 03”*, organizado por la Asociación Canaria de Gestores Culturales (GESCAN, [gescan@hotmail.com](mailto:gescan@hotmail.com)) en La Laguna (Tenerife).

Jorge Bernárdez López. Associació de Professionals de la Gestió Cultural de Catalunya

Las posibles definiciones de lo que, actualmente, es cultura, se han ido desprendiendo de la seña exclusivista de tiempos pasados elaboradas por los artífices de las bellas artes, aunque no tanto nos hemos desprendido del canon educativo, interpretativo y el de la programación cultural que aún perdura. Pero lo que si podemos afirmar hoy es que el término "cultura" – en sus muy diversos intentos de definición – ha conseguido adaptarse, o por lo menos acercarse, a las metas y realidades actuales. Dicho término tiene actualmente un mayor valor antropológico social que determina desde el microespacio al macroespacio unas muy diversas actividades y actitudes de las personas que se identifican, bien con su tradición o bien con su gusto propio, tanto individual como colectivo, y que al fin y al cabo se convierten en "consumidores de cultura" en la que participan y de la que disfrutan. Así, desde un barrio, pasando por la ciudad o el pueblo, las personas necesitan desarrollar y consumir una actividad cultural – no necesariamente enlazada con una identidad cultural determinada geográficamente – que cumpla tanto la función de ocio como la del propio desarrollo personal.

El otro eje que he destacado es el de la elección personal del empresario a considerarse como Gestor Cultural, algo con lo que me identifico hoy día plenamente - tanto en lo que respecta a esa elección como en el propio calificativo - , pero que muchos hemos tenido que pasar por una auto de concienciación de lo que estábamos haciendo y de cómo lo queríamos hacer y definirlo de la manera más justa e identificativa con nuestra labor .

### **Un modelo de gestión cultural bajo mi propia experiencia.**

A modo de ejemplo, mi andadura profesional en el ámbito cultural y más en concreto en la gestión musical, se inició hace más de 15 años y poco o nada se sabía del concepto "Gestión cultural"; inicié entonces una andadura empresarial a la que yo denominaría vocación cultural. Aún pareciendo una contradicción en términos empresariales, no existía como objetivo prioritario el hecho de obtener beneficios, aunque sí existía el planteamiento de una forma de vida a través de la oferta y la demanda cultural de unos productos (artistas, proyectos musicales), unos servicios culturales, una identificación de marca y un sello que reflejara una filosofía propia. Por lo tanto la palabra cultura estaba presente en esa nueva andadura – que inicié, vale la pena decirlo – dejando un trabajo estable y bien remunerado que en aquel momento tenía. No conocía, pues, el concepto de "gestión cultural" pero sin embargo gestionaba productos considerados culturales.

Es interesante destacar en este sentido qué se puede entender como vocación cultural en un empresario – emprendedor cultural. Éste decide crear una empresa o pequeña empresa bajo el prisma de su propia vocación cultural, la cual se ha ido tejiendo a través de un bagaje cultural y una formación (su ecuación y acceso a la cultura que ha podido y deseado acceder) y conformado por unos gustos que le reconfortan y desea transmitir, deseo que es casi la base de su decisión. Sus habilidades (normalmente no profesionalizadas en un principio) son la intuición, la imaginación, confianza y autonomía y su personalidad se perfila como una forma de

sentir y actuar en el medio que le rodea, en ocasiones en forma de Quijote por su lucha en defender sus propuestas que van normalmente en contra – corriente de las mediáticamente aceptadas.

Podríamos encontrar paralelismos del pasado, en esta actitud de inicio de una actividad por vocación cultural, aún cuando las personas que emprendieron su actividad no fueran conscientes de ello. El propio Brian Epstein, manager de los Beatles, buscaba compartir el efecto que le causó conocer a cuatro chicos que vivían su arte de manera especial, y sin ser un profesional del negocio musical del momento, no dejó de buscar el camino para mostrar al mundo la música de los Beatles. Epstein encontró su vocación de forma entusiasta y a la vez ordenada. Lógicamente en sus objetivos estaba la fama (reconocimiento) y una ganancia, como todo empresario. Pero el motor fue experimentar un suceso cultural para él de gran importancia y tener el deseo de compartirlo.

Es precisamente este aspecto de inicio del deseo no profesionalizado auspiciado por la vocación, el que determina hoy día la necesidad de entrar en una verdadera profesión que esté amparada por baremos teóricos, académicos y legislativos que aseguren la profesionalidad, siendo extensible a todos los agentes de la gestión cultural.

Hoy conocemos los entramados multidisciplinares que son considerados propios de la gestión cultural. Hoy podemos manejar una metodología concreta y aplicada en nuestra gestión cultural. Hoy existe, en definitiva, una viva concienciación de lo que debe ser la profesión y la profesionalidad de la gestión cultural. Y aún así queda mucho por conseguir.

### **Una necesaria concienciación. La imprescindible profesión del Gestor Cultural.**

Desde hace pocos años está surgiendo en el propio entorno profesional de quien se considera Gestor Cultural, tanto en el ámbito público como privado, una concienciación sobre su actividad que busca exigir el reconocimiento en todos los ámbitos lógicos de cualquier otra profesión: desde un determinado estatuto laboral pasando por un reconocimiento social que ponga a pie de calle la importancia sobre qué es hacer cultura y cómo cualquier acto derivado de ello tiene detrás a una serie de agentes culturales que hacen posible la oferta cultural de un país. Ello otorgaría, por otra parte y entre muchas otras razones, una concienciación social de que cualquier acto cultural organizado desde cualquier estamento debe – aunque en ocasiones fuera simbólicamente – tener un coste de entrada para su disfrute. Es la relación que se asienta en cualquier otra profesión reconocida, como el ser abogado, médico o asesor financiero, en quienes recurrimos para lograr unos servicios poniendo en manos de ellos una determinada necesidad, ya bien para defender nuestros derechos, curarnos de una enfermedad o buscar un consejo económico a pequeña o gran escala que nos aporte más ventajas. Pues bien, ¿por qué no una profesión como la de Gestor Cultural puede reconocerse para cumplir y

cubrir la necesidad de las personas de obtener hechos y manifestaciones culturales? ¿Acaso son menos importantes que el resto de necesidades? La salud es lo primero, y seguramente todos estamos de acuerdo en ello. Pero incluso teniendo una enfermedad, la cultura es necesaria, pues bien está demostrado que llega a participar en el alivio de la persona enferma a través de diversas terapias que combinan el arte con la terapia, como puede ser la musicoterapia, y organizar para el hospital de una ciudad una serie de actividades culturales entrelazadas con diversas terapias es también realizar gestión cultural; más determinada, sí, pero que muestra el gran abanico de disciplinas que la gestión cultural puede abarcar y nos da la oportunidad a los profesionales que queremos tomar este camino profesional a especializarnos o bien combinar dichas disciplinas.

El amplio abanico multidisciplinar nos lleva inexorablemente al trabajo en equipo. Pero no es únicamente un trabajo en equipo de forma interna, en un departamento de cultura concreto, en un teatro, museo o una empresa de servicios culturales. Pienso que el trabajo en equipo debe ser multilateral y no dejarse limitar por fronteras imaginarias – léase burocráticas o políticas – que en ocasiones nos encontramos precisamente los gestores culturales de ámbito privado. Ello significa que el empresario que ofrece unos determinados servicios culturales está aportando su gestión (bien en forma de producto cultural, asesoramiento, organización, infraestructuras, etc.) a otros gestores culturales pertenecientes al ámbito público para participar conjuntamente en el diseño de determinada programación. El fin último no es exclusivamente el beneficio empresarial, aunque éste no se puede obviar por la necesidad lógica de mantener una empresa. Pero realmente, si volvemos al concepto de vocación cultural y personalidad emprendedora, el gestor cultural privado ofrece sus servicios para que sean un éxito compartido con el gestor público en su consecución última: el consumo de cultura, el público y la creación de cultura. Creo que estas son las palabras clave.

Bien podríamos rebatir esta idea a la hora de poner sobre la mesa una de las reflexiones planteadas por Agustín Squella en su colaboración en este mismo portal acerca de considerar o no gestores culturales a las empresas con ánimo de lucro, y que cito:

*"Legítimamente hay quienes sostienen que sólo las organizaciones sin fines de lucro son las propiamente culturales. Hay otros que piensan que la persecución del lucro también cabe en esta área".<sup>4</sup>*

En el caso concreto de la gestión musical (una productora, una agencia artística de Management o representación de artistas, una empresa especializada en la programación de un teatro, por poner varios ejemplos) sí se hace necesario – si queremos acogernos a la catalogación de Gestor Cultural- encontrar un equilibrio entre el fin del empresario (el lucro legítimo como empresa) y el fin artístico (potenciar la creatividad, implicación cultural y otorgar libertad hacia el artista) elementos indispensables para hacer/crear cultura y que se diferencian a lo que en

---

<sup>4</sup> ¿Es la gestión cultural una profesión? Agustín Squella.

ocasiones nos venden como cultura y realmente es negocio cultural. Ese equilibrio se refleja últimamente en algunos modelos de Management que curiosamente se corresponden en mayor medida con la pequeña y mediana empresa como formato y no se da tanto en las multinacionales o grandes empresas.

En concreto, 20 años atrás el representante artístico o manager artístico en su expresión anglosajona era el que se aprovechaba del artista para hacer negocio en su sentido más peyorativo. Y aún hoy persiste esa impresión, en parte razonada por determinados “profesionales” que pertenecen al intrusismo profesional. Sin embargo también comienzan a aparecer en los últimos años otras tendencias y modelos de management implicados totalmente en el desarrollo artístico y profesional del artista, al que prefiero referirme como el Gestor Cultural que en su implicación por la proyección artística del músico no pone ninguna cortapisa ni criterio de marketing que transforme su creación. Abogamos pues por ese modelo y por la necesidad de concienciación de su profesionalidad. Sin embargo tampoco nos podemos olvidar de nuestra realidad económica y social hace difícil dejar de lado las grandes empresas que gestionan la cultura mayor en un país. Sería injusto no considerar la contribución de estas grandes empresas a la cultura, aunque fuera en términos del PIB, uno de los referentes de la importancia de la cultura en España, por ejemplo. Pero bien les podríamos aplicar otra definición como la de “industria cultural”, no incompatible con la gestión cultural, pero quizás no tan genuina en sus fines artísticos y culturales y sí centrada de la búsqueda de un producto más basado en el marketing que arroje unos resultados económicos y no tanto en la creatividad por sí misma. Y en definitiva, *“la consagración de Gestor Cultural, como elemento central de una política y de una economía modernas es ya una realidad que ha cambiado hasta la definición de lo que era un gestor cultural. Las figuras antiguas del animador, del manager, del promotor cultural han quedado subsumidas en el nuevo escenario que ha visto emerger la profesión del Gestor Cultural”*<sup>5</sup>

### **Relaciones entre el gestor cultural privado y el gestor cultural público. Características específicas en la gestión musical.**

En muchas ocasiones la relación entre el gestor cultural público y el privado no es tan estrecha como sería de desear; por una parte nos podemos encontrar con hándicaps ajenos a la voluntad propia del gestor de una administración pública atado a unas directrices políticas determinadas como pueden ser la línea de programación, los presupuestos o los recursos tanto humanos como materiales. Desde mi experiencia soy consciente de la lucha del gestor cultural público en este aspecto, que poco o nada puede hacer para solucionar las carencias al estar éstas en manos de una mayor decisión política.

Pero por otra parte esta falta de colaboración más estrecha viene dada por la libertad de decisión del gestor público – una gran ventaja y nada reprochable – pero

---

<sup>5</sup> “Conceptos y experiencias de la Gestión Cultural” Tono Martínez, José. Ministerio de Cultura, 2007.

que en ocasiones se torna en una acomodación en forma de lo que se llama "el fracaso del éxito", relacionado con la no renovación de público.

Por ejemplo: lamentablemente el negocio musical es excluyente en cuanto a estilos. Eso lo podemos comprobar en los diferentes espacios de una ciudad de orden mayor en los que se realiza una programación musical determinada y que han sido creados únicamente para determinado criterio. Es la eterna dicotomía entre la llamada música culta y música popular y no favorece precisamente a la creación de un público renovado y a la vez ampliado. Pienso que uno de los valores de ser Gestor Cultural, y en concreto el que se dedica a la gestión musical como programador de un espacio cultural, es el riesgo; incluso diría la "provocación". No podemos ceñirnos a la susodicha frase de que *"esto es lo que funciona aquí, ... esto es lo que quiere el público"*, porque si no, nos estamos acomodando a lo que funciona... hasta que surge el desgaste, y a la par nos olvidamos de otra premisa importante en la gestión cultural: la educación. El abanico de oferta cultural debe ser amplio, bien para que el consumidor de cultura pueda elegir, o bien – siendo uno de los logros más satisfactorios – para que el consumidor de cultura conozca toda manifestación artística posible y dispare que luego incorporará o no a sus gustos musicales y culturales; pero hay que darle la opción.

Aún así, el acercamiento entre gestores del ámbito público y privado se ve favorecido actualmente por el camino hacia la profesionalización del Gestor Cultural, que aparece por lo menos esbozado; y no menos importante es la actuación hacia esa profesionalización del propio sector implicado, la cual ha comenzado hace un tiempo poniendo la aclamación de esta necesidad en sus foros internos y en negociaciones multilaterales. Al respecto hay que destacar la aparición de numerosas asociaciones de muy diversos ámbitos relacionados directamente con la cultura en general y en concreto con la profesión de Gestor Cultural que sirven de punto de encuentro entre ambos gestores. El sólo hecho de "asociacionismo" es una búsqueda de resolver problemas que atañen al sector; y por otra parte se promueven planes de formación de los gestores culturales y se organizan seminarios o conferencias.

La conclusión final pienso que es obvia: en la profesionalización de las funciones del Gestor Cultural es necesaria la iniciativa privada reflejada en todos los estamentos que puedan estar implicados: técnicos y gestores culturales de las administraciones públicas, agencias artísticas de representación, managers, editoriales y discográficas e incluso las Universidades que aporten un valioso prisma académico desde sus planes de estudio relacionados con la materia.