Dra. Buenaventura Russeau Pupo

La Gestión Cultural:

Laboratorio social para el desarrollo del Caribe

EL MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL ACREDITA
INSTITUCIONALMENTE A LA UNIVERSIDAD SIMÓN BOLÍVAR
Resolución 23095, del 15 de diciembre de 2016

Dra. Buenaventura Rousseau Pupo

La Gestión Cultural:

Laboratorio social para el desarrollo del Caribe

PRESIDENTA SALA GENERAL
ANA BOLÍVAR DE CONSUEGRA

RECTOR FUNDADOR
JOSÉ CONSUEGRA HIGGINS (q.e.p.d.)

RECTOR
JOSÉ CONSUEGRA BOLÍVAR

VICERRECTORA A CADÉMICA
SONIA FALLA BARRANTES

**VICERRECTORA DE INVESTIGACIÓN
E INNOVACIÓN**
PAOLA AMAR SEPÚLVEDA

VICERRECTORA FINANCIERA
ANA CONSUEGRA DE BAYUELO

VICERRECTOR DE INFRAESTRUCTURA
IGNACIO CONSUEGRA BOLÍVAR

SECRETARIA GENERAL
ROSARIO GARCÍA GONZÁLEZ

DIRECTORA DE INVESTIGACIONES
ALIZ YANETH HERAZO BELTRÁN

JEFE DEPARTAMENTO DE PUBLICACIONES
MILENA ZABALETA DE ARMAS

MIEMBROS DE LA SALA GENERAL
ANA BOLÍVAR DE CONSUEGRA
OSWALDO ANTONIO OLAVE AMAYA
MARTHA VIVIANA VIANA MARINO
JOSÉ EUSEBIO CONSUEGRA BOLÍVAR
JORGE REYNOLDS POMBO
ÁNGEL CARRACEDO ÁLVAREZ
ANTONIO CACÚA PRADA
PATRICIA MARTÍNEZ BARRIOS
JAIME NIÑO DÍEZ †
ANA CONSUEGRA DE BAYUELO
JUAN MANUEL RUISECO
CARLOS CORREDOR PEREIRA
JORGE EMILIO SIERRA MONTOYA
EZEQUIEL ANDER-EGG
JOSÉ IGNACIO CONSUEGRA MANZANO
EUGENIO BOLÍVAR ROMERO
ÁLVARO CASTRO SOCARRÁS
IGNACIO CONSUEGRA BOLÍVAR

Dra. Buenaventura Rousseau Pupo

La Gestión Cultural:

Laboratorio social para el desarrollo del Caribe

EL MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL ACREDITA
INSTITUCIONALMENTE A LA UNIVERSIDAD SIMÓN BOLÍVAR
Resolución 23095, del 15 de diciembre de 2016

Russeau Pupo, Buenaventura
La gestión cultural: laboratorio social para el desarrollo del Caribe / Buenaventura Rousseau Pupo
-- Barranquilla : Ediciones Universidad Simón Bolívar, 2017.

329 p.; 17x24 cm.
ISBN: 978-958-5430-28-0

1. Cultura popular – Caribe (Región, Colombia) 2. Colombia – Aspectos culturales 3. Caribe (Región) – Colombia – Cultura 4. Modernidad – Caribe (Región, Colombia) I. Tit.

306.08611 R958 2017 SCDD 21 ed.
Universidad Simón Bolívar – Sistema de Bibliotecas

LA GESTIÓN CULTURAL: LABORATORIO SOCIAL PARA EL DESARROLLO DEL CARIBE

© Buenaventura Rousseau Pupo

Grupo de Investigación Estudios interdisciplinarios del Caribe

Director: Jairo Solano Alonso

ISBN: 978-958-5430-28-0

Proceso de arbitraje doble ciego

Recepción: Julio de 2016

Evaluación de propuesta de obra: Agosto de 2016

Evaluación de contenidos: Noviembre de 2016

Correcciones de autor: Enero de 2016

Aprobación: Marzo de 2016

Impreso en Barranquilla, Colombia. Depósito legal según el Decreto 460 de 1995. El Fondo Editorial Ediciones Universidad Simón Bolívar se adhiere a la filosofía del acceso abierto y permite libremente la consulta, descarga, reproducción o enlace para uso de sus contenidos, bajo una licencia de Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-SinObraDerivada 4.0 Internacional. <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>

© Ediciones Universidad Simón Bolívar

Carrera 54 No. 59-102

<http://publicaciones.unisimonbolivar.edu.co/edicionesUSB/>

dptopublicaciones@unisimonbolivar.edu.co

Barranquilla y Cúcuta - Colombia

Producción Editorial

Editorial Mejoras

Calle 58 No. 70-30

info@editorialmejoras.co

www.editorialmejoras.co

Barranquilla

Marzo 2017

Barranquilla

Made in Colombia

El imaginario social y las instituciones revelan en lo histórico una génesis ontológica, una creación continuada, una auto alteración continuada que va haciéndose a sí misma como Institución. Esta institución que es de los individuos y de las cosas en el mundo y que sostiene en la naturaleza, comporta siempre una dimensión identitaria, pero es esencialmente producto de un magma imaginario.

*Cornelius Castoriadis*¹

La cultura da al hombre la capacidad de reflexionar sobre sí mismo. Es ella la que hace de nosotros seres específicamente humanos, racionales, críticos y éticamente comprometidos. A través de ella discernimos los valores y efectuamos opciones. A través de ella el hombre se expresa, toma conciencia de sí mismo, se reconoce como un proyecto inacabado, pone en cuestión sus propias realizaciones, busca incansablemente nuevas significaciones, y crea obras que lo trascienden.

UNESCO, 1982: Declaración de México

---

¹ *La Institución Imaginada de la Sociedad* (2013) vol. 2, p.216.

DEDICATORIA

A Jesús, mi Padre Celestial, para su Honra y su Gloria.

A Lucila Pupo Osorio, que desde el cielo me acompaña cada día de mi vida.

A Eduardo Rousseau Turcaz que descansa en paz con su sueño cumplido: una hija pedagoga. A mis hijos Daysirys de Armas Rousseau, Tito Eduardo Junco, y Regla Noemí Jemín Rousseau, que son mi razón de vivir.

A mis nietos José Eduardo Pérez Rousseau y Tito Junco Loredó, Thomas Junco Loredó soles de mi existencia.

A Reina Mestre Veitia, hoy junto a Dios, siempre fue un motivo de impulso y compañía en la distancia.

A Mercedes González Fernández Larrea, Noma Gálvez maestras ejemplares, que con su exigencia y amor me animó en la etapa más difícil.

A Francisca Rousseau Pupo y Sulcarys Loredó que han sido un gran apoyo familiar.

Buenaventura Rousseau Pupo

TABLA DE CONTENIDO

DEDICATORIA.....	7
INTRODUCCIÓN.....	13
PRESENTACIÓN	23

CAPÍTULO I

ESTUDIO Y ESPECIFICIDAD DE LA CULTURA.

Reconocimiento de la diversidad humana:

la identidad cultural	39
Cultura. Sinopsis de su periplo histórico.....	39
Algunas definiciones claves del concepto cultura	42
La cultura como instrumento para el cambio en el Caribe.....	45
La relación cultura y desarrollo en el Caribe	47
Concepto de identidad cultural	54
Factores principales	55
Pares conceptuales	56
Tensiones entre globalización e identidad cultural	64
Carifesta. Manifestación viva de identidad cultural.....	69

CAPÍTULO II

LA COMUNIDAD:

Implicación de esta realidad en el Caribe	73
Reflexiones desde la práctica	78
Concepto de comunidad	79
La organización del trabajo comunitario	85
Métodos del trabajo comunitario.....	88
Los grupos y las dimensiones en el trabajo comunitario	92
Una reflexión final sobre los grupos y las dimensiones.....	102

El enfoque del desarrollo comunitario.....	102
Sectores, ámbitos y campos de actuación de la gestión cultural	103
Gestión y desarrollo territorial	104

CAPÍTULO III

LA PARTICIPACIÓN SOCIAL	109
La participación como proceso	112
La microparticipación y la macroparticipación.	113
Indicadores de la participación.	114
Ejes semánticos de la participación.	116
Niveles de participación.....	118
Principios de la participación.....	121
Actores sociales.....	122
Conceptos básicos.....	124

CAPÍTULO IV

LA GESTIÓN CULTURAL PARA EL DESARROLLO

Su expresión en el Caribe	125
Antecedentes de la gestión cultural	125
Definiciones de gestión cultural	127
La construcción de un nuevo discurso de gestión cultural	129
Niveles de la gestión cultural.....	134
La redefinición de los campos de actuación de la gestión cultural	136
La Región Caribe en el ámbito de la gestión cultural.....	141
Tendencias gerenciales.....	150
Funciones de la gestión cultural.....	152
Enfoques de la gestión cultural.....	155
Las políticas culturales y la gestión cultural	162

CAPÍTULO V

LA PLANEACIÓN DE LOS PROCESOS

DE GESTIÓN CULTURA EN EL CARIBE.....	169
Precisiones teórico conceptuales sobre la planeación	169
Los fundamentos de la planeación	172
La pertinencia de un plan estratégico.....	174
El concepto de planeación sociocultural y las comunidades.....	190
Fases de la planeación.....	192
Lugar que ocupan los programas y proyectos dentro del proceso de planeación	194
Los proyectos culturales.....	195
La participación de la comunidad en la planeación	199

CAPÍTULO VI

LA INVESTIGACIÓN SOCIAL Y METODOLOGÍA

PARA EL DISEÑO DE PROYECTOS CULTURALES.....	203
La investigación en el proceso de la gestión cultural	203
Tipos de investigación.....	204
La investigación-acción-participación.....	207
Metodologías para la investigación-acción- participación en escenarios comunitarios	208
El estudio de la situación cultural.....	214
Generalidades	217
La metodología para el diseño.....	218
Consejos prácticos para el diseño de proyectos culturales	232
La responsabilidad que se adquiere con la aprobación de un proyecto.....	233
Referencias valoradas en la práctica del trabajo conjunto entre docentes y promotores culturales.....	235

CAPÍTULO VII

EL PROCESO DE EVALUACIÓN

EN EL DESARROLLO DE LA GESTIÓN CULTURAL	241
Objetivos de la evaluación	242
Tipos de evaluación	244
El proceso de evaluación	246
Indicadores de evaluación	248
El análisis de los datos en evaluación, interpretación valorativa y recomendaciones.	252
Sistema de información	253
La evaluación en la lógica de la planeación.....	254

CAPÍTULO VIII

DINÁMICAS EMERGENTES DE LA GESTIÓN

ORGANIZACIONAL EN EL CARIBE	257
Las dinámicas emergentes.....	264
Perspectiva crítica del pensamiento caribeño en la administración.....	271
Los enfoques interdisciplinarios	280
Reinventar la realidad del Caribe desde nuevas lógicas organizacionales	282

ANEXOS.....	291

RECREANDO EL CARIBE	311

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	315

INTRODUCCIÓN

Estamos en el umbral de un nuevo siglo y de un nuevo milenio; una nueva sociedad emergente, la sociedad global, convertida hoy en una aldea planetaria. La humanidad está abocada a un proceso acelerado de cambios multidireccionales en lo político, lo social, lo científico y lo cultural. Se vislumbra una nueva era de civilización donde asistimos a cambios en las cosmovisiones, en los modelos de desarrollo, en los paradigmas científicos y tecnológicos, en las creencias y hasta en los gustos. Para algunos, la sociedad emergente es llamada sociedad del conocimiento, por la centralidad del papel que tiene esta práctica humana en todo ámbito productivo; otros la llaman “sociedad de la información”.

El texto que se presenta con el título *La gestión cultural: Laboratorio social para el desarrollo del Caribe*, se orienta intencionalmente hacia el estudio de las concepciones teóricas, métodos, estrategias y procedimientos que se han llevado a cabo en las prácticas de los procesos de gestión cultural. Se toman como referencia las experiencias desarrolladas en regiones, departamentos, provincias, municipios e instituciones culturales ubicadas en los contextos de Cuba, Colombia y Santo Domingo.

La cultura valorada como una necesidad común en los territorios, naciones y pueblos del Caribe se origina por la urgencia de generar alternativas positivas que puedan potencializar las relaciones de horizontalidad, creatividad y solidaridad que posibiliten edificar espacios de creación y conciencia social, que dimensionen la red de sinergia cultural de las comunidades del Caribe, desde la comprensión de las nuevas perspectivas que imponen la modernidad, la globalización, la apertura y la integración.

Son las nuevas interrelaciones lo que ha motivado reconocer que la cultura, cada vez más, ocupa un espacio más significativo y amplio en la sociedad actual, donde las diversas relaciones que se tejen entre cultura-economía, cultura-medios de comunicación, cultura-sociedad, cultura-territorio y otras, no solo expresan la ampliación del sector cultural hacia contextos que antes no le eran afines, sino manifiesta, a forma de reto o desafío, una alta complejidad en los procesos que ella implica. Hoy se puede demostrar la necesidad de una función de la cultura que ha sido mencionada desde diferentes puntos de vista. Unos la nombran como gerencial, otros de trabajo cultural, gestión administrativa, gestión organizacional, gestión cultural, pero, en fin, todas conducen a un proceso dinamizador, mediador de construcciones culturales, que busca alcanzar una visión global y detallada del proceso cultural, y que sea capaz de comprender globalmente la comunicación e interrelación social, las dinámicas del ámbito de la creación, difusión, recepción, apropiación, lectura del arte y la cultura.

La cultura ha comenzado a redefinir paulatinamente su papel frente a la economía y al desarrollo. Poco se duda de su importancia como propulsora del progreso y la cohesión social, de su papel ante la cuestión de la diversidad cultural, la integración de comunidades minoritarias, los procesos de igualdad de género y la problemática de las comunidades urbanas y rurales marginadas (OEI,2002).

Los gobiernos, las entidades políticas y administrativas tienen una clara comprensión de que existe mayor posibilidad de lograr éxitos, si de forma paralela se toma en consideración la expectativa cultural para atender las pretensiones y anhelos de los grupos sociales. Esta valoración afirma que la cultura, además de ocupar un nuevo lugar en la sociedad, incide en la toma de decisiones políticas, económicas, financieras, medioambientales y otras.

Según la Unesco (1999):

Actualmente está operando en el mundo una profunda transformación

en los mecanismos sociales, culturales y políticos, se analizan entonces algunas de las tendencias y de las fuerzas en juego: la igualdad y la diversidad entre los pueblos; la definición y el reconocimiento de las poblaciones autóctonas y sus derechos; la aceptación de las diferencias entre las tradiciones culturales y las reglas que condicionan la coexistencia entre las culturas. Las cuestiones de sostenibilidad y crecimiento local. (Unesco, 1999, p.50)

El valor y la importancia de las prácticas culturales en las comunidades, territorios y naciones del Caribe, como espacios de creatividad, de encuentro, de desarrollo económico y de ejercicio de la democracia, manifiestan que la cultura posee un papel relevante en la sociedad actual, crea un nuevo campo de transformación que favorece de manera significativa la inversión política y económica dentro del sector. Esta cualificación de la cultura genera la necesidad de formación en el área de la gestión cultural, desde la perspectiva de crear políticas culturales públicas, y el direccionamiento de espacios y procesos que puedan optimizar la administración y gestión de lo cultural, con la preparación adecuada de los actores y agentes sociales encargados de liderar los procesos de desarrollo locales, nacionales y regionales.

El concepto actual de la gestión cultural debe ser argumentado en los diversos campos donde se conjuga la cultura como actividad y expresión de la sociedad, debe ser trabajado desde los procesos de creación y recreación de significados culturales, ya que esta dinámica concuerda con la necesidad de formular un plan de integración regional en el Caribe, situando la cultura como eje transversal de la sociedad.

Desde la gestión cultural se necesita incrementar, ampliar y promover la preparación teórica, metodológica y práctica de los gestores y grupos culturales. Ellos constituyen un instrumento para el cambio, y son los encargados de cumplir una de las funciones importantes de la cultura: El desarrollo de las

comunidades del Caribe. La formación de actores y agentes sociales para el desarrollo de naciones y territorios del Caribe resulta imprescindible, es un factor estratégico y determinante para la región, deviene en elemento decisivo en la propia continuidad de la democracia participativa.

El logro de este propósito exige el perfeccionamiento de la gestión y la planeación del desarrollo cultural, para dinamizar los procesos de creación, producción, conservación y promoción de la cultura. Se requiere que los gestores culturales, artistas, docentes y agentes sociales de instituciones públicas, privadas y de la sociedad civil, conozcan y pongan en práctica los proyectos culturales al servicio del progreso social como requisito indispensable de la gestión moderna.

En consecuencia, se busca promover y redimensionar los escenarios de actuación en las áreas del Caribe, construyendo nuevas visiones y ambientes propicios de trabajo, donde sociedad civil, especialistas, técnicos y trabajadores en general contribuyan a aprender significativamente y propendan por transformar los modos y estilos de vida, desde proyectos sustentables que apunten al mejoramiento del bienestar colectivo de la sociedad caribeña.

Pero el Caribe que conocemos es producto de una multitud de fusiones étnicas, lingüísticas y culturales que se han desarrollado desde el arribo de los descubridores europeos. No se puede hablar de un Caribe, existe la presencia de múltiples portadores de significados y elementos que conforman una historia y una literatura. El crisol de etnias que matizan el color de la piel, los diferentes idiomas, períodos migratorios y las diferencias ideológicas, políticas y religiosas, muestran los amplios contrastes entre los territorios y naciones. Las propias costumbres sociales y recreacionales, los imaginarios religiosos que manifiestan diferentes formas de organización intrahumana de la esperanza, ponen de manifiesto que las sociedades del Caribe son una mezcla racial y cultural.

Desde estos fundamentos, la propuesta del texto *Gestión Cultural: Laboratorio social para el desarrollo del Caribe*, esboza una propuesta teórica, metodológica, práctica y funcional para abordar desde la cultura la realidad del Caribe interpretada por la visión de Norma Girvan que expresa:

La semilla de los cambios que guiarán al siglo XXI ha sido colocada, no obstante que seamos incapaces de prever la dirección que tomarán dichas transformaciones. La globalización capitalista y la ideología del progreso están siendo cuestionadas, tanto como lo fue el imperialismo hace 100 años. Frente a estas figuras el legado de las ideas e instituciones que fueron forjadas por los movimientos políticos del siglo XX, representado –entre otros valores– por la soberanía nacional y la expresión de estado-nación, el crecimiento independiente y la cooperación regional. Soberanía e identidad están siendo despojados de la definición espacial, física; mientras que cultura e interés común están emergiendo como marco de referencia insoslayable. Ser soberano en la época de comunidad global será menos un asunto de autoridad estatal-formal y más un asunto de capacidad para desplegar autonomía y estrategias dinámicas en todos los niveles, comenzando con el ámbito de acción de la comunidad. Ser regional implicará descubrirse como parte de una identidad, de un propósito, para actuar en función del interés común. (Norman Girvan, 2000, p.19)

Corresponde entonces pensar la cultura como eje articulador en los procesos de integración y desarrollo, con la seguridad de que el Caribe es multicultural y polisémico, por lo que tiene necesariamente que abrir los enfoques de otredad, identificación y diferencia, para actuar en la realidad de sus escenarios. Los actores y agentes sociales necesitan ser creativos y generar marcos de referencia como juego de verdades abiertas que dejen margen a la intersubjetividad y al reconocimiento.

La gestión cultural debe propender por la integración y la construcción de proyectos de futuro en todos los espacios sociales, articulando la lucha contra

la injusticia y la exclusión por el progreso, la reivindicación y la inclusión de todos y todas. Por eso hablamos de utopías creadoras, que han de convertirse en realidades transformadoras donde esté presente el sentido histórico de la utopía; quién soy, de dónde vengo y hacia dónde voy construyendo consensos y articulaciones regionales.

Desde el texto se pretende afirmar los conceptos de integración, cooperación, solidaridad, comunidad como común acuerdo, participación como autonomía, investigación como conocimiento del mundo de la vida y este como motor de conocimiento a su vez, por ser el mundo cotidiano de las personas, en todo su esplendor, el reflejo de las experiencias vividas de las comunidades, es allí donde cobran sentido las aspiraciones, creencias, emociones y sentimientos. Conviene superar la concepción del conocimiento y ampliar sus fronteras, incluyendo el arte... en fin, todo lo irracional, en una dimensión mayor del conocimiento (Zemelman, 1989).

Sin dudas se ha de trabajar con:

- a) Una realidad compleja, entrelazada, actualmente cargada de injusticias y opresiones, pero en transformación permanente, comprometida con la búsqueda de la justicia, la libertad, la solidaridad, las relaciones horizontales y simétricas.
- b) Un sujeto de conocimiento colectivo, plural, diverso, polisémico, histórico, involucrado con lo espiritual, lo sagrado, el arte, comprometido con su situación actual y prefigurador de nuevos estadios sociales.
- c) Una acción de conocer que, de acuerdo con lo anterior, se abra a la creatividad, a la pluralidad de enfoques y procedimientos, a explorar lo intersubjetivo, lo “irracional”, con el fin de establecer sentido a las vivencias personales, colectivas y regionales, y orientar, por ende, las prácticas específicas.
- d) Una búsqueda de acuerdos, consensos interpersonales, locales, regionales, que propendan a la construcción de un proyecto histórico co-

lectivo, no absoluto, que constituya una base para la construcción del devenir social. (Valdez, 2016; p.2)

Si el tránsito de sociedades actuales con medios de comunicación crea un entramado que forma parte del lazo social, de las relaciones interpersonales y de los procesos de identidad; la pregunta concreta sería: ¿Cuál es el problema para la gestión y promoción de la cultura? Comprender el mundo que se vive en el Caribe, sus reglas de producción de sentido, así como el vínculo entre estos procesos globales y la vida cotidiana de las comunidades. Se necesita saber qué está cambiando en la economía, en el mundo del trabajo, en el espacio público, en los lenguajes de los jóvenes, en la vida cotidiana de las personas y en la percepción que se tiene de la cultura en la sociedad actual. En consecuencia, este estudio se perfila en las exigencias, demandas y expectativas que tiene la cultura, tanto en el ámbito individual e institucional, de responder y adecuarse a esta actualización; sobre todo si la socialización de este estudio puede satisfacer el desarrollo de la gestión cultural en las instituciones. La realidad de estos cambios en el papel social de la cultura implica que, progresivamente, los procesos de creación, circulación y reproducción de la cultura, requieren de la aplicación de formas de gestión y de financiación, novedosas, democráticas y eficientes, dirigidas a diseñar el proceso de desarrollo cultural mediante la determinación de sus componentes, las relaciones entre ellos, su estructura y dinámica.

Si bien la globalización tiene una amplia interconexión de procesos económicos, la dimensión cultural, relacionada con el referente espacial del territorio, se va conectando a un intercambio universal donde las representaciones simbólicas particulares cobran relevancia global y las tendencias universalizantes, entre ellas los patrones de consumo generalizados, se adaptan a los usos particulares.

Desde el análisis referenciado, la necesidad de este texto está dada en la

búsqueda de respuestas científicas a la organización de procesos de gestión cultural, de modo que interactúen y se entrelacen en transcurso que son a su vez económicos, políticos, culturales y medioambientales, que ofrezcan tratamiento a procesos opuestos y contradictorios como lo universal y lo particular, lo global y lo local, lo tradicional y lo moderno, las dimensiones macro y micro, donde el diseño de un modelo organizacional pueda actuar con eficiencia ante la complejidad de la tendencia expansiva que crea la globalización económica y su embate cultural.

La nueva reestructuración de las teorías, metodologías, estrategias y procedimientos en las instituciones culturales, así como el fin de la certidumbre obliga a reinventar métodos, esquemas y nuevas modelaciones.

El problema investigado es de gran actualidad porque permite una integración sistémica para actuar contra los elementos invasivos que representan pérdidas de identidad nacional. Se potencia el papel y lugar de la cultura a partir de la concepción de que lo local está enmarcado en lo universal, y es el único medio de ofrecer sentido y autenticidad en la vida de las personas, inmersas en un proceso económico que disuelve las diferencias y desprecia las gamas locales. Por otra parte, en esta sociedad actual, los bienes culturales locales conviven con sectores crecientes de producción cultural que se mueven mediante las redes de comunicación transnacionales, las cuales se adueñan de las áreas públicas, espacios de participación, información, producción y consumo culturales a distintos niveles.

La función de la gestión adquiere formas específicas, se amplía su campo de acción y se le otorga un reconocimiento especial en las entidades e instituciones culturales. Su influencia decisiva en los procesos de desarrollo la ha ido colocando como una profesión con carácter propio e independiente.

Articular en la región Caribe las prácticas culturales con un discurso teórico

actualizado que permita cualificar los procesos sociales y particularmente los culturales, con la aplicación de metodologías gerenciales, constituye el punto de partida de este texto, que se propone desarrollar los niveles de interacción entre experiencia, conocimiento y cualidades personales de los gestores culturales de la región del Caribe. El texto posee un sentido democratizador, teórico-instrumental al dirigir la formación académica para el manejo y comprensión del entorno socio-político y económico de la realidad cultural del Caribe. Se trabajan formas y estilos pedagógicos conducentes al desarrollo de la creatividad en busca de nuevas cualidades, estilos y combinaciones de formas de gestión y gerencia organizacional según los requerimientos de la realidad local y regional, mediante el ensamblaje entre contexto e investigación, pero, desde perspectivas antropológicas, sociológicas, políticas y económicas que posibilitan la indagación y la búsqueda heurística en los escenarios objeto de estudio.

La gestión cultural se asume como un lugar de interpretación y evaluación de la complejidad simbólica regional, nacional y local en las condiciones actuales del Caribe, como fundamento del rol proactivo del quehacer gerencial, definido en un marco teórico y referencial que integra el estudio y la reflexión sobre los vínculos cruciales que existen entre desarrollo social y desarrollo cultural.

Este esfuerzo editorial que sale a la luz pública, representa un parámetro visible dentro del género de la investigación, de la educación y la cultura, trascendiendo la cotidianidad y la inmediatez de libros que pretenden abordar una problemática similar. La Gestión Cultural: Laboratorio social para el desarrollo Caribe, se destaca por su propuesta para una gestión cultural, acercando sus resultados a la integración y al desarrollo comunitario, local y regional del Caribe.

PRESENTACIÓN

La necesidad de un nuevo enfoque socio-cultural para repensar el Caribe, en correspondencia con los cambios que de continuo se producen en la economía, la política, la sociedad, el medioambiente y otros, remiten a las preguntas referidas a cómo orientar el estudio de la cultura y sus procesos de desarrollo en una región espacial cuya génesis es el resultado de la afluencia de múltiples fusiones étnicas, lingüísticas y culturales que se originaron desde la llegada de los pueblos europeos. Ellos, convertidos en conquistadores de sociedades que tenían formas diversas, ubicadas en islas separadas, pero en un espacio marítimo compartido, posibilitaron registrar una región del mundo, cuya particular mixtura logró un enlace muy específico de diversidad e identidad, que hicieron de la sociedad del Caribe un ícono singular de la experiencia humana.

Cuatro siglos fueron testigos de la multiplicidad de culturas que en oleadas sucesivas conformaron el poblamiento de las islas junto a los pueblos originarios. Cada una de ellas trajo consigo, aportó y se nutrió de la cultura que como acumulación de conocimientos y experiencias dio lugar al conjunto de símbolos, códigos, significados y significaciones creados mediante la relación sistemática entre el hombre, la naturaleza, la sociedad y el pensamiento. Esta herencia cultural se manifiesta, materialmente, en los objetos y bienes culturales, en sistemas de conocimientos, creencias, valores e ideologías contruidos desde la comunicación de imaginarios y el ejercicio de la práctica social.

Las condiciones actuales que viven las sociedades del mundo, así como las emergencias socioculturales de las naciones y territorios del Caribe, remiten a las preguntas acerca de cómo organizar el saber y los estudios culturales en medio de múltiples coyunturas económicas, políticas y sociales que han cam-

biado y cambian permanentemente el contexto nacional e internacional, cómo enseñar y cuáles son los métodos del pensar y actuar para la transformación y el cambio. Se puede añadir: ¿qué situaciones originan el estudio de las emergencias culturales en el Caribe hoy?; ¿por qué existe en el Caribe un proceso inaplazable para lograr y definir acciones específicas ante la discrepancia que aún no han sido resueltas? Tanto las diferentes visiones del Caribe, como el estatus epistemológico de las ciencias sociales en relación con su reformulación, son referentes necesarios para identificar en qué marcos se formula, en términos de qué políticas, de qué objetivos y a qué metas responden los procesos de gestión cultural en la región.

El texto que se presenta tiene una estrecha relación con el proceso metodológico que ayuda al análisis de la realidad y a la construcción de explicaciones de lo que pasa en ámbitos específicos de la actividad humana de esa región, relaciona problemas sobre los aspectos socio-culturales que deben ser resueltos por procesos de gestión cultural, para encontrar respuestas a una necesaria transformación histórica y multidimensional, definida por la modificación del sistema productivo, del sistema organizativo y del sistema social, cultural e institucional.

Las nuevas concepciones de la cultura hoy expresan que los límites se han desdibujado y las intersecciones se incrementan, lo cual conduce a percepciones que podemos resumir en tres ideas básicas muy interrelacionadas entre sí: La realidad de los hechos sociales como los contempla Emile Durkheim, el carácter presente y permanente del conflicto social, reconocido por Carlos Marx, y la existencia de mecanismos de legitimación que regulan y contienen los conflictos, expresados por Max Weber.

En este mundo de nuevas fronteras donde vivimos y actuamos, se dice que somos sujetos ubicados al filo de nuevas identidades, de procesos novedosos, que tienen necesariamente una nueva función en la construcción de conoci-

mientos en la redefinición y elaboración de paradigmas exigidos por la sociedad actual. Hoy, como nunca, las ciencias sociales se constituyen en lugares de encuentros novedosos entre la realidad y sus modos de comprensión, de diálogos que han puesto en crisis las nociones de límite y frontera (Reguillo & Fuentes, 1999).

La gestión cultural en su esencia, es un punto de llegada de varias disciplinas, se puede analizar como un sistema de conocimiento que modifica la visión de circunstancias reales y enriquece la imaginación y la cultura; se le puede comprender como formas de investigación que permite obtener nuevos conocimientos, los que a su vez ofrecen mayores posibilidades para comprender los procesos y atender sus impactos prácticos en el desarrollo de las comunidades.

Se puede caracterizar como instrumento que propicia la transformación de condiciones desfavorables, fuente de riqueza y oportunidades. La gestión cultural también se presenta como una profesión debidamente institucionalizada, portadora de sus propias metodologías y sus funciones sociales bien identificadas. Ella es una herramienta que contribuye al movimiento y cambio de las comunidades y su entorno, asumiendo los elementos propios de la configuración de un campo que hoy es diferente, la cultura.

Pretendo mostrar y abordar los cuestionamientos siguientes:

¿Puede la gestión cultural contribuir a transformar y cambiar las condiciones actuales que se presentan en el mundo de la vida de las naciones, territorios y comunidades del Caribe?

¿Será que los modelos económicos, políticos, sociales y culturales semejantes en todo el Caribe han sido los motores de procesos de independencia individual y colectiva? ¿Acaso las formas y métodos de la gestión cultural deben valorar las grandes semejanzas y diferencias que identifican a estas naciones?

¿El diálogo entre comunidades será conveniente para crear y fortalecer interacciones válidas entre expresiones culturales unidas a la génesis y desarrollo del tradicionalismo y la conciencia negra en la región?

¿La envergadura del desafío social y cultural exige que el Caribe, se vincule y se aprecie como un conjunto de estructuras y relaciones de carácter social, económico y político, donde las áreas particulares de las disciplinas que se convoquen al estudio asuman un enfoque interdisciplinario?

Si la gestión cultural es un punto de encuentro de diversas disciplinas, ¿podrá contribuir al estudio de las nuevas problemáticas y expectativas a las que se enfrentan las sociedades del Caribe desde una visión multifacética?

¿Se hace necesario, ante la realidad del ritmo y el tiempo socio-histórico que viven las comunidades de los territorios y naciones, metodologías capaces de analizar y entender las complejidades de una Región que ya reconoce la urgencia de la transformación y el cambio?

¿Los procesos de gestión cultural podrán demostrar desde sus prácticas, teorías y metodologías el vínculo entre cultura-desarrollo, cultura-sociedad, cultura-economía, cultura-medioambiente, cultura-comunicación, cultura-democracia, que se entreteje invariablemente en el seno de cualquier formación económico-social?

La realidad social, la práctica social y todo el entramado de la sociedad forman una unidad, no se presentan fragmentados, por lo cual el debate sobre la interdisciplinariedad adquiere mayor fuerza y envergadura; es uno de los problemas metodológicos a resaltar como parte del replanteamiento teórico-conceptual de la gestión cultural como promotora del desarrollo comunitario.

Es en esta dirección en la que he construido el discurso teórico de este trabajo

de investigación, con la convicción de que la gestión cultural ha de redimensionar y potenciar el papel de los actores sociales en pro de sociedades más comunicativas, más interrelacionadas desde las lógicas del respeto a la otredad y la búsqueda de sistemas y procesos sociales más justos.

El desafío anterior se puede formular como el esfuerzo por incorporar en el análisis y estudio del Caribe, la dimensión histórica de los procesos culturales, el manejo de los parámetros de tiempo y de espacio, así como el ritmo que presenta la cultura como acontecer histórico y social.

Desde los procesos de gestión cultural se necesita asumir el reconocimiento de una nueva realidad, afirmada a través de cinco siglos, y expresada en la vida del hombre caribeño en su devenir histórico, su proceso económico y político, donde lo nacional se expresa en dos vertientes interrelacionadas: la lucha política de liberación nacional y la lucha cultural de auto afirmación, estas posiciones ponen de manifiesto una cultura de resistencia que hoy está convocando a todos, para generar procesos de integración y lucha contra la imposición de los modelos de las culturas dominantes.

La organización y ensamblaje de macro y microproyectos locales y territoriales ha de tomar en consideración las diversas definiciones sobre ¿qué es el Caribe?, ya que todo intento de estudiarlo exige siempre un esfuerzo adicional para pensarlo y repensarlo, debido a la diversidad de criterios y puntos de vista que existen sobre la Región y los países que la integran. Contemporáneamente, en el ámbito académico, las definiciones más reconocidas son: Caribe insular o etnohistórico, Cuenca del Caribe y Gran Caribe. Cada una de ellas registra un punto de vista específico que varía según el momento histórico que se examine y el rasgo que se pretenda resaltar. De ahí las cuatro tendencias con las que pudiera definirse este espacio insular: Caribe Insular o Etno-histórico, Caribe geopolítico, Gran Caribe o Cuenca del Caribe y Caribe cultural o Afro-América.

El Caribe muestra un complejo panorama donde intervienen numerosos factores, como son: la complejidad geográfica de la región, las variadas consideraciones que sobre sus delimitaciones existen, las numerosas influencias recibidas como reflejo de la presencia dominante de diversas potencias europeas, además de las numerosas tradiciones heredadas de los africanos y otros sectores, la impronta de la modernidad y la postmodernidad en el desarrollo social y cultural. (Almazán & González, 2009; p.2)

Todo ello nos convence para considerar como la definición más pertinente, la que lo reconoce como un espacio cultural creado a partir de finales del siglo XV por la expansión del capitalismo, que quedó insertado desde entonces en uno de los ángulos del sistema triangular de economía mundial. La singular diversidad que sustenta constituye su elemento unificador, el cual descansa en una historia común de participación, subordinada en la creación, consolidación y desarrollo de un sistema de economía mundial a través de una estructura económica mono-exportadora y poli-importadora –la plantación–, cuya producción se realizó con un poblamiento extranjero –libre o no–, en un medio geográfico también diverso en especies de flora y fauna.

El Caribe con esa estructura económica posibilitó la instauración de una organización política en la que los derechos de los sujetos residentes –libres o no– están fuertemente controlados y limitados por el poder de las metrópolis. El factor humano llegó de todos los confines de la tierra, lo cual creó una sociedad que es, simultáneamente, el resultado de imperativos económicos externos y de la amalgama de culturas introducidas. Por consiguiente, la diversidad en la que se expresan la espiritualidad- artística, religiosa, lingüística, musical, culinaria, indumentaria, así como la etnicidad en las sociedades del Caribe es totalmente *sui géneris*.

La otra manera de distinguir el Caribe es desde un enfoque funcional. Ello conlleva a determinar los espacios y la red de relaciones funcionales, los flu-

jos, los centros y la estructura de las centralidades. Se necesita rehacer el Caribe como una región consolidada en su propio espacio geopolítico, donde la integración territorial contribuya a la interconexión de las naciones y territorios, que libres de la dependencia, puedan lograr una región funcional y sistémica desde su propia centralidad, basada en procesos endógenos y complementarios.

El Caribe es un área donde se juntan y yuxtaponen las más complejas influencias culturales y sociales, convirtiéndose en escenario de disímiles y mutuas transculturaciones. Cualquiera de esta delimitación tomada unilateral y definitivamente haría subsistir la pobreza de las generalizaciones. En una obra abarcadora como es *El Caribe a la hora de Cuba*, su autor, señala que su trabajo –no solo abarca a las islas, sino también todos aquellos espacios marítimos y continentales que integran el perímetro geopolítico del Caribe– (Pierre-Charles, 1980, p.9).

El Caribe es un espacio conformado históricamente y no geográficamente determinado. Su dimensión adquiere un carácter sociocultural. El escritor cubano Alejo Carpentier reafirma que –*El Caribe es una espléndida realidad y su común destino no deja lugar a dudas*– (Carpentier, 2003, p.97).

La doctora Yolanda Wood define el Caribe de la siguiente forma:

El Caribe es una entidad, pero una entidad histórica cuyos espacios se definen históricamente no a partir de un criterio lingüístico o étnico, sino desde una visión más profunda que revela lo caribeño en un tiempo dado, lo que permite localizar y caracterizar los problemas comunes que fueron, en su evolución, dibujando nuestra identidad, una personalidad regional caribeña que se ha conformado en el tiempo histórico, en el marco de una dialéctica de estabilidad y variabilidad (Wood, 1988, p.9)

La concepción y diseño estructural del texto comprende: Introducción y ocho capítulos, bibliografía y anexos. La Gestión Cultural: Laboratorio social para el desarrollo Caribe, es una propuesta formativa que incorpora el criterio de un aprendizaje integral y de avanzada, orientado a docentes, estudiantes, promotores y gestores culturales, activistas sociales, directivos de instituciones culturales públicas, privadas y de la sociedad civil, líderes comunitarios, emprendedores culturales, artistas, creadores y todas aquellas personas interesadas en desarrollar procesos de transformación y cambio en los escenarios del Caribe. De igual forma se ofrecen teorías y metodologías que pueden generar procesos de desarrollo cultural.

El texto invita a compartir un diálogo de saberes en la identificación de Proyectos de Gestión Cultural, que hagan realidad las necesidades, aspiraciones y expectativas de territorios y naciones que de forma individual será muy difícil solucionar la pobreza, las limitaciones económicas y otras problemáticas que se manifiestan en la región en detrimento de una vida sana, duradera y saludable. La integración regional debe servir de catalizador para alcanzar el crecimiento sustentable de la economía, así como la expansión de los mercados, la armonización de nuevas estrategias de producción y el desarrollo de economías locales.

Se pretende ofrecer claridad en los métodos y en procesos de gestión cultural, así como disminuir la dicotomía entre teoría y *praxis* del quehacer cultural cotidiano, asumiendo entonces, la concepción de la cultura desde su función multidimensional en la sociedad.

Los contenidos esbozados se abordan valorando las necesidades que tienen los actores y agentes sociales para llevar a la práctica su labor, pero desde una perspectiva que posibilita contrastar y reformular conceptos, teorías y prácticas adquiridas en su propio desarrollo cotidiano y profesional.

Con la presente obra se dialoga con las tesis y planteamientos de expertos, historiadores, escritores, filósofos, antropólogos, pensadores y otros, reconocidos por su alto nivel de especialización y aportes al estudio de la región del Caribe desde diversas áreas de conocimientos. El Caribe puede ser estudiado tomando como base el idioma, la identidad, la geografía, la historia, la cultura, la geopolítica, la geo-economía o incluso en la pertenencia a un organismo regional. El término en sí mismo tiene una peculiar historia por lo que es necesario asumir concepciones amplias y diversas, que evite generalizaciones limitadas que empobrecen el desarrollo del conocimiento.

El orden de los capítulos se ha configurado atendiendo a la lógica de lo general a lo particular, los primeros seis temas abordan desde un nivel más conceptual los conocimientos precedentes a los procesos de gestión cultural, lo cual se hace como forma de organización del contenido para su estudio. Los temas finales corresponden a la organización de la gestión como proceso, considerando de manera más específica metodologías de proyectos y de evaluación. El capítulo final pretende cerrar el ciclo de estudio con el tratamiento de las dinámicas emergentes de la gestión en el Caribe para reorientar el trabajo institucional de la región. Esta organización no es rígida, las precedencias no son exactas ya que en el trabajo de intervención y gestión cultural no es posible dividir procesos que se producen de forma simultánea, lo cual fundamenta que otra forma de organización del contenido así como las formas de acceder al estudio del texto pueden acomodarse a juicio del lector.

En todos los temas se trata de ofrecer un sentido teórico, metodológico y práctico.

Capítulo I

Estudio y especificidad de la cultura. El reconocimiento de la diversidad humana: La identidad cultural

Presenta un esbozo general sobre la cultura desde las concepciones filosóficas, sociológicas y teóricas, en torno a su funcionalidad, en el campo de lo social, económico, político, ideológico. Se expresa la concepción del desarrollo cultural diferenciando el concepto desarrollista que emana de los centros de poder, para poner en discusión el desarrollo integrado y sobre todo cómo lograr una *praxis* renovada que sitúe al hombre, a la mujer y a las comunidades en el centro de este proceso que está presente en la cultura.

Además, expresa básicamente el papel que le corresponde a este aspecto de la cultura en el proceso de gestión cultural, ya que constituye un elemento de cohesión en los proyectos de desarrollo social. En la identidad cultural se asienta todo un proceso de diferenciación y reconocimiento, de afirmación, de lucha por la democracia y la libertad, que es indispensable analizar a luz de las nuevas miradas de este tema que hoy asume una renovación conceptual importante tratada en el texto.

Capítulo II

La comunidad. Implicación de esta realidad en el Caribe

Ofrece una metodología para asumir el trabajo comunitario, se necesita la integración del Caribe, sus comunidades comparten un espacio ambiental y cultural, un clima similar, flora y fauna, pesca, mares ricos en recursos marinos y también comparten las tragedias medioambientales producidas por ciclones, tormentas tropicales, y otras.

Las comunidades caribeñas se comunican socialmente de forma particular y afectiva y están condicionadas con símbolos artísticos muy similares como la danza, la música, el ritmo, y una organización intrahumana de la esperanza que los enlaza en la religión, la superstición, la curiosidad por todo lo novedoso. Es a partir de este espectro donde el trabajo comunitario puede ampliar

una verdadera gestión cultural orientada hacia niveles de calidad de vida, inclusión social y desarrollo humano.

Capítulo III

La participación social

Constituye un capítulo muy importante; en esencia la participación de las comunidades y en general de la sociedad civil mueve y dinamiza todo el proceso de gestión y desarrollo, por eso se necesita identificar concepciones teóricas y prácticas para utilizarla, no como un fin en sí misma, sino como un medio que contribuya a materializar el proyecto de integración regional y posibilite procesos socioculturales exitosos.

El trabajo cultural en la región del Caribe requiere de la reconstrucción de los repertorios culturales de las comunidades, el análisis de los cambios recientes y los significados que van adquiriendo en la realidad local. En esta lógica de análisis se apunta hacia la superación del empirismo, las formas rutinarias y los bajos marcos conceptuales que se tienen como referentes del trabajo cultural.

La región del Caribe necesita un gestor cultural capaz de construir un espacio social de cultura pública, que centre su función como un mediador de procesos más amplios que identifiquen lo cultural y la cultura, más allá del desarrollo de eventos y de fiestas tradicionales. En la medida que se logre reconstruir el pensamiento, las concepciones teóricas y las prácticas culturales, se podrán generar y desarrollar niveles de participación y pertinencia en lo cultural para enriquecer la vida social en el ámbito local y regional.

Capítulo IV

La gestión cultural para el desarrollo de la cultura.

Su expresión en el Caribe

Aborda las polémicas teóricas y axiológicas que, en el campo de esta disciplina, se expresan. La idea del texto con este capítulo se orienta a evaluar

posiciones metodológicas y prácticas que son factibles de aplicar en diferentes espacios, siempre que se respete la esencia histórica, social, política, cultural, medioambiental y otras, de las comunidades, territorios y naciones. En la actualidad se valora la contribución de la cultura como factor de cohesión ante los procesos de exclusión, desigualdades económicas y tensiones de convivencia social. La gestión cultural es un proceso sistemático, actúa en el plano de los intercambios de bienes y servicios de la cultura y entre las economías de las naciones mediante proyectos de desarrollo en diferentes áreas de la sociedad. Los organismos internacionales destacan el valor estratégico que tiene la cultura en la economía y su contribución fundamental al desarrollo económico, social y sustentable de la región, y afirman, que los procesos de desarrollo económico y social sustentables, así como la cohesión e inclusión social, solo son posibles cuando son acompañados por políticas públicas que toman plenamente en cuenta la dimensión cultural y respetan la diversidad.

Capítulo V

La planeación de los procesos culturales

Orienta que antes de iniciar los procesos de gestión cultural, es imprescindible determinar los resultados que se pretenden alcanzar, así como las condiciones actuales y futuras, los elementos necesarios para alcanzarlo. Esto solo se puede lograr a través de la planeación. Carecer de estos fundamentos implica graves riesgos, desperdicio de esfuerzos y de recursos, y una gestión cultural fortuita e improvisada. Por estas razones, en este capítulo se enfatiza que planear es asumir el riesgo, la incertidumbre, la autonomía y el cambio del azar por la estrategia. La planeación implica hacer la elección de las decisiones más adecuadas acerca de lo que se habrá de realizar en el futuro, establece las bases para determinar el riesgo y minimizarlo.

La planeación consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo, y la determinación de tiempos y recursos necesarios para su realización. (Reyes Ponce, 1991, p.244)

Capítulo VI

La Investigación social y metodología para el diseño de proyectos culturales

Por ser un soporte básico del proceso de gestión en la cultura, introduce como método puntual la investigación-acción-participación, así como otras técnicas de recogida de información. No es posible actuar en una realidad sociocultural sin tener conocimiento de lo que allí ocurrió y lo nuevo que aflora como parte del mundo de la vida y el quehacer cotidiano de las personas. Es válido seleccionar la metodología de investigación que se desee, pues ello permite evaluar necesidades, problemáticas, expectativas y fortalezas de las comunidades e instituciones que aspiren a organizar y poner en marcha procesos de renovación, cambio y transformación social desde las múltiples variantes y opciones que ofrece la cultura como eje transversal de la sociedad.

Aprender a investigar requiere, entre otros aspectos, el desarrollo de un espíritu permanente de observación, indagación y crítica de la realidad socio cultural, de la cotidianidad, de las necesidades, aspiraciones, problemáticas y expectativas de la sociedad. “La investigación es un procedimiento reflexivo, sistemático, controlado y crítico que permite descubrir nuevos hechos o datos, relaciones o leyes en cualquier campo del conocimiento humano (Ander Egg, 1999, p.27).

Los actores sociales están conscientes de que la investigación constituye un elemento esencial en su trabajo, porque es necesario integrar la lógica de argumentación, estructuración y organización del conocimiento en el marco de los procesos investigativos que garantizan la utilidad y aplicabilidad de los nuevos presupuestos teóricos, metodológicos y prácticos para entender la realidad, el mundo y la vida de las comunidades.

También tiene por objetivo mostrar la lógica secuencial para ordenar un conjunto de acciones, que deben alcanzar determinados objetivos a partir de una

asignación de recursos económicos, materiales y humanos. La metodología conduce a formas, métodos y técnicas que permiten acercar el futuro deseado, pensando en el crecimiento y adaptación a las nuevas realidades a las que se enfrenta el sector cultural. Es necesario garantizar, cada vez más, que las buenas ideas se queden organizadas en buenos proyectos. No es suficiente con la voluntad, las buenas intenciones y el ímpetu profesional para transformar la sociedad mediante la cultura. Existen instrumentos de trabajo eficaces al servicio de la gestión cultural: la planificación en todos sus niveles, planes, programas y proyectos, están a la disposición de las políticas culturales y de las propuestas artísticas para materializar las ideas y concretar así los cambios. La planificación estratégica en cultura, punto de partida de todas las intervenciones en un territorio, su aplicación creadora posibilita que las ideas se transformen en proyectos, y estos en acción. Los unos sin los otros dificultan el proceso que permite conseguir los resultados deseados.

Desarrollar los proyectos de manera metódica y rigurosa, pero también flexible, personalizada y efectiva, asegura que las políticas y los proyectos logren las mejoras del contexto que se pretende transformar. Diseñar un proyecto no es aplicar una plantilla estándar, sino conocer a fondo una realidad, definir una propuesta de actuación y planificar detalladamente su implementación y realización.

Capítulo VII

El Proceso de Evaluación en el Desarrollo de la Gestión Cultural

Presenta la importancia de la evaluación como elemento que retroalimenta e ilumina el proceso de gestión cultural en la medida que desde sus prácticas se registran los aspectos positivos y negativos, la forma cómo se están consiguiendo los objetivos planteados. Se debe concebir como un instrumento para optimizar todas las acciones y actividades, programas y proyectos que se planifican y se ejecutan desde la amplitud de procesos encargados de in-

tervenir en realidades socioculturales de comunidades que buscan mejorar la calidad de vida. Evaluar se asocia a un ejercicio de revisión que se orienta a mejorar el proceso en su continuidad, para responder que se debe modificar o cambiar, para tener éxito en el cumplimiento de la misión y visión que se haya propuesto un grupo social.

La evaluación es un proceso sistemático mediante el cual se obtiene la información necesaria sobre los resultados, previstos o no, y el funcionamiento de un proyecto cultural para saber en qué medida se logran los objetivos y se desarrolla la producción, y poder tomar así las decisiones oportunas para reconducir dicho proyecto mediante la modificación de cualquiera de sus aspectos. (Roselló, 2011, p.240)

Capítulo VIII

Dinámicas emergentes de la gestión cultural en el Caribe

En este capítulo se presenta una propuesta de gestión organizacional para el Caribe, capaz de insertarse en las realidades histórico-sociales que van más allá de lo tradicional. Se construye una narrativa epistémica que atiende el campo referido a la naturaleza, estructura de los conceptos y presupuestos científicos de la gestión organizacional, la cual requiere repensar y renovar la sintaxis de sus teorías y la arquitectura actual de sus componentes, para transformar los espacios sociales de los territorios y naciones del Caribe desde la administración.

La génesis y la naturaleza de este texto se ubica en la práctica diaria del quehacer docente como profesora, promotora y dinamizadora sociocultural, por lo que las reflexiones se sustentan con la realidad y el resultado de los procesos de construcción colectiva de aprendizaje que se generan en las actividades formativas. Con toda certeza el discurso que se expone en el trabajo es fruto de la *praxis* social y preparación teórica, la cual se ha ido conformando en el intercambio con múltiples autores y bibliografías que han nutrido el saber, el comportamiento crítico y las reflexiones divergentes.

La Universidad Simón Bolívar, faro y guía del pensamiento renovador, incorporado desde las ideas preclaras y el ideario democrático social de su Rector Fundador, el doctor José Consuegra, a quien hago un humilde homenaje desde este esfuerzo creador, ha hecho posible este proyecto de investigación que sin dudas apunta hacia el conocimiento y el desarrollo de la cultura en el Caribe.

Deseo expresar mi devoción por la apertura, el pensamiento divergente y la crítica constructiva que nos hace crecer a todos con la búsqueda de complementaciones por parte de los que con nobleza y humildad solo pretendemos hacer de la cultura un instrumento para el cambio desde una visión compartida. Por ese motivo todas las divergencias, críticas y aportes serán acogidas como elementos de reconfiguración y ampliación de enfoques para una realidad tan dinámica y rica como es el Caribe.

CAPÍTULO I
**ESTUDIO Y ESPECIFICIDAD
 DE LA CULTURA.**
 RECONOCIMIENTO DE LA DIVERSIDAD HUMANA:
 LA IDENTIDAD CULTURAL

CULTURA. SINOPSIS DE SU PERIPLO HISTÓRICO

La cultura, como objeto de estudio de las ciencias sociales, se conceptualiza a partir del sujeto y el objeto¹, individuos, grupos, la sociedad misma y su organización, imaginarios, formas, figuras económicas, instituciones políticas, que se modifican continuamente. Por ello, se replantea la concepción de cultura en correspondencia con los procesos de cambio que se operan de continuo en lo social, lo político, lo económico, lo científico-tecnológico, las comunicaciones y otros, al interior de la propia cultura. De modo que la sistematización de la cultura se concibe, se plasma y funciona en correspondencia con su *praxis*, siempre diversa y renovada.

En su dinámica de concreción-derivación, la cultura sedimenta un conocimiento que se proyecta y actúa sobre la propia realidad², desde el pasado al futuro. Aunque también, esta problemática hay que estudiarla en sentido integral, o sea, de la realidad a la cultura y su plasmación de la realidad hecha cultura,

1 Hay que advertir que la dicotomía epistémica de sujeto-objeto que trabajamos aquí no se constriñe a la concepción científica de Galileo –ni kantiana–, en la cual el sujeto condiciona y prefija al objeto, deformando su aprehensión y entendimiento.

2 Con el cuidado de concebir epistemológicamente la realidad, no como lo dado, sino como evento, como dinámica procesual, derivativa y cargada de potencialidades, como nos advierte Theodor W. Adorno: –lo que es no es todo (Adorno, T & Popper, K.; citado por Mardones, 1999, p.39). Aunque, en otros términos, Nelly Richard se acerca sustancialmente a criterios semejantes de –lo real, cuando propone que– (...) lo real no es la realidad bruta, sino una reconstrucción posterior del proceso de simbolización que vuelve sobre lo que no pudo incorporar, designando como Real lo que se había escapado de las categorías con las que el lenguaje nombra –y domina-su objeto: << lo real está a la vez presupuesto y propuesto por lo simbólico>> (Žizek, 1992, p.221) que lo reconstruye después de haber fallado en integrarlo para explicar las deficiencias de su estructura.– (Richard, 2009; p.234).

movilizando su pensamiento (teorías, discursos, métodos, paradigmas), de modo que resulte actualizado y productivo permanentemente.

El carácter polisémico, complejo y heterogéneo de las acepciones de cultura no impide intentar aproximaciones históricas, contextuales o teóricas a sus diversos conceptos. Tal vez la riqueza de esta se encuentra en su notorio grado de indeterminabilidad y la imposibilidad de un consenso definitivo sobre sus contenidos y fines últimos; pero es necesario analizar con detenimiento la significación de la cultura, por lo que ella representa en el intercambio entre sujetos, instituciones, sociedades, e incluso –por qué no–, entre épocas disímiles si cada una de ellas ostenta una noción de cultura *sui generis*, de modo que el concepto se observe tanto en sus fases de sincronía como de diacronía. La cultura resulta entonces un espacio de diálogo y de unidad si revela tanto lo que identifica como lo que separa a unos sujetos de otros³, e incluso, al sujeto de lo que cree no ser.

Por tanto, la cultura es una construcción histórica, un horizonte simbólico donde un grupo humano organiza, despliega y desarrolla su existencia en su memoria y en su capacidad de comunicación, la cultura confiere identidad, sentido a la vida personal y social del sujeto humano.

Este estudio, por lo mismo, estima pertinente asumir un concepto amplio de cultura, vista esta como elemento transversal de la sociedad, que se acomode a su objeto, sus presupuestos, sus objetivos e instrumentalidad.

La primera mitad del siglo XX se caracterizó dentro del debate filosófico y antropológico occidental, por cuantiosos esfuerzos para avalar un concepto

3 Nelly Richard acota, a propósito, que <<[...] la identidad y la diferencia son categorías en proceso que se forman y se rearticulan en las intersecciones –móviles y provisionales– abiertas por cada sujeto entre lo dado y lo creado; [...] la identidad y la diferencia no son repertorios fijos de atributos naturales, sino juegos interpretativos que recurren a múltiples escenificaciones y teatralizaciones [...]>> (Richard, 2009, p.240).

de cultura extenso, unitario y supraordinador que, al incluir las artes y las ciencias, no se limitara a estas. Entre otros pensadores, están M. Scheller, T. S. Elliot, M. Weber, E. Cassirer, S. Freud, B. Malinoski, E. Sapir y C. Levi-Strauss. Por ejemplo, M. Scheller ontologiza la categoría de cultura, disociándola de la gnoseología y de la estética (1999). T. S. Eliot (2003) la justifica en tanto sentido de vida cuando M. Weber planea sobre el determinismo historicista del concepto. E. Cassirer (1979, p.7) la focaliza desde el humanismo y Malinowski (1973) anticipa una visión integradora y antropológica de acervo entre lo material-lo inmaterial, lo tangible-intangible.

Es solo a partir de la década de los setenta del siglo XX que se reactiva la discusión sobre el concepto cultura, entre otras motivaciones, por la polémica modernidad-postmodernidad en su versión de centro-periferia. De la quiebra de la modernidad George Steiner hace derivar una nueva concepción de la cultura; específicamente en el desmantelamiento de axiomas como progreso, en tanto relato histórico lineal y permanentemente en ascenso; ello conlleva al cuestionamiento y posposición del axioma centro como modelo irradiador de progreso y, por último, el descrédito del humanismo como paradigma de civilización y culturalidad.

El vaciamiento de axiomas modernistas de este tipo ubica el debate cultural contemporáneo en cinco problemáticas esenciales, a juicio de Ignacio Abello:

- Las relaciones entre naturaleza y cultura.
- El humanismo y los seculares problemas relativos al antropocentrismo en la dimensión cultural.
- Los fenómenos de multiculturalismo e interculturalidad.
- Los nexos actuales entre cultura y desarrollo.
- La búsqueda de una noción extensa, aunque distintiva, de lo cultural. (Abello & De Zubiría, 1998).

La cultura en el Caribe es aquello que deposita un sello en los grupos sociales de las naciones y territorios, es la subjetivación (y espiritualización) de esa sociedad que emerge y se mantiene inmersa en una forma particular de vida forjada en el decursar de períodos históricos. Como todo grupo humano, crearon una red de sentidos y significados en su interacción con la realidad, natural y social. La cultura Caribe es un universo simbólico que el hombre ha construido interactuando con la naturaleza y consigo mismo. Un entramado de significados socializados que logra toda su connotación en texto y contexto. Por eso, pensar la cultura allí resulta una construcción tan humana, histórica como cultural en sí misma (la relación de la cultura con la cultura misma, o sea, de lo fáctico cultural a lo teórico cultural). En tal sentido, un objeto científico como la cultura supone unas operatorias tan vinculantes como el propio objeto y concepto de cultura a tratar.

ALGUNAS DEFINICIONES CLAVES DEL CONCEPTO CULTURA

La cultura es el conjunto de rasgos distintivos, espirituales y materiales, intelectuales y afectivos, que caracterizan una sociedad o grupo social. Ello engloba, además de las artes y las letras, los modos de vida, los derechos fundamentales del ser humano, los sistemas de valores, las tradiciones y las creencias (UNESCO, 1982, p.1).

Para mí, la cultura es el aprovechamiento social de la inteligencia humana. En el fondo, todos sabemos qué abarca el término cultura, pero no podemos expresarlo en dos palabras (García Marquez, 1996, p.112).

(...) es el factor de paz, convivencia y desenvolvimiento social, recurso de elevación espiritual, elemento de identidad, fuente de enraizamiento, arraigo y permanencia, estímulo de invención, creación y descubrimiento, soporte de diversificación, empleo, ingreso y riqueza material. (Guedes, V; citado por Howard, 2001, p.60).

(...) una interpretación global de la naturaleza, un sistema total para comprender y cambiar el mundo. La cultura abarca todas las expresiones productivas del ser humano, tecnológicas, económicas, artísticas y domésticas. Implica una relación sistemática entre cada aspecto de la vida tal como esta es vivida. (Pascalion, 1986, p.38)

A partir del planteamiento de Ignacio Abello (1998) en las cinco problemáticas propuestas para definir un concepto de cultura hacia fines del siglo XX, este se vuelve un imperativo metodológico y conceptual; no obstante, la redefinición de un concepto más abarcador de cultura, permite a Gabriel Restrepo distinguir cuatro dimensiones interconectadas. Estudia un concepto de cultura, como conjunto de significaciones, sentidos, creencias, pautas o códigos simbólicos de la acción humana (Restrepo, 2002):

- Significaciones de orden científico-tecnológico. Supone una racionalidad (saber) e instrumentalidad (saber hacer) enmarcadas en la ciencia, la técnica y la tecnología, esenciales en la sociedad moderna. Aquí, la noción cultura significa en tanto pregunta por la verdad, la objetividad y por su pragmatismo.
- Significaciones de tipo cultural como la lengua y lenguaje (gestual, visual), medios de comunicación, el arte y la literatura, tanto en su dimensión de saber, como de saber hacer. Dimensiones estas vinculadas, obviamente, a la estética (belleza, gusto, expresión, representación, entre otros).
- Significaciones garantes e integradores de tipo societal jurídicas, ideológicas, imaginarios, *ethos* (costumbre, idiosincrasia).
- Significaciones de pertinencia trascendente: meta-saber y meta-creencia. Estas, en síntesis, conciernen a la filosofía, la sabiduría y la religión.

Este análisis de la cultura como significación la concibe como discurso, representación y expresión, es decir, como un entramado de significaciones cons-

cientes o inconscientes que instauran las prácticas y los procesos sociales y que ocurren tanto en las instituciones como en el mundo de la vida.

La esencia de esta visión del concepto cultura, demuestra que los elementos de lo cultural integran de manera natural los transcurso sociales y se constituyen en campos de elaboración simbólica, de luchas y prácticas que favorecen la producción de múltiples manifestaciones, de las colectividades y pueblos, que buscan libertad, democracia, afirmación y mejores proyectos de vida en el Caribe.

Desde esta perspectiva de análisis se pueden explorar rutas interpretativas de la cultura en el Caribe, que ayuden a percibir y confrontar el desafío social que implica la coexistencia de comunidades que deben garantizar, mediante dinámicas integradoras, la reproducción material y simbólica de los miembros que la constituyen. Este abordaje plantea que los retos analíticos de la cultura en el Caribe son fundamentalmente dos. Por un lado, cómo interactúan las comunidades en cuestión, desde la otredad, donde se miran unas a otras, y cómo asumen la pertenencia regional desde la interculturalidad. Y, por otro lado, cuáles son las dinámicas de integración, pero también de exclusión, que no deben ser evaluadas en abstracto, sino respecto a contextos históricos concretos.

En el Caribe, cultura significa simultáneamente, continuidad y ruptura. Continuidad porque no se puede desconocer el horizonte histórico donde hace presencia el proceso de modernización con sus inicios diferentes y ritmos propios en cada territorio o nación, el Caribe sigue inmerso en la modernidad que no ha sido superada sino redefinida⁴. Aunque tanto en el Caribe como en América Latina, en principio, la modernización expresó desde lo social, la constitución de nación y estado, los cuales han perdido la centralidad de otros tiempos.

⁴ La realidad que se observa, hoy en día, no es una posmodernidad, sino una modernidad redefinida, de naturaleza reflexiva que problematiza sus límites al contrario de antaño cuando existía fe ilimitada en el progreso, fruto del pensamiento de la Ilustración (Beck, 1998; Beck et al., 1997).

Ruptura en tanto que las manifestaciones de los movimientos sociales son expresión del pensamiento general de la sociedad y corresponden a una determinada etapa de su desarrollo histórico; por ello, en los movimientos sociales se expresan las formas específicas y concretas que adoptan los cambios sociales, económicos, políticos y culturales en el contexto nacional y regional.

En el Caribe la necesidad de actuar de forma mancomunada en la concreción de proyectos de integración, de inclusión social, lucha contra la pobreza y los paquetes de medidas estructurales, resultantes de la modernización globalizada es importante, no hay que perder de vista el fenómeno de la identidad para asumir la forma más apropiada y objetiva respecto a la diversidad humana. La identidad es entendida como la memoria colectiva, la conciencia histórica y los lazos de unión por haber vivido los mismos procesos de éxito o fracaso, de alegría o tristeza y eso contribuye al enlace y conexión social de los pueblos.

Hay que identificar la cultura como dimensión del desarrollo material en sus vínculos con lo económico, lo social, lo político, lo medioambiental, lo ético y lo ideológico; es una actividad que genera significativas transformaciones en el entorno donde interviene. Su capacidad de síntesis en el progreso y transformación de una región le otorga la singular posibilidad de conectarse con la política integral de desarrollo en el entorno correspondiente.

LA CULTURA COMO INSTRUMENTO PARA EL CAMBIO EN EL CARIBE

La cultura es un lugar de encuentro que permite el dialogo en la diversidad, es, a su vez, un espacio de búsquedas colectivas y formulación de un proyecto de futuro para los grupos humanos. Es en la vida cotidiana de las naciones, territorios y comunidades del Caribe, y en ese espacio y ese tiempo donde transcurre el quehacer de los grupos sociales, su actividad laboral, sus relaciones familiares y afectivas, su forma de vincularse a la economía, a la actividad sociopolítica, y otras, donde la cultura alcanza su carácter variado y multifacético. Inmersos en esa cotidianidad, plena de hechos pequeños, pero

no sin significación, se construye y se desarrolla la cultura. Sobre la base de estos presupuestos, crece la conciencia acerca de la necesidad de abordar la gestión para el desarrollo de la cultura desde una perspectiva que ubique al ser humano en posesión de sus derechos, dándole un valor real a la definición de un proyecto donde la cultura se asuma como un instrumento para el cambio dirigido a crear nuevos modos de ser y de vivir en el mundo.

La cultura no puede inmovilizarse por falta de crecimiento y desarrollo; por el contrario, tiene que descubrir, hacer aflorar e incentivar las fuerzas creativas de las comunidades y de los individuos que la integran; se convierte en un impulso vivo que apunta hacia el horizonte del desarrollo cultural caribeño. Para la eficiencia en su gestión ella necesita, como uno de sus aspectos básicos, interrogantes que surjan de la invención del futuro, que no encierre al hombre en sí mismo, sino que lo abra a la creación de una perspectiva optimista.

La alternativa cultural mejor diseñada es aquella que ve a las comunidades y grupos sociales, a cada nivel de la sociedad, participando y organizando su proyecto de vida de acuerdo con su propia visión del mundo, con la defensa de su identidad, de sus valores culturales, así como con la lucha por la protección de los derechos humanos y la garantía de igualdad de oportunidades, de forma tal que se eliminen los altos niveles de exclusión y marginación social en la región.

La propia especificidad de la cultura y su expresión sintética del desarrollo, la dotan de una extraordinaria complejidad que se expresa, no solo en la valoración del pasado y del presente, sino también en la fuerza transformadora que se mueve hacia el progreso como vínculo permanente para la creación de un mundo mejor. De esta forma, concebir la cultura como instrumento para el cambio implica un proceso de creación desde las iniciativas de las naciones, territorios y comunidades de esta área de referencia, que debe asumir la responsabilidad de su futuro y redefinir los fines humanos de cada actividad,

adoptando nuevas alternativas con toda la autonomía, libertad, decisión y voluntad para trabajar en función de las transformaciones, génesis de la fuerza y de la capacidad humana para mejorar la calidad de vida de las comunidades.

Se trata de analizar a fondo los problemas, las causas que los originan, para que cada individuo actúe con una visión definida en el encuentro con nuevas alternativas económicas, políticas y sociales, para el desarrollo social y cultural. Es necesaria la construcción de una cultura de lo público, como la de todos, que amplíe el crecimiento del tejido social, la participación democrática y la reconstrucción de la sociedad civil.

La cultura en el Caribe y América Latina debe ser el eje de un proceso que modifique la simbología y los imaginarios colectivos, conectados a la desilusión, la desesperanza y la desconfianza.

El rescate de la identidad, vista en la pluralidad, la diversidad, la multiculturalidad, la interculturalidad, serán esenciales para generar procesos de integración y diálogo orientados a la solución de conflictos, a la creación de pactos entre culturas, grupos, naciones y territorios. La solidaridad y la cooperación para el desarrollo de la región.

LA RELACIÓN CULTURA Y DESARROLLO EN EL CARIBE

La cultura, como proceso de conversión del hombre y agente del movimiento histórico, presupone la formación del individuo como personalidad integral y su existencia como ser social. Se concreta en la de cada hombre marcado en su tránsito por diferentes grupos de pertenencia, caracterizados por distintos fines, composición y niveles de organización, establecidos a su vez en contextos sociales y ambientales particulares. Un modelo y un futuro propios no pueden construirse ajenos a la comunidad, escenario donde se producen y re-producen las esencias del ser humano y donde se construyen y expresan las representaciones de sí mismo y de su entorno.

Pudiera decirse que cultura y sociedad, cultura y desarrollo, constituyen y albergan una dinámica que anuda conexiones estratégicas, porque esa dinámica plantea de entrada la co- presencia de temporalidades pre-modernas, modernas y postmodernas en territorios, naciones y comunidades del Caribe, cuya sensibilidad y visiones del mundo corresponde a sus propios momentos histórico-concretos, lo que implica una multiplicidad de modos de inserción de las poblaciones en los ritmos y las modalidades del desarrollo.

Martín Barbero (2005) afirma que:

Las políticas neoliberales en su globalización agravan las tensiones entre un estado convertido en intermediario de los mandatos del FMI, el BM y la OMC, y una sociedad cada día más desigual y excluyente, con porcentajes crecientes de población por debajo de los niveles de pobreza y con millones de habitantes obligados a emigrar hacia EE.UU. y Europa. Al erigirse en agente organizador de la sociedad en su conjunto, el mercado está redefiniendo la misión del estado en Latinoamérica y el Caribe mediante una reforma administrativa con la que se le descentraliza, aunque no en el sentido de una profundización de la democracia, sino en el debilitamiento como actor simbólico de la cohesión nacional. (Martín-Barbero, 2005, p.37)

La fuerza del desarrollo es identificada en los países por su capacidad de actuación autónoma para transformar el curso de los acontecimientos y los procesos, lo cual indica que, para asumir los retos de la globalización, es indispensable trabajar en los numerosos substratos culturales de cada país. En el Caribe, el proceso de modernización desde el pensamiento desarrollista, creó una idea de oposición entre tradición y progreso, donde una excluía a la otra dando lugar a un juicio estrecho y limitado de la relación dialéctica entre la permanencia y el cambio. Los pueblos del Caribe han de trabajar para integrar en su tradición, el conocimiento científico y el desarrollo tecnológico desde una concepción de modernidad objetiva y actualizada.

El desarrollo cultural, entendido como la capacidad para satisfacer las necesidades reales de la población, debe crear un ambiente propicio para que las comunidades se desarrollen vinculadas a la ciencia, los conocimientos, la tecnología, la salud, el medioambiente y las relaciones sociales, sin perder de vista que el centro de gravedad de la noción desarrollo se mueve de lo económico a lo social, desde la perspectiva del desarrollo integral.

Oportuna y previsoramente, Castro (1999) precisó:

La economía capitalista no garantizará el desarrollo de la humanidad pues no tiene en cuenta las pérdidas, en términos culturales y humanos, de su propia expansión, no sólo, no garantiza el desarrollo perspectiva de la humanidad, sino que, como sistema, pone en riesgo la propia existencia de la humanidad. (p.1)

El indiscutible fracaso de los modelos de desarrollo (neoliberal) que ha vivido el Caribe, y otros países en el mundo, obliga a nuevas alternativas. La vía que parece más eficiente es la búsqueda de estrategias en la cultura, inmersas en el desarrollo cultural. Este sería, por lo mismo, un proceso dirigido a potenciar las capacidades creadoras, la circulación y la utilización de los valores culturales, a desarrollar la participación social, de forma activa y creadora y a dinamizar el desarrollo de las restantes esferas de la vida económica, integrando las diferentes fuerzas sociales⁵.

Las relaciones del Estado con la cultura se hallan también crecientemente mediadas por lo que la reducción del Estado, exigida por la política neoliberal, implica de achicamiento de los recursos económicos y la tendencia estatal a recortar los presupuestos destinados a la cultura por no considerar a ésta ni

⁵ Nótese cómo la UNESCO (1997) expresa con claridad que –El desarrollo disociado de su contexto humano y cultural es crecimiento desprovisto del alma. El florecimiento del desarrollo económico forma parte de la cultura de un pueblo, aunque no sea ésta la opinión común– (p.12).

prioritaria en el plano de las demandas sociales, ni rentable en términos productivos, ni estadísticamente significativa para sus intereses electorales (Ruiz Dueñas, 2000).

Para concebir la cultura como elemento potenciador del desarrollo por considerarla como un eje transversal que atraviesa toda la sociedad, es indispensable aproximarse a una definición de cultura donde aflora en toda su diversidad el papel que a ella le corresponde en la sociedad. Nuestra visión transita por las concepciones que ve a la cultura vinculada a los problemas económicos, sociales, políticos, ideológicos, morales, ecológicos e históricos, que interactúan permanentemente en el seno de cualquier formación económico-social.

El desarrollo cultural prospera cuando está arraigado en la cultura y la tradición de los pueblos, porque es un proceso global, vinculado a los propios valores de la sociedad y exige participación de todos los individuos.

En el Caribe, la globalización económica es percibida sobre dos escenarios: el de la apertura nacional exigida por el modelo neoliberal hegemónico, y el de la integración regional con la que los países buscan insertarse competitivamente en el nuevo mercado mundial. Ambos colocan la sociedad de mercado como requisito de entrada a la sociedad de la información. El escenario de la apertura económica se caracteriza por la desintegración social y política de lo nacional. Pues la racionalidad de la modernización neoliberal sustituye los proyectos de emancipación social por las lógicas de una competitividad cuyas reglas no las pone ya el Estado sino el mercado, convertido en principio organizador de la sociedad. ¿Y cómo construir democracia en países donde la polarización social se profundiza, colocando al cuarenta por ciento de la población por debajo de los niveles de pobreza? ¿Pueden revertir las instituciones políticas los procesos de concentración del ingreso, la reducción del gasto social, el deterioro de la esfera pública?, ¿Qué viabilidad pueden tener proyectos nacionales cuando los entes financieros transnacionales sustituyen a los Estados

en la planificación del desarrollo?, ¿Cómo reconstruir ahí sociedades en las que reencuentren sentidos los intereses colectivos y formas de la ciudadanía que no se agoten en el consumo? El crecimiento de la desigualdad atomiza la sociedad deteriorando los mecanismos de cohesión política y cultural, y desgastando las representaciones simbólicas (Martín-Barbero, 2005).

Las principales estrategias de la concepción desarrollista que proclaman los llamados países desarrollados están dadas para implantar en las naciones y territorios del Caribe mayor dependencia. Ellos estimulan un desarrollo basado en el crecimiento material desde la modernización y la imitación de los países de occidente. Consideran además un proceso por etapas que permite situar a unos en el primer mundo, y otros en el segundo y tercer mundo. En fin, conciben solo un desarrollo material, desprovisto del hombre.

El capitalismo ejerce todo su poder y fuerza para barrer cuanto le estorbe en el camino (Castro, 1999). Cuando la cultura y los modelos de desarrollo han ignorado lo cultural, los procesos han fracasado o no han tenido el éxito que se esperaba.

La convergencia entre sociedad de mercado y racionalidad tecnológica, disocia la sociedad en sociedades paralelas: la de los conectados a la infinita oferta de bienes y saberes y la de los excluidos a la información.

Con el anterior planteamiento, es factible pensar que, si de un lado la revolución tecnológica de las comunicaciones agrava la brecha de las desigualdades entre sectores sociales, entre culturas y países, de otro lado moviliza también la imaginación social de las colectividades, potenciando sus capacidades de supervivencia y de asociación, de protesta y de participación democrática, de defensa de sus derechos sociopolíticos y culturales.

Las transformaciones que se han producido en la realidad histórica actual,

caracterizada por la globalización, el desarrollo creciente de relaciones internacionales y transnacionales cada vez más planetariamente abarcadoras, tienden a interconectar a los pueblos del mundo, sus instituciones y sus culturas, redefine las dinámicas económicas, políticas, sociales y culturales de las sociedades contemporáneas y en particular las de la región del Caribe.

De esta manera, la globalización es un proceso económico pero que incluye, entre otros, la tecnología, la cultura, los derechos humanos y la comunicación, y en este sentido se da un fenómeno de interdependencia que en ningún caso anula los estados-nación o las instituciones y organismos existentes, pero plantea nuevos retos a la gestión y al gobierno de las sociedades desde una problemática nueva.

La globalización provoca al mismo tiempo procesos de inclusión y exclusión que funcionan a través de redes, regidas por los circuitos dominantes que solo atienden lo que tenga validez a la razón del mercado y la racionalidad tecnológica. Aunque hubo globalización en el pasado, el impacto de esta, de la interconexión a nivel mundial, se ha ampliado, intensificado y acelerado (Castells, 2004).

Desde estos análisis y fundamentos, se entiende que el sentido de la cultura hoy se ha modificado sustancialmente, ya que los procesos recientes de globalización económica y política, los debates en torno al crecimiento y al desarrollo, han permitido superar los primeros enfoques sobre la cultura.

Los procesos actuales de globalización económica han influido en el análisis de la dimensión cultural en el Caribe. Para entender las dinámicas de la interacción social hoy, es necesario tener en cuenta las transformaciones que provocan la concentración y centralización de los mercados, de las finanzas y de los procesos económicos en general. El mundo, convertido en una aldea por el alto grado de interconexión entre las naciones, requiere tomar en

consideración las siguientes modificaciones que a partir de los años setenta caracterizan el panorama socio-cultural:

- El predominio de las industrias electrónicas de comunicación sobre las formas tradicionales de producción y circulación de cultura, tanto ilustrada como popular.
- El desplazamiento de los consumos culturales de los equipamientos públicos (teatros, cines, bibliotecas, casas de la cultura y salas de concierto) a los medios electrónicos que llevan los mensajes a domicilio (radio, televisión, video, internet y redes sociales en general).
- Disminución del papel de las culturas locales, regionales y nacionales ligadas a territorios e historias particulares en beneficio del incremento de los mensajes generados y distribuidos mediante circuitos transnacionales.
- Redistribución de responsabilidades del Estado e iniciativa privada respecto de la producción, financiamiento y difusión de los bienes culturales (Abello, De Zubiría & Sánchez, 1998).

El énfasis en que la cultura es una construcción histórica, un horizonte simbólico donde un grupo humano organiza, despliega y desarrolla su existencia en su memoria y en su capacidad de comunicación que confiere identidad, pero también otorga sentido a la vida personal y social del sujeto humano, permite sustentar desde categorías antropológicas que la cultura se asienta en la construcción de un conocimiento que no solo se ocupa de significaciones simbólicas objetivas y subjetivas de los grupos sociales, ni se limita al contexto hermenéutico, ella, a la luz de los nuevos presupuestos de las ciencias sociales debe expresar una posición capaz de intervenir en la realidad social, acorde con los acontecimientos y el devenir histórico que a lo largo del siglo XXI exigen sujetos cuyos proyectos sean la expresión del proceso social –económico-político– de su realidad histórico concreta.

El Caribe necesita poner en discurso la experiencia cultural de este fin de siglo, cuya base son las transformaciones producidas por la revolución de las tecnicidades, la cual produce en las colectividades de esta región una seducción tecnológica con el realismo de lo que es irrevocable en este siglo. La convergencia tecnológica propiciada por la revolución digital, cuyas aplicaciones abren un amplio abanico de posibilidades a la comunicación humana, y ese hecho la convierte en una cultura del *software* que conecta la razón a estos artefactos con una emocionalidad personal que se convierte en el centro de la vida. La fascinación que crea la tecnología desencadena múltiples singularidades: Por un lado, se produce el debilitamiento de lo público, frente a una amplia profusión de las comunicaciones. La más extensa disposición de la información, cuando en realidad la educación formal cada día se deteriora más con el crecimiento insospechable de signos y símbolos en una sociedad que sufre la más débil valoración simbólica. Como consecuencia, se empobrece la experiencia de la práctica cotidiana con la continua explosión de imágenes producidas por los centros de poder.

La desintegración de la época postmoderna resalta el interés por mostrar el mundo como identidad única, criterio que ha creado una de las peores limitaciones de la cultura globalizada, que en realidad se propone eliminar y borrar las historias de los pueblos con la simulación de una aceptación de lo local; cuando en realidad destruye las memorias colectivas y esconde su verdadero hegemonismo⁶, aparentando nuevas alternativas.

CONCEPTO DE IDENTIDAD CULTURAL

La identidad cultural, como la define la Unesco:

(...) parece constituir hoy uno de los principales motores de la historia

⁶ Al problema actual de la interculturalidad y el multiculturalismo (entre otros muchos problemas) numerosos estudiosos le han dedicado reflexiones y propuestas de indudable interés; entre los cuales hay que mencionar a Néstor García Canclini, Jesús Martín-Barbero, Nelly Richard, Walter Mignolo, Beatriz Sarlo, Román de la Campa, Pedro Morandé, Nicolás Casullo, Slavoj Žižek, George Yudice, Leopoldo Zea, Santiago Castro-Gómez, etc. Considerando la actualidad de la problemática y la ejemplaridad de los textos de estos autores sobre el asunto, obviamos entrar en una descripción que, por puntual en este momento, resulte abrumadora si no redundante.

(...) lejos de coincidir con un repliegue sobre un acervo inmóvil y cerrado en sí mismo, es un factor de síntesis viva y original perpetuamente recomenzada. La identidad representa, de este modo y cada vez más, la condición misma del progreso de los individuos, los grupos, las naciones. Pues es ella quien anima y sostiene la voluntad colectiva, engendra la movilización de los recursos interiores para la acción, transforma el cambio necesario en una adaptación creadora. (Unesco, 198, p.51)

La identidad cultural de las naciones y territorios del Caribe se conforma a través de su historia y del conjunto de obras que la explican, como sus mitos, sus costumbres, su producción artística, sus monumentos, las diferentes lenguas y las tradiciones orales; en resumen, su patrimonio cultural. Además de estas manifestaciones tangibles, la identidad cultural es el sentimiento que experimentan los miembros de esas colectividades representando la memoria, la conciencia colectiva de un grupo, respecto al cual, cada persona se orienta de manera más o menos consciente y extrae espontáneamente determinados comportamientos y actitudes que todos consideran significativos.

La identidad cultural es el lugar en que se vive la cultura como objetividad y subjetividad, en donde la colectividad se piensa como sujeto, es una mediación histórica inacabada entre permanencia y cambio, tradición y renovación, una vivencia y re-interpretación incesante de los problemas fundamentales de la humanidad en el Caribe. No cesa de hacerse y deshacerse, es multiforme y complementaria por su carácter individual, colectivo, nacional y cosmopolita.

FACTORES PRINCIPALES

En la configuración de la identidad cultural de un pueblo se integran, entre otros, cuatro factores principales:

- El factor histórico: es la memoria o conciencia histórica.
- El factor lingüístico: la lengua como señal de identidad.
- El factor político: el ejercicio de la autonomía y soberanía política.
- El factor psicológico: la forma de compartir rasgos comunes que conforman la personalidad básica o carácter social.

El tema de la identidad cultural en el Caribe puede ser abordado desde múltiples perspectivas: desde la política como forma y defensa del propio ser nacional; desde la ciencia de la comunicación para relacionarlo con el impacto de las redes sociales y su incidencia en la cultura de los territorios y naciones; desde la producción artística en la medida que los creadores y artistas quieran expresar, en su producción, lo que son como pueblo o nación, desde la crítica social para demostrar los mecanismos de dominación ideológico-cultural que deforman el modo de ser caribeño.

En estos momentos donde el mundo tiende a ser cada vez más interdependiente, se necesita afianzar las propias peculiaridades, pero al mismo tiempo abrirse a recibir los valores culturales de otros pueblos; se necesita preservar la memoria histórica que constituye uno de los elementos esenciales de la identidad, concebida esta como parte de un proceso abierto y dinámico que permita la apropiación e incorporación de nuevos valores.

La interpretación dinámica del concepto identidad cultural la podemos plantear a través de pares conceptuales que indican su interacción y complementación con una perspectiva dialéctica en el manejo del concepto.

PARES CONCEPTUALES

Pasado	↔	Presente
Tradición	↔	Proyección al futuro
Memoria Colectiva	↔	Cambio
Permanencia	↔	Lo ajeno
Lo propio	↔	Préstamo Interacción
Apropiado	↔	Lo que nos caracteriza
Único	↔	Diverso
Igualdad	↔	Diferencia
Homogéneo	↔	Plural Heterogéneo

Gráfica N°1
Pares conceptuales
Tomado de Rousseau (1999)

Entender las transformaciones que han ocurrido en la cultura, nos está exigiendo asumir que identidad significa e implica hoy dos dimensiones diametralmente distintas, y hasta ahora radicalmente opuestas. Pues hasta hace muy poco decir identidad era hablar de raíces, de raigambre, territorio, y de tiempo largo, de memoria simbólicamente densa. De eso y solamente de eso estaba hecha la identidad. Pero decir identidad hoy implica también –si no queremos condenarla al limbo de una tradición desconectada de las mutaciones perceptivas y expresivas del presente– hablar de migraciones y movilidads, de anclaje e instantaneidad, de redes y flujos. Antropólogos ingleses han expresado esa nueva identidad a través de la espléndida imagen de *moving roots*, raíces móviles o mejor de raíces en movimiento. (Martín Barbero, 2002, p.8)

La nueva visión sobre la identidad aún es inaceptable para algunas disciplinas como la antropología, sociología e historia, pero esta parábola permite distinguir las realidades que se manifiestan en el mundo donde vivimos, como afirma el antropólogo catalán, Eduardo Delgado, “sin raíces no se puede vivir, pero muchas raíces impiden caminar”, (citado por Martín Barbero, 2002, p.8).

La identidad hoy se relaciona con itinerarios, trayectos y relatos, que describen y representan historias para ser tomados en consideración por los otros, sin decir que y quienes somos no podremos ser conocidos porque sin la historia, sin la leyenda del acontecer de nuestras vidas cotidianas no hay identidad, ella manifiesta lo que somos, por eso la diversidad de las culturas solo será registrada cuando las colectividades del Caribe cuenten y narren la diversidad de las identidades de los territorios y naciones, tanto en los idiomas particulares como en los lenguajes multimedia y audiovisual., de lo oral al uso de las nuevas tecnologías.

Identidad y comunidad desde el Caribe

Ha sido descubierta América y de repente por una serie de circuns-

tancias, resulta que nuestro Caribe se hace teatro de la primera simbiosis, del primer encuentro registrado en la historia entre tres razas que como tales no se habían encontrado nunca: la blanca de Europa, la india de América y la africana. Una simbiosis monumental de tres razas por su riqueza y sus posibilidades de aportaciones culturales que habrían de crear una civilización enteramente original. (Carpenter, 1964, p.91).

La identidad cultural de una comunidad expresa su diversidad y dinámica. Cada comunidad porta y genera valores particulares de cultura material y espiritual que caracterizan, en sus rasgos más generales, a los individuos que la integran. La autoconciencia de ellos como grupo social constituye su identidad. Otros autores la piensan como una forma que categoriza la otredad y mismidad, basada en la diferencia cultural.

La identidad abarca cómo son los pueblos y cómo creen que son; es comunidad. Es igualdad dentro del conjunto que integra esa identidad y diferencia con otros conjuntos; por eso hay que entenderla como consciencia de mismidad y de otredad (diferencia). En la medida que los pueblos o comunidades del Caribe, marcan su sentido de identidad, expresan su diferencia de los demás.

Esto significa algo aparentemente contradictorio, pero a la vez dialéctico, y es así como se construye la diferenciación en el mismo proceso de construcción de la identificación.

En la medida que una persona se reconoce como activo, que puede modificar su entorno, que tiene una historia común con otros hombres, que su modo de vida tiene tanto de sus antecesores como de sí mismo, y que los símbolos que él ama significan igual para otros, se siente parte de un esfuerzo colectivo que se expresa en el sentido de identidad.

El sentido de identidad en el Caribe, es la comprensión de pertenecer a un grupo, a un momento histórico, a un espacio territorial dado; aquello que genera formas propias que caracterizan y distinguen a un grupo de otro. Características distintivas que comparten los integrantes de esos territorios y naciones que viven en un mismo espacio geográfico, pero se reconocen entre sí desde la perspectiva de la multiculturalidad, valorando y respetando la otredad.

La identidad del hombre del Caribe presupone sentimientos de pertenencia, satisfacción y orgullo con esta, compromisos y participación en las prácticas sociales y culturales propias. En este sentido, la identidad local constituye un espacio que adquiere significado porque las personas se vinculan a él gracias a procesos simbólicos y afectivos que permiten la construcción de lazos y sentimientos de cooperación y solidaridad. Las identidades locales adquieren sentido, valor y fuerza no por sí solas, sino porque son espacios significativos para que las colectividades construyan los desarraigos y los nuevos arraigos.

La gestión cultural, como proceso que crea condiciones para que la cultura se desarrolle, tiene que reconocer la identidad como un factor indispensable en todo el movimiento del desarrollo sociocultural de las comunidades del Caribe, porque el espacio de la cultura, como constante histórica donde se desenvuelve la condición humana, presenta un conjunto de elementos como la particularidad, la diversidad, la discontinuidad, heterogeneidad y la multiplicidad que deben, entre otros, ser utilizados para atemperar los procesos de gestión cultural en correspondencia con múltiples formas culturales que se reconocen, se interrelacionan, se reafirman, se entrecruzan, se transforman, y tienen códigos de identificación disímiles en las naciones y territorios del Caribe.

Los problemas asociados a las características actuales de las naciones, territorios y pueblos del Caribe, exigen una mirada diferente y deben ser objeto de una valoración que modifique los conceptos tradicionales, se ha de tomar en consideración el dinamismo con que se mueven los procesos de identidad

cultural para direccionarlos hacia la participación y la integración de las comunidades, en la búsqueda, apremiante, para concretar, desde la cultura, un diálogo en la diversidad, así como el autorreconocimiento y la auto valoración para trabajar por el desarrollo cultural.

La gestión cultural ha de incorporar, con fuerza, los elementos intangibles de la identidad, esos que se dan en el individuo y en los grupos comunitarios, tales como la conciencia, la memoria, el sentimiento, la vivencia y el arraigo para movilizar, para promover exceptivas de calidad de vida, para preservar una idea clara acerca de quiénes somos, de dónde venimos y hacia dónde vamos, ya que “el arraigo nos abre la posibilidad del sentido y la necesidad de los proyectos; proporciona fuerza inspiradora a las acciones humanas, en la construcción de un mundo común” (Amal & Pacha, 2005, p.15).

Dada la asignación de pluralidad-globalidad cultural que caracteriza la sociedad contemporánea, entre otros rasgos distintivos, es necesario evaluar la convivencia de culturas a nivel de territorio nacional; no hay que perder de vista el fenómeno de la identidad, y con mayor fuerza en el Caribe, para, de hecho, asumir la valoración más apropiada y objetiva respecto a la diversidad humana. Las identidades culturales en las sociedades tradicional y moderna se presentan en formas diferentes.

En las sociedades de corte tradicional, la comunidad local, las cosmovisiones religiosas y la tradición, generan un ambiente de confianza que permite la construcción de la seguridad ontológica de la persona como parte integrante de un grupo social. El tiempo se percibe como circular por lo que se percibe la continuidad de la tradición; mientras el espacio geográfico es vivido en su dimensión de localidad o terruño.

En las sociedades modernas, sin embargo, se produce un desencantamiento del mundo. Predomina la razón instrumental, la secularización y la burocratización. Los garantes de la seguridad ontológica de las so-

ciudades tradicionales son reemplazados por las relaciones personales de amistad y de intimidad sexual, por los sistemas de conocimiento abstracto que manejan los expertos y la orientación al futuro. El tiempo pierde el carácter circular, ya que se entenderá como un tiempo lineal y el espacio se vacía de localidad en la medida que se representa por medio de coordenadas matemáticas. (Kogan & Tubino, 2004)

En la primera concepción, la capacidad humana de la cultura está más ligada al conjunto de sentidos, símbolos y significados que se han gestado en los imaginarios sociales, formando parte de una memoria compartida y de una conciencia histórica vivida como sentimiento de comunidad, como es en el caso de los territorios y naciones del Caribe. En la segunda, se vislumbra un proceso de desarrollo simbólico relacionado con los cambios de la realidad económica, política y socio-cultural, entonces, la identidad cultural tiene que ser comprendida en correspondencia con las otras y con las que hoy toman fuerza y se refieren a género, sexo, etnia o raza. Entre ellas existe un vínculo conceptual y práctico absolutamente necesario, a tal punto que no podemos concebir unas sin las otras. Por ello, el respeto a las identidades particulares es requisito para la sociedad plural que, necesariamente, asume el respeto a las diferencias sobre el principio de construcciones culturales. Estas rompen el concepto ilustrado de tolerancia por el de reconocimiento. Si bien la tolerancia expresa respeto a lo diferente, el reconocimiento supone respeto y aprecio a lo diferente. En contraste con la tolerancia, el reconocimiento admite la comprensión del otro, colocarse en el lugar del otro, ver el mundo desde el punto de vista del otro. Luego, la comprensión hay que entenderla como un esfuerzo no solamente cognitivo, sino básicamente afectivo fundado en la empatía. El ser humano necesita del reconocimiento social para lograr auto apreciarse, y de esta manera, desarrollar sus capacidades. La identidad personal también se moldea con estos conceptos.

La identidad cultural en el Caribe es un código y un repertorio de lenguajes, de opciones, de asociaciones que ofrecen la opción de estar los unos frente

a los otros. En el ámbito de la vida pública es donde se hacen imprescindibles las políticas de reconocimiento de las identidades o políticas de la diferencia como una necesidad vital impostergable de todos los grupos culturales del Caribe. Estas políticas se basan en el principio de la discriminación positiva⁷ o discriminación a la inversa. Se trata de generar relaciones de equidad y simetría, legislando a favor de los sujetos que ocupan un espacio social desconsiderado o marginal. Es aquí cuando hay que estar alertas, pues la globalización, lejos de desdibujar esas fronteras culturales, esgrime mecanismos institucionales hegemónicos para mantenerlas.

La globalización, con su desarrollo científico-tecnológico y comunicacional, logra interconectar el mundo de acuerdo a los intereses hegemónicos de los centros de poder, provocando niveles notables e insoportables de inclusión/exclusión a nivel mundial. De manera que ha vuelto la cultura un espacio de acción estratégica, con una retórica que simula comprender las tensiones generadas, pero que las componen-descomponen-recomponen en el rejuego de “estar juntos” para franquear la crisis permanente desde donde emergen. De ahí, que a partir de la diversidad cultural, de las historias y los territorios, de las experiencias y las memorias, es donde no solo se resiste, sino se negocia e interactúa con la globalización, y desde donde se acabará por transformarla.

Estos juicios ayudan a que los territorios y naciones del Caribe conviertan hoy a las identidades en un incentivo y espacio de lucha, inseparable de la demanda de su propio reconocimiento y sentidos; para que también las reconozcan estratégicamente como una fuerza que introduce contradicciones en la hegemonía del mercado, de las comunicaciones, y de la globalización.

---

⁷ Rawls (1997) supone, a propósito, que la discriminación positiva es consecuencia de ciertos principios –básicos para él– de una concepción política (¿políticamente correcta?) de justicia distributiva.

En este sentido Jesús Martín-Barbero expresa:

La multiculturalidad nombra el estallido con que las comunidades culturales responden a la amenaza que lo global proyecta sobre la diversidad y las contradictorias dinámicas que moviliza, esto es la resistencia como implosión y a la vez como impulso de construcción. (...) La globalización exaspera y alucina a las identidades básicas, a las identidades que echan sus raíces en los tiempos largos. (...) También en los países democráticos se produce actualmente una fuerte exasperación de las identidades, como la que se manifiesta en el trato de enemigo que los ciudadanos de los países ricos dan a los inmigrantes llegados del sur (...). (Martín-Barbero, 2005, p.35)

Parece que el levantamiento de las fronteras que delimitan los países, tanto en territorio como en sus ideologías políticas, sus construcciones culturales y otras, ha mostrado las contradicciones del discurso de los centros de poder de occidente, y en esa dirección, cada individuo, país, comunidad y grupo social, siente la amenaza de estar junto a los otros y esto no solo reproduce la exclusión en la forma de frontera, sino también de distancias en límites espaciales que colocan a cada hombre y mujer en su lugar de origen.

En la profunda ambigüedad del revival identitario no habla sólo la revancha, ahí se abren camino otras voces alzadas contra viejas exclusiones, y si el inicio de muchos movimientos identitarios es de reacción y aislamiento también lo es su funcionamiento como espacios de memoria y solidaridad, y como lugares de refugio en los que los individuos buscan una tradición moral desde la que se proyectan alternativas comunitarias y libertarias, capaces incluso de revertir el sentido mayoritariamente excluyente que las redes tecnológicas tienen para las mayorías, transformándolas en potencial de enriquecimiento social y personal “Deconstrucción de la crítica: nuevos itinerarios de la investigación”. (Martín-Barbero, 2005; p.35)

TENSIONES ENTRE GLOBALIZACIÓN E IDENTIDAD CULTURAL

La globalización pone en juego no solo una mayor circulación de productos sino una rearticulación profunda de las relaciones entre culturas y entre países, mediante una des-centralización que concentra el poder económico y una des-territorialización que hibrida las culturas. De este modo, se convive al interior de la sociedad con códigos y relatos muy diversos.

Ante el prisma de una época denominada por muchos como postmoderna y reconociendo los peligros y amenazas que ello implica para la humanidad, se ha de reflexionar sobre la importancia que adquieren los enfoques y perspectivas que visualizan los procesos y estudios de identidad cultural, en días donde se profundizan las infranqueables brechas entre países del llamado primer mundo y otros que no encontrarían clasificación.

Hoy en día el tema de las identidades culturales y la interculturalidad se ha vuelto central tanto en el debate académico como en el debate público sobre políticas estatales. Es posible que el interés por las identidades culturales se haya acrecentado entre otros, debido a los efectos de la globalización, ya que las nuevas tecnologías de la comunicación nos hacen evidente algo que antes permanecía opaco: el multiculturalismo. De hecho, la internet y la televisión por cable nos han mostrado que no sólo el mundo está poblado por habitantes con diversas culturas; sino que incluso, dentro de cada estado nacional encontramos diversidad cultural. Así, podemos registrar aproximadamente la existencia de 184 países, 600 familias lingüísticas y 5000 grupos étnicos. Sin embargo, es cierto también que la evidencia del multiculturalismo ha generado apuestas diversas sobre sus efectos. Para algunos, es posible la homogeneización de las culturas a partir del modelo occidental; para otros se sucederán fenómenos de hibridación, es decir, de interpretación de los elementos de fuera para ser incorporados dentro de la propia cultura; mientras otros, advierten una respuesta cerrada frente a la globalización a través de propuestas fundamentalistas. (Kogan & Tubino, 2004)

Los pueblos caribeños reafirmaron sus identidades con el rescate de valores, hábitos, costumbres y actitudes propias de cada cultura, la creación cultural que aportaron en muchas regiones se constituyó en un freno para los conquistadores que tenían como fin, barrer las huellas de identidad nacidas en esas tierras, que, en todos sitios, fue el fruto de una mezcla de diferentes culturas y etnias que manifestó como resultado el proceso de transculturación.

La imagen de ese complejo sincretismo admite la comprensión de todas las expresiones culturales y formas afines, nacidas de la sensibilidad del hombre del Caribe, que durante muchos años desarrolló esa identidad de manera incierta e imprecisa, por el sometimiento al poder colonial de naciones europeas como España, Holanda, Gran Bretaña y Francia.

La transculturación entre las diferentes culturas fue enorme, así que el prejuicio diferenciador que pretendía presentar a una cultura superior respecto a la otra fue vencido por la necesidad de convivencia mutua en un espacio geográfico afín.

En el espacio Caribe coexisten en un mismo tiempo histórico diversas formas y expresiones culturales. Muchas de las características de esas expresiones sobreviven a un tiempo histórico social por tradiciones y costumbres que están adheridas en el modo de vida y en otros componentes culturales, tales como la sociabilidad, el sentido del humor, la pasión por los juegos, la asimilación del ritmo, la danza, las fiestas, las artes plásticas, la música propia, la religión, la superstición y la curiosidad por todo lo novedoso, son características que emergen en la mentalidad común del caribeño.

El deporte, en su carácter recreacional sirve de ejemplo para demostrar la multiplicidad cultural del pueblo caribeño. La variedad de juegos deportivos que se practican en la región del Caribe poseen influencias indígenas, europeas y hasta africanas. Del mismo modo, la música, la poesía y las artes son

un denominador común en los círculos sociales de la zona, que se integra a la experiencia caribeña. Recordemos los planteamientos de Derek A. Walcott (2017) cuando se cuestionaba ¿qué nos une como caribeños?, y este sostenía que nosotros estábamos vinculados a través de las emociones y la cultura.

En el Caribe existen multiplicidades religiosas, además de católicos, evangélicos, protestantes, adventistas, judíos y mormones, hay otras creencias como: el vudú en Haití, la brujería en República Dominicana, la santería y los cultos espiritistas mayormente en las islas de Cuba, República Dominicana, Santa Cruz y Puerto Rico. Asimismo, se incluye el culto rastafarian mayormente encontrado en Jamaica y Barbados, los *dreads* de Dominica y los *shouters* de Trinidad y Tobago.

En el Caribe se manifiesta una identidad cultural que vale para diferenciarse de los que no son caribeños y para la autoafirmación y reconocimiento de su historia, una historia de dominación por distintas metrópolis extranjeras que establecieron la plantación esclavista con todas sus formas. Esa región fue cuna de una identidad sincrética con un fundamento multicultural, multilingüe y multirreligioso. El Caribe no solo es hispanoparlante, sino que coexiste con el holandés, el inglés y el francés. En la región caribeña se hablan todos estos idiomas y otros dialectos como por ejemplo, el papiamentu (Gaztambide Géigel, 2006).

Si bien es cierto que existen rasgos diferenciadores en el Caribe, también hay, al mismo tiempo una condición de la identidad caribeña, que se puede comprender de la siguiente forma: La adaptabilidad, la inventiva y creatividad, la reciprocidad, la tradición, el espiritualismo, la cultura del cuerpo y el cosmo-politismo cultural.

La adaptabilidad de los grupos culturales del Caribe está dada en su interrela-

ción con la naturaleza, ellos la colocaron de acuerdo a sus necesidades y utilizaron de ella las condiciones físicas y naturales en un proceso de intercambio permanente que permitió la transformación de ambos, sin perder de vista el cuidado y conservación del ecosistema para su subsistencia.

La inventiva, la creatividad en el Caribe ha sido la mejor y más significativa respuesta a la imposición cultural del amo colonizador, incapaz de detener la resistencia y conciencia histórica de estos hombres que de diferentes sitios del mundo construyeron un destino común.

La reciprocidad fue una construcción necesaria; significó ayuda, cooperación, sentido de lo humano por el otro y por los otros. Se construyó desde sentimientos de amistad y mismidad que, convertido en un modo de comportamiento permanente, caracterizó la práctica cultural y social que protegió la supervivencia.

La cultura del trabajo nació con los antecesores, pueblos africanos, indígenas, asiáticos y hasta europeos, que se articularon desde el inicio para mostrar gran disposición por el trabajo intelectual y manual. Esta es la primera condición para luchar contra las políticas de consumo que quieren imponer y que son ajenas a la propia idiosincrasia caribeña.

La tradición esencialista dada en un desarrollo cultural tangible, donde cada grupo aportó lo principal y más notable de su mismidad para conformar la otredad, es un elemento interesante de la personalidad caribeña como señal identitaria.

El espiritualismo del hombre Caribe reconoce en la defensa de la cosmovisión del mundo la naturaleza de su propio materialismo, y esto no está confrontado con su espiritualismo. Por el contrario, existe una

estrecha relación entre ambos. Su vida espiritual está combinada por su amor a la naturaleza y su adoración espiritual reconoce al mismo tiempo su devoción material. (Montiel, 1995, pp.39-42)

La cultura del cuerpo, entretejida en el Caribe, colocó a disposición de las otras sus bailes, ritmos, instrumentos musicales, canciones, y otras, lo cual ha enriquecido la expresión musical de estos pueblos que son melódicos y rítmicos.

El cosmopolitismo cultural en el Caribe mostró que el mestizaje es el primer movimiento moderno, cuando se vencen prejuicios, cuando la tradición medieval se fractura y se pasa a otra cosa: la relación entre hombres y mujeres diferentes. Somos cosmopolitas porque a lo que nos dio la madre América por su tierra, su geografía y su cultura, se sumó la cultura que viene de Europa, Asia y África. (Edgar Montiel, 1995, pp.39-42)

Los pueblos del Caribe mantuvieron una amplia capacidad de resistencia, lo que Lezama Lima llama “capacidad de reconquista”; allí se dieron cita y se encontraron las más diversas civilizaciones, etnias, nacionalidades y culturas.

Ese encuentro de civilizaciones justamente permitió la evolución y cristalización de las culturas caribeñas y por tanto la gran riqueza que portan, recalca Rigoberto. Una multiplicidad de identidades culturales han conformado la posibilidad de reconocernos en una suerte de identidad supranacional, en las que, advirtiéndose las diferencias, semejanzas, condicionadas por procesos históricos y claves identitarias como por ejemplo la rica impronta africana, nos hace reconocer cuanto en lo propio está lo diverso. (López, 2016)

La interpretación que se le ha dado a la famosa quintilla de Fray Juan Vásquez,

y que no ha rebasado nunca el marco político de la concepción que se expresa, termina la exposición de este capítulo, que deja abierta miles de teorías, criterios y reflexiones sobre la identidad cultural del Caribe. La quintilla, dice así:

Ayer español nací
A la tarde fui francés
A la noche etíope fui
Hoy dicen que soy inglés
No sé qué será de mí. (Vázquez; citado por Mateo, 2010)

CARIFESTA. MANIFESTACIÓN VIVA DE IDENTIDAD CULTURAL

Uno de los movimientos culturales importantes en el Caribe se refleja en la celebración de CARIFESTA (Acrónimo de *Caribbean Festival of Arts*) o Festival de Artes del Caribe, un evento multicultural realizado periódicamente, cada 3 o 4 años, por los países del CARICOM y del Caribe con el objetivo de reunir escritores, artistas, músicos y exhibir las manifestaciones folclóricas y culturales de la región.

Las tres principales consideraciones con respecto a la puesta en escena de CARIFESTA fueron:

- El Festival debe ser fuente de inspiración y debe ofrecer a los artistas la oportunidad de discutir entre ellos técnicas y motivaciones
Debe ser educativo ya que los pueblos del Caribe estarían expuestos a los valores que surgen de las diversas formas de arte y debe relacionarse con la gente, y ser entretenido en una escala y de una manera que prevalezca en la gente del Caribe.
- El festival de creación regional se celebró por primera vez en Georgetown, Guyana, en 1972, atrayendo artistas creativos de más de 30 países del Caribe y América Latina.
Es una celebración de la diversidad étnica y racial, que por separado y colectivamente ha creado expresiones culturales que son maravillosamente únicas para el Caribe.

- La vida del pueblo cultural de CARIFESTA se pretende que sea una mezcla de los Estados de la Comunidad del Caribe (CARICOM); todo el Caribe, América Latina y una representación de África, Asia, Europa y América del Norte.

Es una visión de los pueblos con raíces profundas en Asia, Europa y África, que se unen para llevar a cabo sus formas de arte y literatura que están inspiradas por el propio temperamento peculiar del Caribe; pinturas extraídas de la ecología tropical, asombro inspirador, y la herencia de nuestros antepasados visionarios.

Los objetivos de CARIFESTA son:

- Reafirmar la importancia de las artes como fuerza unificadora en la construcción de una sociedad recta.
- Profundizar la conciencia y conocimiento entre la gente de la Región Caribeña sobre las aspiraciones culturales de sus vecinos, exponiéndolos a la cultura de cada uno por medio de actividades creativas.
- Desarrollar el contenido de nuestra cultura regional, así como sus formas estéticas.
- Fomentar la máxima participación de los pueblos en lo que es la cultura y artes de la región.
- Infundir la organización de actividades continuas tales como festivales locales y así mejorar constantemente los estándares.

Los países donde se ha realizado el CARIFEST son:

Tabla N° 1
Eventos CARIFEST, Tomado de (CARIFESTA, 2012)

Lista de CARIFEST Hostings		
CARIFEST	Fecha	Anfitrión
CARIFEST I	Agosto 25-septiembre 15, 1972	Guayana
CARIFEST II	Julio 23-agosto 2, 1976	Jamaica
CARIFEST III	1979	Cuba
CARIFEST IV	19 julio-3 agosto, 1981	Barbados
CARIFEST V	22 de agosto-28, 1992	Trinidad y Tobago
CARIFEST VI	Agosto de 1995	Trinidad y Tobago
CARIFEST VII	17 de agosto-26, 2000	San Cristóbal y Nieves
CARIFEST VIII	25 de agosto-30, 2003	Surinam
CARIFEST IX	Septiembre de 2006	Trinidad y Tobago
CARIFEST X	22-31 agosto 2008	Guayana
CARIFEST XI	Cancelado	Las Bahamas
CARIFESTA XII	16 a 26 agosto, 2013	Surinam
CARIFESTA XIII	21 a 30 agosto 2015	Haití
CARIFESTA XIV	17 de agosto-27 de 2017	Barbados

CAPÍTULO II
LA COMUNIDAD:
IMPLICACIÓN DE ESTA REALIDAD EN EL CARIBE.

El desarrollo comunitario encuentra hoy en día múltiples obstáculos objetivos y subjetivos; ellos, lejos de ser motivo de desaliento y desesperanza, necesitan convertirse en motivación permanente para promover modelos de intervención dirigidos a incrementar y enriquecer la vida cultural, integrando en el movimiento comunitario de las naciones y territorios del Caribe, a todas las fuerzas sociales.

Tradicionalmente, en la región Caribe se habla de naciones y territorios con diferentes niveles de desarrollo económico, social y cultural que forman parte de una región considerada como una entidad histórico-cultural ubicada en un determinado espacio geográfico; pero, y de acuerdo con Vanegas:

Cuya jerarquía como tal surge del propio desarrollo y explotación de sus potencialidades y que se manifiesta en la posterior consolidación de intereses clasistas definidos, o de otro tipo que, sin ser excluyentes de los intereses clasistas definidos, marcan con sello propio la vida regional. Este, a su vez, enriquece con sus peculiaridades y contribuye a las regularidades que forman el corpus nacional. (Vanegas, 1994, p.17)

La expresión Región es originaria de la Europa del siglo XVIII, motivada por el ejercicio homogenizador y normativo del estado moderno que interfirió en lo jurídico, la vida cotidiana, la económica y social de las naciones, dando nacimiento a la noción de autonomía y soberanía parcial o total, dotada, a su vez, con capacidad reglamentaria propia. Este hecho creó la problemática de las identidades regionales, y con ella la exigencia del uso de los términos región

y regionalismo, que pasaron a distinguir las expresiones públicas de las idiosincrasias locales, con origen histórico en los estados modernos europeos.

La región puede ser considerada como una porción de territorio, determinada por caracteres étnicos o circunstancias administrativas, geográficas o geopolíticas, históricas, económicas, lazos culturales y otras que pueden estar presentes en cada una de las divisiones territoriales de una nación.

La región es el resultado de la acción transformadora del hombre sobre su medio geográfico específico; su estructura es la derivación de un proceso histórico de regionalización, que por su propia naturaleza está en constante transformación y cambio, tanto en el área sociocultural, como en las relaciones internas y externas en la comunidad y en los grupos sociales, lo cual implica la modificación, la adaptación y el enriquecimiento de la región.

El proceso de formación de la región Caribe, como se ha expresado, presenta una alta complejidad porque involucra a varios factores: procesos históricos, migraciones, etnias, diversidad cultural, diferentes cosmovisiones del mundo que se conformaron como un sujeto histórico concreto, espacial y geográfico con una lógica de ordenamiento que justificó su gestación y su futuro desarrollo.

En el Caribe se manejan dos conceptos que deben ser deslindados: regionalización y territorialidad. Ellos definen rasgos distintivos como los relacionados a la interpretación del objeto de estudio y otro a la ubicación espacial. La regionalización se refiere a la existencia de divisiones territoriales con el carácter de regiones, surgidas desde la voluntad de sus habitantes, con órganos de gobierno y competencias políticas; se trata de constatar que la formación de áreas naturales o geográficas, donde se crean y acontecen procesos históricos y culturales se conforma con sentido de regionalización. En conclusión, la región constituye un proceso de diferenciación y/o sección del espacio en superficies

articuladas. La regionalidad la asume el ser como propiedad regional desde lo simbólico y lo vivido. Hoy, la globalización, impone una reconstrucción en formas de lo espacial y el cruce de individuos y dimensiones que construyen. La territorialidad expresa el sentido de identidad en un espacio determinado, el sentido de apropiación y el modo de interacción humana en el espacio. Estos procesos crean sentido de pertenencia, derecho sobre el espacio donde se desarrolla la vida cotidiana y modos de comportamientos culturales.

La región Caribe, un conjunto de naciones y territorios con articulaciones coherentes entre ellas y entre sus diversos grupos y cosmovisiones espacio-temporales, sin perder su singularidad expresada en el sentido de territorialidad de cada una de ellas. No obstante, en el manejo respetuoso que exige la naturaleza y demarcación de esas naciones, será necesaria la búsqueda de consensos más nítidos sobre la región de historias largas donde convergen particularidades económicas, sociales, políticas, culturales e ideológicas que engendra una identidad *suigéneris* que permanece en su devenir y se transforma en su particular dinámica.

Según Hernández, existen diversos enfoques respecto a la región, entre ellas se destacan:

- La región geográfica, que hace referencia al territorio o área delimitada a partir de criterios estrictamente naturales que pueden representarse en una visión planisférica, a través de puntos referenciales desde la geografía física y política.
- La región económica, donde las fuerzas productivas y las relaciones de producción se encuentran en función del resultado de un producto común al territorio que tributa al Estado desde los marcos meramente regionales, contribuyendo en tradición e identidad regional dentro del proceso de producción a lo largo de la historia de dicho territorio.
- La región natural, determinada exclusivamente por el medio geográfico y sus potencialidades físicas, que en cambio sirve de referencia al resto de las concepciones espaciales.

- La región étnica, que implica concretamente al espacio donde una o varias etnias pueden interactuar sin que necesariamente haya de producirse un conflicto, y que pueden encontrarse allí donde los grupos raciales se han sincretizado, o donde existe cierto nivel de tolerancia en unos y otros al punto de la colisión.
- La región político-administrativa, por su parte, puede definirse como aquella en la cual el Estado, a partir de los resultados del proceso histórico-político, ha establecido los órganos del gobierno, delimitando desde el poder central las marcas geográficas convenientes para la efectividad administrativa del área. (Hernández, 2007)

Las tres principales tendencias en que se han agrupado las definiciones del Caribe como región con un concepto supranacional y con el manejo del término en el siglo XX con base en las tendencias geopolíticas son: el Caribe insular o etno-histórico, el Caribe geopolítico, el Gran Caribe o Cuenca del Caribe y el Caribe cultural o Afro-América Central.

Caribe insular (o etno-histórico)

1. Tiende a ser sinónimo de Antillas y las West Indies, por lo que suele incluir las Guyanas Belize y puede llegar hasta las Bahamas y Bermuda.
2. Es la más utilizada en la historiografía y otros estudios acerca de la región porque es la única que coincide con el uso más antiguo y con identidades internas.
3. Pone el énfasis en la experiencia común de la plantación azucarera esclavista.

Caribe geopolítico

1. Se refiere al Caribe insular, Centroamérica y Panamá, sobre todo después de la Segunda Guerra Mundial; hasta entonces era solo las Antillas y Centroamérica, incluyendo Panamá.
2. Es la más utilizada en la historiografía y otros estudios sobre las relacio-

nes con Estados Unidos por ser la visión más consistente entre los que han utilizado el concepto con alguna precisión en ese país.

3. Es definido y, por lo tanto, pone el énfasis en las regiones donde se produjo la mayor parte de las intervenciones estadounidenses.

Gran Caribe (Cuenca del Caribe)

1. A las tendencias anteriores, añade Venezuela y por lo menos partes de Colombia y de México.
2. Tiende a coincidir con la visión del Caribe como Mesoamérica o una América central entre las del norte y del sur.
3. Aunque se popularizó a partir de la política estadounidense hacia la región en los 1980, lo habían asumido desde la Segunda Guerra Mundial algunas élites, sobre todo de las potencias regionales.

Caribe cultural (Afro-América Central)

1. No es geográfica en el sentido de corresponder con fronteras políticas, sino que puede incluir –por sus características– partes de países.
2. Se define a partir de la propuesta de Charles Wagley de estudiar las Américas a base de unas esferas culturales (*culture spheres*): Indo-América, Euro-América y la América de las Plantaciones (*Plantation America*).
3. En ese sentido, se puede considerar como las partes de la América de las Plantaciones (o Afro-América) que quedan al sur de Estados Unidos y al norte de Brasil (Gaztambide, 2008).

Dentro de todo este contexto, se necesita particularizar las comunidades de las naciones y territorios de la región; ellas necesitan rescatar el conocimiento de sí misma y su proyección de futuro para visualizar una vía sostenible de desarrollo y progreso humano. Es indispensable una alternativa socio-cultural y de pedagogía participativa que estimule la creación y desarrollo de la conciencia ciudadana educada en el respeto, la solidaridad, la convivencia y la diversidad cultural, para desde ese proyecto responder a un diálogo y

un campo de reflexión regional y local entre los distintos sectores sociales, sobre las problemáticas económicas, socio-culturales y medioambientales de las comunidades de la Región. Desde esas bases, se puede propiciar la participación del sector privado en un proyecto de nación, con un enfoque integral del desarrollo, entendido este, como la máxima libertad de las capacidades de las personas y de las colectividades para satisfacer necesidades básicas y mejorar su calidad de vida. Es evidente la urgencia de un enfoque de desarrollo social auto-centrado (desde adentro y para adentro) que priorice problemas de mínimos morales en un espacio geopolítico determinado, con métodos sistémicos e integrales de programas y proyectos de amplios espectros de sostenibilidad y sustentabilidad comunitaria.

La democracia y la ciudadanía activa hacia el desarrollo, conforman un binomio esencial para el progreso humano, por eso los valores éticos que se fundamentan en la persona, la cultura y los principios que reconocen a cada individuo y grupo social, serán fortalecidos desde todas y cada una de las acciones que se realicen.

La región y las comunidades requieren de la formación de un sujeto ético que va más allá de lo jurídico y de lo legal. Un sujeto, que basado en sus propias convicciones, se sienta responsable de sí mismo y de la comunidad, que esté comprometido en la construcción de una cultura de solidaridad. Un sujeto que se sabe y se siente unido a los demás, no por unas leyes de convivencia, sino por la misma existencia del con-vivir.

REFLEXIONES DESDE LA PRÁCTICA

La comunidad es uno de los espacios donde se ejerce la gestión cultural, es el ámbito de concreción de las políticas culturales y de los procesos de participación ciudadana, lo que exige en mayor medida, disponer de actores, agentes sociales y culturales que trabajen para que cada vez más la colectividad produzca cultura, y no solo la consuman, sino para que cada vez más niños,

jóvenes y adultos posean el espacio necesario para mostrar sus producciones culturales.

Se necesita preparar a los gestores y promotores para que trabajen en función de explorar la capacidad creativa y las posibilidades de creación que existen en cada individuo, grupo y comunidad. Así, el trabajo comunitario ha de ser semilla de cooperación y esfuerzo para un proyecto de transformación social en las naciones y territorios del Caribe. Cabe entonces desde esta perspectiva preguntarnos: ¿De qué manera debe enfocarse el trabajo en y con las comunidades, en el desarrollo comunitario? ¿Podrá la comunidad funcionar realmente como sujeto social de manera efectiva?

Encontrar respuestas definitivas a estas preguntas es imposible, pero sí se puede al menos, esbozar algunos elementos que lo pueden ayudar y guiar en la práctica cotidiana, que como único criterio de la verdad, irá abonando experiencias que lo acerquen a la consecución de los objetivos del desarrollo cultural de las comunidades.

CONCEPTO DE COMUNIDAD

En la literatura especializada aparecen numerosas definiciones de comunidad, cada una centra su atención en determinados aspectos, en dependencia de su objeto de estudio. Así, diferentes disciplinas han aportado su visión de comunidad; en unos casos enfocan más los elementos estructurales, en otros, los elementos funcionales, o ambos elementos.

Las definiciones de comunidad que ponen énfasis en los elementos estructurales, utilizan el concepto para nombrar unidades sociales organizadas con una definición de su extensión y límites dentro de un área determinada.

El ejemplo de este enfoque se puede observar en la siguiente definición:

La comunidad es el más pequeño grupo territorial que puede abarcar

todos los aspectos de la vida social... es un grupo local lo bastante amplio como para contener las principales instituciones, todos los status e intereses que componen una sociedad. (Kingsley, citado por Díaz Brito, Cabrera Méndez & Rodríguez Hernández, 2012)

Los elementos funcionales en la definición de comunidad son los que se refieren a aspectos que aglutinan a sus integrantes y sirven de base a su organización, sus relaciones y su movilización en torno a tareas comunes, es decir, al modo de funcionar como objeto social. Una definición de comunidad en este sentido es la que citan Santos Martínez, Jiménez Gubanova & Santos Vicet (2014), analizando la comunidad como un espacio de vida social que siempre tiene una porción territorial reconocida por sus miembros, donde se aglutinan intereses, emociones, que conforman el sentimiento de comunidad y que hacen que exista cohesión grupal. A su vez, señalan aspectos distintivos como: área geográfica definida con intereses compartidos, antecedentes comunes, tradición histórica, sentimiento de pertenencia por enfrentar problemas comunes, relaciones cara a cara y tributarios de instituciones y servicios.

Por eso se utiliza también el concepto de comunidad para referirse a un grupo de personas unidas por sus aspiraciones, necesidades e intereses comunes; por ejemplo: la comunidad educativa, la religiosa, entre otras. El ámbito comunitario se puede definir de la siguiente manera: es una unidad social, económica y política que ocupa un determinado territorio, constituido por grupos que interactúan entre sí y se sitúan en la base de la organización social. Las razones de su agrupación se vinculan a los problemas de la vida cotidiana, sus miembros tienen intereses y necesidades comunes que van acompañadas de una conciencia de pertenencia y un sistema de orientaciones valorativas, la comunidad forma parte de una organización social mayor y está atravesada por múltiples determinaciones institucionales y de la sociedad en general, pues no existen comunidades islas.

Esta definición es más amplia y completa que las anteriores porque adopta

elementos estructurales y funcionales, y además incluye la relación comunidad-sociedad-país, que esclarece la vinculación de los individuos en torno a la vida cotidiana y señala la conciencia de pertenencia.

La comunidad es, en suma, un espacio físico ambiental geográficamente delimitado, donde tiene lugar un sistema de interacciones socio-políticas y económicas que produce un conjunto de relaciones interpersonales sobre la base de necesidades. Este sistema resulta portador de tradiciones, historia e identidad propias, que se expresan en identificación de intereses y sentido de pertenencia que diferencien el grupo que integra dicho espacio ambiental de los restantes.

En la comunidad resulta esencial el desarrollo de sentimientos de pertenencia, la identificación del individuo con su barrio, su zona, su residencia, sus normas, sus costumbres, sus tradiciones, sus formas de relacionarse y su estilo de vida en general, porque son factores poderosos para movilizar a las colectividades, para plantearse metas comunes.

Partiendo de su sentido de historicidad, la cultura se expresa en el ámbito comunitario, ya que cada comunidad crea y genera sus valores particulares de cultura material y espiritual que caracterizan en sus rasgos más generales a los individuos que la integran. La auto conciencia de ellos como grupo social constituye su identidad. Los miembros reconocen además de las cualidades que lo identifican como personalidades distintas entre sí, aquello que los une y los hace sentir parte de la comunidad.

De acuerdo a lo que se ha analizado, se puede ganar una claridad conceptual acerca de la definición de comunidad, aunque sin perder de vista que en muchas ocasiones el trabajo del gestor cultural, de los actores y agentes, es precisamente formar común-unión, y que el análisis no podemos asumirlo de forma lineal, sino a través de la sinergia real en que se da la vida comunitaria, en diferentes espacios y ámbitos de los territorios y naciones, la cual exige

una gran fuerza, un marcado crecimiento de redes que establezcan puntos de comunicación, lugares de encuentros y mecanismos de colaboración social.

En conclusión, podemos expresar que, entre otros, existen seis elementos esenciales componentes del concepto de comunidad:

- Un elemento geográfico, territorial, natural, o sea, área geográfica con sus condiciones ambientales.
- Un elemento histórico, el devenir de hechos, relatos y metarrelatos en su trayectoria acumulada en el mundo de la vida.
- Un elemento social. La comunidad funciona en correspondencia con mecanismos sociales y pertenece a una organización mayor: la sociedad, donde existen diferentes grupos, clases o estratos sociales
- Un elemento cultural, compuesto por significados, significaciones, símbolos, códigos de comunicación, gestión y liderazgo efectivo.
- Un elemento económico, que garantice la seguridad laboral, la igualdad de derechos, oportunidades para todos, empleo digno y calidad de vida.
- Un elemento político, que asuma la defensa de la soberanía, la democracia, la participación social, y la construcción de ciudadanía que asuma el proyecto de nación en la idea de lo que quiere llegar a ser.

Desde esta perspectiva es necesario identificar la concepción de comunidad referida a barrios, veredas y distintas formas de organización territorial o política que agrupen colectividades con los elementos antes expresados.

Las redes sociales, los foros, los blogs, los correos electrónicos y los sistemas de mensajería instantánea son sitios que permiten la creación de unos tipos de comunidad que se denominan comunidades virtuales. Esto ha ocurrido gracias al desarrollo de las nuevas tecnologías y de la Internet, y forman parte también del movimiento comunitario local, regional y global.

Síntesis de la situación económica, socio cultural y medioambiental en el Caribe

Desarrollo Sostenible en América Latina y el Caribe: Seguimiento de la Agenda de las Naciones Unidas para el Desarrollo Post-2015 y Río+20, constituye una versión preliminar del estudio sobre América Latina y el Caribe; allí se expresa que el Caribe atraviesa un momento histórico, en que ostenta progresos socioeconómicos, estabilidad política y liderazgo internacional. “En la región emergen además consensos y puntos compartidos, pese a la diversidad de miradas y énfasis” (CEPAL *et al.*, 2015).

El examen de los principales indicadores que se expresan en el documento revela que el Caribe ha podido mostrar logros en relación con el cumplimiento de los objetivos de Desarrollo del Milenio, en cuanto a lo relacionado con la disminución de la pobreza, la escasez de alimentos, la morbi-mortalidad de la población, y otros, pero aún son insuficientes para erradicar la brecha y minimizar el nivel de atraso que ha mantenido la región. En los últimos años hay evidencia de las debilidades estructurales que pueden resumirse de la siguiente forma:

- El crecimiento económico aún es insuficiente y no se establecen las conexiones necesarias para la protección medioambiental y de las energías que contaminan el ecosistema.
- Las grandes desigualdades de género, etnia, territorio, clase social y otras, mantienen las naciones del Caribe con amplios niveles de pobreza y como las de mayor desigualdad social del mundo.
- La alta tasa de desempleo que existe impide que mejore la calidad de vida de los pueblos, y mucho menos se puede crear, como valor agregado, acceso a los derechos laborales básicos.
- La calidad de los procesos educativos es baja, la educación de niños, adolescentes y jóvenes no garantiza el ingreso al trabajo. Pero, además, se presenta como una grave problemática la ausencia de una

- formación cívica y política que posibilite una mejor participación e integración social.
- La ausencia de planes de salud adecuados y de amplia cobertura no ofrece prevención a enfermedades tempranas, no cubre la atención médica para toda la población y no garantiza la protección ante las amenazas ambientales.
  - La existencia de discriminación de género, unido a la escasa afiliación de las mujeres a las fuentes de empleo obstaculiza la plena autonomía y el empoderamiento de este sector, en la sociedad.
  - El Estado no desempeña su función como guía y responsable del desarrollo sostenible. Si bien logra ordenar las finanzas públicas y mantener la macroeconomía, aún no toma las decisiones necesarias para modificar la estructura impositiva y elevar la recaudación.
  - Los estados de la región Caribe sostienen un manejo social basado en el asistencialismo, lo cual, además de ser poco efectivo, no sustenta una opción de política territorial y local orientada a la protección de las colectividades y comunidades, reduciendo los niveles de vulnerabilidad, desigualdad y exclusión social.

La energía del Estado debe ponerse al servicio de las capacidades individuales y colectivas de la población, propiciando igualdad de oportunidades para todos, con más progreso productivo y menos disparidad estructural.

Se hace imprescindible superar las tremendas disparidades espaciales mediante sociedades más integradas en torno a dinámicas productivas, con sinergias sociales y territoriales positivas, así como fortalecer la protección de las personas mejorando tanto los mercados laborales como las transferencias y la gestión públicas. Por último, el Caribe se encuentra lejos de garantizar la sostenibilidad del medio ambiente, que muestra un escenario incierto, fruto del cambio climático y con mayor escasez de recursos. Si bien ha disminuido el consumo de sustancias que dañan la capa de ozono, la región registra las tasas más elevadas

de deforestación, mientras las emisiones de dióxido de carbono han continuado creciendo. No se ha logrado detener los procesos de deterioro ambiental y proteger el medio ambiente y la biodiversidad. A pesar de que las tasas de deforestación han disminuido en la última década, el Caribe sigue siendo la región que más superficie de bosque ha perdido desde el establecimiento de los Objetivos del Milenio. Cada año se talan millones de hectáreas de bosque tropical para abrir paso a la agricultura, el pastoreo y otros usos no forestales, o los bosques se degradan por la explotación forestal no sostenible e ilegal y otras malas prácticas de aprovechamiento de los suelos. La igualdad, el crecimiento económico y la sostenibilidad ambiental tienen que ir de la mano. (CEPAL *et al.*, 2015, p.12)

No obstante, esta caracterización refleja de forma general el escenario de las naciones y territorios, se trata de colocar un conjunto de problemas que afectan a toda la región, si bien se necesitan diagnósticos particulares para cada nación, comunidad y grupo, el análisis expuesto deja un camino abierto para la acción, para organizar procesos de gestión en las diversas parcelas de la realidad de la región.

LA ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO COMUNITARIO

La comunidad constituye un sistema, y, como tal, su actividad se desenvuelve objetivamente y puede ser analizada según diferentes dimensiones. Dichas dimensiones son interdependientes, acondicionadas por el carácter sistémico del objeto, por lo cual la zona específica de las relaciones sociales comunitarias debe avanzar de forma sincrónica en busca del desarrollo integral. La acción inadecuada sobre una de ellas, puede tener consecuencias negativas para alguna de las restantes dimensiones y para el sistema en su conjunto.

El trabajo comunitario se asienta sobre la base de Principios, Objetivos y Métodos que contribuyen a la organización de la comunidad de modo eficaz, porque

actúan en forma de un sistema abierto e interdisciplinario que direcciona de manera clara la organización del accionar en las comunidades.

Principios y objetivos del trabajo comunitario

Principios

Las comunidades, como escenarios naturales de los grupos sociales, poseen sus propios líderes y agentes reales que asumen el liderazgo y la conducción de la acción comunitaria en función de modificar cualitativamente la calidad de vida de la población, partiendo de las necesidades materiales, espirituales y afectivas que son la base para iniciar la proyección de su futuro desarrollo. La comunidad siempre será la protagonista del proceso de transformación de su realidad, de la mano de sus portadores reales que son los líderes comunitarios.

Los gestores culturales, líderes comunitarios y agentes sociales, deben organizar la comunidad en torno a sus tradiciones y particularidades culturales; es precisamente la identidad cultural un factor de cohesión social que siempre responde a la multiculturalidad de los grupos sociales, a la conciencia historia y la memoria colectiva para que las comunidades muestren lo que son como cultura, resistan a la burda homogenización proclamada desde Occidente, reclamando el reconocimiento y respeto, así como la proyección al futuro que permite asumir la interculturalidad entre pueblos. Cada comunidad es única e irrepetible, y no existen culturas mejores o peores, todas son culturas.

El resultado de las acciones transformadoras de la comunidad, debe llegar a todos, lo cual implica que los líderes y agentes sociales han de tomar en consideración los diferentes grupos sociales, colectividades, identidades de género, de sexo, etnia y otras, para que todos sientan que sus intereses particulares también forman parte de la atención colectiva de la comunidad.

Objetivos

El trabajo comunitario tiene como objetivo central fortalecer la defensa y cohe-

sión de los esfuerzos mancomunados de todos para lograr el mayor aprovechamiento de las potencialidades de la comunidad, y en este sentido, se propone:

- La movilización organizada de los miembros de la comunidad, para garantizar la activa participación en la definición de los proyectos de transformación y cambio social, económico, medioambiental, educativo, cultural y otros. El primer objetivo será favorecer el desarrollo de la calidad de vida de los pobladores utilizando toda la fuerza creativa y los propios recursos materiales y financieros de la comunidad.
- La colaboración y ayuda mutua creando redes de comunicación y sociabilidad afectiva entre las comunidades.
- La validación y defensa de las identidades culturales locales frente a las tendencias globalizadoras, sin perder de vista la necesidad de establecer las interacciones con lo regional y lo universal para no quedar desconectado de un mundo donde cada día la interrelación de las culturas es mayor.
- La utilización constante del diálogo entre comunidades, naciones y territorios, para compartir el pensamiento divergente, la crítica constructiva, criterios, proyectos, perspectivas de desarrollo.
- La evaluación de propuestas colectivas desde las comunidades, naciones y territorios en la búsqueda de un proyecto de integración regional que pueda ser concebido desde diferentes perspectivas, dando pasos integradores de acuerdo a la capacidad y disponibilidad de las naciones y territorios para asumir proyectos bilaterales, trilaterales, etc.
- La creación de esperanzas y confianza en que la comunidad, trabajando y presionando desde abajo hacia arriba, puede alcanzar niveles de mejora y progreso social que beneficien de forma individual y colectiva a todos los miembros de la comunidad: niños, jóvenes y adultos.
- La atención a la memoria viviente de la comunidad, concentrada en los grupos de adulto mayor, tercera edad y otras denominaciones, para crear marcos de referencia, identidad y satisfacción por aquellas personas necesitadas de ayuda, afecto y solidaridad.

MÉTODOS DEL TRABAJO COMUNITARIO

El trabajo comunitario comprende cuatro fases bien definidas, aunque interrelacionadas; ellas son: la investigación, la planeación, la ejecución y la evaluación. Estas fases configuran un proceso de trabajo abierto y progresivo, lo que significa que cada una se enriquece gradualmente en la misma medida en que la comunidad aporte y se desarrolle. En cada fase debe buscarse la máxima participación.

La investigación

La investigación, como método de conocimiento de la realidad, revela cuáles son los problemas y necesidades de la comunidad. Así como el potencial humano y material con que se cuenta. Es el punto de partida para la jerarquización de las necesidades y problemas detectados para dar un orden de prioridad a las acciones a desarrollar (Granado, 2011, p.1).

Como resultado de la investigación se elabora el diagnóstico, cuyo objetivo consiste en ofrecer información resumida, precisa y profunda que caracterice a la comunidad en los aspectos esenciales del desenvolvimiento social, económico, cultural y medioambiental. El diagnóstico debe tomar en consideración la estructura de clases, capas y grupos sociales que componen la comunidad, así como las dimensiones básicas del modo de vida de estas. Igualmente, identificará las individualidades relevantes, entre ellas, los líderes positivos y negativos; sobre todo los líderes positivos son muy importantes para los procesos de desarrollo comunitario, por lo que resulta indispensable su identificación, captación, desarrollo y promoción para garantizar con ellos la reproducción de las actividades con apoyo interno.

El diagnóstico es la piedra angular de todos los procesos de intervención; identifica y precisa no solo las problemáticas y necesidades, sino también las expectativas y potencialidades de la comunidad. A través de ese documento queda plasmada toda una caracterización analítica de la situación actual de

los pobladores y de las áreas económicas, políticas, sociales, educativas, de salud, medioambiental y otras, que permiten definir los proyectos y la visión de desarrollo organizada en metas a corto, mediano y largo plazo. El resultado que se va alcanzando aumenta la auto confianza y las capacidades organizativas de los grupos.

La planeación

La planeación ofrece la posibilidad de pensar globalmente la comunidad, sus exigencias, sus necesidades, sus potencialidades, y luego, dentro de esa visión global y de conjunto, realizar los proyectos y planes de acción específicos, que serán el resultado de un proceso de jerarquización y toma de decisiones acerca de las situaciones problemáticas o expectativas que se atiendan.

La elaboración del plan de acción es la guía que organiza de forma clara y ordenada el conjunto de acciones a realizar y el tiempo específico de cada una de ellas. El primer paso será definir los objetivos de acuerdo a las necesidades y problemas seleccionados para su tratamiento, que lógicamente, se plasmaron en orden de prioridad en el diagnóstico.

Lo más importante en este proceso es tener claros los objetivos, realizar el conjunto de acciones planificadas, contar con la participación de la comunidad y garantizar el cambio que deben producir cada una de las acciones en correspondencia con lo que se planeó solucionar y transformar. Este plan necesariamente tiene que ir acompañado de los recursos materiales, humanos y financieros para su realización.

En la formulación del plan de acción se precisarán las acciones y tareas concretas en función de las metas comunes que competen a cada sector institucional y cada grupo del interior de la comunidad. Durante el diseño del plan de acción debe buscarse un amplio debate y participación, que, a su vez, promueva y afirme el compromiso colectivo en torno a los objetivos planteados, así como las vías a emplear para alcanzarlo.

La capacitación de las figuras claves de la comunidad (promotores, gestores culturales, comunicadores, líderes formales e informales, y otros) constituyen una de las acciones priorizadas y permanentes del plan de acción, ya que ello garantiza la calidad y efectividad de la dirección y participación de los implicados en el proceso del trabajo comunitario. La capacitación deberá adecuarse a las condiciones del lugar, ha de basarse fundamentalmente en el intercambio de experiencias y de elementos que enriquezcan lo más posible la labor práctica en las comunidades.

Tanto en la formulación del plan como en su desarrollo deberá buscarse una articulación estrecha del saber popular con el conocimiento científico.

La ejecución

El proceso del trabajo comunitario usualmente requiere un impulso inicial externo por parte del personal especialmente capacitado (promotores y gestores sociales y culturales) para generar esperanzas que despierten la confianza de los grupos sociales en la consecución de los objetivos propuestos, sin descuidar el papel que pueden –y deben jugar– los líderes positivos de la propia comunidad.

Una vez iniciado el trabajo, la sistematicidad en su ejecución es determinante. Si no se trabaja con rigor en el cumplimiento de un cronograma de trabajo elaborado con objetividad y la más amplia participación, se corre el riesgo de incumplir los objetivos propuestos.

La relación arte-comunidad exige un minucioso trabajo de gestión y mediación cultural, implica el desafío de que tanto el artista como las formas de expresión artística escogidas entren en relación directa con la comunidad; al mismo tiempo que la comunidad entre en relación con las diversas expresiones artísticas que forman parte de una propuesta de intervención. Por dicha razón,

como señala Martinell, 2001 los gestores o mediadores culturales insertos en la comunidad adaptan su quehacer de acuerdo a las variables espacio/territorio-tiempo/evolución-contexto (próximo y global), representando un factor determinante en la consolidación de la intervención social en un campo concreto.

Para efectuar este acercamiento o acople recíproco entre arte o expresiones de arte y comunidad, se ha propuesto metodológicamente, a modo de ejemplo, abrir e implementar espacios o mesas de diálogo con la comunidad para vincular esos procesos barriales que la misma comunidad ha creado. Desde las prácticas de la psicología organizacional comunitaria, el establecimiento de mapas relacionales y la identificación de liderazgos (formales e informales) se logra establecer mejores puntos de anclaje y articulación entre los gestores o mediadores y la comunidad (reuniones de líderes barriales, participación en encuentros deportivos, en grupos culturales, la Iglesia, familias y personas a título individual o colectivo). Esto implica un saber específico que en ocasiones los artistas o mediadores culturales no han desarrollado metodológicamente del todo y que por lo general se ha levantado desde una *praxis* en una constante dinámica de ensayo-error directa con las comunidades y sus complejas tramas de significado.

La evaluación

El seguimiento y la evaluación de las acciones de trabajo comunitario concebidas en el plan de acción es la última fase en la metodología de trabajo. Pero, en realidad, es un proceso permanente que se realiza incluso desde la elaboración del diagnóstico. Con ellos se hace posible valorar la eficiencia de los pasos dados y hacer los ajustes necesarios en la ejecución de las distintas acciones.

En la realización del trabajo comunitario en sus diferentes fases es necesario tener en cuenta los niveles de integración macro y micro. El nivel macro se

refiere al plan de desarrollo del gobierno nacional, o local; y el nivel micro incluye las aspiraciones de la familia y demás grupos, tanto formales como informales.

LOS GRUPOS Y LAS DIMENSIONES EN EL TRABAJO COMUNITARIO.

Los grupos

La comunidad, como escenario social, concreta un conjunto de grupos cuyas formas de inserción presentan particularidades, que, a su vez, inducen rasgos específicos en las necesidades, intereses, motivaciones y aspiraciones de cada grupo.

Las especificidades de los grupos requieren ser identificadas e integradas dentro del plan de acción o proyectos de la comunidad, en calidad de objetivos específicos. Con ello se contribuye a garantizar la formación de consenso, la participación y la subordinación de las metas particulares a las generales, todo lo cual favorece el aumento de la cohesión de la comunidad.

En el Caribe, la actual situación económica condiciona la existencia de segmentos sociales para su expresión en la comunidad, los cuales, a su vez, no constituyen unidades monolíticas o “puras” y manifiestan también diferencias. La composición social de una comunidad puede realizarse atendiendo a diferentes clasificaciones, en este caso lo concebimos de la forma siguiente:

- Obreros
- Campesinos
- Raizales
- Grupos étnicos
- Grupos turísticos
- Servidores públicos
- Comerciantes
- Empleados de empresas privadas
- Trabajadores informales
- Profesionales e intelectuales
- Estudiantes

- Inmigrantes
- Trabajadores independientes
- Amas de casa
- Discapacitados
- Jubilados
- Desocupados o desempleados
- Antisociales y delincuentes
- Inadaptados sociales.

Las dimensiones

La comunidad, como forma de organización social, presenta también distintas dimensiones que, de hecho, constituyen esferas del modo de vida históricamente configurado. Estas dimensiones deben ser objeto de diagnóstico y de acción. Todas ellas tienen a su vez salida en la actividad política que se desenvuelve como esfera integradora. Aunque las clasificaciones presentan una extraordinaria diversidad, en términos generales se reconocen diez dimensiones como principales.

1. Económica	6. Salud
2. Política	7. Ambiental
3. Social	8. Habitacional
4. Cultural	9. Infraestructura y servicios
5. Educacional	10. Turismo.

A continuación, exponemos algunos de los principales elementos que deben ser comprendidos en cada dimensión:

1. Económica

La vida económica de la comunidad incluye las diferentes fases del ciclo productivo que se expresan en el marco comunitario en lo concerniente a bienes y servicios, de diversos tipos, realizados a través de diferentes formas de propiedad.

La dimensión económica del trabajo comunitario debe dirigirse a contribuir al fortalecimiento de las formas y aspectos sociales de propiedad, y promover, a través de ellas, la activación de recursos ociosos, el reciclado y nuevas producciones de bienes y servicios, ampliando a la vez con ello, la generación de empleo productivo.

En su desarrollo debe jugar un papel clave la asesoría tecnológica que se brinde a las pequeñas producciones comunitarias con el objetivo de reducir sus tendencias espontáneas de agresión al medioambiente, alto consumo de energía y elevados costos unitarios. En este sentido, y en general en el trabajo comunitario según la dimensión económica, debe jugar un papel importante en el desarrollo de la microempresa, en sus diferentes formas de organización, y su articulación con los otros sistemas y dimensiones del desarrollo.

Resulta muy importante para el trabajo en la dimensión económica todo lo concerniente al marco jurídico-legal de las instancias locales que se creen en la comunidad.

Un objetivo esencial en esta dirección es el desarrollo de formas asociativas o grupales en los trabajadores por cuenta propia y otras formas de trabajo individual, y en general, el trabajar con sentido comunitario.

2. Política

La política debe contemplar la interrelación adecuada entre partidos políticos, respetando las diferentes ideologías, así como las cosmovisiones acerca de la estructura de la vida social. Es preciso promover los proyectos democráticos de amplia autonomía, elevación de la dignidad de los grupos sociales, así como el respeto a la libertad y expresión política desde diferentes puntos de vista.

3. Social

El diagnóstico en esta dimensión considera dos aspectos básicos:

La identificación de necesidades, objetivos e intereses comunes de carácter prioritario a los miembros de la comunidad. Sobre esta base se deben identificar las metas y fomentar niveles de interacción y cooperación en torno a ellas.

El logro de las metas pretende elevar el sentimiento de pertenencia, la identificación con los fines y propósitos más generales y traducirse en un incremento de la capacidad de auto-organización, reconociendo las diferentes clases sociales. Esta dimensión debe ser expresión de proyectos de cultura ciudadana, de desarrollo humano y sana convivencia, donde todos, con igualdad de oportunidades eliminando los procesos de exclusión, se sientan incluidos en la vida social de las naciones y territorios del Caribe.

El otro aspecto importante es la caracterización de la estructura social; esta busca incluir la cantidad de habitantes y analizar las estructuras de edad y sexo, potencial ocupacional, educacional. También evalúa el estado y existencia de etnias, grupos raciales y raizales. El análisis integrado de ambos aspectos permite disponer de una base informativa, para la selección de los líderes potenciales positivos, la identificación de los negativos, y un trazado de la estrategia particular del resto de las dimensiones.

4. Cultural

La dimensión cultural debe ser ante todo comprendida con un contenido definido en el sentido amplio de este concepto. Ella desempeña un papel clave en el trabajo comunitario. Su diagnóstico y el desarrollo deben orientarse en tres direcciones básicas:

- El rescate, consolidación y fortalecimiento de tradiciones y elementos

históricos, artísticos y culturales en general, portadores de valores éticos positivos que afiancen la identidad de la comunidad y su articulación con la identidad nacional y regional.

- La incorporación y difusión de valores, que debe abarcar instituciones, personalidades, lugares, actividades, costumbres y saber popular en todas las esferas de la vida en comunidad.
- La caracterización y desarrollo de la cultura del tiempo libre de la población, intereses, expectativas, necesidades culturales y recreativas. Las tradiciones culturales positivas y los aportes de la cultura nacional y universal deben unirse en el enriquecimiento del tiempo libre de la comunidad, como factor cualificado de la calidad de vida de la población.

En este aspecto, es importante tomar en consideración las características de religiosidad en las comunidades. La actividad de las distintas iglesias y credos, ocupan un lugar en la vida cultural de la población que no puede ser ignorado por el trabajo comunitario. La dimensión cultural apoyada en el sistema de cultura existente, se articula e interrelaciona estrechamente con el resto de las dimensiones de los sistemas que operan en las naciones y territorios.

La cultura, como campo de construcción de dimensiones simbólicas y expresivas de las comunidades, también expresa contradicciones, crisis y confrontaciones, diálogos y disputas de hegemonías, las cuales deben resolverse en el marco del reconocimiento y el respeto por el otro.

La cultura, desde la concepción del desarrollo sostenible, ha de trabajar por el desarrollo del turismo como fuente de empleo, riqueza material, social y cultural para las comunidades.

5. Educativo

El diagnóstico y la acción en la dimensión educativa deben incluir dos direcciones básicas:

- La determinación de las tradiciones y elementos históricos portadores de valores positivos en la vida de la comunidad que pueden ser articulados con la educación general. Este nexo permite la vinculación de los procesos de formación de valores, transmisión de conocimientos y formación de habilidades con la experiencia vital concreta del educando miembro de la comunidad en general.
- La acción del sistema educacional en general en la solución de las necesidades de la comunidad, desde el apoyo a la capacitación de la fuerza de trabajo hasta la vinculación de las actividades extraescolares con dichas soluciones.

Igualmente, la comunidad debe ser también un medio educativo para la escuela: configurarse con ella y ambas enriquecerse mutuamente y desarrollar en conjunto la labor educativa a través de los proyectos educativos de la región. Los gestores y promotores pueden lograr el nivel de articulación requerido.

Un papel importante lo desempeña la atención diferenciada en el seno de la comunidad a subgrupos específicos dentro de la infancia, adolescencia y juventud, particularmente los hijos de familias con elevada desorganización y disfuncionalidad (por diversas causas), los casos de conducta antisocial y los jóvenes desvinculados del estudio, el trabajo, y otros.

La atención a estos subgrupos evitando su marginación, definiéndoles papeles específicos dentro de la comunidad, y estimulando en ellos el cumplimiento de metas individuales comunitarias y socialmente útiles, constituye un objetivo clave dentro de la dimensión educacional, que también debe extender programas educativos para toda la población, orientados a la atención del turismo en todos sus aspectos.

El cumplimiento del plan de acción, según esta dimensión, requiere la interac-

ción con el programa en las dimensiones económica y cultural en primer orden, y, por supuesto, con el resto de las dimensiones, en correspondencia con los valores universales humanos y los intereses de la sociedad. Lo esencial en esta dimensión es preparar al hombre para la vida, potenciando los valores de solidaridad, patriotismo, respeto a la dignidad, a la individualidad y a los derechos en la familia, en la comunidad y en la sociedad en general.

6. **Salud**

La salud no es la ausencia de enfermedad, sino el estado de bienestar físico, espiritual, psíquico y social que se crea por las personas en el marco de su vida cotidiana. Es un concepto positivo que destaca los resultados sociales y personales, así como las capacidades físicas y mentales, siendo sus determinantes la educación, ingresos, la alimentación, vivienda, servicios básicos y otros factores del entorno socio-político y cultural.

El mejoramiento de los indicadores de salud de la población es resultado de las políticas ambientales, económicas, sociales y culturales que se desarrollan, por lo que esta dimensión se relaciona muy estrechamente con las restantes aquí analizadas.

La fase de diagnóstico de esta dimensión debe incluir entonces entre sus componentes: indicadores demográficos, de bienestar y calidad de vida y, básicamente indicadores de factores que permitan el análisis del comportamiento de riesgos ambientales y del cuadro de morbi-mortalidad en la comunidad, en particular el referente a las enfermedades crónicas no transmisibles y las infecto-contagiosas.

La evaluación de las condiciones higiénico-sanitarias, en particular su comportamiento en el fondo habitacional, el abasto de agua, la eliminación de residuos sólidos y líquidos y lo relativo a las instituciones vinculadas a la infancia, son otros aspectos importantes a incluir en el diagnóstico, y a tener en cuenta en el plan de acción.

La evaluación de los hábitos higiénicos y sanitarios de la población, incluyendo su cultura alimentaria y física, la incidencia de hábitos tóxicos y las tendencias al suicidio, son otros de los parámetros de interés a contemplar. En todos estos casos en particular es necesario determinar los grupos de riesgo. La evaluación de las condiciones socio-ambientales en su sentido más amplio y su relación con el estado de salud de la comunidad merecen especial interés.

Los estilos de vida y su impacto sobre los indicadores, así como los conocimientos, actitudes y prácticas de la población en torno a los principales problemas detectados también constituyen elementos vitales en el diseño de las estrategias de trabajo.

Los resultados del diagnóstico darán lugar al diseño de una estrategia, cuyo fin último debe ser la modificación de los estilos de vida negativos y la promoción y consolidación de los positivos, a través de la acción combinada de diferentes mecanismos de influencia sobre la conducta.

El tratamiento de la dimensión de salud se articula particularmente con los programas de acción en las dimensiones culturales, de hábitat, económica y de medioambiente. El énfasis en las acciones de promoción de salud y prevención de enfermedades será el eje fundamental de esta dimensión, así como la elevación de la calidad de los servicios, el desarrollo de políticas públicas saludables, el desarrollo de habilidades individuales que fomenten estilos de vida no dañinos y la participación comunitaria en torno a esta estrategia.

7. Ambiental

La dimensión ambiental presenta un carácter transversal, pues recorre el resto de las dimensiones. Su diagnóstico se orienta a identificar los valores ecológicos y naturales de las comunidades, y su relación con el

conjunto de elementos presentes en la actividad de las instituciones y personas. A partir de ello hay que prestar atención a la promoción de la mayor y más racional utilización de los recursos medioambientales, al igual que a la identificación de aquellos elementos que resulten lesivos al medioambiente, con el objetivo de identificar las posibilidades reales de ser perfeccionados sin causar daños económicos a la comunidad o al territorio-nación.

Un elemento importante en que se articulan la dimensión ambiental y la económica es el relativo al fomento del reciclaje, como forma de transformar desechos en recursos productivos y la promoción de las formas ecológicas de producir, tales como el uso de fuentes alternativas de energía, organopónicos, lombricultura y otros. En las comunidades caribeñas es imprescindible articular estrategias que ayuden a las comunidades ante los múltiples desastres naturales.

Esta dimensión, unida a la económica, a la social y a la cultural, debe propiciar la existencia de proyectos sostenibles en beneficio de los amplios y mayoritarios grupos sociales.

8. Habitacional

El diagnóstico de esta dimensión incluye la evaluación del estado técnico-constructivo del fondo habitacional (en particular el estado de cubiertas y problemas de estructura), el comportamiento de los índices de hacinamiento; el estado de las redes técnicas y de infraestructura vinculadas a la habitabilidad; la disponibilidad de recursos materiales locales para la reparación e incremento del fondo habitacional.

Igualmente debe incluir el inventario de recursos materiales y humanos de que disponga la comunidad, fuentes de recursos constructivos locales, personal con conocimientos técnicos en materia de construcción y reparación de viviendas, de las redes y servicios a ellas vinculadas.

Sobre la información del diagnóstico, se debe elaborar la estrategia de acción, basándola en la activación de recursos ociosos o semi-ociosos y, en general, de recursos propios utilizables por las comunidades, tanto materiales como humanas.

La concepción y desarrollo de la estrategia en esta dimensión debe articularse en especial con las dimensiones:

- **Cultural:** en cuanto el aprovechamiento de tradiciones locales de cooperación, saberes populares en materia de técnicas constructivas y de reparación, entre otros.
- **Educacional:** en cuanto a la capacidad de personal y la formación de hábitos de cuidado, convivencia social y mantenimiento del fondo constructivo habitacional y del entorno en su conjunto.
- **Salud:** respecto a las normas higiénico-sanitarias en general, en el diseño, construcción y explotación del fondo habitacional y el trabajo encaminado a proporcionar entornos favorables y seguros.
- **Económica:** en el fomento de producciones y servicios de propiedad comunitaria que apoyen el mantenimiento y desarrollo del hábitat, generando empleo productivo y activando recursos ociosos o existentes en territorios no utilizados.

9. Infraestructura y servicios

Esta dimensión, recoge todo lo relacionado con el estado constructivo de las viviendas, los servicios públicos, alumbrado, acueducto, alcantarillado, pavimentación, limpieza, así como lo relacionado con la infraestructura social de la comunidad.

Esta dimensión es importante dado a los fenómenos ambientales propios de la región del Caribe, que cada año se manifiestan y afectan de manera dramática las condiciones de vida de los pobladores de esta región. Nos referimos a desastres naturales, como los ciclones, inundaciones, tornados, y otros.

10. Turismo

El turismo en la región Caribe constituye un polo de desarrollo sostenible capaz de generar empleo, desarrollo social y elevación de los índices de calidad de vida de los pobladores. Se asume como un eje para la realización de proyectos vinculando los recursos medioambientales, culturales y sociales tan aceptados por un sinnúmero de países que seleccionan la región como opción turística. El paso de millones de turistas anuales puede convertirse en fuente de diversificación de trabajo y progreso material. Las comunidades tienen un enorme potencial que aun estando en manos de transnacionales puede ser revertido para desarrollo endógeno.

UNA REFLEXIÓN FINAL SOBRE LOS GRUPOS Y LAS DIMENSIONES

Cada una de las dimensiones y los grupos aquí planteados requieren ser tratados con profundidad, teniendo en cuenta sus especificidades, tanto a los efectos del diagnóstico como de la acción en el programa de trabajo comunitario. Por ello debe cumplirse teniendo siempre en cuenta que se trata de una acción sistémica, con carácter de proceso, en la cual participan en calidad de sujetos y objetos todos los sectores y en todas las dimensiones en una u otra medida.

A la hora de configurar el Plan se debe jerarquizar también de manera integral la atención a los problemas más agudos o a aquellos aspectos cuyo desarrollo es necesario impulsar. Esto no limita –antes bien presupone– la atención a prioridades. De esta forma se diferencian los planes de cada comunidad según sus características particulares, lo cual se manifestaría igualmente en su evaluación y seguimiento.

EL ENFOQUE DEL DESARROLLO COMUNITARIO

Abordar los problemas del desarrollo comunitario es, en primera instancia, asumir una idea clara acerca del concepto de desarrollo y su materialización en el ámbito de la comunidad. El desarrollo comunitario es una noción que ve

al hombre y a la mujer en sus relaciones sociales y económicas desde una perspectiva de progreso en el mejoramiento de su calidad de vida, por eso su tratamiento ha de ser como el proceso donde se establecen las diferentes etapas o niveles que se van alcanzando como resultado de la acción transformadora de las comunidades.

Visto de esta forma, el nivel de desarrollo comunitario será expresado como una categoría que refleja el estatus, el nivel alcanzado por una comunidad, el cual se observa por el grado de desarrollo material y por la calidad de vida que se les pueda proporcionar a sus integrantes.

En la medida que una comunidad adquiere su posición como sujeto-social y va ampliando las posibilidades de ejercer una acción conjunta, organizada, consciente y transformadora sobre sus condiciones, inicia un camino hacia el desarrollo socio-cultural porque de alguna forma puede lograr el mejoramiento de las condiciones materiales, espirituales y educativas de sus miembros.

El desarrollo comunitario no es un proceso fortuito y mucho menos instintivo, se va logrando poco a poco con la intervención comunitaria, que no es otra cosa que la ejecución de proyectos que se realizan en las diferentes esferas de la vida socio cultural.

SECTORES, ÁMBITOS Y CAMPOS DE ACTUACIÓN DE LA GESTIÓN CULTURAL

Lograr determinar estos aspectos implica tener capacidad para interpretar el territorio, detectar sus singularidades y sus potencialidades, lograr una visión estratégica desde la globalidad que determine las prioridades comunitarias. Solo conociendo muy bien las particularidades territoriales, es posible jugar la carta de acción concertada entre las instituciones y las iniciativas ciudadanas, ya que, para disponer de esta visión gerencial es imprescindible poseer un mapa de referencias e indicadores culturales del territorio y luego establecer

el criterio para determinar prioridades de acuerdo al estado de desarrollo de las comunidades. El conocimiento del ordenamiento territorial y de los principios que regulan las relaciones administrativas, es un aspecto clave para plantear las diferentes intervenciones culturales en un marco competencial determinado, el conocimiento de los diferentes sectores culturales y artísticos en los cuales se desarrolla la acción; así como, conocer los agentes que intervienen en cada sector para establecer las oportunidades y amenazas que se presentan. Conocer quiénes son los operadores que intervienen en las diferentes cadenas productivas, sobre todo en los sectores culturales especializados contribuye a elevar la calidad de la intervención.

Del mismo modo, disponer de instrumentos de planificación que permitan programar el análisis del entorno, de las organizaciones, la definición de objetivos, la elaboración de líneas estratégicas y los mecanismos para ejecutarlas, son aspectos concurrentes al momento de planificar y programar proyectos para los diferentes sectores.

Conocer los principios jurídicos y de economía de la cultura que regulan el funcionamiento de los diferentes sectores económicos, las formas de contratación, los modelos organizativos, los aspectos fiscales y los problemas relativos a la propiedad intelectual, son aspectos de vital importancia para que los agentes culturales, que además necesitan el conocimiento de la estructura y la dimensión económica de los mercados culturales, las características económicas de la producción cultural, las estrategias empresariales y de la administración en función de la oferta y la demanda.

GESTIÓN Y DESARROLLO TERRITORIAL

Si bien el Estado es responsable del diseño e implementación de las políticas públicas en el orden social y cultural para las colectividades de los territorios y naciones del caribe, se requiere a su vez de sujetos capaces de materializar y dinamizar, en el ámbito local, nacional y regional las prácticas que configuran el desarrollo cultural de una comunidad. Aunque tradicionalmente han existido

personas con una gran sensibilidad hacia los valores culturales y un liderazgo natural que los ha impulsado a trabajar en pro del desarrollo de su comunidad, los cambios profundos de las últimas décadas pusieron en evidencia la necesidad de una actuación permanente que asuma de manera sistemática la reflexión sobre las sociedades actuales, sus modelos de desarrollo y las acciones necesarias para dinamizar y administrar las prácticas culturales (Araque, 2009). La gestión cultural responde a esas demandas, pues se trata de una práctica profesional asentada en conocimientos multidisciplinares, ligada a los contextos sociopolíticos y a las comunidades, al acontecer y a la acción, pero apoyada al mismo tiempo en la formación teórica y discursiva del ámbito académico (Universidad de Antioquia, 2016).

El desarrollo comunitario y territorial es una iniciativa que se enlaza con las perspectivas de desarrollo surgidas a nivel mundial en las dos últimas décadas, es una respuesta de las localidades y comunidades a un desafío de carácter global, surgido a partir de la reestructuración económica y las políticas de ajustes que se inician en la década de los 80. Consiste en encontrar alternativas a la movilidad del capital, a las dinámicas territoriales específicas y a las nuevas formas de acumulación flexible de recursos. (Rosario, 2015)

El desarrollo local es una política capaz de estimular la concertación estratégica de actores sociales, el fomento de la creatividad y el desarrollo productivo y empresarial local, lo cual toma formas propias en cada nación y territorio de acuerdo con sus características geográficas, económicas, políticas, sociales y culturales.

En contextos locales de altas tasas de desempleo, baja actividad económica y fuertes demandas sociales, como en la región Caribe, se busca construir procesos localmente planificados, donde converge la necesidad de crear riqueza, la urgencia por generar empleos y la respuesta a demandas esenciales de la población.

Un concepto de desarrollo territorial lo podemos definir como: “Aquel proceso reactivador de la economía y dinamizador de la actividad local que, mediante el aprovechamiento eficiente en los recursos endógenos, es capaz de estimular su crecimiento económico, crear empleo y mejorar la calidad de vida de la comunidad local” (Universidad de Antioquia, 2016).

Dinámicas territoriales específicas

Se pueden considerar dos dinámicas territoriales específicas:

- La reestructuración del sistema productivo mediante la creación y fortalecimiento de empresas que generen trabajo.
- La concentración de actores públicos y privados de la sociedad local en un plan estratégico.

De igual forma, la sociedad local, para generar proyectos colectivos, debe reunir dos condiciones esenciales: Una dinámica socioeconómica dada en un sistema de actores, cuyas relaciones se construyan y se reconstruyan en procesos de transacciones y generación de riquezas. Y La existencia de grupos sociales que pertenecen a un territorio, se identifica con su historia y muestran rasgos culturales comunes, expresados en una identidad colectiva. Los actores locales del desarrollo son personas, instituciones y organizaciones cuyas acciones se proponen modificar la realidad local y capitalizar sus potencialidades.

El desarrollo territorial moviliza y propicia la participación activa de las personas de la comunidad; ellas, de manera creativa pueden buscar la interconexión del capital económico mediante diversas fuentes de riquezas existentes en el eco sistema de la región, el potencial cognitivo, simbólico-cultural mediante la enorme diversidad y multiculturalidad que poseen. Se trata de articular un sistema social, institucional, psicológico, ético y humano capaz de crear el llamado capital sinérgico que fomente nuevas formas o categorías económicas que amplíen entre sí en un territorio o a la combinación de varios.

Los elementos del desarrollo territorial están vinculados a:

- Voluntad política Vs. Decisión de los gobiernos locales y territoriales.
- Conocimientos Vs. Equipos técnicos.
- Orientación clara del proyecto a seguir Vs. Poder argumentar.
- Creación de una dinámica en movimiento ascendente.

Generar participación

Se necesita un gestor cultural, cuya capacidad de trabajo se oriente hacia:

- El análisis e investigación de las problemáticas del contexto.
- La comprensión de los desafíos que impone la cultura frente al desarrollo integral del hombre.
- La exploración de alternativas para incitar la creatividad.
- La participación, la cooperación y el aprovechamiento eficiente que brinda el entorno para aplicar soluciones a los múltiples problemas de orden sociocultural, económico y medioambiental.

Frente al sinnúmero de situaciones conflictivas no resueltas y a los resultados de la aplicación de los modelos de desarrollo existentes en la región Caribe, basados en esquemas económicos de libre mercado que no han propiciado el bienestar ansiado, ni han superado las problemáticas sustantivas que atentan contra la calidad de vida de los colectivos y comunidades, es necesario contar con gestores culturales que desempeñen el papel de proponentes, propiciadores e incitadores de transformaciones, que aporten a edificar un nuevo modelo de desarrollo en el universo simbólico de las comunidades.

La Gestión cultural debe generar un proceso de cambio y transformación, ligado al desarrollo sociocultural de la comunidad, a través de los planes de desarrollo territorial, para lo cual debe:

- Vincular la gestión cultural a las iniciativas de las comunidades para superar la contingencia de las políticas de gobierno, responder a las necesidades reales de los colectivos y fortalecer el papel de los líderes comunitarios como agentes de cambio. Fomentar una cultura de la par-

- ticipación, para una gestión cultural comprometida con la comunidad.
- Propiciar el respaldo y la concertación de políticas de diversas tendencias para impulsar proyectos que incidan en el mejoramiento de las condiciones de vida de las comunidades.
  - Divulgar el concepto de cultura como un medio para estimular y estructurar programas integrales que mejoren la calidad de vida y afirmen las identidades.

Gestión cultural con una concepción de:

- Programas y proyectos culturales.
- Participación.
- Investigación y desarrollo.
- Calidad.
- Comunicación
- Ajuste institucional.
- Desarrollo de los recursos humanos.
- Con un enfoque desde y hacia destinatarios.

CAPÍTULO III.

LA PARTICIPACIÓN SOCIAL.

La participación social se entiende hoy como un suceso de construcción de nuevos espacios sociales; es la movilización de agentes, colectividades y comunidades que insisten en su derecho a la democracia y a la intervención en la toma de decisiones políticas, en los organismos de gobierno, en organizaciones no gubernamentales y de la sociedad civil. Ello constituye la presencia en la esfera pública para reclamar autonomía, demandar cambios y exigir la participación que define y marca su destino en la sociedad.

La participación social es entendida como la capacidad que tiene la sociedad civil para actuar y ser un agente activo en la toma de decisiones de las políticas públicas de las naciones, territorios, comunidades y otras, siempre a través del fortalecimiento de colectivos, redes sociales, movimientos de género, de etnias, de grupos culturales que empoderan su voz y sus actuaciones en función de los procesos de transformación sociocultural.

Esa actividad de los ciudadanos en la toma de decisiones respecto al manejo de los recursos y las políticas económicas y sociales que tienen un impacto en el desarrollo de sus comunidades, es esencialmente el genuino derecho de los pueblos y no una concesión de las instituciones. Pero la participación social requiere de un marco legal y de mecanismos democráticos que propicien las condiciones para que las colectividades organizadas hagan sus propuestas, exigencias y expectativas a todos los niveles de gobierno (López M., 2014).

En la región Caribe, caracterizada como una de las regiones más pobres, pero integrada por pueblos llenos de historia, de ideologías, discursos e imaginarios diversos y de una específica trayectoria en el tiempo y el espacio, surge la

necesidad impostergable de una sociedad civil que participe en las decisiones políticas de los países y territorios, tanto en las problemáticas ambientales que tanto afectan a las poblaciones, como en las situaciones de pobreza, exclusión y marginalidad presentes en sus comunidades.

Si bien en la región se busca la integración desde los organismos supranacionales que se han creado, las comunidades, los actores y agentes sociales de base no ocupan un sitio allí que le otorgue representatividad para la toma de decisiones, así como para la inspección de los procesos económicos, políticos, sociales y ambientales que, sin un adecuado desarrollo, seguirán vulnerando sus derechos humanos. La participación “es, en sí, un concepto y una práctica en disputa, y refleja la dinámica de conflictos y contradicciones de un momento histórico de una sociedad dada” (Santos, Saito, 2006, p.9).

El hombre, desde sus orígenes, vive agrupado con sus iguales para realizar, hacer cosas y afirmarse a sí mismo; por eso, la participación es inherente a la naturaleza social del hombre y el camino natural para que este canalice su tendencia innata a unirse en la creación de múltiples proyectos que enriquecen la vida social, cultural, económica y política. Todas las personas participan en la sociedad: país, territorio o nación, familia, grupos, comunidad, en el trabajo, en la lucha política y en otras áreas de la vida social.

La participación siempre acompañó en mayor o menor medida las formas históricas de la sociedad, pero en la actualidad se distingue una tendencia mundial a intensificar los procesos participativos porque existe un gran descontento en los grupos y comunidades que se encuentran marginados de los asuntos que interesan a todos, mientras unos pocos deciden por las grandes mayorías. El gran reto en un contexto de asimetría entre los actores sociales es encontrar la forma de priorizar las necesidades colectivas, colocándolas por encima del interés individual.

Por otro lado, existe un reconocimiento de la necesidad política de la partici-

pación, porque las estrategias muy centralizadas han fracasado en la movilización de recursos económicos y en el desarrollo de iniciativas propias para adoptar decisiones en el nivel local. La participación social hoy día constituye uno de los caminos más favorables para enfrentar los graves y complejos problemas de las regiones; no es un fin en sí mismo, es un medio que facilita la interacción con otras personas, la autoexpresión y el placer de crear y recrear las cosas. Por eso, en una sociedad donde se promueven procesos participativos se logra desarrollar a plenitud el potencial del ser humano.

Esta reflexión sitúa, de forma clara, el papel de la participación en el desarrollo social y refuerza la necesidad de acompañarla de un conocimiento profundo acerca de lo que es, de sus grados y niveles, de sus condiciones, su dinámica y sus herramientas, para actuar en la realidad social.

La participación puede definirse como un proceso de intervención popular que alcanza su autenticidad en la toma de decisiones; lo que significa que los grupos o comunidades de que se trate, toman iniciativas y afirman su autonomía para llevarlas a la práctica.

Este concepto asume la participación como un proceso activo, que entraña distribución de poder en la sociedad y privilegia la expresión micro-social, en el marco de un grupo, comunidad, territorio nación o país concreto.

De este modo la participación constituye un poder compensatorio para afrontar las formas de poder ya establecidas en cada marco determinado y genera estrategias de supervivencia frente a las políticas de gobierno que no privilegian el equilibrio social.

La participación facilita el crecimiento de la conciencia crítica de la población, aumenta su poder de reivindicación y la prepara para ganar más poder en la sociedad a fin de conformar una fuerza política, cultural o económica de influencia.

Esta concepción afirma su carácter multidimensional, que debe ser interpretado en diferentes planos y no solo como una magnitud para el desarrollo.

La participación ofrece una noción muy cualitativa, vinculada a la intervención en beneficio del desarrollo, pero también, al ejercicio de la política, a una relativa autonomía de los grupos populares organizados en relación con los poderes del Estado, autonomía que implica un aumento del grado de conciencia de los ciudadanos para asumir la autodeterminación, el control de la autoridad y el fortalecimiento de la legitimidad del poder público, cuando este no responde a las necesidades reales de la población.

LA PARTICIPACIÓN COMO PROCESO

La participación no consiste en la recepción pasiva de los grupos sociales, sino en la intervención activa de su construcción. Es un proceso colectivo de transformación donde los diversos sectores se incorporan a la vida social por derecho propio, conquistando una presencia decisoria en la producción, distribución, consumo, vida política y recreación cultural (Cembranos, Montesinos & Buselo, 1997).

La experiencia recogida en los movimientos de participación social muestra que estos tienen una dinámica permanente con diferentes niveles de expresión, que, en todos los casos, requiere de la existencia de necesidades y/o de una situación conflictiva y problemática que necesita solución: necesidades relacionadas con la recreación, carencia de empleo, discriminación racial y social, deterioro del medioambiente, exclusión de la cultura, ineficiencia y carencia de los servicios públicos, deterioro de los aspectos jurídicos, marginación política, y otros.

La existencia de problemas concretos que afecten significativamente a individuos, grupos y comunidades, la disposición de estructuras grupales y la actuación sistemática de las comunidades, en su intención por modificar y

transformar los estilos de su vida cotidiana, constituyen componentes claves de la participación, que los podemos resumir expresando que esta posee un carácter activo procesal, necesita de una base orgánica, procesos de organización y líderes capaces de extender y amplificar la voz y la acción que debe ser recepcionada por los órganos de poder político.

La participación como proceso social consta de un conjunto de fases que, en su evolución y formas de manifestación, están influidas y determinadas por factores económicos, políticos, sociales, ideológicos, históricos y culturales. Por eso, su puesta en marcha implica procesos psicológicos y sociales, en los cuales las necesidades significativas ocupan un lugar jerárquico.

Los procesos participativos necesitan estar presentes en los múltiples escenarios de la vida social de los grupos sociales del Caribe, tanto como objetivo de reivindicación socio-económico como medio de transformación política y democrática; implican una postura y un ejercicio dirigido a la construcción de ciudadanos comprometidos con su realidad histórico-concreta.

LA MICROPARTICIPACIÓN Y LA MACROPARTICIPACIÓN

El proceso de participación se da a nivel micro y a nivel macro. El hombre participa en los grupos primarios como la familia, el grupo de amigos, la vecindad, las asociaciones, los sindicatos, los partidos políticos y movimientos comunitarios de base.

La microparticipación es aquella que ocurre a través de la asociación voluntaria en grupos para llevar adelante una actividad común, dirigida al logro de determinados objetivos que reclama la sociedad civil para rescatar los destinos de sus vidas.

El nivel macro implica una visión más amplia; la sociedad global no es solo el conjunto de asociaciones y grupos. El ciudadano, el hombre y la mujer,

además de participar en el nivel micro, también participan en el nivel macro cuando intervienen en procesos sociales, económicos y políticos que se dan en la sociedad como un todo. La macroparticipación incluye la intervención de órganos de gobierno, organizaciones nacionales o supranacionales en procesos dinámicos que se dirigen a modificar la sociedad; también participan grupos y comunidades mediante estructuras institucionales locales o regionales.

Conviene establecer y definir líneas que concreten el proceso de participación en el desarrollo de la gestión cultural y en el desarrollo comunitario, de modo que no se confunda hacia dónde se quiere ir, qué se desea conseguir y cómo hacerlo a través de los múltiples procesos de intervención en la sociedad.

Lo micro, los pequeños proyectos de cambios, aunque son concretos, tienen una enorme fuerza, pero por sí solos, difícilmente trascienden lo inmediato. Los grupos y colectivos, las pequeñas organizaciones que han descubierto la necesidad de la interrelación de sus esfuerzos para hallar soluciones, se acercan a nuevas formas de organización común, a vínculos y redes de coordinación que significan una nueva dimensión macro de los cambios sociales.

INDICADORES DE LA PARTICIPACIÓN

El proceso de participación se concreta en la medida que logre movilizar las capacidades de la comunidad, los territorios, pueblos y naciones; lo que se puede traducir en un conjunto de indicadores que se operacionalizan si se logra:

- Organizar a las colectividades y crear conciencia de participación para erradicar los problemas que afectan a la comunidad utilizando los recursos propios.
- Generar sentimientos de cooperación y solidaridad como parte de los valores éticos que deben cobijar a todos los pobladores.
- Educar y enseñar a los líderes actores y organizaciones de base, para que puedan asumir el planteamiento y conducción de proyectos socia-

les que modifiquen sus condiciones de vida desfavorables.

- Propiciar un proceso de enlace y comunicación permanente para lograr que los diferentes grupos de la comunidad trabajen de forma mancomunada y con una visión compartida.
- Organizar a los individuos y grupos para que puedan analizar y expresar las condiciones de vida de sus realidades sociales, económicas, educativas, culturales y medioambientales, de forma que puedan tener un juicio acertado de sus condiciones de existencia y la necesidad del cambio.
- Desarrollar procesos de creatividad y compromiso social para asumir la cultura como un instrumento para el cambio a partir de la implementación de proyectos socio-culturales.
- Educar a la comunidad para el diálogo, la crítica constructiva y el pensamiento divergente que les permita encontrar diversas alternativas para la solución de las problemáticas que enfrentan.
- Desarrollar el espíritu y la conciencia democrática para que las comunidades estén en disposición de proteger los derechos humanos de toda la colectividad.
- Activar el sentido de autonomía y enseñar a las comunidades su derecho como parte de la ciudadanía a tomar parte en la actividad política de las naciones, lo cual implica su reconocimiento para asumir cargos representativos en las estructuras de gobierno en todos los niveles.

Estos aspectos constituyen elementos de trabajo cotidiano, cuyo logro solo es posible con fórmulas y modos innovadores, de acuerdo con cada territorio, con cada realidad, cada cultura, cada situación y circunstancia, siempre con el objetivo de incrementar la comunicación, el intercambio de experiencias, el reconocimiento, la solidaridad en torno a la búsqueda de soluciones y a la toma de decisiones para mejorar y cambiar la vida cotidiana.

EJES SEMÁNTICOS DE LA PARTICIPACIÓN

Una vez hayan concretado los componentes de la acción participativa y de sus elementos claves (carácter activo y procesal, necesidad de una base organizada y la ampliación de democracia participativa), se debe valorar, también, aquellos elementos que, como ejes semánticos, sustentan la participación: la organización, la comunicación y la educación para la participación.

La organización

Todo movimiento participativo requiere de algún tipo de organización de las personas, porque cuando la colectividad es una suma de individuos que se chocan entre sí, es siempre estéril para la resolución común de los problemas. Por eso es imprescindible organizarlos en grupo para dotar a la comunidad de un sistema inteligente, con capacidad de responder, proponer, construir y relacionarse. La organización facilita y canaliza la participación; de hecho, la organización es una condición para la participación.

La comunicación

Sin comunicación no puede existir la participación. La toma de decisiones requiere al menos de procesos comunicativos, tales como la información y el diálogo. La información debe ser cualitativa, pertinente y abundante sobre los problemas, recursos, necesidades, expectativas, programas, proyectos y otros. Los canales de comunicación tienen que ser concretos y objetivos; los grupos y la comunidad han de saber qué pueden hacer, qué pueden reclamar y ante quién hacerlo.

La participación también requiere de mucho diálogo, lo cual significa que las personas comparten sus propias percepciones acerca de un problema, que proponen sus propias opiniones e ideas, y que tienen la oportunidad de tomar decisiones y hacer recomendaciones.

En el Caribe es indispensable romper con la cultura del silencio, y este hecho

requiere el ejercicio de una pedagogía participativa que involucre a todos en las acciones dirigidas a transformar su realidad. Las palabras del ilustre pedagogo Pablo Freire sellan de una manera muy explícita el papel del diálogo en los procesos participativos.

No hay diálogo, tampoco, si no existe una intensa fe en los hombres. Fe en su poder de hacer y rehacer. De crear y recrear. Fe en su vocación de ser más, que no es privilegio de algunos elegidos sino derecho de los hombres.

El diálogo también requiere de mucha fe en la humanidad; en su poder de hacer y rehacer, de crear y recrear. (...) Al basarse en el amor, la humanidad, la fe en los hombres, el diálogo se transforma en una relación horizontal en la que la confianza de un polo en el otro es una consecuencia obvia.

(...) Tampoco hay diálogo sin esperanza. La esperanza está en la raíz de la inconclusión de los hombres, a partir de la cual se mueven éstos en permanente búsqueda. (...) Me muevo en la esperanza en cuanto lucho y, si lucho con esperanza, espero. (...) Finalmente, no hay diálogo verdadero si no existe en sus sujetos un pensar verdadero. Pensar crítico que, no aceptando la dicotomía mundo-hombres, reconoce entre ellos una inquebrantable solidaridad. Este es un pensar que percibe la realidad como un proceso, que la capta en constante devenir y no como algo estático. Una tal forma de pensar no se dicotomiza a sí misma de la acción y se empapa permanentemente de la temporalidad, a cuyos riesgos no teme. (Freire, 1970, pp.74-75)

La educación para la participación

La participación es un proceso socio-humano, susceptible de crecimiento cualitativo en la medida que las personas aprenden y la perfeccionan en la práctica cotidiana.

Los grupos y las comunidades tienen que aprender a conocer su realidad, a

reflexionar, a eliminar contradicciones reales o aparentes, a entender nuevos significados de las palabras, a distinguir efectos de causas, hechos, de juicios de valor, y sobre todo, a establecer pactos de confianza.

La calidad de la participación aumenta cuando las personas aprenden a manejar conflictos, a aclarar sentimientos y comportamientos, aceptar divergencias y respetar opiniones.

La capacitación de los individuos, de los líderes para que aprendan a organizar y coordinar encuentros, asambleas, comisiones de trabajo, investigar problemas, elaborar informes, usar medios y técnicas de comunicación, constituye un elemento esencial para buscar caminos que eliminen el desarraigo, la incomunicación, la pasividad; en fin, para lograr la liberación de las conciencias en el propio proceso de actuación.

Por eso es tan importante incorporar una pedagogía participativa en los grupos y comunidades, para que puedan aprender desde el ejercicio de las actuaciones colectivas.

NIVELES DE PARTICIPACIÓN

El término participación implica tres componentes: ser parte, tomar parte y tener parte. Ser parte indica una posición pasiva, se garantiza solo con la presencia del individuo; aunque tomar parte explica cierto grado de implicación, aún no es suficiente, porque en ninguno de estos niveles se manifiesta el compromiso y la participación es débil, insuficiente. Tener parte es asumir con autonomía y decisión el actuar consciente para el cambio y la transformación necesarias para una vida mejor.

Primer nivel de la participación: la información

La información es una condición indispensable de participación; es la primera norma en el mundo de las técnicas y sistemas de participación, ya que sin ella no hay posibilidad de participación.

El objetivo de la información no es solo decir materialmente qué se va a hacer, sino también, informar de tal manera que estimule el deseo de participar; por lo que es necesario informar:

- Lo que se va a hacer, el sentido y la finalidad de lo que se hace.
- Lo que va a reportar a nivel personal y a nivel comunitario, o sea, la utilidad de la acción.
- Cuál es la persona que va a dirigir o coordinar la acción.
- Las condiciones para participar.

Dicho de otra manera, tenemos que plantear:

- Qué información existe y qué se ha de informar.
- Por qué canales.
- Quién va a recolectar esa información.
- Con qué frecuencia, o sea, cuándo se ha de informar.
- Cómo se va a hacer la tarea.
- Comprobar que la información ha llegado correctamente y se ha entendido bien.
- Revisar periódicamente el proceso de información.

Segundo nivel de la participación: la consulta

La consulta permite que las personas den su opinión respecto a las posturas a adoptar o a las iniciativas a desarrollar. Además, permite que el grupo o colectivo plantee sugerencias, lo cual posibilita que se sientan más implicadas en la toma de decisiones.

Es cierto que esta operación de consulta posee algunos riesgos en el medio comunitario, ya que significa poner en las manos de las comunidades un instrumento relacionado con el poder de decisión para el cual no siempre están preparadas.

Pero, con riesgo o sin él, es un mecanismo de participación inevitable que

habrá que utilizar inteligentemente. Hay que mantener un adecuado equilibrio entre la consulta, por un lado, y por el otro, el poder escoger entre posibilidades que no salten los límites de lo posible. Debemos plantearnos:

- Para qué consultamos (objetivo de la consulta).
- Qué consultamos.
- Cuándo llevamos a cabo la consulta.

Después, es necesario publicitar los resultados de la consulta para informar sobre las conclusiones, ya que se necesita adoptar una posición clara frente a las sugerencias y modificaciones que aporta la comunidad, porque consultar para no tomar en consideración los nuevos criterios que se ofrecen, es un solemne disparate.

Estos dos niveles –información y consulta– son básicos y elementales, y deben adaptarse a las variadas condiciones de la mayoría de las personas, para que todas participen, o al menos las más posibles.

Tercer nivel de la participación: delegar la gestión u organización

Se trata de un nivel cualitativo en el proceso de participación. Esto significa que no puede imponerse a todas las personas del grupo o colectivo, sino que debe ofertarse y animarse a quien tenga actitudes y disponibilidad para ello.

El triunfo de la gestión se logra mediante la disposición de los líderes a delegar actividades y tareas en los colectivos comunitarios. Cuando los pobladores y colectivos asumen la elaboración, ejecución y evaluación de los proyectos, se consideran protagonistas de su propio desarrollo, y con este sentimiento se involucran con mayor fuerza y responsabilidad social. Delegar la gestión significa dos cosas:

- Asumir que hay personas que pueden llevar la preparación, coordinación y gestión de una actividad o de un proyecto.
- Crear instrumentos, dedicar tiempo y otorgar las informaciones y entrenamientos necesarios para que asuman esa responsabilidad.

En ese sentido, se deben ejercitar labores de búsqueda de algunas personas para que se conviertan en posibles agentes culturales de la comunidad, ofrecer todo tipo de información y capacitación a esas personas a quienes se deben acompañar en algunos momentos del proceso.

Cuarto nivel de participación: creación de organizaciones

Se trata ya de algo muy cualitativo: cuando en el resumen y como resultado de un proceso de participación, alguien es capaz de hacer que la propia comunidad y su dinámica tenga un efecto multiplicador en nuevos grupos, asociaciones o instituciones.

Se trata entonces del nacimiento de nuevas organizaciones, de la extensión de la red como resultado de la participación de muchos, lo cual significa que es un proceso social, cultural o educativo donde nacen nuevos grupos, asociaciones y organizaciones, se asumen nuevas tareas y responsabilidades y cada nueva organización tiene que comenzar el proceso de participación por sus inicios para el proceso de autogestión que es el mayor objetivo del desarrollo de la participación.

PRINCIPIOS DE LA PARTICIPACIÓN

- Participar es un derecho individual y colectivo, desde la existencia del ser humano, el hombre se unió a otros para hacer cosas en conjunto; de hecho, la condición social de los hombres demuestra que la participación es una necesidad humana.
- Participar demuestra que una posición activa, guiada por el hacer, genera resultados de acuerdo a los objetivos de las actuaciones.
- Participar es impulsar y afianzar la convicción de que solo la conciencia crítica y la investidura del poder por parte de las comunidades puede cambiar la marginación y la exclusión social.
- Participar es la autonomía de las comunidades para construir los destinos de sus vidas.

- Participar requiere un proceso de educación y aprendizaje.
- Participar no es manipulación si la comunidad está en dominio y conciencia de lo que hace y porqué lo hace.
- Participar implica comunicación, creación de redes y flujos permanentes de interrelación; es facilitada por la organización y por la creación de flujos eficientes de comunicación.
- Participar es un medio para solucionar conflictos y desacuerdos, pero aunque también puede crearlos, desde esos espacios se crean pactos de confianza.

En últimas se puede decir que la participación es el intento legítimo de la humanidad para buscar construcciones sociales que le den el lugar que le corresponde al ser humano en un contexto social dado, pero respetando su derecho a ser libre, responsable y diferente, alcanzar nuevas utopías hacia las cuales avanzar con toda su fuerza y plenitud.

ACTORES SOCIALES

Hablar de actores de la política social en el Caribe implica dinámicas emergentes que hacen referencia a fuerzas sociales, iniciativas de organización, entornos institucionales y capacidades estratégicas en acción que buscan legitimar reivindicaciones en el ámbito de las prácticas económicas, políticas, sociales y culturales, a partir de la apropiación o reapropiación de demandas y espacios colectivos de transformación, resistencia, expresión y lucha social. Los actores, son participantes, argumentan y defienden el derecho de los grupos sociales. Intervienen en los órganos de gobierno tanto jurídicos como administrativos y políticos, alcanzando la posibilidad de fijar acciones en aspectos generales de la política pública en beneficio de las comunidades, lo que permite la inserción en problemáticas de nivel macro y en situaciones globales que son las que condicionan coyunturas, circunstancias y emergencias de corto plazo.

La edificación del conjunto de políticas nacionales constituye un instrumento

de los actores sociales que, con sus actuaciones en favor de las comunidades, logran convertirse en una fuerza organizada donde se involucran todos los grupos de la sociedad en busca de consensos, demandas e intereses colectivos capaces de posicionar ideas y temas que configuren un clima de democracia social que cobije a todos los marginados y excluidos.

Los actores sociales se integran con diversos elementos y presentan características específicas, que se resumen en que son potenciales colectivos con un marco de actuación institucional, forman parte activa de su contexto social y su presencia se reconoce como un agente de reevaluación y reinterpretación de su realidad, identifican problemas y dinamizan demandas sociales para con una visión real de sus comunidades, llegar a procesos transformadores. Ellos son comunicadores sociales que desde miles de redes de comunicación tejen el intercambio de relaciones entre actores y comunidades

Desde sus fortalezas institucionales o colectivas pueden lograr la inclusión de estrategias y medidas de pertinencia social en la agenda política. El desarrollo de la creatividad social hace que los actores sociales estén de forma permanente en el ejercicio de funciones sociales proactivas y sistemáticas.

En resumen, el resultado que buscan las comunidades es construir proyectos que mediante sus actividades expresen formas concretas para responder a los cambios necesarios en la vida cotidiana de las comunidades. Los proyectos serán los ejes trasmisores del cambio social de lucha, negociación, pactos y movilización.

En ese sentido, la construcción y desarrollo de actores sociales, es un proceso de toma de decisiones, de alianzas, de movimiento de fuerzas sociales en conflicto, de consenso, de respeto a la diversidad, pero principalmente del reconocimiento del otro, para superar la posibilidad de que unos actores ignoren y excluyan a otros (Evangelista, E., 2009).

CONCEPTOS BÁSICOS

De acuerdo con las premisas antes expuestas, se propone el siguiente glosario de términos para el estudio de la participación social en la cultura:

Tabla N° 2
Glosario de términos. Tomado de Linares & Correa (2015)

Participación	Actividad desplegada por el conjunto de actores sociales en la consecución de un proyecto de acción común con determinados objetivos y metas en la cual tendrá formas y niveles diferentes de expresión.
Actores sociales	Individuos, grupos, organizaciones o instituciones que actúan en un escenario concreto o fuera de este, representando sus intereses. Cada uno de ellos jugará un rol determinado y ejercerá una influencia específica.
Escenarios de Participación	Ámbitos, sectores o áreas de la sociedad caracterizados por una dinámica particular de interrelación, donde se suceden los procesos participativos. Tales escenarios pueden tener distinto alcance y posición en la estructura social. De acuerdo con los fines de este trabajo se definen como escenarios locales aquellas unidades históricas, culturales, geográficas y poblacionales específicas que se caracterizan por una dinámica interna y externa.
Políticas de participación	Principios y procedimientos sociales de intervención o no, que sirven de base a la proyección de los diferentes escenarios y que contemplan las vías de desarrollo de la participación (incluye políticas globales y específicas).
Estructuras de participación	Conjunto de elementos, normas o mecanismos, procedimientos y canales que posibilitan la participación.
Agentes de desarrollo	Individuos, grupos o instituciones que actúan como facilitadores para generar procesos de participación en determinados escenarios.
Niveles de participación	Grados en que los actores sociales acceden a la toma de decisiones en un proyecto de acción específico.

CAPÍTULO IV
**LA GESTIÓN CULTURAL
PARA EL DESARROLLO.**
SU EXPRESIÓN EN EL CARIBE

ANTECEDENTES DE LA GESTIÓN CULTURAL

La noción de gestión cultural aparece como concepto a mediados de la década de 1980. El doctor Enrique Saravia y un grupo de especialistas de la Fundación Getulio Vargas iniciaron de manera formal los proyectos en torno a la gestión cultural.

El concepto de gestión remite a tres órdenes complementarios, muy importantes en la gestión cultural: la creación o recreación, (engendrar); las comunicaciones, las mediaciones sociales, y la administración.

Con la emergencia discursiva de la expresión gestión cultural en los años ochenta del pasado siglo, plantearon entre otras, tres tesis diferenciables y significativas en Iberoamérica:

- Una la sostiene el escritor peruano Jorge Cornejo quien afirma que la gestión cultural incluye y asimila las denominaciones anteriores (sobre todo las nociones de animador y promotor cultural), aunque sin notar oposiciones o modificaciones relevantes entre esta y las anteriores, la gestión cultural subsume las denominaciones precedentes (Ignacio, De Zubiría & Tabares, 1998).
- Hay autores que, al negar la noción de gestión cultural, sostienen la necesidad de preservar las denominaciones anteriores, pues al rechazar la inclusión del predicado gestión, en el ámbito cultural, termina borrando las fronteras entre las actividades económicas y los procesos

- culturales y, por tanto, rechazan la expresión gestión cultural como una intromisión excesiva de lo económico o mercantil en la dimensión cultural (Ignacio, De Zubiría & Tabares, 1998).
- Otros investigadores plantean la pertinencia del concepto gestión cultural, como Jesús Martín-Barbero y Néstor García Canclini, quienes consideran que existen transformaciones importantes en la dimensión cultural y sugieren la búsqueda de una expresión lo más próxima posible a la actual *praxis* cultural. Advierten en todo momento que lo gestionable en la cultura solo puede entenderse a la luz de lo no gestionable, ya que la libertad, la autonomía y la independencia de los procesos creativos no son gestionables.

Hace ya algunas décadas se viene hablando de gestión cultural con absoluta legitimidad; el uso histórico y semántico del término ha evolucionado en sus conceptos y actuaciones de una situación a otra necesariamente superior, vinculada a la acción consciente y organizada en pro del desarrollo cultural de la sociedad. Más recientemente, se concibe como área del conocimiento con contenidos, principios, objetivos y métodos que, si bien muchos de ellos han sido aportados por otras ciencias sociales, dan cuerpo a una disciplina indispensable para todos aquellos, cuyo encargo social forma parte de algunas áreas en que se manifiesta la cultura. En estas circunstancias, como resultado de las nuevas realidades, se reformulan las bases conceptuales tradicionales sobre la gestión cultural, con el fin de encontrar propuestas innovadoras en la práctica social, y formas de interacción que posibiliten a las comunidades e instituciones integrar y vincular las políticas culturales con el desarrollo social.

Es necesario avanzar en el esclarecimiento y delimitación del concepto gestión cultural, de modo que precise sus alcances, pertinencias y grados de incidencia e impactos, una precisión donde se definan los niveles de responsabilidad y límites de intervención en la gestión por parte del Estado, las Instituciones y la

Comunidad, para vincularla con el escenario social, la promoción de la cultura y las políticas de desarrollo local. La importancia de la gestión cultural, dada en la expansión y el papel que ocupa hoy la cultura en la sociedad, así como los procesos económicos, políticos y sociales insertados en el desarrollo cultural, reclaman de las naciones, territorios y comunidades del Caribe, recursos humanos adecuadamente capacitados y preparados para aprovechar todas sus potencialidades en función del proyecto de integración y desarrollo social que exige la región. La gestión cultural es sin duda un campo emergente, una fuerza dinámica que favorece la cohesión y el desarrollo de las sociedades, es generadora de riqueza y empleo utilizando la cultura como instrumento de progreso e impulso social.

DEFINICIONES DE GESTIÓN CULTURAL

La Gestión cultural, entre otras definiciones, se entiende como: tomar unas ideas, unas intuiciones, unos sentimientos y convertirlos en propósitos, luego de aplicarles una serie de recursos y de administrarlos a través de determinadas acciones organizacionales. Es también favorecer la traducción de esos propósitos en bienes, servicios o conocimientos. Se da asimismo como la evolución hacia el bienestar, la libertad, la identidad y el amor, en tanto referentes de sentimiento, pensamiento, acción, creación, expresión, recreación y convivencia que se presenta y define en todo contexto socio-cultural.

Gestión cultural supone gestar por un lado y gestionar por el otro. Gestionar es establecer relaciones. Gestar significa conseguir lo que se necesita para, luego, generar el proceso o proyecto propuesto, buscando construir procesos sociales.

Se entiende por gestión cultural el conjunto de acciones destinadas a facilitar, promover, estimular, conservar y difundir las diferentes actividades y manifestaciones culturales en condiciones de libertad, orientadas a fomentar el ejercicio de derechos, el acceso a oportunidades y el mejoramiento de los

estados de bienestar de las personas. También se puede relacionar el concepto de gestión cultural con la capacidad de generar, en función de situaciones concretas, las mejores oportunidades de desarrollo cultural, sabiendo “ver y escuchar” la realidad del territorio, interpretándola y tomando las decisiones correctas en el momento oportuno (Ministerio de Cultura de Colombia, 2013, p.10).

(...) La gestión es una forma de entender la acción dentro de situaciones complejas. Un lenguaje complejo que nos aleja de la estricta casualidad de los hechos o la rutina del mantenimiento y nos acerca mucho más al concepto de política (entendida como opción). La gestión se aproxima a una cierta creatividad en la búsqueda de alternativas e innovación con una gran sensibilidad de atención al exterior y a los procesos de su contexto (Martinell, 2001).

La gestión cultural como profesión se instala en la relación entre las actuaciones culturales y las posibilidades para generar efectos en el desarrollo integral del hombre, superando así tareas de animación, de promoción e incluso de administración de servicios culturales (Menéndez & Farfán, 1995, p.32).

De ahí una primera definición de gestión cultural como la administración de los recursos de una organización cultural con el objetivo de ofrecer un producto o servicio que llegue al mayor número de público o consumidores, procurándoles la máxima satisfacción (Bernárdez López, 2003, p.3).

En este sentido, el conocimiento acumulado desde las prácticas socio-culturales y la visión teórica conformada por el estudio realizado, permite encauzar un nuevo concepto, donde se asume que la gestión cultural es un lugar de interpretación y evaluación de la complejidad simbólica de la cultura, donde se manifiestan los conflictos de la sociedad porque crea espacios propicios para que confluyan múltiples sectores sociales y grupos culturales representantes de nuevas realidades socio-económicas, antropológicas, geopolíticas, tecnoló-

gicas, empresariales y culturales que conforman el rol proactivo del quehacer de la gestión.

LA CONSTRUCCIÓN DE UN NUEVO DISCURSO DE GESTIÓN CULTURAL

La gestión cultural en su amplio recorrido ha sido desarrollada por agentes sociales, actores, promotores y otras personas que han adquirido competencias en la acción cultural desde la práctica, proceden de diversas áreas de las ciencias sociales, las artes y las ciencias administrativas. Desde la práctica se fue dando un proceso de “normalización” de técnicas y modos de hacer la acción cultural a partir del cruce entre los campos culturales y sus ámbitos de aplicación: espacios culturales, cultura popular y patrimonio cultural, desarrollo artístico, comunicación y medios, producción. La base teórica de la gestión cultural aún está en proceso de deliberación y en general la formación académica de sus ejecutores ha sido débil, aunque es justo reconocer, el acumulado de varias universidades en América Latina y el Caribe que cuentan con una historia formativa en esta profesión. No obstante, si las metodologías, las técnicas de la administración, la ejecución de diagnósticos, investigación y proyección de los procesos de gestión cultural se encuentran en debates y algunos estudiosos como Zuzulich (2010), expresan que “la gestión cultural es un naufragar en un mar de indefiniciones, que responde a una práctica orientada a resolver problemas prácticos dentro del campo artístico-cultural”, es indiscutible la necesidad de perfeccionar los desempeños y profesionalizar a las personas que de una forma u otra desarrollan procesos de gestión cultural.

En la actualidad del siglo XXI, la gestión cultural está en el punto de su construcción como campo académico de estudios interdisciplinarios, reconoce los saberes, prácticas laborales y especifica perfiles profesionales. Su afirmación profesional se expresa en la perspectiva de tres funciones: como encargo social y laboral; en las dinámicas que actúan en niveles comunitarios, asociativos y empresariales, y como campo académico orientado hacia la organización y reproducción del conocimiento mediante la sistematización de las prácticas y

discursos de los gestores culturales en activo, la sistematización de conceptos y métodos de diferentes disciplinas que estudian la cultura como objeto-sujeto social para analizarla y generar posibles estrategias de intervención.

Desde la década de los 90 surgen diversas estrategias sobre la gestión cultural y los procesos culturales en América Latina y el Caribe; ellos se ven enfrentados entre el patrimonialismo estatal y la mercantilización cultural como una consecuencia de las exigencias de la globalización. Por un ángulo, el dirigismo estatal se manifiesta a favor de intereses políticos específicos que apoyan una concepción de cultura centrada en las artes y el patrimonio (en el uso y abuso de una sola memoria), y orientado a la gestación y re-creación de los procesos culturales de las comunidades; por otra parte, el mercado tiende a la sedimentación de las memorias y las temporalidades de la cultura; el carácter volátil y anónimo del mercado no crea vínculos entre los individuos, sino los disuelve; el mercado en su acción excluye, estandariza la cultura, la cual está permanentemente innovándose a partir de las diferencias y los conflictos sociales (Brunner, 1992).

Como resultado de esta situación, la gestión cultural hoy interviene en términos de la democracia cultural (la cultura como derecho), como la profesión que genera los escenarios para el acceso masivo (del pueblo) a los bienes y disfrute de los servicios culturales, para permitir también la creación y la actividad cultural, tanto a nivel comunitario, como institucional y organizacional. Asimismo, como respuesta al mercado y en armonía con los tiempos de la globalización y sus flujos financieros, se erige la figura del gerente cultural, tanto en el ámbito público como privado, pues ya la cultura se asume como recurso y junto a esta visión surge el auge de áreas como el *marketing*, la publicidad la planeación por resultados y la comunicación. En la interconexión de los procesos sociales, la gestión y comunicación de la cultura pasan por el rediseño de la producción, circulación y consumo de la ciencia y la cultura. La gestión cultural asume en este complejo de significaciones, la tendencia

homogenizante del “*arts management*” anglosajón, cuyas herramientas de marketing, publicidad, y otras, ubican esta actividad en la gerencia cultural de la productividad y rentabilidad del arte y la cultura.

La cultura siempre ha sido un recurso: ha sido una marca de distinción, un modo de control social, un medio de ascenso social, un territorio de inversiones, etc. Sin embargo, estas funciones se encontraban veladas por unos fines superiores: por la experiencia estética, el logro del espíritu, o la necesidad de cohesión de las prácticas simbólicas de un pueblo o la manifestación de la creatividad popular. (Quevedo, 2005, p.4)

Pero, la gestión cultural, en la valoración material y simbólica de los procesos económicos, necesariamente establece una relación estrecha entre lo socio-económico y lo cultural. Lo cultural comienza a ser medido en términos de indicadores de productividad, de eficiencia y eficacia. La gestión cultural se convierte en mediadora entre la cultura y la eficiencia, trabaja por la institucionalización y mercantilización de la cultura. Es así como la cultura y las artes en su nueva función se redefinen, y cargan de sentido estético el ciclo económico, lo cual otorga el poder de reencantamiento de los productos, teniendo como referente el consumo.

La cultura ocupa un rol central en el proceso de creación del valor económico. La lógica que predomina establece que los bienes que se adquieren dan forma a un proyecto identitario, cuyo valor agregado de dichos bienes no se reduce al carácter mercantilista, en el que operaba una lógica del consumo como una respuesta racional a las necesidades, sino que se da una transferencia al individuo de un plus-valor de sentido para construir y nutrir su propia identidad. Esta mirada establece que en la medida que se transfiere el potencial simbólico del bien al individuo, será mayor el nivel de capital simbólico de una determinada marca o de un determinado producto. En otras palabras, no se desea el bien porque guste, sino que el bien gusta en cuanto aparece como

absolutamente deseable, y el motivo del deseo consiste en la ventaja prometida del cual es posible apropiarse en el acto de la adquisición. Es el agotamiento de la cadena de valor de los bienes y servicios culturales al ligar los productores con los consumidores. (Yáñez Canal, 2014)

Está presente la vinculación de la cultura con los procesos productivos y de consumo, cuando los productos se “culturalizan”, es un reflejo de la globalización, cuyo modelo, es la cara que la globalización muestra como ejemplo de transmisión globalizada, pretende estandarizar tanto los comportamientos como los modelos culturales y de identidad. El capital simbólico al interior de los procesos de consumo refuerza que el valor económico no logra originar las transformaciones físicas de los recursos, pero consigue la activación de procesos mentales muy complejos ligados al consumo.

Así, la expresión de Martín Barbero sobre gestionar lo gestionable en la cultura, es decir, la libertad, la autonomía y la creatividad, pierde sentido en una realidad en que todo es gestionable. De otra parte, se van estableciendo nuevas fronteras de responsabilidad social de las organizaciones, instituciones y empresas al invertir en cultura. Son soluciones que ven en la cultura un sector que produce flujos económicos consistentes y, aún más, si son valorizados con políticas nuevas de ofertas. De ello dan cuenta los continuos indicadores del aporte de la cultura al PIB. También se resalta el modelo de gestión que asume lógicas empresariales en términos de flexibilidad, orientación al cliente (en la concepción del público como clientes), organización por objetivos, diversificación de servicios, inversión en promoción y comunicación, integración con el territorio, pero también externalización y *outsourcing* que se traduce en el incremento de la productividad a nivel de las empresas culturales. Yáñez Canal, 2014

Las acciones de la gestión han de servir como factor contributivo al mejoramiento de la percepción y el disfrute del arte y la cultura, en tanto

promueven resultados, a manera de productos o servicios culturales que le otorgan horizonte y sentido a los fines de un desarrollo integral. Ella es un sistema dinámico de análisis, decisión y comunicación, dirigido a la consecución de objetivos mediante los procesos de administración. Estos son indispensables y consideran cuatro variables o funciones fundamentales: planeación, organización, ejecución, seguimiento y evaluación.

La planeación es una función vital de la gestión cultural, planear es en esencia, decidir un curso de acción por anticipado que pueda examinar las condiciones del presente y del porvenir, medir la capacidad de respuesta de la comunidad, entidad administrativa, institución pública, privada y de la sociedad civil, ante las expectativas de lo que se desea obtener. El pensamiento central de la planeación es que el futuro se construye y para eso es necesario imaginárselo, anticiparse y establecer la ruta para predecir el devenir de la organización. Desde sus funciones se diseñan los objetivos, planes y programas necesarios para alcanzar las metas, pues ahí se decide con anticipación qué, cuándo, con qué y con quién se debe realizar las acciones pertinentes para el desarrollo y transformación de los escenarios donde se interviene.

La organización, ejecución o mando, consiste en la capacidad de conducir un grupo humano para representar y regir los destinos de la organización, a través del manejo del talento humano, la promoción, el desarrollo del individuo y su desempeño en el puesto de trabajo o en el curso de las acciones.

El seguimiento y la evaluación es la función que reconoce el nivel de ejecución en todas las formas de organización que pueden asumirse, mide, corrige y vigila el rendimiento y cumplimiento de objetivos y metas institucionales por grupos y equipos de trabajo, por lo que atraviesa todas las funciones de dirección de la organización para regular su rendimiento. Estas funciones están presentes en el ciclo directivo de todas las organizaciones, independientemente de la tecnología, modelo o sistema que se determine utilizar en su conducción por el equipo directivo.

La valoración realizada fundamenta con rigor metodológico y con un amplio sentido los procesos de administración, que de hecho se integran a la gestión cultural.

NIVELES DE LA GESTIÓN CULTURAL

La gestión cultural incluye dos niveles: la gestión de procesos culturales que se desenvuelven dentro de una dinámica abierta y en situaciones impredecibles, es la gestión cultural comunitaria asociada al liderazgo, y la gestión institucional, más abarcadora, por cuanto posee una estructura orgánica funcional, que se manifiesta en presupuesto, recursos humanos, estructura administrativa y relaciones institucionales con otros organismos de la sociedad.

Las instituciones y empresas culturales, de orden estatal o privado, direccionan el proceso de gestión cultural con el establecimiento de una misión que representa su razón de ser, una visión que identifica el nivel de aspiraciones y unos valores que representan el sistema de principios y códigos éticos con los cuales interactúa el colectivo de trabajo.

La gestión asociada con el desarrollo comunitario se desenvuelve dentro de una dinámica abierta y con las diferentes actuaciones de líderes, grupos o asociaciones de la sociedad civil, que se proponen desarrollar proyectos alternativos para suplir las insuficiencias de las políticas estatales. También pueden organizar procesos culturales de mayor alcance y plantearse una misión y visión.

Los grupos y comunidades en general, necesitan de la ejecución de un proceso de gestión cultural que sea capaz de romper los factores negativos, de introducir innovaciones, de ampliar acciones que organicen la participación para trabajar con la vida cultural y no solo con las políticas culturales. Los proyectos comunitarios –según su magnitud y alcance– pueden concebir una estructura organizativa similar a la de la institución, pero lo más importante es

producir cambios y transformaciones que modifiquen los estilos y la calidad de vida de las comunidades. En este nivel es necesario asumir las metodologías adecuadas (diagnóstico, planeación, ejecución, evaluación) y los niveles de participación indicados para alcanzar los objetivos planteados.

Si se analizan los procesos de gestión que se despliegan en la actualidad se encuentran algunos elementos que la favorecen, entre ellos:

- El papel que asume la cultura, hoy en el mundo, como proceso de movilización y transformación social.
- El conjunto de instituciones que ofrecen servicios y productos culturales.
- Las personas vinculadas a estos procesos y desde diferentes ámbitos y profesiones. Pero hay que describir, además, algunas limitantes que afectan estos procesos, entre las que se encuentran:

La reducción de la gestión cuando solo se ocupa de difundir hechos, procesos culturales, fiestas tradicionales y otras. Promover cultura es algo más que difundirla o divulgarla, sin dejar de entender la difusión y la divulgación como acciones de promoción.

La falta de integración entre instituciones, organizaciones públicas, privadas y de la sociedad civil, que con similares objetivos culturales no logran establecer diálogos colectivos, creativos y multiculturales.

La concepción de la gestión como tarea de unos pocos (especialistas), ya que no solo cuentan las personas que se ocupan como promotores culturales, sino todos aquellos involucrados en el proceso de desarrollo cultural, ya sea desde las instituciones culturales, desde los poblados o desde las comunidades. El médico, el trabajador, el maestro, los artistas, los líderes, los representantes políticos del gobierno y otros, son promotores culturales si cada una de las acciones que realizan son portadoras de cultura y recrean un modo de interpretar y concebir la realidad y la cultura en pro del desarrollo social.

Con la complejidad del Caribe, se reconoce allí, la existencia de un espacio cultural con amplias posibilidades para articular y conectar prácticas diversas, valores construidos históricamente, despliegue de múltiples facetas y desarrollo de diversas identidades, respetando la otredad, los intereses, necesidades y expectativas socioculturales, políticas e ideológicas. La presencia del componente cultural y valórico común del espacio caribeño ha primado en el proceso de conformación de una Comunidad de Naciones con alternativas positivas para potenciar la horizontalidad y la creatividad en la cooperación.

LA REDEFINICIÓN DE LOS CAMPOS DE ACTUACIÓN DE LA GESTIÓN CULTURAL

Los modelos de gestión tienen su origen y basamento en las teorías de las diferentes escuelas de pensamiento administrativo, tanto clásicas como las que se inscriben en el siglo XXI, las cuales se definen en la concepción epistemológica que la sustenta como ciencia asociada a la innovación y al cambio. Con la gestión cultural se pretende incrementar en las naciones y territorios del Caribe procesos de transformación en el contexto de las nuevas alternativas de la cultura, con estructuras muy diferentes a las tradicionales, mucho más simplificadas y eficientes, a través de una gestión participativa, donde el liderazgo distribuye el poder para que quien lo reciba responda por sí mismo y por el éxito de los territorios e instituciones. Vista de esta forma, se necesita encontrar propuestas innovadoras en la práctica socio-cultural, y así lograr formas, métodos, y por qué no, modelos integradores que permitan la interacción de las comunidades e instituciones, desde los presupuestos de políticas culturales generadoras del desarrollo social.

Si se logra ampliar el pensamiento, los juicios teóricos y las prácticas culturales, se podrán generar y desarrollar niveles de participación y pertinencia en lo cultural para enriquecer la vida social de la región Caribe en el ámbito específico de la cultura y los derechos humanos.

Como consecuencia del desarrollo teórico-conceptual de la gestión cultural es

importante ajustar sus campos de trabajo con un discurso más consecuente con las nuevas miradas del entret Tejido que se manifiesta entre la cultura y la sociedad, focalizado en la economía, el mercado, el desarrollo social y otros aspectos, lo cual contribuye a reacomodar concepciones y precisar términos en el ámbito de diferentes modelos formativos que van más allá de lo académico para insertarse en el qué de la gestión cultural, y su caracterización en tiempos de globalización.

Desde esta perspectiva se pueden señalar los escenarios siguientes:

Espacios culturales: Relacionado con la infraestructura y equipamiento cultural enfocado a ofrecer servicios culturales como son los museos, galerías, archivos, fonotecas, bibliotecas, centros culturales, entre otros.

Cultura popular y patrimonio cultural: Donde se producen las actividades de creación y reproducción que toman como base las instituciones sociales (familia, organizaciones comunitarias, asociaciones, grupos y otros), las organizaciones del Estado, privadas y de la sociedad civil para desarrollar la promoción, conservación e investigación de procesos culturales, como las fiestas populares, el arte popular, la medicina tradicional, los oficios, la arquitectura y otros.

Desarrollo artístico: Donde los agentes suelen desarrollar el fomento de la creación, la creación de públicos, así como ejecutar acciones orientadas a la profesionalización de los creadores, de gestores, agentes sociales, líderes comunitarios y otras. En este ámbito entran las funciones académico-formativas de Universidades y otras instituciones educativas.

Comunicación y medios: Para responder al periodismo cultural, la radio, televisión, publicidad y multimedia.

Espacios del medioambiente: Que propician la creación de la industria del turismo, ocio, recreación y otros.

Producción cultural: Orientada a la organización y desarrollo de festivales, muestras, proyectos escénicos, industria discográfica, editorial, cinematográfica, e industrias culturales.

Estos escenarios o ámbitos de desempeño laboral y profesional tienen una dimensión espacial relacionada con diferentes instancias, territorial, empresarial, asociativa y académica.

- **Territorial:** Tiene que ver con los diversos niveles geopolíticos de aplicación de la acción cultural como puede ser el municipal, regional, u otra denominación de orden estatal o federal. El actor dominante en este ámbito son las instituciones gubernamentales.
- **Empresarial:** Relacionado con la producción y prestación de servicios con fines de lucro. Empresas privadas, transnacionales y otras.
- **Asociativo:** Desde donde se gestionan proyectos comunitarios y/o asociativos en las organizaciones civiles como comités barriales, asociaciones, colectivos que han desarrollado actividades culturales y otros.
- **Académico:** En el que se desarrollan acciones de formación, investigación y difusión cultural, principalmente promovido por las universidades públicas y privadas (Mariscal, Orozco José Luis, 2015)

En lo que se refiere a las tendencias académicas, en términos generales se pueden identificar al menos cinco modelos de concepción formativa en gestión cultural que están llevando actualmente algunas instituciones educativas (públicas y privadas). Ellas poseen una oferta académica que en sí, refleja los marcos actuales en los que se desempeña la gestión cultural y que de hecho reformulan y ofrecen vigencia a las funciones y tareas para el desarrollo de la cultura con un enfoque que expresa la relación cultura-sociedad, cultura-economía, cultura-desarrollo, cultura-comunicación, cultura-medioambiente; estos son:

1. La cultura como un elemento de refinamiento social accesible solo a

ciertos grupos sociales: Este tipo de pensamiento tiene que ver con el reconocimiento de estilos y lenguajes artísticos. En ese sentido se suele privilegiar el desarrollo de la competencia relacionada con la contextualización de la cultura con un mayor énfasis en el arte. En esta forma de gestión no se trabaja con proyectos ni con una visualización de la cultura de una manera amplia (visión artística, elitista).

2. La cultura como un repertorio de manifestaciones socialmente construido y de valor patrimonial, se ofrece un mayor énfasis a la identificación y prácticas culturales relacionadas con objetos e inmuebles de carácter patrimonial. La centralidad se da en la fundamentación de la cultura como valor patrimonial histórico y cultural y en las estrategias para su gestión y conservación (visión patrimonialista).
3. La cultura como mercancía cuyos contenidos simbólicos y/o materiales hacen referencia a manifestaciones de grupos o movimientos sociales concretos: Este modelo está muy relacionado con la comunicación social, la producción audiovisual, y en términos generales, con la industria cultural. Da un especial énfasis a la producción, circulación y consumo de mercancías mediáticas que pueden ser mercantilizadas. Las tendencias van hacia el desarrollo de competencias para el análisis, producción y comercialización de bienes y servicios culturales y mediáticos, y está presente el diseño de la gestión de proyectos (visión mercantilista).
4. La cultura como sistema simbólico de prácticas y sentidos construidos social e históricamente: Este modelo tiene una visión un tanto más compleja de lo que es la cultura y la gestión cultural, ya que desde esta visión se asume una metodología integral y sobre todo reflexiva, esto es, que permita visualizar la cultura en términos generales como prácticas y sentidos que son construidos socialmente, es decir, lo que se entiende por cultura, no siempre será lo mismo en todas las sociedades y en todos los tiempos; es un distanciamiento de la visión ilustrada de la cultura (que ve a la cultura como refinamiento) o económica (visión social, comunitaria y constructiva).

5. La cultura como una dimensión estratégica para el desarrollo de las naciones es un modelo con una fuerte influencia de las conferencias mundiales de la UNESCO que visualiza a la cultura como una forma de desarrollo social (o como eje estratégico). En las rutas de actuación de los gestores que asumen esta idea, se puede observar claramente un énfasis en la dimensión social, por ello tiene acciones relacionadas con la contextualización, legislación y conceptualización de la cultura. Esos modelos van más allá, porque pretenden definir qué es la gestión cultural y cuál es su ámbito y caracterización (visión ligada al desarrollo).

La gestión cultural se propone un enfoque estratégico, expandido hoy por los ámbitos políticos y económicos, ya que como se ha sustentado, la cultura es un medio para legitimar el desarrollo, el crecimiento económico, la resolución de conflictos sociales e incluso una fuente de ocupación, y ha dado un paso hacia la mercantilización que la convierte en recurso.

La gestión estratégica abarca la definición de las metas de la institución, el establecimiento de la estrategia general para alcanzarlas y la preparación de una jerarquía completa de planes para integrar y coordinar las actividades. En el mundo contemporáneo, caracterizado por un entorno complejo, competitivo y cambiante (turbulento); se le reconoce un lugar primordial, puesto que no se trata solo de prever un camino sobre el que se ha de transitar, sino que se busca anticipar su rumbo y, si es posible, cambiar su destino.

La gestión cultural implica definir cartografías y rutas de trabajo que le permitan articular la dimensión cultural con el planeamiento, administración y promoción del desarrollo socio-cultural desde perspectivas territoriales y globales, así como replantear la concepción y el manejo real que se hace del campo cultural desde las instancias, las organizaciones culturales y las comunidades.

Se requiere una gestión cultural cuya capacidad de trabajo se oriente hacia:

- El análisis e investigación de problemáticas en los contextos nacional y global.
- La comprensión de los desafíos que impone la cultura frente al desarrollo integral del hombre.
- La exploración de alternativas para incitar la creatividad, la democracia, la participación y la inclusión social.
- La participación, cooperación y aprovechamiento eficiente que ofrece el entorno para aplicar soluciones a los múltiples problemas de orden socio-cultural.

Un gerente no es un mago que aplica fórmulas mágicas para resolver sus casos, sino que basa la Gerencia en su capacidad de percibir el entorno, en el análisis de las potencialidades de su organización, en el diseño de circuitos eficientes de información, producción, comercialización y toma de decisiones, es decir, es alguien que intenta resolver problemas con método, sentido común y responsabilidad. (Bonet, 1994, p.27)

LA REGIÓN CARIBE EN EL ÁMBITO DE LA GESTIÓN CULTURAL

La gestión cultural en la región de referencia, necesita promover una reflexión sistemática sobre la manera como se proyecta la cultura y cómo se logra participar en su reproducción y transformación. Se trata que este texto aporte resultados capaces de establecer una comunicación productiva entre niveles socioculturales y técnico-administrativos que sustenten un campo de acción práctica, abriendo espacios para debates políticos e ideológicos en torno a los conceptos de cultura, identidad, región, territorio, postcolonialidad, globalización, modernidad, postmodernidad y diversidad. Pero más allá de los debates teóricos, la finalidad de la gestión cultural en el Caribe está centrada en promover todo tipo de prácticas culturales de la vida cotidiana de los grupos sociales y colectividades, de modo que toda la sociedad camine hacia la concertación, el reconocimiento de la diferencia, la invención y recreación permanente de

las expresiones culturales, razones que ayudan al descubrimiento de nuevas formas para la convivencia social.

Si bien el texto realiza un amplio recorrido por diversas concepciones y formas de entender la gestión cultural, es necesario aportar luces sobre el papel de esta área de trabajo pensando en la singularidad de la región caribeña. El Caribe posee un conjunto de valores medioambientales, bienes patrimoniales, elementos lingüísticos, multiplicidad de manifestaciones culturales y otros que expresan de forma diversa, dentro y fuera del territorio, una identidad cultural múltiple, que respalda la búsqueda de libertad, justicia social y equidad, como elementos de cohesión y solidaridad entre sus pobladores. Esa identidad, extendida básicamente mediante el arte y la cultura y con la función de unir lo que la economía y la política separaban, es un elemento cultural inseparable del territorio que constituye uno de los entornos más creativo, biodiverso y multicultural del mundo.

Las comunidades y pobladores de la región, ante las consecuencias de la globalización, tienen la responsabilidad de proteger el potencial de la diversidad natural y cultural, así como crear las condiciones para organizar y desplegar la creatividad de esos miles de grupos humanos en una sociedad inclusiva, diversa culturalmente y capacitada para proponerse y llevar a vías de hecho objetivos comunes.

Tal como comprendemos la Identidad cultural, ella proporciona una amplia y sólida plataforma de inclusión social y de gestión de la diversidad cultural, indispensables para el diálogo y la búsqueda de objetivos orientados al desarrollo. La necesidad de la cohesión que tienen las naciones del Caribe se convierte en una clave importante que debe ser utilizada desde la gestión cultural como reto para el reconocimiento, reformulación y consolidación de sus contenidos, de tal manera que sigan siendo distintivos respecto de otros bagajes identitarios.

Los territorios y naciones del Caribe se constituyen en espacios propicios donde lo cultural está totalmente imbricado con la sustentabilidad ambiental, el crecimiento económico y el respeto a los derechos humanos. Allí es más notorio el aporte de la cultura al desarrollo sustentable, más allá de lo artístico y lo patrimonial; por ese motivo la gestión cultural adquiere una dimensión social integral que no se puede ni se debe disolver.

El desafío de la gestión cultural en el Caribe se concreta en la medida que logre ser instrumento de intercambios, fuente de innovación, creatividad y diversidad cultural establecida desde su génesis, no de manera excluyente sino como patrimonio común, reconocido y protegido para las generaciones de hoy y del futuro.

Desde estos conceptos y consideraciones, la cultura es la fuente, el pilar en la que los individuos y las sociedades crean sentido que se alinea al estímulo del consumo y se establece como un recurso para potenciar y llenar de valor todas las experiencias, incluido el consumo.

La gestión cultural en las circunstancias actuales debe constituirse en una forma de acción política con capacidad para presentar políticas sociales transformadoras, que miren los múltiples espacios donde los individuos y las comunidades se constituyen, desde las calles, los medios de comunicación: radio, televisión, prensa escrita, libros y en general todo el ámbito digital. La actual concepción de la gestión cultural asume los aportes del pensamiento crítico y los estudios culturales, lo cual la aleja del activismo tecnocrático y la acerca a los problemas cruciales de la vida cotidiana, proponiendo proyectos democratizadores e integradores capaces de involucrar la cultura de forma transversal en asuntos laborales, en la vivienda, la salud, la seguridad y la convivencia, el medioambiente, la libertad, la inclusión y otros que son decisivos para una buena calidad de vida.

A la gestión cultural hoy le corresponde liderar un conjunto de acciones desde

la cultura para abrir espacios que construyan lo público, la democracia estatal y la edificación de una ciudadanía comprometida con la sociedad, de tal forma que logre representarla y participar de forma activa en los asuntos políticos y de toma de decisiones. De esta manera, el Caribe necesita de una gestión cultural que se inicie en las actividades locales y organice los colectivos comunitarios en diferentes formas de asociación, pero todas dirigidas en primer término a la transformación de políticas públicas.

Se necesitan actores, líderes y gestores que trabajen en la reproducción de tramas, que sean mediadores entre la comunicación social y los procesos culturales que puedan germinar en múltiples escenarios de creación. En ese contexto actúa la cotidianidad de las personas, en la diversidad donde se reconocen, reproducen sus dinámicas y sus memorias colectivas, reubicándolas en espacio-tiempo para conservarlas y renovarlas. De esta manera, el trabajo para el desarrollo cultural concibe la cultura como un campo vital que no se reduce a los productos culturales, sino al enriquecimiento de la vida cultural de las comunidades en un entorno que no se limita al consumo cultural. Las dinámicas en que se despliegan, se manifiestan junto a las problemáticas planteadas en proyectos que necesitan la participación de líderes, grupos o miembros de la sociedad civil (como motivadores y responsables de la cultura), en la idea de un campo que no se puede reducir al dirigismo estatal o al mercado. Se puede argumentar que la gestión cultural debe participar en la construcción de lo público, ya que la cultura es una trama de la democracia con todas las expresiones (Restrepo, 2002).

La gestión cultural ocupa un sitio en el proceso de democratización cultural, o sea la cultura para todos con una amplia inclusión social, no solo como creación y participación del público en los bienes y servicios culturales, sino también como una acción que genere la creación cultural en las comunidades, en las instituciones, empresas privadas y organizaciones de la sociedad civil. En la actualidad hay que responder al mercado de acuerdo con los tiempos de

la globalización y sus flujos financieros a las corporaciones. Ante el desarrollo ampliado de la cultura como recurso, hoy se erige la figura del gerente cultural, tanto en el ámbito público como privado. La apertura y reconstrucción conceptual de la gestión cultural se propone en este espacio complejo de significaciones, pensar en la gerencia cultural de la productividad y rentabilidad de la cultura y las artes, en la valoración material y simbólica de los procesos económicos, y en la relación estrecha entre lo socioeconómico y lo cultural, siendo medido este último en términos de indicadores de productividad, de eficiencia y eficacia. La gestión cultural actúa como mediadora entre la cultura y la sociedad y ocupa un rol central en el proceso de creación del valor económico. Los eventos y espectáculos culturales y lo que involucra la acción del gestor como administrador de recursos, de medios y de personas. Esto constituye una variante empresarial de la gestión cultural conexas con la administración cultural que destina un agente que en suma se convierte en mediador entre el productor cultural, el público, el Estado y el empresario cultural, por lo cual sus funciones se concretan en las de un administrador cultural que garantiza la producción cultural, construye la relación artista-público y estimula a la comunidad para desarrollar su propio potencial creativo.

La gestión de la cultura, en tiempos de riesgo e incertidumbre, necesita equilibrar la reducción de la participación cultural como consumo pasivo de productos culturales, con el ejercicio pleno de la ciudadanía en la reivindicación de lo público; como lo señala Yúdice (2002), la vinculación de la cultura con la economía y la política ha llevado a que la cultura resuelva los problemas que eran exclusividad de la economía y de la política. El Estado ha entregado su responsabilidad con la cultura a la empresa privada y consecuentemente ha bajado de forma alarmante la financiación de este campo de la sociedad y ha descuidado la infraestructura cultural. El resultado ha sido claro: privatización y mercantilización de los campos de la cultura en la construcción de mercados artísticos, turísticos y patrimoniales, abriendo así el camino a una amplia concentración en la producción, distribución y consumo de bienes y servi-

cios culturales, lo que crea cada vez más desigualdades que concentran los monopolios de las industrias culturales, del ocio y del entretenimiento, cuya acción pasa por la falta de control y regulación de los organismos del Estado. La incapacidad manifestada por el Estado y la empresa privada en asumir la cultura como proceso fundamental en la construcción de lo público, la democratización del Estado y la (re)construcción de la ciudadanía, en la redefinición de la representación y participación política, es el reto para América Latina y el Caribe, donde es necesaria una gestión cultural que surja de la activación de procesos locales en acciones colectivas que, a través de diferentes formas asociativas, logren incidir en la transformación de las políticas públicas, el desarrollo en áreas de la economía y el mejoramiento de la calidad de vida.

En este texto, la concepción de gestión cultural responde a las necesidades sociales de las comunidades a la formación de un gestor que genere tramas como mediador, cuya acción se orienta, en el marco de la comunicación, a la mediación de los procesos culturales, en la intencionalidad de crear escenarios posibles de creación. En ese ámbito se inserta en la cotidianidad de las personas, en su pluralidad, para reconocerse en sus dinámicas, pensar sus memorias colectivas y sus reubicaciones temporales en las perspectivas de su conservación e innovación. De esta forma se propone un trabajo orientado al desarrollo cultural porque concibe la cultura como un campo vital que no se reduce a los productos culturales. El gestor cultural es un mediador entre la creación, la participación y el consumo cultural. Un profesional capaz de ayudar a desarrollar el trabajo artístico y cultural e insertarlo en una estrategia social, territorial o de mercado. La profesionalidad de un gestor hace viable un proyecto cultural en sus dimensiones económica, social, política y territorial.

Asimismo, se considera que un gestor cultural es un profesional cuando está debidamente cualificado o bien tiene experiencia en el sector, siendo esta la actividad principal por la que percibe una remuneración económica. El gestor cultural debe considerar que un trabajo de calidad es aquel que aporta valores

a la prestación de servicios o a la oferta de productos culturales, como por ejemplo: valores estéticos, morales o intelectuales, la innovación y el riesgo, la función educativa, la intervención social o la dinamización económica.

Las Jefas y los Jefes de Estado y de Gobierno de América Latina y el Caribe, reunidos el 29 de enero de 2014 en La Habana, Cuba, en ocasión de la II Cumbre de la Comunidad de Estados Latinoamericanos y Caribeños (CELAC), aprobaron la Declaración de La Habana, el Plan de Acción de la CELAC 2014 y 29 declaraciones especiales de carácter temático. Entre las declaraciones especiales fue aprobada la referente a la cultura como promotora del desarrollo humano, la cual tiene en cuenta los objetivos esbozados en la Declaración de Surinam, aprobados en la Primera Reunión de Ministros de Cultura de la CELAC celebrada los días 14 y 15 de marzo en Paramaribo, Surinam. La mencionada declaración especial sobre cultura enfatiza la importancia de la cultura en Latinoamérica y el Caribe como el fundamento de la identidad de cada país y como catalizador de los procesos de integración regional. Asimismo, subraya la importancia de la cultura y de las industrias culturales para las economías nacionales y el compromiso de los Estados de promover el emprendimiento cultural, como una herramienta de conservación del patrimonio cultural y la generación de oportunidades de empleo y riqueza, de tal forma que contribuya al bienestar de los ciudadanos y al progreso de la sociedad en su conjunto. Reconocen que la cultura es un factor esencial para la erradicación de la pobreza, la disminución de las desigualdades sociales, la ampliación de las oportunidades de empleo y la reducción de los índices de exclusión social como parte del proceso de promoción de sociedades más equitativas, con especial atención a las poblaciones.

También, señalan como áreas prioritarias de trabajo los derechos culturales, el diálogo intercultural, la transmisión de conocimientos tradicionales y modernos, la lucha contra el tráfico ilícito de bienes culturales, el patrimonio material, natural e inmaterial y las industrias culturales y creativas. Atendiendo a las declaraciones y el Plan de Acción aprobados, los Estados Miembros de la CELAC

identifican una serie de acciones que han de continuar desarrollándose en el campo de la cultura sobre políticas culturales y convenciones de la UNESCO:

- Empezar las acciones que permitan reconocer el mérito de las políticas culturales como promotoras de valores que reflejen el respeto a la vida, a la dignidad humana, a la pluriculturalidad, a los principios de justicia y tolerancia, y rechazo de la violencia como elementos integrantes en la construcción de una cultura de paz que identifique a la región.
- Preservar y promover la diversidad cultural y el carácter multiétnico, pluricultural y plurilingüe de las identidades latinoamericanas y caribeñas.
- Formular políticas públicas e implementar las Convenciones de la UNESCO, como herramientas que contribuyan al desarrollo humano, social y económico sostenible.
- Adoptar las medidas nacionales necesarias para recuperar y salvaguardar los conocimientos y saberes tradicionales.
- Continuar trabajando en el fortalecimiento de la Convención de 1970 sobre las medidas que deben adoptarse para prohibir e impedir la importación, exportación y transferencia de propiedades ilícitas de bienes culturales de la UNESCO, para luchar contra el tráfico ilícito de bienes culturales en la región.
- Participar conjuntamente con el Centro Regional del Patrimonio Mundial en Zacatecas, en México, para impulsar la formulación de políticas culturales enfocadas en la protección, conservación y promoción del patrimonio cultural y natural de la región sobre metodologías comunes.
- Compartir e intercambiar metodologías que permitan analizar de manera cuantitativa y cualitativa el impacto real de la cultura, de las industrias creativas y culturales en las economías y el desarrollo social de nuestros países.
- Trabajar por construir un sistema de información cultural que logre alcanzar a todos los miembros de la CELAC que permita conocer y hacer valer la participación de la cultura en las economías y el desarrollo social de nuestros países.
- Solicitar a la UNESCO elaborar estudios, en colaboración con la CE-

PAL, con una metodología consensuada que cuantifique el impacto de la cultura y de las industrias culturales para contribuir con el logro de los objetivos de la erradicación de la pobreza y la disminución de las desigualdades sociales en América Latina y el Caribe, así como un catálogo sobre las buenas prácticas en la materia de cooperación internacional para compartir el conocimiento y la información; facilitar el intercambio tecnológico; utilizar y fortalecer redes e instituciones nacionales e internacionales ya existentes y movilizar recursos humanos y financieros. Cada una de estas áreas temáticas contribuirá a alcanzar el Plan de trabajo de cultura de la UNESCO para América Latina y el Caribe 2016-2021.

Los espacios de memoria, las áreas participativas relacionadas con las festividades de carnaval con fiestas populares, religiosas, encuentros académicos, promoción y trabajo en las comunidades, constituyen parte de la cotidianidad y la identidad colectiva. Ellos no pueden quedar fosilizados en el pasado, tienen que adoptar las nuevas lecturas de hoy sin olvidar su significado histórico.

Los museos y otras instituciones pueden trabajar en ofertas atractivas para la diversidad de visitantes. Los sitios del Patrimonio Mundial y de las ciudades, las identificaciones de sitios de memoria pueden dar lugar a recorridos culturales facilitados por guías y en estrecha relación con los programas de turismo cultural. Pero el principal obstáculo es la escasa capacidad de las instituciones, gestores, agencias y directivos del sector del turismo para conocer adecuadamente y asumir las potencialidades existentes para la promoción de un turismo cultural y sostenible ligado a los sitios de memoria. A esto se suma la insuficiente preparación de los guías y la nula motivación por promover este tipo de alternativa turística. Urge una articulación entre las políticas culturales y las de turismo.

Si no existe una intencionalidad sistemática de visibilizar y poner en valor los

sitios de memoria, se les condenará al fracaso y al olvido. Esta situación también está relacionada con la jerarquización que cada uno de los países y territorios otorgue a los sitios: declaratorias locales, nacionales o mundiales; áreas protegidas, espacios de investigación, etc.

También es destacable el grado de deterioro de los sitios históricos y su exclusión de los programas de conservación. En general no existe voluntad política para incorporar a las comunidades en la gestión del patrimonio existente en sus áreas de asentamiento. Esta vinculación facilitaría su sostenibilidad económica y mejoramiento del nivel de vida (Edición Cultura y Desarrollo N° 11, 2014).

TENDENCIAS GERENCIALES

Las complejas condiciones de la sociedad actual establecen, al menos, tres exigencias fundamentales para la gestión cultural: en lugar de lo estable, se acepta la incertidumbre; en lugar de posiciones casuales hay que sustituir los ejercicios proféticos y las proyecciones utópicas por la ampliación de las capacidades estratégicas y, por último, dejar de buscar causalidades unidireccionales y deterministas a cambio de admitir que todo se relaciona con todo y nada se comprende, sino, en función del todo.

El cambio constante, la inseguridad y otros factores, reclaman una disposición que asume la presencia, para poder percibir con atención los cambios que se operan en los entornos sistémicos, exige la apertura; para aprender, desaprender y re aprender, en correlación con el despliegue del devenir, la flexibilidad para amoldarse a los cambios con amplia celeridad, la innovación, traducida en un mejoramiento permanente e ininterrumpido, la honestidad como respuesta al sentido ético-moral. Gestión es liberar, otorgar facultad que supone que las personas queden en la libertad necesaria para asumir sus propias responsabilidades

Los énfasis en la gerencia:

Tabla N° 3

Énfasis de la gerencia. Fuente: Víctor Guedes (1998)

La Orientación.	Gerenciar es obtener ayuda.
	Hasta hace poco, se afirmaba que la gerencia era la capacidad de coordinar los procesos de planeación, organización, ejecución, control y evaluación, en función de los objetivos propuestos.
	La concepción actual define la gerencia como la capacidad de influir en los demás para obtener su ayuda a favor de una misión, visión y valores.
	La capacidad de influir se asocia más con autoridad, que con poder.
	Misión-visión-valores se vinculan más con los significados de un propósito, que con los de una meta.
	Las metas se relacionan con simples resultados tangibles y mensurables.
	Los propósitos se proyectan hacia los desafíos.
La Concentración.	Gerenciar es fomentar creatividad y lealtad.
	De una concentración en la fuerza de trabajo, se ha notado un desplazamiento hacia la gerencia de la mente y del corazón; se trata de promover la disposición intelectual y afectiva del trabajador.
	Cuando solo se gerencia trabajo, el resultado es bueno, pero la mente promueve la creatividad y el corazón, la lealtad.
La Concepción.	Gerenciar es atender lo importante.
	La gestión va cada vez más hacia una concepción estratégica.
	Cuando las exigencias son poco importantes y poco urgentes, estamos en un ámbito logístico.
	Cuando son muy urgentes, pero poco importantes, se califican como tácticas.
	Muy urgentes y muy importantes, campo crítico.
	Son importantes, pero poco urgentes, concepción estratégica.
	Todo lo crítico es crítico, como consecuencia de no haber sido atendido en el momento oportuno.
	Actuar sobre la estrategia permite desplazar la emergencia de situaciones creativas.

La Metodología.	Gerenciar es ejercer una visión unitaria.
	Antes se entendía la gerencia como 4 sub-procesos separados, aun cuando articulados secuencialmente. Planeación-Organización-Ejecución-Seguimiento y Evaluación, eran etapas cronológicamente segmentadas y montadas sobre una línea recta.
	Ahora estas fases se asumen a manera de una espiral.
	Son dimensiones que se combinan en una acción unitaria.
	Una espiral, a diferencia de una recta, permite que los desempeños se ajusten a entornos que, por su carácter descriptivo, no reproducen con exactitud las situaciones del pasado. Los esfuerzos deben crecer en proporción directa a los cambios del entorno.
	Gerenciar es clasificar una misión, visión y valores.
La Filosofía.	Gerenciar es ampliar las opciones y percepciones.
	Se necesita ampliación de los repertorios de opciones, para adecuarlas a las particularidades de una situación. Se impone pensar más en complementaciones que en contradicciones.
Los Principios.	Gerenciar es el resultado de combinar autoestima y solidaridad.
	No se pueden hacer bien las cosas, si no se está previamente consciente de una capacidad para hacerlo, hoy predomina una conjugación de intuición y esperanza.
El Tiempo.	Gerenciar es pasar de la prioridad a la jerarquía.
	Antes se pensaba en la administración del tiempo, ahora lo sustantivo es la administración de la vida, la tendencia a sustituir la eficiencia apoyada en el reloj, por la eficacia asociada a la brújula.
	Lo efímero y lo urgente, deben dejar de ser las cosas que nos controlan. Es más importante el sentido estratégico de la jerarquía, que el sentido coyuntural de la prioridad.
	El salto es desde la prioridad hacia la jerarquía.
	La tendencia es pasar de la resolución de problemas, al aprovechamiento de las oportunidades.
	Se busca sustituir la problemática por la solución.

FUNCIONES DE LA GESTIÓN CULTURAL

La función de la gestión adquiere formas específicas, amplía su campo de acción y se le concede un reconocimiento especial en las comunidades, entidades e instituciones culturales.

Esta se organiza etnográficamente cuando una parte o todo el proceso se soporta en la investigación cualitativa y fenomenológica. El actor social es parte de lo que observa para desarrollar un proyecto, un diagnóstico de plan o una investigación histórica, sociológica o antropológica.

En tanto acción comunitaria cuando la gestión acentúa una estructura metodológica dirigida al estudio del tejido social y la organización comunitaria. Allí los actores sociales son los mismos agentes que buscan transformar sus propias condiciones simbólicas y sociales para mejorar las relaciones de convivencia.

Y en tanto potenciación equilibrada cuando la gestión parte de la formación y utiliza herramientas de análisis grupal e individual, emplea de manera permanente el debate y la exposición de estudios conceptuales o problemas teóricos que se necesitan desarrollar para clarificarlos. Puede buscar confrontar los conocimientos tradicionales con los académicos, o los teóricos con los prácticos al interior de distintas elaboraciones temáticas.

Desde la gestión cultural se debe adquirir un conocimiento detallado del entorno y mostrar pleno dominio acerca de aspectos de la realidad como:

- Lo que ocurre en un territorio determinado.
- Las tendencias históricas de distinta duración que afectan la región, entender los procesos más conspicuos, así como otros que apenas se están gestando o están emergiendo.
- Los cambios recientes ¿qué significado tienen o están adquiriendo?; ¿cómo están incidiendo?; ¿cómo se manifiestan?; ¿qué aporta su presencia o su estímulo?.
- Las fuerzas sociales que están presentes, su influencia y dirección.
- Las contradicciones del contexto social entre las diferentes clases y grupos.
- Las diferencias de intereses y sus formas de expresión, que afectan a los distintos sectores.

Le corresponde a la gestión cultural evaluar en qué medida los procesos culturales constituyen espacios de producción de conciencia social y cómo acompañan la configuración de las relaciones sociales entre los distintos miembros de las comunidades y entre ellas mismas, lo cultural es base y cimiento de la interacción social, así como escenario de tensiones y violencia simbólica. Por tanto, las representaciones sobre la realidad, la memoria, las nociones sobre el presente y el futuro se construyen y articulan en procesos culturales que son parte de procesos sociales.

La situación concreta de un territorio o nación se sostiene en la red de la sinergia social y cultural, en la densa trama de significados, acciones, opciones y prácticas donde lo social existe. Los procesos culturales señalan características de lo que ocurre, de la forma como ocurre; permiten explorar lo que hace posible el presente en sus posibilidades, lo que se pudiera producir en el futuro –en términos de relaciones inter/grupales– como alternativas para unos y otros.

En la gestión cultural se debe trabajar en los ámbitos de ese entorno y con las características de sus actores, con la menor carga de prejuicios. Se debe ser capaz de interactuar con diversos sectores para adquirir conocimientos concretos de las situaciones y perspectivas que tienen sus integrantes. Solo así se estará en capacidad de reconocer, explorar y valorar las potencialidades de diversos procesos y manifestaciones culturales.

La función de la gestión cultural es articular los procesos sociales, económicos, políticos, culturales, artísticos, simbólicos religiosos, ambientales y otros en los cuales se desarrolla la vida de las comunidades. Toma como base la construcción de la política cultural y el proyecto de vida individual y colectivo para generar el desarrollo cultural.

Tal como se ha expresado esta idea con anterioridad, la intensificación de los

flujos e intercambios, aproximaciones y alejamientos, el papel del mercado y las tecnologías, entre otras circunstancias, han aproximado los nexos entre Cultura y Sociedad han mostrado a los pueblos y comunidades del Caribe la razón de la unión para luchar por un ideal de justicia social y enfrentar juntos el tenebroso espacio económico-político. Ellos pueden trabajar para que germine el proceso de la cultura en estas áreas geo-culturales y geo-políticas, constituyéndose (desde las sociedades raizales, los grupos étnicos, los descendientes de europeos y toda la mixtura cultural) en un ámbito crucial de recreación del sentido de las colectividades, de reinención de sus identidades, de renovación de los usos de sus patrimonios, de su reconversión en recurso económico y en espacio de articulación productiva de lo local, lo regional y lo global.

Aun en medio de los obstáculos económicos, el desconocimiento y la exclusión, las sociedades del Caribe, a su modo, participan de las transformaciones globales que propician nuevas formas de producir y de comunicar, con lo cual, la revolución tecnológica de las comunicaciones aumenta la fisura de las desigualdades entre sectores sociales, entre culturas y países, pero también esta coyuntura socioeconómica moviliza la imaginación social de las comunidades y potencia sus capacidades de resistencia, de asociación, de protesta y de participación democrática, de defensa de sus derechos culturales y su creatividad expresiva.

Los alcances metodológicos de la gestión cultural llevan al desmoronamiento de visiones tradicionales y nos acercan a múltiples temporalidades que actúan como implosión en procesos de una realidad regida por los ejes paradigmáticos de la complejidad, de las nuevas tecnologías y del mercado y que, por lo mismo, requiere de una construcción narrativa nueva de la actividad metodológica.

ENFOQUES DE LA GESTIÓN CULTURAL

Los enfoques actuales de la gestión cultural constituyen una respuesta a los

paradigmas de la contemporaneidad, los cuales determinan macro-conceptos para actuar en la realidad de hoy. En el contexto de las naciones multiculturales, pluriétnicas, diversas y descentralizadas, como ocurre en el Caribe, la cultura impregna y sobredetermina la vida humana; por ello la construcción de la interculturalidad debe enmarcarse en el entramado de valores que conforman la cultura, en el cual interactúan las costumbres, las tradiciones, el intelecto y otros elementos.

La violencia, traída desde la conquista y colonización, la esclavitud, la marginalidad, la exclusión social, que por tanto tiempo ha marcado la vida social en el Caribe, ha producido un desgarramiento del tejido social que dificulta el ejercicio libre de la ciudadanía, el reconocimiento, la valoración positiva de las diferencias y el diálogo que facilite la identificación de propósitos comunes. La cultura como dimensión fundamental del desarrollo, viabiliza la reconstrucción de las identidades rotas por los procesos antes mencionados, la revaloración del individuo que le permite participar en las decisiones de interés común y la construcción de una ética y comportamientos de convivencia que provea de las actitudes para una vida en común, solidaria, participativa y respetuosa.

En medio de estas circunstancias, el gestor cultural es aquel individuo que tiene la responsabilidad de favorecer el desarrollo cultural en su calidad de mediador entre los fenómenos expresivos/creativos y los grupos que conforman la sociedad.

La gestión del desarrollo cultural ha ido adquiriendo cada vez mayor importancia en el mundo. En virtud de la crisis de los modelos desarrollistas, la gestión cultural es hoy reconocida como un elemento inseparable del progreso social, tomando así fuerza la responsabilidad de los gestores culturales y su papel protagónico en la sociedad.

La concepción de lo cultural –el espacio de la producción de lo que

solemos reconocer como cultura– como proceso, como hemos visto antes, se relaciona con la idea de que forma parte de los procesos sociales de las comunidades y grupos. La capacidad de reconocer estos procesos sociales y culturales, aprender a apreciarlos y apoyar su emergencia –en la medida en que contribuyan a que distintos agentes culturales hagan presencia y enriquezcan con ella el espacio público– constituiría el punto de partida de la Gerencia Cultural. Adquirir los conocimientos, la sensibilidad y la perspicacia para poder reconocerlos y apoyarlos, estaría en la base del entrenamiento necesario. (Cabrera, 2002, p.6)

El objetivo principal de la gestión cultural se dirige a establecer canales que promuevan la participación de los individuos en la dinámica cultural territorial, la cual a su vez, retroalimenta y estimula los fenómenos creativos y los hábitos culturales, base y premisas para la construcción de un proyecto de nación multicultural. Proyecto profundamente inspirado en las potencialidades, singularidades, diversidad y aspiraciones humanas de la región del Caribe. Entonces, la gestión cultural presupone: acciones que potencian, viabilizan, despiertan, germinan y complejizan los procesos culturales dentro de la particularidad y universalidad que se vive en cada territorio, nación y comunidad del Caribe. Un trabajo organizado que hace referencia a los procesos de liderazgo y a las acciones organizacionales del proceso de dirección.

La gestión cultural como un sistema complejo es un proceso inherente a su forma de hacer y de actuar. Es un conjunto de elementos relacionados entre sí que interactúan para auto organizarse alrededor de una finalidad; ellos son: entorno, tipo de institución, modelos organizacionales, relación con el entorno, resultados, intereses e interrelación con los componentes económicos, políticos, sociales, y otros. Los aportes del pensamiento complejo al proceso de gestión de la cultura se han tomado a través del pensamiento de Edgar Morin (1997); quien expone un conjunto de principios que sustentan el proceso de

gestión cultural, con capacidad de retroalimentación, auto-organización, sistematización y multidisciplinariedad.

Principio recursivo y retroactivo

La gestión, como elemento activo, puede producir los cambios y los efectos necesarios a su propia generación o existencia, sus métodos de trabajo la retroalimentan de una forma inteligible para re-articular procesos y modificar sus productos, con lo cual puede poner en práctica la auto-producción, la auto-organización, la regeneración y la autonomía institucional.

Principio de auto-eco-organización

La gestión, para preservar su razón de ser, debe auto-producirse y auto-organizarse, tomando en consideración el entorno que la rodea sin perder el sentido de su autonomía, visualizando las cualidades nuevas que surgen y conforman las emergencias culturales que deben asumir las institucionales.

Principio Hologramático

La gestión constituye un sistema, dada su connotación institucional, pero no podría trabajar aislada de las instituciones del país, de las comunidades, colectividades y grupos sociales (las partes están en el todo y el todo está en el interior de las partes).

Principio dialógico

La distinción particular de la gestión cultural ha sido básicamente su interés por aglutinar y hacer interactuar los elementos de cultura, sociedad, economía, política, medioambiente y otras, para que puedan dialogar desde la multidisciplinariedad, la diversidad y la interculturalidad, por lo que con este principio se fortalece una asociación compleja de elementos que pueden actuar juntos. No se trata de entender lo individual o lo múltiple sino de entender la relación dialógica entre ambos.

Integración del objeto y el sujeto

La gestión no puede obviar su particularidad en la cultura, donde el sujeto es objeto de la sociedad, ambos son indisolubles y anudan una dinámica dialéctica donde además de que uno supone al otro, ambos se transforman con la práctica social.

Estos planteamientos incorporan los principios de la concepción sistémica, lo cual es la actitud del observador, que se basa en la percepción del mundo real en términos de totalidades. Los enfoques actuales de la gestión cultural constituyen una respuesta a los paradigmas de la contemporaneidad, los cuales determinan macro-conceptos para actuar en la realidad de hoy. Nos referimos a nociones como pluralidad, flexibilidad, creatividad, mejorabilidad, presencialidad y eticidad. En el Caribe, con mayor fuerza, se necesita trabajar desde teorías abiertas, con una apertura mental capaz de percibir la dinámica del contexto sociocultural. Hay que crear círculos productivos de acción que luchen permanentemente por la renovación y en esta dirección se podrá ampliar la pluralidad, la flexibilidad y las capacidades creativas. Las colectividades caribeñas necesitan asumir su responsabilidad haciendo presencia en la modelación y realización de un futuro aquí y ahora que sean sinónimo de vida y bienestar social.

Específicamente en el sector cultural, gestionar significa una sensibilidad de comprensión, análisis y respeto de los procesos sociales en los cuales la cultura mantiene sinergias importantes.

La diferencia entre la gestión de cualquier sector está en la capacidad de entender los procesos creativos y establecer relaciones de cooperación con el mundo artístico. La gestión de la cultura implica valorar los intangibles y asumir la gestión de lo opinable y subjetivo circulando entre la necesaria evaluación de sus resultados y la visibilidad de sus aspectos cualitativos (Alfons Martinell; citado por Marchiando, 2016).

La globalización y la irrupción de nuevos medios en las culturas del Caribe y América Latina es tan arrasadora que la gestión cultural ha de ser una traducción, una lectura de señales, un ejercicio estratégico que trate de conectar el mundo de lo global y lo local manteniendo mediaciones entre ambos. Se trata entonces de buscar un equilibrio conceptual y teórico entre la visión romántica de la cultura y la idea apocalíptica que solo ve a las industrias culturales como destino inevitable de toda expresión cultural.

Este texto propone el diseño de un nuevo enfoque para la gestión cultural, busca la articulación con los procesos sociales, económicos, en el nivel comunitario, local, regional y global. Toma como base la construcción de la política cultural y el proyecto de vida individual y colectiva para generar el desarrollo cultural.

La gestión cultural en el Caribe se orienta al estudio de una concepción multidimensional, multidisciplinar y compleja, porque una región como esta necesita posturas cualitativas abiertas, así como estudiar significados, lecturas, imaginarios, sensibilidad, conocimientos, motivaciones y niveles de percepción y apreciación que logran los grupos sociales. La recepción está marcada por la manera en que se presentan los símbolos, los mensajes, las riquezas del contenido, la actualización, la novedad, el significado y alcance del hecho cultural; se insiste en reflexionar e incentivar el conjunto de procesos teóricos, metodológicos y axiológicos esenciales en la labor de gestión, vinculada hoy con los procesos sociales.

La gestión cultural, en tanto disciplina, existente para y desde la acción, no se puede revelar como actividad rígida, su existencia está justificada por el cambio y es entendida como proceso, siempre inacabado, en el cual el diálogo entre el pasado y el presente, entre lo propio y lo ajeno, entre el ser y el deber ser, estará orientado hacia la modelación y construcción de un futuro que ya se expresa en la realidad actual caribeña.

Los actores y agentes sociales de la región Caribe, entre otros presupuestos, tienen la urgencia de colocar en la práctica institucional un diálogo sólido entre la creación artística, la circulación y los consumos culturales, entre dinámicas socioeconómicas y dinámicas culturales con fundamento en posturas cualitativas, metodológicas y técnicas.

Actualmente se habla de un sentido de gestión cultural que es, por naturaleza, relacional entre sociedad y cultura, orientándola hacia un crecimiento sostenido. Cada una de estas acciones implica un modo de vincular los grupos sociales con la cultura; por esto, la entendemos como un proceso comunicativo y de participación, asumiendo esta última no solo en los extremos que busca la satisfacción de élites, sino incorporando también, en igual magnitud y relevancia, las expresiones culturales generadas por un accionar desde todos y por todos; que estimule, reconozca y potencie las facultades creadoras y la capacidad de aportes, latentes y manifiestos, en cada individuo y en cada grupo. Por ello el grado y modo de participación está condicionado por las particularidades de los contextos y formas culturales; estos son en última instancia, los determinantes, lo cual ratifica la necesidad de un conocimiento eficiente de la realidad y el dominio del área cultural donde se concreta la misión.

En las diversas definiciones revisadas, la gestión se asume de manera invariante como el ejercicio o efecto que genera un colectivo para alcanzar los objetivos propuestos, lo que se considera compatible con los intereses de la presente investigación.

La gestión cultural necesariamente tiene que modificar sus procesos dado que se utilizaron fórmulas, prácticas y vías que dieron resultados exitosos, pero que ya no poseen mucha utilidad porque la sociedad ha cambiado, las necesidades y expectativas de los ciudadanos se modifican y los grupos sociales están sometidos a cambios culturales que impactan en los imaginarios, las ideas de futuro y los significados atesorados durante la historia construida

y vivida, la necesidad de amplios procesos de gestión cultural en el Caribe es hoy un desafío tan estratégico como ineludible, implica concebir entonces la gestión desde un modelo comunicacional que permita ajustar cada acción sociocultural a las necesidades, demandas y posibilidades de cada contexto del Caribe para formar grupos sociales y comunitarios activos y, en un sentido más general, contribuir al desarrollo cultural de la sociedad en general. La gestión cultural debe reconocer el vínculo entre cultura y calidad de vida (en la que se incluye el valor de la vida cotidiana), rescatando de este modo la dimensión cultural en la calidad de vida. Para favorecer los procesos de promoción cultural se hace necesario también extraer el máximo provecho cultural de las nuevas tecnologías, así como potenciar la unidad, la coordinación y la integración entre todos los actores sociales.

LAS POLITICAS CULTURALES Y LA GESTIÓN CULTURAL

La garantía para desarrollar una acción cultural sólida, estructurada y con base constitutiva son las llamadas políticas culturales. Ellas esencializan y canalizan decisiones caracterizadas por unos actos y una conducta de cierta permanencia y reiteración por parte de quienes la promulgan y la aplican. De suerte que se puede identificar política con un programa de acción cultural.

Por supuesto, más que una decisión formal, las políticas engloban una serie de decisiones. Definen un marco amplio en el que se integra un conjunto de aspectos normativos que crean una estructura o entramado, o un marco de referencia en el cual se inscriben instituciones, acciones, programas, planes y proyectos.

Una política siempre moviliza recursos para generar productos o resultados con una finalidad objetiva que se orienta a satisfacer intereses específicos y contiene unos valores determinados.

Las políticas culturales no pueden escapar a los requerimientos de la gestión

institucional que trabaja por el logro de proyectos de sociedad capaces de producir sentidos colectivos, de compartir memorias y afirmar valores, de llevar la innovación hasta los mundos de la vida, reinventando los modos de estar juntos, de solidaridad y de vida en común.

Néstor García Canclini (1987) reafirma la necesidad de políticas culturales que gestionan ámbitos más allá de la cultura artística, la cultura tradicional y el patrimonio. Considera que:

Las políticas culturales son el conjunto de intervenciones realizadas por el estado, las instituciones civiles y los grupos comunitarios organizados a fin de orientar el desarrollo simbólico, satisfacer las necesidades culturales de la población y obtener consenso para un tipo de orden o de transformación social.

Pero esta manera de caracterizar el ámbito de las políticas culturales necesita ser ampliada teniendo en cuenta el carácter transnacional de los procesos simbólicos y materiales en la actualidad del Caribe. No puede haber políticas solo nacionales en un tiempo donde las mayores inversiones en cultura y los flujos comunicacionales más influyentes, o sea las industrias culturales, atraviesan fronteras, nos agrupan y conectan en forma globalizada, o al menos por regiones geoculturales o lingüísticas. Esta transnacionalización crece también, año tras año, con las migraciones internacionales que plantean desafíos inéditos a la gestión de la interculturalidad más allá de las fronteras de cada país.

Hoy las políticas culturales no pueden olvidar que hay supranacionalidad informal, así como espacios públicos transnacionales, desde donde también se definen acciones culturales decisivas, frente a las que los Estados, desde lógicas puramente reactivas, poco pueden hacer. Asimismo, se pueden asumir procesos de integración regional que den un nuevo impulso a nuevos horizontes culturales que contribuyan a superar el déficit democrático de esos

procesos, luego, se impone pensar y actuar internacionalmente, desde enfoques de “regionalismo abierto”, que también sirven a la hora de revisar los intercambios culturales.

Las políticas culturales han de continuar –y desarrollar– la acumulación de procesos construidos. La cultura es acumulativa por definición, nunca es un hecho concluso, sino que se perfila y construye desde tradiciones. Se necesitan políticas culturales activas, con impulsos reformadores, con una fuerte reivindicación del espacio de la política misma; políticas activas, sí, pero con selección rigurosa. Mas, ¿quién define los criterios de selección en una construcción democrática? ¿Quién define qué es lo que se debe o no financiar? ¿Cómo definir la colección patrimonial tan imprescindible siempre? Y aquí volvemos a los teóricos clásicos de la democracia: esta nunca puede ser concebida como una cultura, siempre es un pacto de culturas. No podemos construir democráticamente políticas culturales si no es sobre la base de la memoria, la historia, los significados, los proyectos económicos y la proyección de futuro de la sociedad.

De modo que una base absolutamente apremiante para una política cultural democrática será eso, diseminar pactos entre culturas, ambientar un pluralismo efectivo y no simplemente la “tolerancia” resignada de lo diverso que no nos cambia.

Una política cultural adecuadamente estructurada solo se logra a partir de la institucionalización del sector cultural.

En *Políticas culturales en Colombia*, las autoras Úrsula Mena y Ana Rosa Herrera (1994) plantean tres objetivos fundamentales de la política cultural útiles a considerar en cualquier nación:

- Encontrar un equilibrio más justo entre la acción del Estado y la iniciativa autónoma de los ciudadanos. Este objetivo favorecerá el desarrollo

de la democratización y la democracia cultural, por tanto, se proporcionará a los hombres el acceso y la participación en la vida cultural.

- Encontrar un equilibrio más justo entre la tradición y el progreso, lo que exige no centrarse en posiciones extremas o de respeto dogmático y rígido al pasado o de imposición brutal de nuevos modelos, incluso originados en otras realidades.
- Encontrar un equilibrio más justo entre la fidelidad a sí mismo y la apertura a otro, lo que define la necesidad de la interacción con otras realidades, y por tanto, de lo nacional con lo regional y con lo mejor de lo universal (Mena & Herrera, 1994).

En las diferentes Conferencias Intergubernamentales sobre aspectos institucionales, administrativos y financieros de las políticas culturales, se han abordado, entre otros, los siguientes aspectos:

- La cultura, además de un bien que tiene valor *per se*, es el mejor instrumento para inducir el cambio social y elevar la calidad de la vida.
- La política cultural debe ser apreciada en el amplio contexto de la política general gubernamental social, es un factor esencial del desarrollo económico de cada nación, debe estar orientada a responder a las aspiraciones y a los intereses mejor comprendidos de los grupos sociales, deberá prever el derecho de todos los ciudadanos a participar en la vida cultural de la nación.
- Para formar un receptor crítico, al tiempo de potenciar y crear espacios de participación en la cultura.

La gestión cultural es un movimiento social de alta complejidad, por la diversidad de sujetos y objetos implicados en sus principios, acciones y resultados, sin obviar que, para los creadores, el sentido pleno de sus obras se alcanza en el contacto con el público, cuyas interpretaciones y valoraciones influyen en los artistas y, a la vez, en sus propias percepciones y nuevas aportaciones.

La realidad cultural es tan vasta que la primera cuestión a determinar será cuál es el objeto o contenido que deseamos promover, cómo podemos poner en movimiento todo el conocimiento: teorías, modelos gerenciales, acciones prácticas y otros procesos organizacionales, la construcción de una imagen renovada y valorada en el devenir de las acciones conducentes al diseño de modelos y formas de gestión cultural en el Caribe.

El siguiente cuadro resume las lógicas operantes de la gestión cultural:

Tabla N° 4
Lógicas de gestión cultural. Alfons Martinell (citado por Licon, 2004)

ESTATAL	ASOCIATIVA	PRIVADA
Un territorio administrativo	Lógica pública	Un ámbito de acción sin límite territorial
Un marco legal	Una voluntad	Un interés
Unas competencias ineludibles	Una organización propia y participativa	Una organización centrada en la rentabilidad
Un servicio público	Un campo de acción	Un producto o servicio retribuido
Una representación temporal	Unos valores asociativos	Un adecuación al mercado
Una relación administrador-administrado	Una relación asociación-asociado	Una relación empresa-cliente
Un modelo de gestión público muy controlado socialmente	Un modelo de gestión delegado y participativo	Un modelo de gestión privada y reservada
Lógica pública	Lógica pública/privada	Lógica privada

Desde las lógicas expresadas en el cuadro anterior, se demuestra cómo el Estado, las organizaciones no gubernamentales, (lógica asociativa) y la empresa privada organizan sus concepciones y formas de gestión cultural en correspondencia con los intereses de los sectores que representan. De ahí la necesidad de plantear en este estudio las diversas formas que desde la visión particular de tres representantes activos de la sociedad, podrán encontrar unos procesos más o menos abiertos a las expectativas de las comunidades.

En la gestión cultural, la acción gerencial tiene un matiz muy particular, por cuanto está atravesada por el sentido de las relaciones sociales en las que se inscribe y porque lo cultural es una dimensión vital. La confluencia de múltiples reflexiones teóricas de las ciencias sociales, con la acción directa en las comunidades y sus instituciones, hacen de la gestión cultural un campo profesional privilegiado para el trabajo que tiene que ver con el fortalecimiento de las identidades y una herramienta para el desarrollo social. Se trata entonces de un ámbito profesional contemporáneo que permite a la sociedad la intervención sobre sí misma en relación con el Estado y con los proyectos de mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades.

CAPÍTULO V

LA PLANEACIÓN DE LOS PROCESOS DE GESTIÓN CULTURAL EN EL CARIBE

PRECISIONES TEÓRICO-CONCEPTUALES SOBRE LA PLANEACIÓN

Algunos autores e investigadores del tema afirman que todo lo que se ha ido presentando como planeación en América Latina y el Caribe no llega a ser tal, si se considera la planeación como una intervención deliberada, basada en el conocimiento de la realidad que busca definir el proyecto fundamental de la sociedad, concebida como un todo, fijando caminos e implementaciones para el logro de ese futuro deseado. La planeación en los países de la región se ha reducido a un conjunto de acciones caracterizadas por formas variadas de dirigismo estatal e intervencionismo, entendido el primero como una injerencia del Estado, no sistemática ni orientadora, y el segundo, como una acción que se funde y opera a través de ideas y procedimientos generales, que pueden articularse a una política general, pero que, a pesar de ello, no busca modificaciones estructurales significativas.

Ello ocasiona que la planeación no se conforme como una participación reflexionada que crea medios, mecanismos y procesos orientados a, de una manera integrada, dominar y conformar el desarrollo social; por el contrario, en los casos en que han existido proyectos o manifestaciones concretas de integración en el Caribe, mediante los organismos supra-estatales o regionales, ha faltado un efectivo diseño de estrategias que la sustente, constituyéndose entonces, como una planeación estática y limitada.

La planeación así, no es positiva ni creadora, es inadecuada para prever, anticipar, ejercer un control dinámico para el diseño deliberado del futuro de la sociedad. No estimula, ni moviliza, ni concreta, ni aprovecha el potencial de as-

piraciones y energías de las colectividades; no obstante, los programas y políticas adelantadas en función del desarrollo económico y social en el Caribe, han dejado aportes en los últimos años, aunque estos han sido insuficientes.

La planeación consiste en el ordenamiento sistemático de todos los elementos constitutivos de la acción que se quiere emprender; la idea de racionalidad y la intencionalidad frente al azar y la fatalidad son perspectivas esenciales que caracterizan a la planeación cuando se abordan problemas para solucionarlos de la forma más adecuada.

La planeación es un esfuerzo basado en el crecimiento básico de la realidad y tiene las siguientes características:

- Se presenta como un conjunto de medios, mecanismos y procesos sociales por los cuales los sujetos, agentes y estructuras, contribuyen a modificar y desarrollar la sociedad.
- Define el proyecto fundamental de esa sociedad. Fija sus caminos e implementaciones.
- Busca beneficiar sub-conjuntos en el seno del conjunto.
- Elige focos de desarrollo de acuerdo a prioridades y direcciona sus acciones hacia ellos.
- Resuelve tensiones y conflictos que perturban, frenan o impiden, la realización de los fines seleccionados.
- Busca maximización y logros de resultados que se consideren deseables para el crecimiento y desarrollo colectivo.
- Implica una estrategia concebida como cuerpo orgánico de decisiones sobre una serie de opciones económicas, sociales, políticas, ideológicas y culturales, como para ser guía efectiva de los organismos de intervención y planeación.
- Da coherencia en los programas de acción al tomar en consideración tanto a ejecutores como destinatarios de dichos programas.
- Se traduce en un conjunto orgánico de objetivos cuantitativamente

evaluados e interrelacionados que aportan un beneficio integral a lo colectivo.

- Se caracteriza por ser flexible, continua y con diferentes funciones y tareas que se desarrollan en el tiempo.

En resumen, para Víctor Guedes (1993), la planeación es ver la realidad, visualizar sus posibilidades, establecer las acciones para reducir la brecha entre lo que es y lo que debe ser.

Planear es, en esencia, decidir un curso de acción por anticipado, que permite examinar las condiciones del presente y del porvenir, medir la capacidad de respuesta de las naciones, territorios, organizaciones, instituciones, comunidades, según el nivel de que se trate, ante las incertidumbres, movimientos y características de los entornos y contextos cambiantes, entre ellos los del mercado, los económicos, los sociales, políticos, culturales y otros que están presentes en el mundo global y se reflejan de manera dramática en los escenarios del Caribe.

El pensamiento central de la planeación es que el futuro se construye (no simplemente se recibe), se modela de forma imaginativa, anticipando lo que puede suceder sobre la base del estudio de las tendencias de largo y mediano plazo que influyen en los países. Se necesita evaluar la competencia del entorno y decidir lo que se desea construir, orientando los esfuerzos disponiendo los recursos hacia los objetivos que se han establecido en la planeación.

Un plan debe ser coherente, integrado y coordinado de forma tal que logre armonizar el pensamiento y el esfuerzo gerencial hacia el logro de la misión y la visión de los estados, naciones, territorios y organismos.

En resumen, podemos expresar que la planeación es una actividad típicamente humana, una herramienta estratégica, una necesidad para orientar la acción, la manera de saber por qué y para qué se hace algo.

LOS FUNDAMENTOS DE LA PLANEACIÓN

La planeación es una disciplina prescriptiva (no descriptiva) que trata de identificar acciones a través de una secuencia sistemática de toma de decisiones, orientadas a generar los efectos que se esperan de ellas, o sea, para proyectar un futuro deseado y los medios efectivos que permiten lograrlo. Planear es la aplicación racional de la mente humana en la toma de decisiones anticipadas, con base en el conocimiento previo de la realidad, para controlar las acciones presentes y prever sus consecuencias futuras, encauzadas al logro de un objetivo plenamente deseado y satisfactorio.

La planeación permite cerrar la brecha entre una situación inicial y una deseada, es establecer los pasos precisos para alcanzar la utopía generadora del proceso de cambio, es decir, convertir objetivos en acciones que permitan conseguirlos. La planeación es una función de gobierno que incorpora el análisis de una situación en un contexto determinado, el establecimiento de objetivos, la formulación de estrategias que permitan alcanzar dichos objetivos y el desarrollo de planes, programas o proyectos que explicitan las acciones concretas para alcanzar esas estrategias. Dicho en otras palabras, la planeación analiza dónde estamos, define dónde queremos ir, y diseña el camino y la manera de recorrerlo para lograr las expectativas.

La planeación reduce la incertidumbre y minimiza el riesgo por su capacidad para evaluar los entornos sistémicos, genera eficiencia, porque al establecer objetivos, evita la improvisación.

El proceso de planeación del desarrollo se organiza en dos niveles: el estratégico y el operativo.

La Planeación Estratégica

Tiene como propósito definir y clarificar sistemáticamente, los asuntos fundamentales de una nación, territorio o región, una institución, organización,

entidad o comunidad, en el nivel global y más general. Como son su misión, su visión y sus valores, expresados en objetivos generales, metas amplias que se establecen a largo plazo y son evaluables en ese lapso de tiempo. El proceso de planeación estratégica consiste fundamentalmente en responder a las siguientes preguntas:

¿Quiénes somos?: La Misión social que se tiene. ¿En dónde estamos?: Diagnóstico. ¿Para dónde vamos?: Futuro probable. ¿Hacia dónde queremos ir?: Futuro deseable. Estas preguntas y respuestas se concretan en el cuadro siguiente:

Tabla N° 5
Planeación estratégica. Tomado de Chiavenato (2006)

	Se refiere	Responde	Representa
Misión	Ámbito de la política de desarrollo económico, sociocultural o medioambiental del país, nación o Institución según el nivel macro o micro de que se trate	¿Qué hacemos? ¿Por qué lo hacemos? ¿Cuál es nuestra razón de ser?	Justificación, componente social
Visión	Orientación del esfuerzo gubernamental del país, nación o Institución según el nivel macro o micro de que se trate	¿Hacia dónde deseamos ir? ¿Cuál es el horizonte máximo de nuestro empeño?	Aspiración, visión de futuro
Valores de los Participantes	Intensidad de las convicciones y fundamentos de las conductas de los participantes	¿En qué nos apoyamos? ¿Cuáles son nuestros soportes axiológicos?	Legitimación

La Planeación Estratégica se presenta en términos abstractos (objetivos generales) que necesitan un nivel de concreción y se refiere a las finalidades globales que se pretenden conseguir. El plan estratégico debe señalar:

- Cuáles serán los objetivos específicos que permitan alcanzar los objetivos generales.
- Cuáles serán las estrategias específicas o cursos de acción que se van a realizar, que permitan alcanzar los objetivos generales.

- Qué recursos se van a utilizar, y cómo se van a distribuir.
- Quiénes serán los encargados o responsables de la implementación o ejecución de las estrategias.
- Cuándo se implementarán o ejecutarán las estrategias, y en qué tiempo se obtendrán los resultados.
- Cuánto será la inversión requerida para la implementación o ejecución de las estrategias.

LA PERTINENCIA DE UN PLAN ESTRATÉGICO

La planeación estratégica permite enfrentar los principales problemas de las naciones, territorios, países, organizaciones o comunidades; es una manera intencional y coordinada de enfrentar la mayoría de los problemas críticos, intentando resolverlos en su conjunto y proporcionando un marco útil para afrontar decisiones, anticipando e identificando nuevas demandas.

La estrategia representa un patrón de objetivos, propósitos y metas, así como las políticas y los planes principales para alcanzarlos, presentándolos de tal manera que permitan definir la actividad o acciones priorizadas a la que se dedicará el país o nación, la organización o comunidad. La estrategia puede considerarse el elemento de luz para penetrar en la oscuridad de la incertidumbre con la iluminación de la probabilidad y la posibilidad para lograr lo que más se desea alcanzar.

Con base en esta última definición, la estrategia debe diseñar una serie de objetivos y planes que revelen el campo de actividad focalizada, así como la forma en que se encauza esta actividad. La estrategia se convierte así en una regla para tomar decisiones, un hilo conductor con cuatro componentes:

- El alcance económico, los productos/mercado, finanzas y transporte.
- El vector de crecimiento.

- La ventaja competitiva.
- La sinergia.

El desarrollo de un plan estratégico produce beneficios relacionados con la capacidad de realizar una gestión más eficiente, liberando recursos humanos y materiales, lo que redundará en eficiencia productiva y en una mejor calidad de vida y trabajo para los miembros de las naciones y países del Caribe.

La planeación estratégica mejora el desempeño de las naciones porque establece una visión, define la misión, planifica y determina objetivos e influye positivamente en el diseño de las políticas socioeconómicas, permitiendo pensar en el futuro, visualizar nuevas oportunidades y amenazas, enfocar la misión nacional y orientar de manera efectiva el rumbo y la máxima aspiración deseada, facilitando la acción innovadora de dirección y liderazgo. Introduce una forma moderna de gestionar en las naciones e instituciones, porque exige conocer más y mejor la situación interna y externa, mejorar la comunicación y coordinación entre los distintos niveles y programas y activar las habilidades de administración. La planeación estratégica genera fuerzas de cambio que evita a las naciones, países y organizaciones perecer por las turbulencias del entorno, las ayuda a tomar el control sobre sí mismas y a reaccionar frente a obstáculos y estímulos externos.

El pensamiento estratégico es la habilidad para entender el entorno, identificar e interpretar las tendencias que pueden afectar la actividad de la nación para desarrollar la misión. Posibilita ampliar la visión, observar e integrar las diferentes variables, visualizar posibles escenarios que configuran el entorno y afectan a la organización para ubicar en forma viable un marco de actuación favorable. Es prospectiva, se adelanta al futuro, como una visión global, sistemática y abierta.

En un estudio reciente sobre las opciones de política económica en el Caribe,

se señalan dos lagunas que los encargados de la política deben subsanar. La primera se relaciona con las condiciones actuales de la región y lo que se requiere para lograr un proceso de desarrollo sostenido y sostenible. La segunda se refiere a los requisitos que deben cumplir los países de la región para funcionar eficientemente en el nuevo orden económico mundial. Podría –a primera vista– argüirse que llenar esas lagunas, exige reajustes estructurales y funcionales que podrían lograrse gracias al pensamiento y la planeación estratégica del desarrollo.

La teoría del desarrollo en la región Caribe necesita utilizar la planeación del desarrollo, a fin de establecer estrategias, programas, políticas y proyectos que puedan afirmar la visión nacional. De este modo podrán examinar y definir los procesos y métodos más adecuados a sus contextos para impulsar el desarrollo. Los niveles gubernamentales y administrativos de planeación moderna constituyen asuntos de extrema prioridad en las agendas nacionales de los gobiernos de la región, que deben atender además el funcionamiento de las secciones de gobierno, la coordinación entre sectores, el control y la evaluación de las políticas públicas, atendiendo a la capacidad efectiva de los planes gubernamentales en los territorios, a la vinculación del sector público con el privado, que deben concertar una proyección de desarrollo en el largo plazo.

La región cerró el decenio de 1990, con resultados variados en materia de planificación económica y social. Las iniciativas de planificación rindieron frutos diversos según la definición adoptada en cada país para el proceso o sistema de planificación (en cuanto a agentes, sujetos, conocimientos, programa político, procedimientos, distribución de recursos, imagen proyectada, marco institucional y otros factores). Sin embargo, un aspecto que resalta en todos ellos es la necesidad de que el Estado cuente con un organismo o representante que se haga cargo de las tareas básicas, no sustituibles, de la planificación, cualesquiera sean el estilo de desarrollo o tipo de reforma previstos. Entre ellas figu-

ran la recopilación de datos, la consolidación de los avances, la corrección de lo que se consideró inadecuado, y la introducción de todos los cambios que fueran necesarios. El estudio presentado en esta publicación se centra en esta tarea básica: el intento de incorporar la visión de largo plazo, la coherencia y la unidad y de reducir la incertidumbre, así como la asignación eficiente y equitativa de los recursos fiscales a fin de dar prioridad a los servicios e infraestructura. (Downes, 2001, p.5)

Si las naciones y territorios del Caribe asumen el pensamiento y proponen la visión del territorio como factor de desarrollo, necesitan de forma impostergable potenciar en un alto nivel el desarrollo local endógeno, partiendo de la economía local, y de sus actores y agentes de cambio social y económico. Ante los enormes desbalances territoriales que poseen, deben asumir métodos y procedimientos colectivos capaces de establecer redes de interrelaciones territoriales que con su sinergia solucionen los obstáculos locales. Se necesita planear estrategias orientadas hacia la sostenibilidad y sustentabilidad, entendiendo estos procesos como la utilización de la riqueza del ecosistema, la cultura y la historia. De esta forma se logra regenerar y salvaguardar las tradiciones, defender la identidad cultural ampliando la capacidad de innovación de los recursos humanos organizando procesos de autogestión participativa en las sociedades locales.

Las naciones y territorios del Caribe requieren integración social; el desarrollo es la noción que orienta la intervención estratégica y planificada sobre el cambio social y, acepta y reclama, como regla, el protagonismo del Estado como estructura sobre la que descansa la máxima capacidad para organizar las políticas sociales y así ejercer la denominada “coordinación vinculante estratégica” de actores diferentes y eventualmente contradictorios (Lechner, 1996). En esta perspectiva las políticas sociales deben orientarse hacia la generación de márgenes de inclusión lo más extensos posibles, y ser garantía de la satisfacción de necesidades de los más amplios sectores poblacionales. Su

estilo es el universalismo y su instrumento esencial es el gasto público social, a través del cual se ejerce una acción redistributiva de la riqueza sobre la base de la equidad y la justicia social.

En los últimos tiempos, la cultura ha comenzado a redefinir paulatinamente su papel frente a la economía y al desarrollo; no hay dudas de su importancia como fuerza proactiva y cohesión social, de su distinguido aporte ante la cuestión de la diversidad cultural, la integración de comunidades minoritarias, los procesos de igualdad de género y la problemática de las comunidades urbanas y rurales marginadas.

Los sectores políticos y los gobiernos nacionales del Caribe están más convencidos para distinguir y precisar que la cultura desempeña una función mucho más importante para las decisiones políticas, las iniciativas económicas, financieras y las reformas sociales; hoy poseen mayor comprensión acerca de que hay más posibilidades de avanzar con éxito cuando simultáneamente se toma en consideración la perspectiva cultural para atender las aspiraciones e inquietudes de la sociedad.

En la región Caribe este aspecto hay que relacionarlo con los organismos internacionales de carácter regional, de consulta, concertación y cooperación, cuyo propósito principal es promover el desarrollo sostenido en lo cultural, económico, social, científico y tecnológico de los Estados caribeños regionales.

En 1973 se constituye un organismo supraestatal, subregional, Comunidad del Caribe, CARICOM, en inglés *Caribbean Community*, con sede en Georgetown, Guyana, donde se integraron 15 países como miembros plenos: Antigua y Barbuda, Bahamas, Barbados, Belice, Dominica, Granada, Guyana, Haití, Jamaica, Montserrat, San Cristóbal y Nieves, Santa Lucía, San Vicente y las granadinas, Surinam, Trinidad y Tobago; cinco países asociados son: Anguila, Bermudas, Islas Turcas y Caicos, Islas Caimán e Islas Vírgenes Británicas; y siete países

observadores, Aruba, Colombia, Curazao, México, Puerto Rico, Sint Maarten y Venezuela.

La misión de la Comunidad del Caribe es la integración económica de los estados miembros mediante un régimen de mercado común, la coordinación de las políticas exteriores de los estados miembros, la promoción y cooperación en los ámbitos educativos, culturales e industriales.

Gráfica No 2
Países miembros del CARICOM. Tomado de CARICOM (2013)

Gráfica N° 3
Países del SELA. Tomado de CARICOM (2013)

En 1975 se crea el Sistema Económico Latinoamericano y del Caribe, SELA, organismo supraestatal, subregional con sede en Caracas, dirigido a promover un sistema de consulta y coordinación para concertar

posiciones y estrategias comunes de América Latina y el Caribe, en materia económica, ante países, grupos de naciones, foros y organismos internacionales e impulsar la cooperación y la integración entre países de América Latina y el Caribe. (SELA, 2014)

Gráfica N°4
Países inscritos en el SELA. Tomado de SELA (2014)

En su XXXI Reunión Ordinaria (21 al 23 de noviembre de 2005), el Consejo Latinoamericano, máxima instancia del SELA dispuso, mediante la decisión 473, la definición de los términos “América Latina” y “latinoamericano”, utilizados en el Convenio Constitutivo del Sistema Económico y que, en consecuencia, el nombre de la Organización debe entenderse que significa “Sistema Económico Latinoamericano y del Caribe”. SELA está integrado por 27 países de América Latina y el Caribe, a saber: Argentina, Bahamas, Barbados, Belice, Bolivia, Brasil, Colombia, Costa Rica, Cuba, Chile, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Guyana, Haití, Honduras, Jamaica, México, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, República Dominicana, Suriname, Trinidad y Tobago, Uruguay y Venezuela. (SELA, 2014)

Así en 1994 se crea la Asociación de Estados Caribeños, organismo supraestatal, subregional con sede en Trinidad Tobago, Puerto España.

El objetivo de estas instituciones: Realizar una acción social de cooperación y concertación de todos los países del Caribe, con el gran propósito de crear un espacio económico, apoyo a la búsqueda común para prever conflictos, preservar el mar y promover el desarrollo sustentable de sus miembros: Antigua y Barbuda, Bahamas, Barbados, Belice, Colombia, Costa Rica, Cuba, Dominica, El Salvador, Granada, Guatemala, Haití, Honduras, Jamaica, México, Nicaragua, Panamá, República Dominicana, San Cristóbal y Nieves, Santa Lucía, San Vicente y las Granadinas, Surinam, Trinidad y Tobago, Venezuela; así como el de sus miembros asociados: Aruba, Curazao, Caribe Neerlandés, Guadalupe, Guyana Francesa, Martinica, San Bartolomé, San Martín, Sint Maarten y las Islas Turcas y Caicos. De alguna medida se logró la promoción del turismo sustentable, y preservación del medioambiente (Red internacional de juristas para la integración de América Latina, 2013).

Países miembros

Antigua y Barbuda	Mancomunidad de las Bahamas
Barbados	Belice
República de Colombia	República de Costa Rica
República de Cuba	Mancomunidad de Dominica
Granada	República de Guatemala
República Cooperativa de Guyana	República de Haití
República de Honduras	República de El Salvador
Jamaica	Estados Unidos Mexicanos
República de Nicaragua	República de Panamá
República Dominicana	Federación de San Cristóbal y Nieves
Santa Lucía	San Vicente y las Granadinas
República de Surinam	República de Trinidad y Tobago
República Bolivariana de Venezuela	

Miembros Asociados

Aruba	Curazao
Caribe Neerlandés	Guadalupe
Guayana Francesa	Martinica
San Bartolomé	San Martín
Sint Maarten	Islas Turcas y Caicos

Gráfica N°5

Asociación de Estados Caribeños. Tomado de Red internacional de juristas para la integración de América Latina (2013)

En 1981 se crea la Organización de Estados del Caribe Oriental, organismo supraestatal, subregional con sede en Castries y dependencia del Reino Unido; los países miembros son: Antigua y Barbuda, Dominica, Granada, Santa Lucía, San Cristóbal y Nieves, San Vicente y las Granadinas, Montserrat. Son miembros asociados Anguila, dependencia Reino Unido, Martinica, Departamento de Ultramar de Francia y las Islas Vírgenes Británicas. La dependencia del Reino Unido promueve la cooperación técnica y el desarrollo sostenible de seis países independientes y tres dependientes. (OECS, 2010)

Países miembros

Mancomunidad de Dominica	Granada	Santa Lucía
Federación de San Cristóbal y Nieves	San Vicente y las Granadinas	
Montserrat (Dependencia del Reino Unido)		

Países Asociados

Anguila (Dependencia del Reino Unido)
Martinica (Departamento de ultramar de Francia)
Islas Vírgenes Británicas (Dependencia del Reino Unido)

Gráfica N°6

Países miembros organización de Estados del Caribe Oriental Tomado de OECS (2010)

En el 2005 se crea Petrocaribe, Energía para la Unión, una alianza en materia petrolera entre algunos países del Caribe con Venezuela. La iniciativa por parte del Gobierno de Venezuela tiene el objetivo de que los países caribeños compren el petróleo venezolano en condiciones de pago preferencial. Esta alianza fue lanzada en junio de 2005 por Hugo Chávez (Club Ensayos, 2015).

El acuerdo de Petrocaribe está basado en la eliminación de todos los intermediarios para que solo puedan intervenir las entidades dirigidas por los gobiernos. Se busca la transformación de las sociedades latinoamericanas y caribeñas, haciéndolas más justas, cultas, participativas y solidarias. La idea se concibe con la finalidad de crear un proceso integral que promueva la eliminación de las desigualdades sociales, fomenta la calidad de vida y una participación efectiva de los pueblos (Club ensayos, 2014).

Gráfico N° 7
Países del PETROCARIBE Tomado de Petrocaribe (2009)

En el 2011 se crea la Comunidad de Estados Latinoamericanos y Caribeños (CELAC), un mecanismo representativo de concertación política, cooperación e integración de los Estados Latinoamericanos y Caribeños, es un organismo intergubernamental de diálogo y concertación política. Su membresía incluye a los treinta y tres países de América Latina y el Caribe (SELA, 2014).

Surge con el compromiso de avanzar en el proceso gradual de integración de la región, haciendo un sabio equilibrio entre la unidad y la diversidad política, económica, social y cultural de los 600 millones de habitantes de América Latina y el Caribe (SELA, 2014).

Desde su puesta en marcha, en diciembre de 2011, la CELAC ha contribuido a profundizar el diálogo respetuoso entre todos los países de la región, en temas como el desarrollo social, la educación, el desarme nuclear, la agricultura familiar, la cultura, las finanzas, la energía y el medioambiente. Asimismo, ha promovido que América Latina y el Caribe se asuma a sí misma como una comunidad de naciones, capaz de dialogar y de buscar consensos en temas de interés común (Celac, 2015).

Por deseo expreso de sus miembros, carece de órganos administrativos; las decisiones se adoptan por consenso y la instancia suprema es la Cumbre de jefes de Estado y de Gobierno que se reúne anualmente en el país que ejerce la Presidencia Pro Témpore (PPT), actualmente en cabeza de la República Dominicana (Ministerio de asuntos exteriores y de cooperación, 2012).

La CELAC puede resumirse de la siguiente manera:

- Es un mecanismo de diálogo y concertación política.
- Es un mecanismo articulador, que trabaja sobre la base del consenso.
- Es un foro que avanza sobre la convergencia de acciones e intereses comunes.

- Es una plataforma que facilita una mayor presencia de nuestra región en el mundo.
- Es un espacio para hacer frente a desafíos comunes (Celac, 2015).

Entre los procesos integracionistas del Caribe destacan, la Asociación de Estados del Caribe (AEC), la Comunidad del Caribe (CARICOM) y la Alianza Bolivariana para los Pueblos de Nuestra América (ALBA), conscientes de que los países pequeños enfrentan la amenaza de ser marginados, por eso es necesario fortalecer estos procesos, con el apoyo de la voluntad política de los gobiernos actuales para desarrollar actividades orientadas a profundizar la integración caribeña (Odio, 2012).

La idea de estos procesos debe basarse en defender la unidad de los pueblos de América Latina y el Caribe, para promover la cooperación para el desarrollo (Odio, 2012).

Características de las economías caribeñas

Las economías caribeñas presentan una serie de características, que demuestran las condiciones en que ellas participan en el Comercio Internacional. Estas características pueden resumirse de la manera siguiente:

- Economías heterogéneas con grandes asimetrías internas.
- Alto nivel de conexión política y pobre nivel de intercambio caribeño.
- Se ha modificado la estructura económica de estos países, pasando de una economía de plantación a una economía de servicios, pero con muy poca diversificación.
- Estructura productiva mono-sectorial en la mayoría de los países.
- Insuficiente capacidad de ahorro interno.
- Altamente vulnerable e independiente del trato preferencial y de los flujos financieros.
- Desconexión entre el crecimiento del producto interno bruto (PIB), el empleo, el ahorro externo y la inflación.

- Lento crecimiento y no sustentabilidad.
- Déficit crónico de la balanza comercial, que no se compensa con el ahorro externo.
- Alta dependencia monetaria y financiera de los Estados Unidos al inhibirse las funciones de la moneda nacional de los países.
- Alta dependencia del mercado turístico y de bienes.
- El presupuesto nacional tiene una alta dependencia de los ingresos fiscales.
- Elevados costos unitarios (transporte, infraestructura, etc.) (Odio, 2012).

La planificación está ganando impulso como instrumento de la gestión y como apoyo a la construcción de agendas y políticas de desarrollo, proceso en que se advierte el avance democrático de la región. Se trata de una planificación con características novedosas, participativa, en la que se aprecia la centralidad del desarrollo integral y sostenible, con visión de mediano y largo plazos, y énfasis en el progreso social. La institucionalidad presente en los países es también distinta y entre las novedades está la incorporación de la opinión ciudadana en el proceso de planificación y en la ejecución de planes y programas, el esfuerzo por mejorar la calidad y medir el impacto de las políticas públicas, la inclusión de la dimensión territorial y su articulación con la planeación nacional y sectorial, así como la consideración del futuro, lo que otorga contenido y sentido a una planificación para el desarrollo. Los avances de la planificación son, en general, alentadores. En algunos países su práctica, si bien con altibajos, se ha mantenido ininterrumpida por décadas y hoy cobra renovado impulso. En otros, que virtualmente dismantelaron sus sistemas de planificación al calor de las reformas de los años noventa, se ha progresado en la reconstrucción de la institucionalidad. En algunos de ellos, los ministerios o entidades de planificación buscan otorgarle un papel protagónico en el ejercicio de la política pública, para cubrir un vacío en materia de reflexión prospectiva, coordinación, organización y evaluación de las estrategias de desarrollo.

La región caribeña tiene que desarrollarse e industrializarse a partir de sus propios esfuerzos, y disminuir la intervención de capital extranjero en dichas economías, dándole al Estado el papel de planificador y regulador de las políticas económicas, políticas y sociales y de principal redistribuidor de las ganancias a nivel de sociedad. La integración caribeña es cada vez más necesaria para sobrevivir al infierno capitalista; es la única vía que queda para poder salir de la inmensa depresión que presentan los países de la región que han sido sometidos por el imperialismo. Desde la década de los 60 hasta la actualidad los intentos de integración dan muestra de que los países caribeños están despiertos y convencidos de que la única alternativa de desarrollo viable actualmente es la integración.

Filosofía de la integración

La planeación es una actitud y una forma de entender la vida y el desarrollo de los países; requiere dedicación plena y constante voluntad política. La misión y la visión estatal no finaliza ni en su proyección ni en su planeación; entender que es algo inherente a la labor de gestión de gobierno contribuirá a conseguir mejores resultados.

Estos aspectos referidos a la macro-planeación en términos de naciones y territorios, afirman que la totalidad de las economías del Caribe son pequeñas y enfrentan limitaciones en su estructura económica, lo que pudiera estar explicando sus dificultades para obtener ventajas de la globalización y el acceso al desarrollo, pero dentro de esas problemáticas se pueden trabajar estrategias integradoras para ampliar los mercados internos y minimizar la especialización productiva, porque varias actividades industriales y de servicios requieren escalas de operación suficientemente rentables, y compensar los gastos de inversión que ocasionan.

Si se modifica la alta dependencia de las importaciones y del capital extranjero se puede lograr mayor crecimiento y desarrollo económico.

La concentración de los mercados, la pequeña base de exportación, como resultado del alto costo de los sistemas de transporte que necesariamente es una condición de la región, tipifica sus economías pequeñas con alto grado de ineficiencia y escasa posibilidad de satisfacción para la población. Gran número de actividades auxiliares como las transacciones externas, el desarrollo de la infraestructura, los servicios portuarios, el transporte, el comercio, los seguros, la investigación, el desarrollo de la ciencia, la técnica, entre otras, están atadas a escasos recursos.

Los recursos humanos están gravemente afectados por los débiles y pobres servicios de educación y de salud. Las universidades y la formación de fuerza laboral profesionalizada están restringidas por la extensión del mercado, lo que trae como consecuencia el éxodo de profesionales seducidos a viajar hacia los países más desarrollados.

La capacidad de las pequeñas economías de los países, condiciona sus escasos recursos financieros y administrativos, lo cual disminuye la posibilidad de estas para negociar y realizar acuerdos comerciales internacionales. En la actualidad esta situación se torna muy agresiva para naciones que afrontan con grandes desventajas la agenda comercial, los asuntos y temas cada vez más extensos y de mayor complejidad.

Este análisis pone de relieve condiciones de limitación económica, que impactan de forma muy negativa las estrategias reales de anticipar caminos de sostenibilidad y crecimiento para las naciones del Caribe.

Las naciones y territorios del Caribe no pueden enfrentar estas problemáticas de forma particular; desde cada Estado, la integración regional es la clave que sirve como elemento catalizador para lograr la conjugación armónica de las variables económicas, políticas, sociales y culturales que garanticen el desarrollo de economía de escala, la ampliación de los mercados y el tan anhelado desarrollo económico que coadyuve el desarrollo humano y la calidad de vida en la región.

La prioridad de la mayoría de los gobiernos era el crecimiento económico y la competitividad a todo costo. Sin embargo, el cambio de lugar de las políticas de desarrollo social en el debate político no significa necesariamente que en todos los casos han alcanzado un nivel central y adecuadamente articulado con las estrategias nacionales de desarrollo económico. Ese es aún un objetivo por alcanzar. La opción clara por políticas de desarrollo social que signifiquen precisamente eso, y no la mera asistencia a los sectores más vulnerables para aliviar su situación –lo cual es obviamente necesario, pero no suficiente–, se convierte entonces en un asunto esencial para los países del área. Ello significa, ni más ni menos, crear las condiciones para que los ciudadanos puedan asegurarse un futuro mejor mediante la educación, la calificación, la salud y, en general, las condiciones de vida que les permitan aspirar a un trabajo digno, justamente remunerado y socialmente reconocido. Esta dinámica resulta, en definitiva, esencial para romper la transferencia generacional de la pobreza y la marginalidad. Las llamadas transferencias condicionadas, que han sido parte de las políticas sociales implementadas en la región, han tenido un impacto positivo en muchos países, y de hecho han contribuido a una mejoría relativa en la distribución del ingreso, si bien la calidad de los servicios sociales a que accede la población involucrada todavía resulta insuficiente.

Es posible hablar actualmente de un cambio radical en el polo de referencia desde donde se miran los procesos de integración cultural caribeña. Desde la visión donde la cultura es un mero recurso para el logro de las metas económicas en la región, hasta los nuevos enfoques donde lo cultural, pasando por el desarrollo de una plena ciudadanía, es el eje articulador e integrador. Ello incluye el fortalecimiento de la institucionalidad democrática, la consolidación de la convivencia pacífica, la creación de un espacio cultural común dentro de la diversidad que nos es propia, el crecimiento de la autonomía en las diferencias y el mejoramiento de la calidad de vida de todos los ciudadanos y ciudadanas de los países, particularmente de los que viven en situaciones de pobreza, desempleo y exclusión.

Si antes la integración se pensaba desde los organismos internacionales que son sujetos económicos por excelencia (como el BID y el Banco Mundial), en el entendido de que el progreso económico traería a la larga el bienestar para todos, hoy día la integración comienza a pensarse desde la propia América Latina y el Caribe, desde las personas concretas en situaciones históricas, sociales y culturales definibles. (Valdez, 2012)

Este objetivo y estas expectativas con relación a la integración, se resumen en proveer de servicio y liderazgo dinámico en asociación con las Instituciones de la Comunidad.

No es posible hablar de procesos de planeación nacional sin encontrar la ruta de una valoración de los contenidos y temas socioeconómicos, que a nivel macro permean toda la sociedad del Caribe que necesariamente tiene que asumir su destino desde los proyectos comunitarios porque la crisis humana es la crisis de la construcción de la cultura, esta confirma al hombre en su humanidad y le permite palear las políticas de gobierno que no dan respuesta a sus necesidades. Las comunidades han de asumir su futuro desde sus actuaciones transformadoras para construir nuevas formas de ser y estar en el mundo.

EL CONCEPTO DE PLANEACIÓN SOCIOCULTURAL Y LAS COMUNIDADES

Los procesos de planeación a nivel micro se colocan en el seno de las colectividades y comunidades, ellas pueden tomar las riendas de su destino y desde abajo empujar a la consecución de políticas sociales que favorezcan y mejoren sus estilos de vida y toda la consecuencia que los problemas analizados desde los niveles macroeconómico afectan el sentido y estilo de sus vidas.

Las fuentes teóricas e instrumentales de la planeación proceden del mundo empresarial y de la gestión económica, pero los objetivos de los procesos

socioculturales no son los mismos, y la definición de planeación sociocultural alcanza mayor amplitud y riqueza en su significado.

Si bien es cierto que la planeación es el sistema para hacer efectivas las decisiones tomadas, realizar el plan elegido y conseguir los objetivos propuestos, debemos añadir que la planeación sociocultural implica una forma de graduar la utopía, estas como realidad deseada, generadora del sentimiento de avance y cambio.

La planeación debe ser entendida como un proceso sistemático, continuo y flexible, a través del cual se definen opciones y se escogen modelos acerca de lo que debe ser el desarrollo cultural hoy.

La planeación sociocultural, en medio de la incertidumbre que vive la región en la actualidad, constituye un instrumento de trabajo imprescindible para las comunidades porque reduce la inseguridad, fortalece la autonomía, la responsabiliza con el futuro, prevé la crisis antes de que suceda, favorece el uso racional de los recursos humanos, materiales y financieros, busca niveles de efectividad, eficiencia y eficacia. Mediante alternativas y proyectos sociales.

La planeación es una herramienta estratégica que no se ocupa de las decisiones futuras, sino del impacto de las decisiones actuales en el futuro. Siempre tiene que partir de una realidad analizada, por eso es imprescindible contar con un diagnóstico que sirva de base y de perspectiva para las acciones que se definen, con el objetivo de diseñar un camino que pueda ser recorrido, para alcanzar los objetivos propuestos.

En este sentido, los promotores y gestores deben tener bien claro que planificar no es diseñar un programa o un proyecto; es establecer un proceso de desarrollo continuado, por lo que no puede ser planteada como una actividad aislada y desvinculada del entorno social. Ella exige un conocimiento importan-

te de la realidad donde actúa para considerar las necesidades, las demandas y las leyes del movimiento del contexto, y para poder definir vías de actuación que propicien cambios controlados generadores de procesos de crecimiento sostenidos en el tiempo.

Por último, debemos mencionar el carácter flexible de la planeación que direcciona acciones con la capacidad de irse adecuando a los cambios que puedan surgir en el contexto.

La planeación del desarrollo sociocultural tiene como función esencial:

- Definir objetivos.
- Seleccionar alternativas de acción.
- Organizar, integrar, dirigir y controlar la ejecución de las acciones.
- Definir los recursos y medios para alcanzarla.

FASES DE LA PLANEACIÓN

En la planeación podemos distinguir varias fases ordenadas secuencialmente; son los pasos que teóricamente se siguen para realizar una intervención sociocultural:

- Análisis de la realidad o investigación.
- Diagnóstico.
- Determinación de problemas (jerarquización).
- Formulación de alternativas y definición de acciones.
- Diseño del conjunto de acciones, Proyecto.
- Ejecución de estas acciones.
- Valoración de los resultados (Evaluación).

Gráfica N° 8
Fases de la planeación, Tomado de Rousseau (1999)

La planeación operativa

La planeación operativa se formula en términos concretos, su función es trasladar los planteamientos teóricos a resultados prácticos o, lo que es lo mismo, operacionalizar los objetivos generales de la planeación estratégica en objetivos específicos.

Este nivel de planeación es para corto plazo y se sujeta a la planeación estratégica, incluyendo proyectos, planes de acción y/o programación de actividades.

Debe quedar claro que los dos momentos del proceso de planeación (estratégico y operativo) están estrechamente vinculados y constituyen un proceso que no debe ser desconocido.

En la práctica los gestores y promotores culturales deben tomar en consideración que la comunidad forma parte de una estructura de gobierno local, cuya entidad organiza su trabajo a través del plan de desarrollo local o el llamado plan de gobierno (según el caso); es ahí donde se pueden hallar los objetivos

generales, las finalidades globales que, en relación con el desarrollo sociocultural, se propone lograr cada localidad.

Este análisis indica que si los proyectos seleccionados se corresponden con los postulados del plan de la localidad, tendrán mayor viabilidad.

LUGAR QUE OCUPAN LOS PROGRAMAS Y PROYECTOS DENTRO DEL PROCESO DE PLANEACIÓN

Los programas y proyectos de desarrollo sociocultural no son eslabones sueltos de la planeación; ellos forman parte de un proceso que comienza con la adopción de los postulados más generales (finalidades globales), que luego se desagregan y se precisan en planos de mayor concreción (objetivos específicos).

Los programas describen propuestas de acción, establecen las prioridades identificando y ordenando los objetivos generales, se ubican en el marco de la planeación estratégica, ya que expresan vías o cursos de acción a seguir en términos de propósitos amplios, que persiguen un cambio sociocultural.

Podemos definir que un programa cultural es un conjunto de acciones interrelacionadas y coordinadas, con el fin de alcanzar objetivos determinados dentro de los límites de una política cultural dada, de un presupuesto y período de tiempo determinado. Pueden ser más o menos globales, de acuerdo con el grado de generalidad que asumen.

Según la dimensión temporal los programas pueden ser de largo, mediano y corto plazo. De acuerdo al espacio, ámbito o área de su cobertura pueden ser locales, territoriales, distritales, sectoriales, departamentales, regionales, nacionales o internacionales. Ander-Egg (1986) plantea que programar –que etimológicamente indica la acción de escribir por adelantado– consiste en decidir anticipadamente lo que hay que hacer para prever un futuro deseable, al que se quiere llegar señalando los medios y las formas de alcanzarlo.

LOS PROYECTOS CULTURALES

El proyecto cultural constituye la unidad más operativa dentro del proceso de planeación, ofrece tratamiento a necesidades y problemas específicos. Pero también podemos decir que un proyecto es la unidad mínima de asignación de recursos, que, a través de un conjunto integrado de actividades, pretende transformar o modificar una parcela de la realidad social, disminuyendo o eliminando un déficit, solucionando un problema, o construyendo alternativas de acuerdo a los potenciales económicos, políticos, sociales y culturales, existentes en un territorio dado.

La definición de los proyectos en las comunidades se establece en diferentes formas:

- Por el conocimiento de la realidad cultural que tienen los gestores, promotores e instituciones culturales, de una localidad o comunidad.
- Por propuestas institucionales públicas, privadas o transnacionales.
- Por investigaciones diagnósticas realizadas por sectores estatales, comunitarios, organizaciones bilaterales, redes internacionales.

El proceso de elaboración de proyectos necesita una valoración adecuada del tema o aspecto a atender en la comunidad correspondiente. Es preciso saber cómo la atención de ese hecho cultural o aspecto de la realidad social apoya o fortalece el desarrollo de la población, para qué le sirve, qué le aporta, qué les resuelve, cómo incide en su desarrollo general y cómo se puede incorporar a la población, propiciar su participación y su apropiación del proyecto.

La contextualización de una problemática o de un aspecto sociocultural en la dinámica de una comunidad determina el tema y carácter de un proyecto.

La producción cultural, rica en sus manifestaciones, integra un conjunto de elementos como las tradiciones, expresiones artísticas, concepciones y prácticas históricas, conocimientos y formas de producción relativas a la natura-

leza, la flora y la fauna, las técnicas y tecnologías desarrolladas, las formas de aprovechamiento de los recursos naturales, la cocina, la arquitectura, la construcción y la medicina; de igual manera, las formas de explicación de la realidad, hábitos y costumbres. Esos elementos, cuya dinámica siempre hace referencia a las formas en que la población resuelve sus necesidades, desde los requerimientos básicos hasta las formas de recreación, esparcimiento y la construcción de su futuro, generan un cúmulo de aspectos que dan vida y origen a múltiples proyectos socioculturales.

Esta diversidad dificulta en ocasiones la delimitación de temáticas o contenidos de los proyectos, porque aun cuando estos asumen la solución a una problemática y responden a una determinada situación del hombre, es inevitable su vinculación con otros aspectos de la vida sociocultural, porque la realidad es un todo que no puede desvincularse.

Con esto se quiere reafirmar que un proyecto, aunque debe estar centrado en el problema que lo originó, también ofrece respuestas a otros aspectos de la vida de la comunidad.

No obstante, aunque los elementos socioculturales se presentan interrelacionados, ellos poseen cierto nivel de independencia que permite establecer campos o áreas que delimitan e integran un ámbito de temáticas que funcionan como contenido del proyecto. Estos campos o áreas son llamados por algunos autores, áreas sustantivas.

Las áreas sustantivas determinan la existencia de diferentes tipos de proyectos culturales. Ejemplo: en el campo de la cultura, proyectos de rescate, de preservación, de revalorización, de valorización, de identificación y de intercambio de valores culturales.

Proyectos turísticos de desarrollo sostenible o sustentable, productivos en todos los campos de la economía, la técnica y/o la ciencia.

Los proyectos pueden ser de Rescate de Valores cuando una manifestación o hecho cultural, que se pretende abordar, se ha perdido o está a punto de perderse y se considera necesario reactivarlo utilizando el conocimiento que de ellos existe en la comunidad.

Los de preservación son aquellos que pretenden defender los valores: cuando una manifestación o hecho cultural tiene tanta importancia que se necesita adoptar medidas preventivas que aseguren su presencia y desarrollo en la comunidad.

Los proyectos son de revalorización cuando una manifestación o hecho cultural tiene valor en un sector de la población y es necesario extenderlos a la comunidad total, para su afirmación y valoración.

Los proyectos de valorización, son aquellos cuando el hecho o manifestación cultural constituye por sí mismo un aspecto importante e integrado a la dinámica de desarrollo de la población, pero esta es, en cierta medida, indiferente.

Los de identificación se refieren básicamente a la detección, apoyo e impulso a nuevas expresiones culturales que necesitan reforzarse como parte del patrimonio presente, o canalizarse para su mejor desarrollo.

Los de intercambio se refieren a la necesidad de difundir, para su fortalecimiento, a lo interno y externo de una comunidad, expresiones o manifestaciones culturales representativas de la propia cultura del Caribe o de culturas ajenas.

En el orden de otros aspectos de la vida sociocultural, se pueden diseñar proyectos para ofrecer respuestas a problemáticas y situaciones relacionadas con el medioambiente, la salud, la educación, problemas higiénico-sanitarios, la prevención a manifestaciones sociales negativas y otras situaciones relacionadas con diferentes aspectos de la esfera bio-psico-social del hombre.

El proyecto es un conjunto de propuestas de soluciones a situaciones que existen en la realidad sociocultural; pueden tener objetivos únicos, o por el contrario, objetivos múltiples.

El objetivo original es el que da título al proyecto (su razón de ser), los objetivos derivados son los que se desprenden del original, pues el tratamiento a una problemática puede estar relacionada con el interés de solucionar otras. De hecho, el trabajo en un proyecto da lugar a la consecución de objetivos derivados del original que pueden haber sido previstos o no.

El proyecto no debe ser un fin, sino un medio para lograr objetivos, es una respuesta planificada para invertir en forma eficiente unos recursos disponibles, con miras a obtener la solución a un problema o necesidad en forma organizada, sistematizada, clara y concreta. Los proyectos culturales cumplen un papel esencial en el proceso de desarrollo de la región Caribe; ellos no pueden pasar inadvertidos, tienen que dejar una huella marcada en la realidad de las comunidades, naciones y territorios de esta área geográfica.

Un proyecto cultural que no dejó nada, que solo tuvo la acción durante su desarrollo, que no trascendió en el tiempo, solo puede considerarse un evento o una actividad cultural.

Los proyectos no se deben formular solo por un deseo cultural, artístico o económico de un individuo o grupo, ellos tienen que ser contextualizados en el marco de las necesidades, expectativas y aspiraciones de las naciones y territorios del Caribe y América Latina, por tanto, deben fortalecer el desarrollo y creación de espacios para garantizar la realización y continuidad de las prácticas socioculturales comunitarias.

Tabla N° 6
Tipos de proyectos. Tomado de Rousseau (1999)

Tipos de proyectos	Productivos: Tienen por fin instalar una capacidad transformadora de insumos para producir bienes destinados a satisfacer necesidades de consumo.
	Sociales: Llamados de beneficio social, destinados a satisfacer necesidades sociales de una comunidad o grupo.
	De Infraestructura: Generar condiciones facilitadoras o impulsadoras de desarrollo económico o social, para propiciar efectos económicos o sociales.
	Por la Responsabilidad Institucional: Oficiales, privados o mixtos.
	Por la Cobertura: Zonales, regionales, departamentales, locales, nacionales o internacionales.
	Por los Contenidos: Sociales, culturales, artísticos, educativos, económicos, productivos, de salud, ecológicos, turísticos, y otros.

LA PARTICIPACIÓN DE LA COMUNIDAD EN LA PLANEACIÓN

Como resultado de la observación realizada y del contacto con un número grande de gestores culturales, ha sido fácil detectar que existe una creencia errónea acerca de cómo la comunidad debe participar en la planeación del desarrollo de sus condiciones de existencia. Por lo general se llevan propuestas elaboradas, proyectos diseñados, que no contemplan la implicación de los destinatarios. La mayor preocupación de los promotores es hallar técnicas que promuevan la participación, pero nunca la podrán encontrar si no interiorizan la participación comunitaria en la confección de planes y proyectos; se hace imprescindible para asegurar el compromiso y la participación consciente de todos y cada uno de sus miembros.

En este sentido, la planeación en todos los casos debe contemplar la implicación de aquellas personas que son la población objetivo o beneficiaria de los proyectos.

Todo proceso de planeación incluye objetivos y procedimientos que se estructuran siguiendo una manera de pensar y una racionalidad potencial, de tal forma que el aspecto metodológico no se reduce a la elección del discurso.

so de una línea de trabajo que se quiere impulsar, sino a establecer la congruencia práctica que permita una mejor planeación del proceso de desarrollo sociocultural.

La experiencia acumulada en el trabajo de formación y capacitación sobre promoción cultural, así como el contacto directo con promotores y gestores culturales de diferentes zonas de Colombia, ha hecho evidente la urgente necesidad de abordar la elaboración de proyectos con la debida preparación teórica, metodológica y técnica.

En general se ha aprendido haciendo y ha sido fácil observar cómo las carencias formativas provocan, desde ausencia de proyectos que impiden el uso de presupuestos asignados, hasta limitaciones en los procesos de cambio y desarrollo comunitario, por las deficiencias en la formulación, conducción y evaluación de aquellos proyectos que logran ser aprobados.

Se impone la continuación de los procesos de estudio y preparación, ya que los proyectos se consideran un elemento básico en el fortalecimiento de los procesos culturales y en la consolidación de procesos de cambio.

La elaboración de proyectos culturales se ubica en el nivel de la planificación operativa; parte de la valoración de que el trabajo cultural no significa solo llevar cultura a un grupo o a una comunidad, por el contrario, las acciones culturales se conforman como la posibilidad de generar y/o recuperar espacios de expresión, de participación y de organización social, para propiciar la participación consciente de la población en los procesos de creación, producción, consumo y difusión de su cultura.

Generalmente las acciones culturales se reducen a la difusión y, en muchos casos, la participación de la población se centra en la asistencia a las actividades que se les presentan. Es más, las comunidades consideran que cultura es solo lo que se refiere a las manifestaciones artísticas.

Existe cierta tendencia hacia el impulso de las actividades artísticas, reduciendo de la misma forma otros campos culturales. Esta situación ocurre porque se decide de forma subjetiva, o sobre la base de análisis somero, lo que la población necesita, sin ahondar en el universo de la comunidad, a partir del cual se detectan los campos que requieren de atención según las características y necesidades de la población.

La variedad y amplitud del trabajo cultural no responde al deseo de hacer más y diferentes tipos de actividades, sino al verdadero deseo de atender las necesidades comunitarias, que no solo son de índole artística.

La cultural, como proceso inherente a la dinámica de los grupos, tiene una base histórica, gestión y evolución propia, que se manifiesta a través de múltiples expresiones y en diversos ámbitos de la vida social. Cada comunidad es creadora de cultura; la genera en un proceso espontáneo como respuesta, no necesariamente consciente a la solución de las necesidades de desarrollo que una población se plantea.

Desde esta perspectiva, se ofrece una metodología para la elaboración de proyectos que, basada en múltiples experiencias, permite una concepción sistémica en el diseño de proyectos culturales.

Se pretende con esta propuesta articular la aparente dicotomía entre teoría y práctica, con un proceso, que mediante la aplicación de métodos y técnicas, procura concretar los objetivos del desarrollo sociocultural de las naciones, territorios y comunidades de la región Caribe y América Latina.

Los gestores, promotores culturales y trabajadores de la cultura tienen el reto de adecuar en la práctica la concepción teórica del desarrollo cultural con el uso de una metodología coherente a esos fines.

De nada vale estar inspirado en la transformación social y optar en teoría por el referente de la participación, si ese discurso no se corresponde con la práctica concreta. La actividad de planear exige, por tanto, asumir un método que organice la acción a emprender, que la ordene; planeación y metodología son conceptos inseparables, porque no se concibe ningún modo de planificar que no esté estructurado por una forma concreta de proceder.

CAPÍTULO VI

LA INVESTIGACIÓN SOCIAL Y METODOLOGÍA PARA EL DISEÑO DE PROYECTOS CULTURALES

LA INVESTIGACIÓN EN EL PROCESO DE LA GESTIÓN CULTURAL

Este capítulo es válido para los espacios objeto de intervención en las áreas que se proponen generar cambio y desarrollo. Se dedica especial atención a la conducción de la investigación práctica, por ser esta una de las formas de investigación que, en la actualidad, ha cobrado gran fuerza y utilización en los procesos de desarrollo socioculturales.

La gestión cultural requiere, como premisa indispensable, un conocimiento de la realidad donde se va a actuar. No se puede gestionar con eficacia, en función de determinados propósitos que se desean conseguir, si no se tiene una cierta información previa de las naciones, territorios, de la comunidad y su entorno. No se trata de tener un conocimiento exhaustivo, sino de conocer para ordenar las operaciones dirigidas al logro de los objetivos propuestos, lo cual es imposible sin examinar las problemáticas, necesidades, expectativas y potencialidades existentes en la parcela de la realidad social, objeto de la acción transformadora.

Los actores, agentes sociales y en general las personas que participan en los procesos de intervención social, deben prestar mucha atención a la investigación, no para que se conviertan en investigadores sociales, sino para que orienten y guíen el trabajo en el campo de la vida real.

La investigación es el proceso de producción de nuevos conocimientos científicos y no científicos. Investigar es en sentido amplio, hacer diligencias para

descubrir una cosa, registrar, pesquisar, adquirir, indagar, discurrir o profundizar a conciencia en algún género de estudio.

En el sentido más restringido, investigar es el proceso que, mediante la aplicación de métodos científicos, procura obtener información relevante y fidedigna para extender, verificar, corregir y ampliar el conocimiento.

La investigación no puede surgir de la información o de la observación incidental, se conforma con la observación selectiva y focalizada de un marco de referencia y de un método.

TIPOS DE INVESTIGACIÓN

En sentido general existen diferentes clasificaciones, pero se utiliza la que más se ajusta a los intereses de actores y agentes que sin tener mucha formación en procesos de investigación científica, logren comprender lo más esencial y necesario para su aplicación. Se habla de cuatro tipos de investigaciones: la investigación teórica, la investigación metodológica, la investigación empírica y la investigación práctica.

La investigación teórica es el modelo científico para analizar sistemáticamente la realidad cognoscible.

La investigación metodológica es el tipo de investigación que se dedica a la búsqueda y creación de instrumentos y métodos para captar y manipular la realidad.

La investigación empírica busca comprender los fenómenos sociales mediante una cuantificación de estos, tras haberlos categorizado según una tabla de indicadores.

La investigación práctica pretende ser un tipo de investigación más objetiva,

contiene los elementos de la investigación empírica, pero ultrapasándolos por la práctica. Es una propuesta que intenta superar los modelos de investigación tradicional que son los tres anteriores.

La investigación práctica

Surge como resultado de la incapacidad de las ciencias sociales en la tarea de resolver los grandes problemas humanos que tienen planteados la sociedad, ya que la investigación empírica, por estar al servicio de los fines del propio investigador y del grupo social al que este pertenece o se subordina, es un modelo de investigación que pretende conocer la sociedad como un objeto cualquiera, sin tener en cuenta que tal objeto es el propio sujeto humano.

La desventaja de la investigación empírica radica en que simplifica demasiado la realidad, reduciéndola a unos esquemas artificiales que prescinden de la dialéctica de los hechos sociales, suele ser dominante, no facilita la ligazón entre el conocimiento teórico y la acción subsiguiente y prescinde del hecho de que la población estudiada colabora como sujeto en la transformación social.

Estas características de la investigación empírica la limitan en gran medida para alcanzar un conocimiento más objetivo de la realidad social, y por ese motivo, actualmente se aplica con más frecuencia la investigación práctica en los procesos socioculturales, sin negar su uso de otros modelos de investigación sociológica y cultural.

Ventajas de la investigación práctica

- El problema de la investigación encuentra su origen en las situaciones sociales concretas.
- La interacción permanente entre investigación y acción.
- La acción es fuente de conocimiento y la investigación constituye en sí una acción transformadora.
- Interviene sobre situaciones reales y no en situaciones de laboratorio.

- Se sitúa en una escala relativamente limitada: una nación, un territorio, una comunidad, un grupo social o colectividades ubicadas en una demarcación territorial específica, una organización, un grupo comunitario rural o urbano, un barrio y otras.
- Posibilita un mejor control del proceso y se logra una evaluación más rigurosa de los resultados de la investigación y de la intervención social.
- Se pone al servicio de grupos y categorías sociales más desfavorecidas.
- Constituye un proceso educativo, la función de la investigación no es propiedad privada de los especialistas, está repartida y estos aprenden de la experiencia de los actores y grupos sociales.
- La intervención activa entre los profesionales de la investigación y los grupos implicados propicia la interacción teoría-práctica.
- La investigación práctica se puede trabajar desde dos modelos: la investigación-acción y la investigación-participativa.

La investigación-acción

Es el proceso sistemático de estudio *in situ* de una realidad para buscar el perfeccionamiento de esta, surge de la acción, y se desarrolla a través de la propia acción, sus resultados redundan directamente en la modificación optimizante o perfectiva de la acción. Se dedica a la atención de problemas prácticos y aborda su resolución a través de la misma práctica. En tanto, siendo investigación, sigue los pasos propios de la investigación científica.

La investigación-acción se apoya, básicamente, en la insatisfacción con el estado actual de las cosas, por lo que se focaliza con la identificación de un área problemática. Es un ejemplo de ciencia social aplicada que propicia la producción de conocimientos y la acción de modificación intencional de una realidad dada, con una amplia participación ciudadana. Cuando la investigación-acción se aplica al estudio de grupos humanos, estamos en presencia de la investigación participativa.

LA INVESTIGACIÓN ACCIÓN-PARTICIPACIÓN

Es lo que suele llamarse una vivencia, no parte de eruditas reflexiones epistemológicas, es el resultado de una experiencia. Las características de la investigación acción-participación pueden resumirse en los siguientes aspectos:

- Es un proceso de conocer y actuar. La población comprometida aumenta sus conocimientos concernientes a una situación problemática que le interesa, tratando de cambiarla en beneficio propio.
- Se inicia en la realidad concreta que las comunidades pretenden modificar. Es esencial que la población intervenga.
- Pueden variar la extensión y la naturaleza de la participación. En el caso ideal, la población participa en todo el proceso: Investigación (recogida de datos), análisis, planteamiento de actuaciones e intervención en la realidad social.
- La población ha de tener el control del proceso.
- Utiliza métodos de recogida de datos de la investigación tradicional, dando mucho peso a las posturas cualitativas y a la comunicación interpersonal.
- Es una experiencia colectiva y educativa.

Un método para la investigación acción-participación (I.A.P) es a la vez necesidad sentida, una propuesta de trabajo y una petición de ir más lejos, ya que por sus potencialidades dinámicas y prácticas, parte de tres categorías básicas:

- Explicar, porque trata de entender más y mejor a los actores y su acción.
- Aplicar, porque investiga para utilizar los datos descubiertos a fin de mejorar la acción.
- Implicar, porque usa la investigación como medio de movilización social.

La Investigación Acción-Participación es:

- Un autodiagnóstico en sí mismo; acción, porque supone una puesta

en marcha de la comunidad o colectivo, cuando se pregunta cuál es la realidad.

- Una forma de investigar asequible para el colectivo que se estudia, accesible a la comunidad que genera la información.
- El discurso de un colectivo que expresa sus condiciones de realidad, mediante un acercamiento crítico a su medio social.
- Un tipo de análisis que sirve de espacio para la creatividad social, donde sea posible diseñar el tipo de realidad que se pretende vivir.

En conclusión, la Investigación Acción-Participación, (I.A.P), se torna en un instrumento de trabajo en el sentido de posibilitar que las comunidades participen en la proyección de su futuro. Su metodología se asienta sobre la base de una comunicación sencilla y dialógica, con un marcado equilibrio entre la reflexión y la acción.

METODOLOGÍAS PARA LA INVESTIGACIÓN ACCIÓN-PARTICIPACIÓN EN ESCENARIOS COMUNITARIOS

La primera etapa: indagación y motivación

Esta etapa se propone como objeto lograr un conocimiento de la comunidad, así como de sus características esenciales. Es el momento de establecer un diálogo inicial con los líderes comunitarios, con las instituciones culturales, educativas, religiosas, así como las instituciones de gobierno para motivarlas y lograr su incorporación al proyecto. Es indispensable realizar la indagación necesaria, por parte del grupo de promotores responsables de la actividad, para contar con un conocimiento lo más amplio posible de la comunidad objeto de trabajo.

La realización de estas actividades puede ser apoyada con la técnica de guion general, la de recopilación y estudio de documentos existentes para lograr una foto fija de la comunidad que es el reflejo de sus características en los ámbitos geográficos, históricos, económicos, sociales, culturales, entre otros.

El resultado de esa etapa es muy importante, por lo que permite la creación de un ambiente propicio en la comunidad y en los grupos sociales en torno al proyecto que se iniciará.

Segunda etapa: organización de la investigación

La organización del proceso de investigación en forma adecuada constituye un eslabón olvidado por muchos de los grupos y equipos que intervienen en el trabajo de gestión cultural y en el desarrollo comunitario.

La organización (que en la bibliografía norteamericana se llama implementación) consiste en crear las condiciones propicias para la ejecución de la investigación o estudio de la comunidad.

El gestor o promotor cultural que lidera el proyecto debe constituir un equipo de trabajo integrado por los miembros de la comunidad. Puede elaborar una propuesta en compañía de ellos o puede presentar una previamente elaborada. Se trata de que los integrantes del equipo conozcan los pormenores de las tareas a realizar, los objetivos, la filosofía y la estrategia de trabajo.

En esta etapa también se realiza la capacitación, con el fin de preparar a los líderes y miembros de la comunidad para la investigación o el trabajo de campo.

Como resultado de esta etapa, deben quedar elaborados los instrumentos de recogida de información, es decir, los cuestionarios, encuestas, las técnicas de trabajo en grupo que se van a realizar, los grupos poblacionales a los cuales se les aplicarán los instrumentos de recogida de información, la asignación de tareas concretas a los miembros del equipo investigador, y el respaldo de las fuerzas sociales de la comunidad para la ejecución de las actividades.

Tercera etapa: ejecución de la investigación

La tercera etapa es el momento de la ejecución, donde cada miembro del equi-

po investigador desarrolla y cumple la tarea asignada. Se inicia la búsqueda de datos en la comunidad, por eso esta etapa recibe también el nombre de trabajo de campo.

El equipo aplica cuestionarios, encuestas, organiza grupos comunitarios por sectores o áreas para ejecutar las técnicas de trabajo en grupo y realiza un análisis conjunto con toda la comunidad sobre las problemáticas, necesidades y expectativas que poseen.

En este momento se identifican, conjuntamente, con los vecinos, colectividades y grupos sociales, los problemas concretos, pero también sus sueños, sus utopías y sus potencialidades.

El resultado de esta etapa es esencial por cuanto se deben priorizar los problemas de acuerdo con los criterios comunitarios. Se debe realizar un análisis del contexto de la comunidad que ofrezca las fortalezas y oportunidades, las amenazas y deficiencias que tiene dicha colectividad para poder definir las líneas de trabajo en pos de mejorar la calidad de vida de la comunidad.

El responsable de la intervención comunitaria debe elaborar un informe-resumen de los resultados de la investigación. Ese informe constituye un autodiagnóstico colectivo y debe ofrecer la descripción de la situación sociocultural de la comunidad, basado en aspectos puntuales, claves para su desarrollo, de forma que se obtenga información clara y precisa de la naturaleza y magnitud de los problemas existentes, así como de sus potencialidades y perspectivas de desarrollo.

El informe-diagnóstico permite ubicar al grupo en la realidad donde se está, para saber hacia dónde ir y cómo hacerlo.

Tabla N° 7
Observaciones sobre el diagnóstico. Tomado de Rousseau (1999)

Diagnóstico
Es el resultado del análisis de la realidad en que se pretende actuar (investigación).
Objetivo del diagnóstico
Tratar de comprender la realidad para mejorarla.
Saber dónde estamos, de dónde venimos, hacia dónde ir y cómo hacerlo.
Situaciones negativas más comunes relacionadas con el diagnóstico.
Desproporción entre el esfuerzo dedicado al diagnóstico y el dedicado a la acción.
Seducción del número, atención a lo cuantitativo y subvaloración de los análisis cualitativos que caractericen la realidad que se vive.
Demostración de lo evidente; no se realiza análisis de causa efecto.
Eliminación del discurso de la población, se obvian los criterios, análisis y propuestas de los grupos sociales.
Diagnóstico detenido en el tiempo, envejece la información.

Cuarta etapa: selección y determinación de proyectos a realizar

Esta etapa corresponde al momento de la problematización y autodefinición del camino a emprender. El grupo de investigación debe analizar y valorar el diagnóstico con la comunidad para generar en forma conjunta un proceso de reflexión acerca de los principales problemas, de las potencialidades socioculturales y de los proyectos de desarrollo de la zona de intervención.

Los vecinos, grupos e instituciones, reunidos por sectores o áreas, serán los encargados de identificar el campo de problemas básicos que les permita priorizar aquellos aspectos que por la importancia que le concedan, los consideren objeto de actuación inmediata y mediata.

Este paso implica la producción de nuevos conocimientos por parte de la población que va tomando conciencia del papel que le corresponde en el proceso de transformación y desarrollo comunitario.

El resultado de este trabajo conjunto ha de ser la definición de los proyectos a realizar, la determinación de los objetivos concretos, la distribución de tareas y responsabilidades, la definición de las instituciones, grupos, asociaciones, organizaciones no gubernamentales (ONG) y otras, con los cuales se puede conseguir recursos para la ejecución de los proyectos.

Dos aspectos hemos de enfatizar en la realización de esta etapa. El primero se refiere al entendimiento real y objetivo del grupo de investigación de que no todos los problemas se pueden resolver de inmediato y mucho menos de una vez. El desarrollo es un proceso, no un acto; se va logrando paulatinamente con los modestos pero sustanciales resultados que aportan los proyectos.

No se debe pensar en un cambio monumental que transforma todo en un paraíso, al contrario, la idea es pensar que cada proyecto constituye una piedra del inmenso edificio que estamos construyendo y que lo más importante es recoger algún resultado aun cuando sea pequeño.

La segunda recomendación se refiere al diseño del proyecto. Una vez que la comunidad aportó sus propuestas de objetivos, alternativas de solución, propuestas de acciones y de actividades, ya está dada su participación. El diseño del proyecto como aspecto técnico metodológico para presentar las ideas, deseos y expectativas, requiere del concurso de especialistas a los cuales se les debe pedir colaboración y ayuda. Los proyectos necesitan gestión de recursos de instituciones públicas, privadas y de la sociedad civil, así como de personalidades residentes en la región.

Quinta etapa: ejecución de los proyectos

La ejecución de los proyectos corresponde a la realización concreta de las actividades o acciones concebidas para alcanzar los objetivos propuestos, que en todos los casos responden a la solución de las problemáticas, expectativas o deseos planteados. Los proyectos socioculturales son formas de

intervención social o comunitaria, aunque muchos de ellos no son el fruto de un proceso de investigación participativa o de interacción con la comunidad; de hecho, están al servicio del desarrollo sociocultural.

El desarrollo de los proyectos, necesariamente tiene que crear espacios y estructuras de participación, tiene que movilizar a la comunidad hacia el logro de sus objetivos, que en ese momento se concretan en los propósitos ubicados en el proyecto que se ejecuta.

El grupo de intervención comunitaria debe hacer una revisión minuciosa de las actividades organizadas en el proyecto para que pueda incluir a los diferentes grupos o equipos encargados de desarrollar las tareas.

La experiencia observada en la ejecución de los proyectos muestra que en muchos casos estos responden a unos aspectos muy puntuales, casi siempre referidos a una manifestación artística, y esto sesga, en cierta medida, la gestación de procesos de desarrollo cultural más amplios y completos, articulados con aspectos de una o más dimensiones de la comunidad expresadas en el capítulo III.

Sexta etapa: seguimiento y evaluación

El seguimiento y evaluación del proyecto constituyen dos conceptos interdependientes. Ellos funcionan y están presentes en todo el proceso de intervención comunitaria, desde la primera actividad hasta la última etapa.

El seguimiento permite reflexionar de forma conjunta sobre cómo se están cumpliendo los objetivos propuestos, lo que contribuye a detectar y corregir errores, a destacar los logros y a mantener un proceso de motivación y participación constante.

La evaluación debe convertirse en un juicio de valor y en un punto de comparación entre los objetivos propuestos y los resultados alcanzados.

La propuesta metodológica que se presenta sobre la Investigación Acción-Participación, (I.A.P.) no es la única ni la mejor; existen otras técnicas y formas de trabajo desarrolladas por la investigación social para realizar el estudio de la comunidad. La decisión acerca de cuáles métodos y técnicas deben ser utilizados depende del grupo en cuestión que investiga, atendiendo a sus objetivos e intereses.

Algunos autores recomiendan el uso de auto diagnósticos comunitarios, como un camino para la ejecución de investigaciones participativas, pues ellos constituyen una forma de diagnóstico activo y democrático que incorpora a la población y sigue las características de la Investigación Acción-Participación.

Otros recomiendan la elaboración de un diagnóstico a partir del estudio de la situación cultural, lo cual también es válido porque permite una información adecuada, pero solo de la realidad cultural en la que se pretende actuar. En este sentido la propuesta metodológica que ofrece Ander-Egg (1983) se organiza sobre la base del estudio de la situación cultural, tal como se trata a continuación.

EL ESTUDIO DE LA SITUACIÓN CULTURAL

Referencia de la situación global en la que se enmarcan las actividades culturales. Recoge el objetivo del estudio y el alcance que debe tener dicho estudio. Es evidente que, en este aspecto, se localiza información demográfica sobre factores económicos, políticos, sociales y sobre indicadores básicos de nivel de bienestar social, porque lo cultural se da en un entorno, en un contexto histórico concreto que necesariamente hay que conocer.

Caracterización de la situación cultural. Esta incluye:

- Modelos y patrones culturales dominantes.
- Valores culturales dominantes.
- Procesos culturales más importantes.

- Modo de concebir y desarrollar las prácticas culturales.
- Efectos y consecuencias más significativas de la situación cultural.
- Aspectos institucionales y financieros de las organizaciones que promueven actividades culturales (ya sea organizaciones gubernamentales o no gubernamentales): contenido y orientación de las actividades que desarrollan, capacidad administrativa, disponibilidades financieras, recursos humanos disponibles, sistema de relaciones existentes entre las instituciones que desarrollan actividades culturales, infraestructura cultural.

Estudio de las necesidades culturales

Se realiza sobre la base de los gustos, intereses y expectativas de los diferentes grupos que integran el escenario objeto de estudio. Ander-Egg (1983) expresa que el concepto de necesidad no es un dato que está ahí, sino que hay que recoger desde diferentes perspectivas que pueden enmarcarse en el entrenamiento de la educación, las artes, el deporte, la artesanía y en general en los diferentes aspectos que forman parte de la vida cotidiana del hombre.

Estudio de la demanda cultural

El estudio de la demanda cultural es indispensable, pues, de nada sirve una oferta cultural si no existe una demanda de lo que se ofrece.

Con este aspecto se pretende prestar atención efectiva a los distintos grupos comunitarios y clases de públicos. Es muy importante tener en cuenta los diferentes sectores específicos de la población, los cuales tienen distintos niveles culturales, problemas, intereses y expectativas.

La demanda cultural expresa un nivel de conciencia de esa realidad, que debe servir como punto de partida para elaborar proyectos y programar actividades diversas.

Jerarquización de necesidades y problemas

Una vez conocido el listado de problemas y el conocimiento de las carencias socioculturales es necesario priorizarlas, porque todas las situaciones problemáticas no pueden resolverse a la vez ni tienen igual nivel de importancia. Es importante además definir los criterios con los que se ha de establecer la priorización de las necesidades y problemas.

El inventario de los recursos disponibles

El estudio de este aspecto se basa fundamentalmente en el conocimiento de los recursos existentes en la comunidad, los cuales pueden ser: materiales (infraestructura y equipamiento), financieros (fuentes de financiamiento, disponibilidades financieras, modalidad de uso), técnicos (útiles y equipos), humanos (cantidad y cualificación del personal disponible).

Estas indicaciones expresadas por Ander-Egg (1983) ofrecen un esquema metodológico operativo que puede servir como referencia para realizar un estudio y diagnóstico de la situación cultural con vistas a la elaboración de programas, proyectos y/o planes de acción, que se orientan más específicamente para los proyectos de tipo artístico-cultural. Algunas técnicas aplicadas a los procesos de investigación se exponen en el anexo 1.

Todo trabajo orientado al desarrollo de la cultura requiere como premisa indispensable partir de una realidad analizada. Existen muchas formas para conocer y estudiar una realidad, por eso una metodología de análisis nunca puede ni debe pretender acotar todas las formas de acercamiento a una realidad.

Las diferentes formas de investigación conducen a diferentes resultados, de acuerdo con los criterios que se sigan y los objetivos que se pretendan. Todas las formas de acercamiento a una realidad para conocerla son válidas, ninguna propuesta metodológica ha de considerarse un modelo rígido y acabado.

La investigación en el proceso de gestión cultural cumple una función esencial:

el conocimiento del entorno sociocultural de los escenarios locales y comunitarios objeto de su actuación, para, con un sentido objetivo, generar proceso de participación y desarrollo.

Los gestores culturales pueden utilizar una metodología de investigación, asumida de los modelos tradicionales o de los modelos contemporáneos, pueden realizar estudios más amplios o más restringidos, pero lo más importante es, en todo caso, saber dónde se está, para saber a dónde ir y cómo hacerlo.

GENERALIDADES

La formulación de todo proyecto cultural tiene que cumplir con la premisa de partir de una realidad analizada, o de un diagnóstico, que permita el conocimiento previo de las características socioculturales, de las necesidades, de los problemas, de las expectativas (deseos) y también de las potencialidades de expresión y creación del grupo, o sector comunitario, objeto del proyecto. Solo así, con esta coherencia conceptual, podemos contextualizar un proyecto cultural en la realidad comunitaria, donde este ha de realizarse (Rousseau, 1999).

En la actualidad se desarrollan proyectos en las más diversas áreas de la esfera sociocultural comunitaria, sin embargo, muchos de ellos, carecen de una sólida fundamentación, el diseño y su estructura operativa es tan frágil, que se dificulta vislumbrar el cambio deseado, y por tanto, su materialización en la realidad se pone en peligro.

El primer paso para la formulación de un proyecto (después del análisis de la realidad) es la idea. Tener una idea clara y precisa de lo que se quiere lograr, o sea, del objetivo o los objetivos que nos proponemos, los cuales han de ser el resultado de un proceso de participación comunitaria.

Los gestores culturales diseñan y organizan los proyectos, pero su función

es canalizar las aspiraciones comunitarias actuando como facilitadores y conductores de un proceso sociocultural que solo tiene como protagonista a la comunidad, sector, grupo o población objetivo a quien se dirige el proyecto. La idea como esencia, es el hilo conductor que se debe transitar por una fase metodológica capaz de estructurar y organizar un camino donde ella se convierta en un conjunto de acciones y operaciones factibles de convertirse en realidad.

LA METODOLOGÍA PARA EL DISEÑO

Las fases para formular o diseñar un proyecto se caracterizan por una lógica teórico-conceptual, donde se ubican aspectos que varían de acuerdo con la metodología adoptada.

La metodología constituye una guía orientadora de la vida del proyecto; de la solidez y eficiencia con que se utilice depende mucho la calidad del proyecto y el logro de sus objetivos. Esta propuesta abarca cinco fases fundamentales que integran una metodología para el diseño (Rousseau, 1999).

La fase explicativa es la etapa del proceso donde el grupo elabora un discurso de explicación de la situación social, económica o cultural inicial, como resultado del diagnóstico, y establece la fundamentación del proyecto, definiendo por qué, el para qué, y para quién se dirige el proyecto.

La fase normativa consiste en la construcción del deber ser, definición de objetivos, acciones y resultados (estructura del proyecto).

La fase infraestructural corresponde a la determinación del presupuesto y demás recursos necesarios.

La fase operativa, donde se realiza la organización y ejecución del proyecto, es decir, el momento de la gestión, implementación y puesta en marcha.

La fase evaluativa, donde se comprueban los resultados, mediante una comparación con los objetivos propuestos, en términos de productos e impactos.

Primera fase: Explicativa

El inicio de esta fase parte del diagnóstico; en él se describen las características socioculturales, los espacios de expresión de la comunidad, las necesidades y problemas que enfrenta, así como las tendencias de desarrollo de la cultura.

Como resultado del diagnóstico se puede enunciar y contextualizar el tema o aspecto objeto de trabajo, expresando la problemática que representa en el seno de la comunidad y las implicaciones directas o indirectas que ese aspecto tiene para el desarrollo comunitario.

Se define así el carácter del proyecto: si es de rescate, preservación, revalorización, valorización, identificación e intercambio; si es de tipo social o si combina ambos aspectos, ya que muchos problemas sociales pueden ser tratados en los proyectos a partir de la combinación con temas de carácter cultural, ambiental, educativo, económico, y otros.

En sentido general, casi siempre se presentan varias problemáticas y situaciones a atender, pero se trata de identificar el aspecto que, a partir de un proceso de jerarquización, adquiere más peso y relevancia.

Este primer momento del proceso metodológico por la problemática que presenta, establece el porqué del proyecto y a quién se dirige. En forma general, se fundamentan las acciones que se destinan para atender a niños, jóvenes, adultos, tercera edad o a los diferentes sectores de la población, de acuerdo con la categoría ocupacional o con otro tipo de clasificación que se determine.

El análisis del tema o aspecto del proyecto en relación con la población espe-

cífica a quien se dirige, constituye la definición de la población objetivo. Es así que un centro educacional, una micro-empresa, un barrio, un plan económico u otros, pueden ser objeto de un proyecto y sus integrantes constituyen la población objetivo.

Por población objetivo entendemos el número de beneficiarios potenciales (personas, familias, grupos y otros) con determinadas características, que exhiben la necesidad originaria del proyecto y a los que este estará en capacidad de atender. Por eso es necesario caracterizar y cuantificar a la población destinataria delimitada en una referencia geográfica, estimar su evolución para los próximos años y definir, en calidad y cantidad, los bienes y servicios necesarios para atenderla.

Para ello se requiere conocer adecuadamente a la población afectada en:

- Sus diferentes características, especialmente las que sean relevantes para el tratamiento del problema, como las socioeconómicas, culturales, ambientales, higiénico-sanitarias, de salud y otras.
- Su dimensión geográfica: zona donde está ubicada y áreas de influencia correlacionadas con el problema.
- Su dimensión temporal: volumen actual de la población afectada y la estimación del crecimiento durante los próximos años.

En la fase explicativa se realiza también la justificación del proyecto, para que desde una institución macro o micro, en el nivel territorial o local, se posibilite su ejecución.

La justificación del proyecto se formula a partir de articular las líneas o políticas de desarrollo expresadas en el plan de gobierno de una localidad o de una institución, con las necesidades y expectativas de la comunidad (población objetivo). Este análisis tiene como objeto inscribir el proyecto en el marco de la planeación correspondiente para asegurar su financiación y desarrollo.

Muchas veces se tiene un proyecto que, aunque está bien diseñado, no es compatible con el marco institucional en el que se ubica a propuesta, o no tiene relación con las prioridades planteadas por el ente gubernamental de dicha localidad.

Como resultado de esta fase queda definido el título del proyecto (tema o aspecto), la fundamentación y la población objetivo.

Algo más sobre la justificación del proyecto.

Justificar quiere decir para qué hacemos algo, en este caso, se trata de explicar por qué es que hacemos la propuesta, las razones que motivan la ejecución del proyecto, el contexto general donde se ha de llevar a vías de hecho: ubicación, características de la población beneficiaria, aspectos culturales, sociales, ecológicos... de modo que cualquier persona con solo leer el documento, pueda hacerse una idea acerca del contexto real donde se ubica el proyecto.

Se debe expresar con claridad y exactitud cuál es el problema específico que se va a resolver.

Este apartado responde a:

Motivación específica.

Necesidades que busca atender.

Problemas que se priorizan y buscan resolver.

La solución planteada al problema.

La importancia del proyecto para la localidad, comunidad, nación o país, según el alcance del proyecto.

Hay algunas metodologías que consideran además de la justificación, el planteamiento o delimitación del problema, solicitan por qué se quiere realizar el

proyecto y cómo mediante su ejecución se resolverá o disminuirá el problema planteado, mencionando si va a lograr:

- Generación de empleo, mejoramiento de ingresos, mejoramiento de la calidad de vida y mejoramiento organizativo.

Solicitan, además:

- Una clara y cierta definición del problema, carencia (o conjunto de ellos) que el proyecto busca atender y solucionar.
- Una descripción del efecto esperado del proyecto.
- Una explicación de cómo el proyecto se vincula con las estrategias o prioridades nacionales, regionales o locales.
- Cómo y quién se aprovecha de los resultados del proyecto.
- La relación del proyecto con las políticas locales y del organismo o institución a quien se le solicita el financiamiento.

Segunda fase: Normativa

La primera tarea de esta fase consiste en la definición de los objetivos y cambios esperados.

TIPOS DE OBJETIVOS

Objetivos Generales	Poco concreto, tienen que ser traducidos en otros de mayor concreción.
Específicos	Operacionalizables y más fáciles de evaluar.
Derivados	Surgen como consecuencia de haber adoptado los originales.
Únicos	Cuando el proyecto tiene un solo objetivo.
Múltiples	Más de un objetivo y de naturaleza diferente.
Inmediatos	A corto plazo.
Mediatos	Mediano plazo, requieren objetivos intermedios.

Los objetivos definen el horizonte temporal del proyecto. La definición de los objetivos parte de la identificación del problema o tema; ellos deben expresar qué se va a hacer y cómo se va a hacer para lograr los cambios esperados.

La formulación de objetivos concretos, propios de los proyectos, debe cumplir un conjunto de requisitos indispensables para el trabajo del proyecto, estos son:

Coherencia	Con las finalidades básicas y con el contexto en que se enmarcan.
Motivación para la acción	Estar relacionado con los intereses y aspiraciones de los implicados.
Participación	De todos en el proceso completo de formulación.
Concreción	En sus instrucciones. Cada objetivo expresará una sola instrucción, relacionada a su vez, con sus acciones.
Precisión y claridad	Especificar de forma medible qué se quiere alcanzar.
Proporcionalidad	En su formulación con los recursos disponibles.
Evaluabilidad	Al final de su aplicación, deben ser verificados con exactitud si se han cumplido o no los objetivos.

Los objetivos buscan un resultado: modificar parcelas de la realidad con el impacto que crea la ejecución del proyecto.

Relación Objetivo-Meta

Los objetivos constituyen aquello que se quiere hacer o conseguir, mientras que las metas tratan de determinar y especificar dónde, cuánto, cuándo y con qué calidad, se pretende alcanzar aquello que hemos propuesto.

Las metas son objetivos temporales cuantitativa y cualitativamente dimensionados.

Los proyectos buscan proponer objetivos y metas realistas, viables, pertinentes y aceptables. Deben ser realizables, dentro del marco de posibilidades que ofrece el contexto social, político, institucional y humano para el que se ha concebido y elaborado.

Definir metas equivale a la operacionalización de los objetivos, ya que por muy bien enunciados que estos estén, si se quedan en propósitos que no son

operativos, poco se podrá obtener; hay que establecer de una manera precisa cuánto se quiere alcanzar de esos objetivos; esa traducción cuantitativa y cualitativa de los objetivos es lo que se llama meta. No todos los objetivos culturales pueden ser reflejados en metas, tal es el caso de objetivos cualitativos que se dan mediante cambios lentos y siguiendo una línea procesual.

Al fijar las metas no se puede confundir nunca lo posible, lo probable y lo deseable, hay que adecuar lo deseable a lo posible, en cada coyuntura.

La definición de la meta incluye la determinación del conjunto de personas al que se destina el proyecto, llamada población meta o grupo focal.

Relación Objetivo-Resultado

La aplicación del conjunto de acciones para alcanzar los objetivos provoca efectos que son los resultados. Los resultados de un proyecto son los efectos que pueden darse en forma de producto o de impacto.

Efecto: es todo comportamiento o acontecimiento del que puede decirse que ha sido influido por algún aspecto del proyecto.

Los proyectos tienen efectos relevantes buscados, previstos, pero puede haber efectos no buscados que se dan como consecuencia de la ejecución de las acciones y pueden ser positivos o negativos.

La diferencia entre objetivos y resultados (efectos) está dada en que los objetivos constituyen el estado deseado, se ubican antes del proyecto y se fijan de acuerdo con los valores sustentados por sus diseñadores; en cambio los resultados son efectos de las acciones que se verifican durante o después de ejecutado el proyecto. Pueden distinguirse efectos o productos intermedios y los finales coincidentes con la transformación verificada en la población objetivo (impacto).

El impacto es la consecuencia de los efectos de un proyecto, ellos expresan el grado de cumplimiento de los objetivos y producen un cambio social. El impacto puede ser medido en distintas unidades de análisis: individuo o grupo, comunidad, territorio o nación. Ellos se pueden verificar después de un tiempo de ejecución del proyecto.

Una vez definidos los objetivos se está en condiciones de diseñar las acciones a emprender, estableciendo los requisitos de su organización.

Las acciones se deben concebir sobre la base de:

- Problemáticas a atender en relación con las características, necesidades y particularidades de la población objetivo.
- Contextualización en la política cultural del territorio.
- Carácter del proyecto, actividades que requieren, recursos humanos, materiales y financieros.
- Secuencia de las actividades y acciones a realizar en un espacio y tiempo determinado (fases que conforman la realización del proyecto).

Las acciones que se formulan deben corresponder a los objetivos; es necesario precisar que son esas y no otras las más indicadas para lograr los objetivos propuestos.

Definir las acciones, así como el grado directo o indirecto de su contribución, para avanzar hacia la imagen ideal (o sea, hacia los objetivos).

Esta segunda fase es para planear y diseñar con amplitud todas las acciones que harán posible el cumplimiento de cada objetivo, por lo que también se deben escribir los resultados que se esperan con las acciones. A manera de ejemplo, ilustramos la segunda fase:

Título del Proyecto
Recuperación de la Memoria Histórica y la Tradición Oral

	ACCIONES	RESULTADOS
OBJETIVO RECUPERAR LA MEMORIA HISTÓRICA Y LA TRADICIÓN ORAL DE UNA COMUNIDAD	Constituir el o los equipos del trabajo comunitario. Capacitación de los equipos de trabajo comunitario. Diseño de los instrumentos de recogida de la información. Aplicación de instrumentos de recogida de la información: entrevistas individuales y grupales. Recolección de materiales existentes en la comunidad: revistas, periódicos, artículos, fotos, investigaciones y otros. Localización de sitios y lugares históricos. Encuentros con grupos de la tercera edad. Caracterización de fiestas, celebraciones, actividades, tradiciones.	El rescate de las tradiciones culturales para reincorporarlas en la vida comunitaria. Rescate y preservación del patrimonio cultural de la comunidad: Monumentos y sitios históricos. Elaboración de libros, revistas o folletos que caractericen la historia de la comunidad. Dinamización de grupos de la tercera edad.

Debemos señalar que los resultados no siempre corresponden a una acción; a veces se necesitan varias acciones para obtener un resultado, por eso recomendamos que los resultados se ubiquen con una concepción general de lo que vamos a alcanzar con el conjunto de acciones.

En este momento se definen las etapas del proyecto, dos, tres, cuatro, de acuerdo con el tiempo planteado para su ejecución. Las etapas permiten disponer de las metas (que son los objetivos parciales), ellas se irán cumpliendo durante la ejecución del proyecto para que al final podamos lograr los objetivos.

En el ejemplo citado, podemos ubicar dos etapas del proyecto:

La 1ª etapa correspondiente a la constitución del equipo, la capacitación y la recogida de Información (3 meses). Las metas de esta etapa son: disponer de un equipo o del recurso humano capacitado y la elaboración de un diagnóstico.

La 2ª etapa corresponde a los encuentros con la tercera edad y la caracterización de las fiestas (de 6 a 9 meses); las metas podrán ser: la creación de grupos culturales comunitarios y la creación de espacios de expresión cultural.

Vemos cómo las metas son parte del conjunto de resultados que se expresan a manera de ejemplo.

Las metas se alcanzan y los objetivos se logran con la sumatoria o acumulación cuantitativa y cualitativa de las metas.

Esta fase permite operacionalizar cada objetivo del proyecto, así como valorar verdaderamente si se podrán cumplir o no. Ofrece la posibilidad de planear cuál o cuáles serán los resultados-productos que vamos a obtener.

Tercera fase: Infraestructural

Consiste en analizar y determinar el presupuesto y los recursos necesarios para el proyecto. Si el análisis se realiza sobre la base de la fase anterior, dará como resultado la realidad de los costos y no habrá margen de errores, ni espacio para sobredimensionar o subdimensionar el presupuesto.

En esta fase se debe elaborar el cronograma del proyecto, el cual es un paso que en muchas ocasiones se elimina o se diseña de forma tan superficial e incoherente, que hace peligrar el adecuado desenvolvimiento del proyecto o la puesta en marcha de las acciones.

El cronograma es el instrumento que ubica el proyecto en la dimensión tiempo-espacio, se construye según las etapas definidas en el proyecto y debe relacionar las acciones con el tiempo y lugar de ejecución, así como definir los responsables y grupos que deben asumirlas.

Cumplida la tercera fase de la metodología, ya estamos en condiciones de diligenciar cualquier formulario.

Aquí cabe mencionar que no es lo mismo metodología de diseño o formulación de un proyecto, que llenar cualquier formulario de presentación de un proyecto.

Si los agentes culturales asumen una metodología coherente y eficiente, podrán cumplir los requisitos exigidos en cualquier formato. De hecho, cada entidad financiadora estructura su propio modelo o formulario particular, cuya mayor o menor dificultad está dada en la interpretación de las instrucciones, ya que, al no tener una profunda concepción o estrategia organizativa de la vida del proyecto, se dificulta dar respuesta a determinados datos o informaciones que se piden.

Cuarta Fase: Operativa

Corresponde a la organización y ejecución del proyecto. Esta fase puede iniciarse una vez que el proyecto ha sido presentado a las entidades financieras. Se puede esperar a la aprobación del proyecto o iniciarla aún sin su aprobación.

Es el momento de organizar las condiciones para la ejecución, la gestión, coordinación, negociación, concertación y sensibilización del proyecto a nivel comunitario.

Es también el momento de unir a todos los grupos, sectores, clases sociales, representantes de partidos políticos, empresas privadas, instituciones culturales, educativas, religiosas, en fin, atraer, convencer y aglutinar las fuerzas sociales de la comunidad.

El primer paso se debe dirigir hacia el establecimiento de acciones tendientes a buscar apoyo y recursos con instituciones, organizaciones políticas, grupos y demás fuerzas sociales de la comunidad que puedan participar en las acciones, y que por la capacidad de convocatoria que tienen pueden contribuir a la movilización de la población en función del proyecto.

La negociación se realiza con instituciones, organizaciones y grupos que no son del sector y pueden participar en las acciones del proyecto, ya que es necesario incorporar a todas las fuerzas sociales en el proyecto y la sensibilización con los representantes formales y no formales de la comunidad, que contribuyan a convocar a la población por la fuerza o respaldo que tienen ante la comunidad, propiciando su participación.

Este momento es fundamental; la cultura no es privativa de los gestores culturales, es algo que trasciende el marco individual e institucional, para insertarse en la sociedad en su conjunto.

La estrategia de ejecución es la forma como se ejecutará el proyecto, en ella se debe hacer mención de los procedimientos, métodos, mecanismos o técnicas a utilizar para llevarlo a cabo.

La forma de plantear una estrategia es describir el tipo de participación que los diversos actores han de adoptar para la realización de las actividades y explicar cuáles serán las etapas para desarrollarlas (es la estrategia organizativa).

La estrategia metodológica es la forma de plantear pasos, momentos, componentes, fases, métodos específicos para el cumplimiento de los objetivos.

Guía Metodológica para realizar la Estrategia de Ejecución de un Proyecto

Preguntas básicas:

- ¿Cómo lo haremos?
- ¿Qué vamos a hacer para desarrollar el proyecto?
- ¿Cómo vamos a organizar, desarrollar y administrar el trabajo? En resumen, podemos plantear que:
  - La estrategia es la forma de trabajo diseñada para cumplir los objetivos y obtener las metas.
  - Las etapas de ejecución son los momentos en que realizaremos la estrategia.

- La metodología dice la forma de hacer o desarrollar el proyecto, los procedimientos y acciones necesarias para cumplir objetivos y metas.

Consideraciones

Existen diferentes formas de organizar el trabajo, esto depende de los recursos humanos y materiales existentes. A la hora de programar las estrategias y etapas, se deben considerar algunos aspectos importantes como el entorno ambiental, socioeconómico y cultural del proyecto, las capacidades institucionales y las alianzas sociales y políticas con que se cuenta.

La estrategia se define de acuerdo con el tipo de actividad a ejecutar, con la capacidad de gestión del promotor y las posibilidades del entorno.

Hay que tener en cuenta los resultados que se definieron y, si se puede, enunciar el método para medirlos.

Recomendaciones

- Visualizar primero la modalidad de proyecto que se va a hacer (una sola fase o varias)
- Visualizar bien la estrategia metodológica antes de expresarla
- Simplificar al máximo la metodología
- Expresar siempre flexibilidad, opciones y posibilidades de cambio
- La metodología depende de cada proyecto
- Deben definirse al menos dos momentos: estrategia global metodológica (fases, etapas, métodos, ejes), se refiere a los modos de aproximación para el cumplimiento de objetivos y metas del proyecto planteado, y estrategia organizativa, que se refiere a la estructura administrativa de la ejecución que requiere el proyecto específico.

Quinta Fase: Evaluativa

El seguimiento y la evaluación como proceso metodológico, tiende a ser un aspecto totalmente olvidado.

Los promotores y agentes culturales tienden a concebir la evaluación al final del proyecto, y de una forma tan ligera que esta no permite valorar los índices de eficiencia, eficacia y efectividad.

El seguimiento y la evaluación de un proyecto debe realizarse durante todo el proceso de su ejecución. Es una condición indispensable que garantiza de manera oportuna la toma de decisiones que permitan modificar y reformular las acciones, la asignación de recursos y otros aspectos que la práctica aconseje. El seguimiento del proyecto es una tarea permanente que permite controlar la marcha de las acciones en cada etapa o fase de ejecución.

Los responsables de un proyecto tienen que estar en capacidad de ofrecer respuestas concretas y oportunas a los financiadores sobre la pertinencia de los objetivos y las acciones, sobre la utilización de los recursos materiales, financieros y humanos, sobre los resultados que se van alcanzando, así como de cualquier desviación, deficiencia, dificultad o problemática que se enfrente en el desarrollo del proyecto, y que pueda incidir y hacer variar los resultados previstos, o que exijan inclusive, una reformulación del proyecto.

En resumen, podemos concluir indicando la necesidad de la perdurabilidad del proyecto, es decir, la continuidad que este deba tener, la trascendencia de la acción cultural y la repercusión de sus resultados en el ámbito local, territorial o nacional.

Este aspecto constituye la garantía para un verdadero desarrollo cultural comunitario, y culmina con la evaluación de los resultados del proyecto, en términos de productos e impactos y la adopción de las medidas resultantes del proceso de retroalimentación (reorientación del proyecto).

La fase evaluativa funciona en todo el proceso de elaboración y ejecución del proyecto.

CONSEJOS PRÁCTICOS PARA EL DISEÑO DE PROYECTOS CULTURALES

El proyecto debe:

- Definir el tamaño del proyecto (pequeño, mediano, grande).
- Dimensionar el proceso de intervención: que la estrategia a corto o largo plazo dé solución del problema a atender (señalar muy bien qué logra el proyecto, de la situación real a la situación deseada).
- Indicar la sostenibilidad de la solución planteada (continuidad).
- Estar en sintonía con políticas, prioridades y criterios.
- Dejar clara la fase de evaluación y control.
- Tener un presupuesto real y no inflado, o por debajo de los costos.
- Decir todo de forma clara, directa, sencilla y corta.
- Ser novedoso, tener resultados medibles, costos administrativos bajos y profesionalismo con eficiencia.

Todo promotor cultural cuando trabaja el diseño de su proyecto, necesita asegurarse que este es factible de realizarse porque está en correspondencia con los recursos financieros. Que es totalmente pertinente porque responde a la situación problema que lo origina y que se quiere resolver. Que es aceptable para las diferentes fuerzas sociales y/o personas implicadas.

Este proceso de análisis expresado nos pone frente a un elemento de carácter metodológico general, denominado direccionalidad o arco direccional del proyecto. El arco direccional es el conjunto de cambios que el planificador supone como necesarios que ocurran en la realidad cultural, para alcanzar los objetivos.

Gráfica N° 9
Diseño de proyecto cultural. Tomado de Rousseau (1990)

Todo proyecto busca modificar parcelas de la realidad social con el impacto, por eso deben cumplir como requisito la coherencia interna, la cual puede comprobarse reconociendo si las acciones programadas son suficientemente potentes para alcanzar los objetivos.

LA RESPONSABILIDAD QUE SE ADQUIERE CON LA APROBACIÓN DE UN PROYECTO

La aprobación de un proyecto conlleva una gran responsabilidad social y ética. Un proyecto cultural constituye una alternativa de futuro para el mejoramiento de la calidad de vida de una comunidad. Es una opción de esperanza para los grupos y sectores que han permanecido olvidados o desconocidos; es la posibilidad de abrir un espacio a la educación popular, al desarrollo de la participación, en fin, es un espacio abierto al desarrollo cultural de los pueblos.

Los promotores culturales necesitan estar muy conscientes de que el conducir

y facilitar el desenvolvimiento de un proyecto, constituye un compromiso social con una comunidad que necesita respuestas concretas a sus necesidades, a sus expectativas y a los problemas de su desarrollo integral.

Los promotores y gestores de la cultura evitarán conformarse con resultados que estén por debajo de los objetivos propuestos y, mucho menos, con un proceso que no aporte productos.

Es esencial entender, además, que los valores éticos son indispensables en el manejo del presupuesto y de los recursos asignados, porque estos constituyen dineros del Estado y son, en últimas, el resultado de las aportaciones sociales de todos los contribuyentes.

Corresponde por tanto hacer gala de una extrema pulcritud y honestidad en el manejo financiero, así como dar muestra de respeto a todos los que han depositado su confianza en nuestro trabajo creador. Esa actitud será el resultado tangible de los valores morales, inherentes a todo promotor y gestor cultural.

Todo proyecto de desarrollo de la comunidad debe ser concebido y planificado sobre la hipótesis de que los diferentes esfuerzos y responsabilidades tienen que producirse en forma solidaria, y las acciones serán programadas como una obra colectiva y una combinación de esfuerzos. Por esta razón, la organización del proceso operativo debe culminar con la definición y la disposición de las bases necesarias de coordinación a todos los niveles posibles.

Uno de los grandes obstáculos que dificulta la coordinación es la falta de visión global y de integración, que obliga en la generalidad de los casos a realizar obras aisladas que obedecen a un proyecto individual (y no al propósito de resolver los diversos aspectos desfavorables de una situación local), cuyas repercusiones benéficas son más reducidas.

REFERENCIAS VALORADAS EN LA PRÁCTICA DEL TRABAJO CONJUNTO ENTRE DOCENTES Y PROMOTORES CULTURALES

Algunas de las deficiencias que se registran en la práctica del trabajo son las siguientes:

Sobre el concepto de planeación

Es frecuente hallar la falta de claridad en el concepto de planeación sociocultural. De igual forma hay imprecisiones en la aplicación del proceso secuencial de la planeación, los grupos de trabajo carecen de las precisiones terminológicas y conceptuales referidas al plan, programa, proyecto, actividad y tarea. En general, no se establece la obligada diferencia entre planeación estratégica y operativa, lo que genera confusión en la determinación correcta de programa y proyecto.

La ubicación de la planeación en sus dimensiones temporales y espaciales muestra niveles de imprecisión, lo que desfavorece la integración de esta a largo, mediano y corto plazo; deficiencia que provoca desequilibrios en los diferentes momentos.

La metodología de diseño de proyectos debe concebir un orden lógico, así como algunos elementos imprescindibles que deben estar presentes a la hora de la planeación, como: los recursos disponibles, el tiempo y el ritmo del proyecto.

Se observa deficiencias en:

- La definición precisa de los objetivos y las metas.
- La jerarquización de objetivos (como resultado de la jerarquización de problemas) no forma parte del proceso de trabajo.
- La articulación de los diferentes aspectos del proyecto no es coherente en sus objetivos, acciones y resultados esperados.
- La elaboración del presupuesto y del sistema de financiación no es

objeto de una planeación rigurosa.

- La asignación de recursos, en cantidad y tiempo para cada aspecto o etapa del proyecto es deficiente.
- La organización del proceso de diseño del proyecto y de los equipos de trabajo, adolece de rigor metodológico.
- No se organiza el trabajo de mesa previo al proceso de elaboración del proyecto.
- No se delimitan ni se distribuyen las funciones y tareas para la ejecución del proyecto.
- No se establece la complementación inter-institucional e intersectorial.
- No se contempla la participación de la comunidad.

En el diagnóstico, en el caso de los proyectos que lo poseen, se observa que:

- Presentan un conjunto de insuficiencias y deficiencias que comprometen la calidad de los proyectos.
- En la mayoría de los casos el diagnóstico de los proyectos, constituye una descripción de aspectos históricos, geográficos, culturales, económicos, demográficos, etc. En realidad, el diagnóstico no establece la naturaleza y magnitud de las necesidades y problemas que afectan al sector o los sectores de la realidad social, motivos de estudio e investigación, ni logran fundamentar las estrategias que se han de expresar en la práctica concreta de los proyectos, conforme a las necesidades y aspiraciones de la población beneficiaria.

En general se presentan las siguientes dificultades:

- Desproporción entre los datos que se recogen y los que en realidad se utilizan, lo que provoca falta de relación entre el volumen y utilidad real de la información. A este aspecto podemos añadir también las deficiencias en cuanto al significado de la información que se obtiene, ya que, en algunos casos, esta es poco importante para lo que se pretende hacer.

- El análisis de los datos y de la información general obtenida en el diagnóstico es insuficiente y poco profunda; no se logra un nivel adecuado de explicación e interpretación de la realidad que se estudia.
- Poca y/o ninguna participación de la comunidad objeto de estudio, por lo que se obvia el discurso de la población acerca de su realidad. Este aspecto reduce el compromiso de la colectividad con el proyecto.
- Se obvia el proceso de jerarquización de problemas, por lo que los proyectos no tienen bien definidas las prioridades.
- Desconexión entre el estudio de la realidad y las acciones que se programan.
- La sobre-utilización de la encuesta, como método de conocimiento de la realidad, compromete la investigación, y por ende, el diagnóstico.
- Escasa utilización de otros métodos y técnicas que posibiliten la ampliación del estudio de la realidad y un conocimiento cualitativo de esta.
- El diagnóstico en algunos casos queda detenido en el tiempo, porque no se comparan los datos antes, después y durante el proceso de trabajo.
- No se establece la evaluación del diagnóstico.

Todas estas deficiencias enunciadas alejan la función principal del diagnóstico: servir de base para acciones concretas de un programa o proyecto, conforme a una determinada política cultural.

Estructura del proyecto

Las consideraciones de este aspecto las abordamos con algunas premisas que inciden de forma negativa en el diseño del proyecto:

- Las deficiencias detectadas en el diagnóstico, determinan la insuficiente correspondencia entre el estudio de la realidad y las acciones que se programan.
- La falta de jerarquización de las situaciones problema obtenidas en el análisis de la realidad dificultan la orientación de las prioridades.

- El desconocimiento preciso del presupuesto y del sistema de financiación a la hora de elaborar el proyecto.

Estos elementos ponen de manifiesto que los proyectos, en la mayoría de los casos, constituyen un conjunto de acciones carentes de relación adecuada, de niveles de priorización y de asignación de recursos. Ellos no definen con claridad las parcelas de la realidad objeto de actuación; ni el cambio sociocultural concreto que se proponen realizar. Los proyectos no se ubican en un adecuado arco direccional conducente a determinar el conjunto de cambios, que el promotor supone como necesarios que se produzcan en la realidad sociocultural para alcanzar la situación cultural objetivo.

Los objetivos presentan:

- Falta de coherencia, en muchos casos las finalidades básicas de los proyectos no se corresponden con el contexto social.
- Falta de motivación, porque no reflejan en toda su magnitud los intereses y aspiraciones de los implicados, evidenciada en la poca participación de la comunidad en el proceso de diagnóstico y elaboración del proyecto. Por otro lado, el estudio de la realidad sociocultural es insuficiente.
- Falta de concreción, ya que los objetivos aparecen mal enunciados, expresan varias instrucciones, son ambiguos y no se relacionan adecuadamente con la acción.
- No definen de forma medible lo que se quiere alcanzar (las metas).
- No se corresponden con los recursos disponibles.
- No son evaluables.

Cuerpo de acciones:

- Aparecen acciones desvinculadas unas de otras.
- No se coordinan diferentes acciones relacionadas en sus objetivos.
- Las acciones se enuncian igual que los objetivos.

En los resultados:

- No se consignan las metas como resultados parciales.
- No se precisa con claridad el resultado esperado.
- No se define el impacto o el cambio sociocultural esperado.
- No aparece una adecuada relación entre objetivo, acción y resultado.

Una metodología entendida como la coherencia con que se deben articular los objetivos a lograr, los métodos o procedimientos usados para ellos y la técnica o instrumentos aplicados en relación con el marco teórico que da origen a los objetivos buscados.

La transformación de la comunidad solo podrá llevarse a cabo con eficacia y eficiencia mediante la participación conjunta de individuos y grupos, que sean conocedores conscientes de la realidad en la que viven, y que sean capaces de ejercer su acción transformadora en la búsqueda del cambio de esa realidad.

Los fundamentos metodológicos de este trabajo están diseñados para que los promotores culturales a partir de una realidad determinada:

- Puedan diseñar los pasos adecuados para actuar en ella.
- Adquieran instrumentos formativos y precisos para transformar la realidad.
- Propicien la participación articulada de todas las fuerzas sociales en dicha transformación.

La existencia de una metodología, en tanto ciencia del cómo, supone la superación de la suerte y el azar, en la realización de una tarea, marca la relación científica que se establece entre el sujeto y el objeto del conocimiento o de la acción, que en nuestro caso es un sujeto activo.

La formulación de un proyecto es la búsqueda de una solución inteligente al planteamiento de un problema. Es la construcción de un instrumento que debe

resolver, entre tantas, una necesidad humana. Es un proceso donde se identifica el problema, se fijan los objetivos y se diseñan alternativas o lo que es lo mismo, opciones viables para solucionarlo.

Si estas instrucciones contribuyen a la reflexión y por ende a la validación práctica de su contenido, como re-elaboración crítica de la experiencia del lector, podemos decir que se ha logrado el objetivo del presente capítulo.

CAPÍTULO VII EL PROCESO DE EVALUACIÓN EN EL DESARROLLO DE LA GESTIÓN CULTURAL

Concepto de Evaluación

La evaluación es una herramienta metodológica que al igual que los procedimientos de investigación, elaboración de diagnóstico, planeación y gestión en general, nos ayuda a realizar una intervención social más idónea, eficaz y eficiente (Russeau, 1999). La evaluación propicia un proceso de comparación entre el comportamiento previsto en el proyecto o programa, y el comportamiento real de su ejecución, a fin de detectar las fallas y corregir el rumbo de las acciones hacia el comportamiento deseado. Evaluar es un proceso que exige la existencia:

- De una situación prevista que fue destinada previamente mediante planeación.
- De una situación real en un momento determinado, la que se ha configurado por medio de un conjunto de acciones realizadas.
- Un momento de comparación entre ambas situaciones para llegar a determinar si se alcanzaron los objetivos previstos y en qué medida.

Gráfica N° 10
Dirección de un proyecto Tomado de Russeau (1999)

Reafirmando estos conceptos, se puede decir que evaluación es un enjuiciamiento analítico de lo planteado y lo logrado, por lo cual precisa el grado de éxito o fracaso de una acción, comparando sus objetivos con lo que se esperaba de ella (resultados).

Evaluar consiste en la recogida e interpretación sistemática de una información, con miras a emitir un juicio de valor que facilite la toma de decisiones de cara a la mejora de lo evaluado, programa –proyecto– actividad. La evaluación es en esencia una metodología aplicable a procesos macro relacionados con políticas, estrategias, planes nacionales, regionales y a procesos micro, relacionados con proyectos y acuerdos de menor alcance, por eso interesa focalizar esta metodología a los efectos del trabajo comunitario.

OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN

La evaluación de un programa o proyecto puede abarcar un conjunto de cuestiones diversas en función de las razones por las que se decida llevarla a cabo, pero básicamente la evaluación tiene como objetivos principales (Cembranos, Montesinos & Buselo, 1997):

- Obtener información sobre el desarrollo de las actuaciones dadas en una institución, comunidad, organización, programa o proyecto de forma progresiva durante su desarrollo, con el fin de establecer y aplicar las modificaciones programáticas que sean necesarias.
- Propiciar el ajuste progresivo y dinámico para la toma de decisiones.
- Proporcionar valoraciones con carácter prospectivo que contribuyan a mejorar el cumplimiento de la misión, visión y valores de una institución, comunidad y/o de los programas o proyectos.
- Medir el grado de eficacia, eficiencia y efectividad del trabajo realizado por las comunidades, instituciones, organizaciones, programas y proyectos.

La eficiencia mide los fines últimos, los resultados alcanzados con el menor

costo posible; es la relación existente entre productos y costos, sin desconocer el mayor nivel de calidad de lo ejecutado. La eficacia es el grado con el que se alcanzan los objetivos y metas de la institución, del programa o proyecto en la población beneficiaria, en un período determinado de tiempo, independientemente de los costos.

La efectividad expresa la relación entre lo logrado y lo programado, o entre el resultado y el impacto; efectividad es igual al cambio o transformación que se generó en la realidad social o cultural, por eso se puede evaluar solo pasado un período de tiempo de uno a dos años.

La evaluación como instrumento metodológico ofrece información de relevancia para aquellas personas que han de tomar decisiones, debe ser continua y posibilitar el aprendizaje y la mejora del trabajo institucional y comunitario.

Características de la Evaluación

Una evaluación adecuada debe ser:

Tabla N° 8

Características de la evaluación (Cembranos, David, & María, 1993)

Objetiva	Real, ajustarse al tiempo, a los recursos y a las posibilidades de su ejecución, dar prioridad a los aspectos más relevantes y ofrecer un análisis concreto que refleje los resultados obtenidos, y no las valoraciones propias.
Válida	Veraz, evitando ocultar errores, deficiencias y dificultades.
Oportuna	Realizarse en el momento más adecuado y con una buena sistematicidad. Las conclusiones que se logren deben ser ofrecidas en el momento oportuno para la toma de decisiones.
Confiable	Ofrecer con su análisis la capacidad de respuesta necesaria para re-orientar el proceso, por lo que la información debe ser bien procesada y analizada.
Práctica	Dirigida a la acción y al proceso de reorientación, para no perder el esfuerzo y los recursos empleados.

TIPOS DE EVALUACIÓN

La evaluación, según el papel que cumple al momento en que se aplica, puede ser:

- **Formativa:** Pretende ofrecer una información continua que sea útil para la modificación y reajuste del proceso de trabajo, por lo tanto, se aplica durante las fases del diagnóstico, diseño, organización y ejecución del trabajo institucional o de un programa o un proyecto.
- **Sumativa o Final:** Valora el producto es decir, los diferentes aspectos de un programa una vez que haya finalizado. Pretende hacer recapitulación de la actuación realizada.

Según el contenido de la evaluación, se le clasifica como:

- **Evaluación de necesidades.** Evalúa el contexto y la realidad sobre la que se quiere intervenir (el diagnóstico de las necesidades). Esta evaluación sirve, sobre todo, para ayudar a desarrollar objetivos y para tomar decisiones sobre la planeación de la intervención, que es en sí la información para diseñar un programa o proyecto comunitario.
- **Evaluación del diseño.** Es una evaluación de proyectos comunitarios, organizacionales o institucionales, puede ser en el nivel macro o micro y según el caso se define (estructura, misión, visión, valores, rentabilidad, competitividad, producción, circulación en los mercados y otros). Este paso ayuda a mejorar los procesos de gestión y la adopción de decisiones que garanticen los fines preestablecidos. La evaluación del diseño del proyecto sirve para determinar la viabilidad de las acciones propuestas en cualquier instancia de dirección y su capacidad para cumplir la razón de ser del proyecto, así como la posible eficiencia de las acciones concebidas.
- **Evaluación del proceso y desarrollo.** Llamada también evaluación de desempeño. Tiene por objetivo evaluar el desarrollo institucional, del programa o proyecto, cómo se ha llevado a cabo, cómo se organizan y se ordenan los procesos de ejecución. Ayuda a realizar los ajustes con-

venientes en ese aspecto para lo cual valora las tareas y la metodología desarrollada, la producción de los bienes y servicios esperados y sus efectos. También mide los resultados no esperados pero alcanzados.

- Evaluación de resultados. Describe y juzga los resultados de la institución, de un programa o proyecto; establece la comparación entre los objetivos expresados en la planeación y los resultados alcanzados en la realidad a manera de productos o servicios

Algo más sobre la evaluación

Es necesario valorar si hubo cambios, la magnitud que tuvieron, a qué segmento de la población objetivo afectaron y en qué medida, qué contribución realizaron los distintos componentes del programa, al logro de los objetivos.

Según los agentes evaluadores, la evaluación puede ser:

- Interna: La que se realiza por parte de las personas que proceden de la institución o el grupo que ejecuta el proyecto.
- Mixta: Se realiza por parte de un equipo conformado por personas que forman parte de la institución y otras externas que son solicitadas.
- Externa: La que se realiza por un grupo o equipo de trabajo externo a la institución ejecutora y por encargo de ella. Según el momento en que se realiza la evaluación puede ser antes, durante y después del proceso.

Periodicidad de la evaluación: ¿Cómo y cuándo se evalúa un programa o proyecto?

- Al terminar la investigación, análisis de la realidad o diagnóstico
- Al terminar la formulación o el diseño del proyecto.
- Al terminar la fase de organización del proyecto.
- Cortes evaluativos por fases durante el proceso de ejecución del proyecto.
- Al concluir la ejecución total del programa o proyecto.

Sistemáticamente se monitorea cómo se están cumpliendo las acciones y

procesos del proyecto, qué productos o servicios se están ofreciendo, qué metas se están cumpliendo o se han cumplido.

Diferencias entre evaluación y control

La evaluación es el proceso para generar información sobre las operaciones y los resultados de la aplicación de políticas, programas y proyectos, trata de maximizar la eficiencia y la eficacia de acciones que se dirigen a modificar segmentos de la realidad, mientras que el control es una disciplina que se establece para garantizar el trabajo fluido y la eficiencia del servicio.

El control administrativo no cuestiona la oportunidad de un proyecto, política o programa, solo verifica que los recursos previstos hayan sido bien aplicados y que las normas existentes hayan sido respetadas. Los controles se ejercen desde una perspectiva organizacional y por tanto están estrechamente relacionados con cada una de las estructuras administrativas existentes.

La evaluación debe cubrir todos los aspectos estructurales y funcionales de las organizaciones, así como la calidad y pertinencia de la formulación y desarrollo de los programas y proyectos, por cuanto su función es la de ofrecer información sistemática y fidedigna de todo el proceso de intervención comunitario (o social) (Bustelo, 1993).

EL PROCESO DE EVALUACIÓN

El proceso de evaluación está integrado por un conjunto de componentes básicos que se pueden sintetizar en el siguiente esquema:

Tabla N° 9
Procesos de evaluación.
Tomado de Cembranos, Montesinos & Buselo, (1997)

1. Determinación de los objetivos.	La determinación de los objetivos de la evaluación es el paso inicial del proceso, los evaluadores necesitan conocer la situación evaluativa del programa o proyecto a evaluar y especialmente preguntarse el Para Qué y Para Quién es la evaluación. Se trata de saber los motivos que justifican la evaluación.
2. Establecimiento del marco de referencia.	Para definir este aspecto de la evaluación, se necesita conocer los referentes de lo que se va a evaluar, o sea, con respecto a qué criterios se aplican. ¿Desde qué postura o perspectiva se abordará la evaluación? ¿De qué manera se quiere evaluar? ¿Qué cuestiones interesan conocer? Con base en esas interrogantes se decide el tipo de evaluación que es posible y conveniente realizar, se determina si la evaluación será interna o externa, formativa o sumativa, de necesidades/diseño/proceso/resultados o impacto.
Diseño: Es un instrumento metodológico que posibilita organizar todo el proceso en cuanto al contenido, tiempo y espacio, siguiendo un orden lógico que no significa necesariamente una secuencia lineal y estricta. El proceso de evaluación debe ofrecer: capacidad de respuesta y ajustarse a los criterios de temporalidad, flexibilidad metodológica, creatividad, continuidad, realismo y objetividad. 3. Definición de aspectos o preguntas criterio.	Este paso es de vital importancia y de él depende, en mucho, la calidad de la evaluación. El evaluador necesita definir aquellos aspectos sobre los cuales desea tener un conocimiento y una valoración precisa. Los aspectos son denominados también preguntas criterio que equivalen a decir, qué se quiere contestar con la evaluación, sobre qué aspectos de la realidad hay que recoger información. Por ejemplo: El grado de satisfacción de la población-objetivo con el desarrollo del proyecto. Opiniones de la población beneficiaria sobre la respuesta a la necesidad que originó el proyecto. La definición de los aspectos o preguntas criterio debe seguir tres reglas: claridad, consenso y prioridades. La claridad implica una formulación correcta, el consenso en el establecimiento de criterios entre los implicados en el programa o proyecto, y las prioridades que se definen de acuerdo al grado de incertidumbre (conocimiento impreciso), sobre la pregunta que hacemos y al grado de influencia e importancia de esas preguntas para lograr un buen desarrollo del proyecto.

	4. Elección y elaboración de los instrumentos de recogida de la información	Se definen las fuentes de la evaluación (que están constituidas por las diferentes formas mediante las cuales se va a buscar la información), así como la muestra que es la población a la que se le aplican los instrumentos de recogida de información. Una vez definidas las cuestiones señaladas, se eligen y se elaboran los instrumentos que permitan aplicar las mediciones para obtener la información deseada. Estos instrumentos pueden ser cuestionarios, entrevistas, observación, recopilación documental, técnicas grupales en general y otros.
Aplicaciones de las mediciones.	5. Recopilación de la información.	Este paso es llamado también trabajo de campo, porque es el momento de trabajar directamente en el seno de la parcela de la realidad social objeto de evaluación.
Trabajo de campo, aplicación de los instrumentos de recogida de la información.	6. Análisis de los datos e informaciones a la luz de los criterios de evaluación.	La interpretación y valoración de la información llevará a una propuesta de alternativas y recomendaciones.
	7. Informe de evaluación y comunicación de resultados.	Incluirá y presentará la información de la evaluación final con sus resultados.

INDICADORES DE EVALUACIÓN

Unido al concepto de evaluación se encuentra el de indicadores. Este concepto ha sido utilizado, principalmente, en la evaluación de servicios sociales y se ha relacionado, casi siempre, con una evaluación de tipo cuantitativo.

Un indicador es una unidad de información que nos señala si un cierto criterio de evaluación se ha dado o no. Por ejemplo, algunos indicadores del grado de satisfacción de la población objetivo con el desarrollo de un proyecto, pueden ser el número de vecinos beneficiados. Este sería un indicador de tipo cuantitativo.

Muchas veces estos indicadores, cuantitativos o cualitativos, pueden ser útiles. Sin embargo, no se recomienda hacer una evaluación seria solo a base de indicadores cuantitativos, ya que perderíamos una información muy valiosa, –probablemente, la que más nos interesa o resulte más significativa– que no puede ser reducida a términos numéricos.

En definitiva, formular indicadores puede ayudar a especificar los criterios o preguntas de evaluación, también a sistematizar la búsqueda de la información.

Posibles indicadores cualitativos:

- ¿Se ha solucionado el problema?
- ¿Los participantes proponen seguir en el proyecto?
- ¿Se ha incrementado la participación?
- ¿Ha servido para la creación de nuevos grupos?
- ¿Ha dado resonancia al colectivo ciudadano?
- ¿Se ha cubierto un campo sin trabajar hasta el momento?
- ¿Se ha incrementado la comunicación entre los colectivos de la comunidad?
- ¿Se ha realizado en colaboración con distintas instituciones?
- ¿Se ha conseguido la participación de un colectivo marginado o desfavorecido?
- ¿Se ha conseguido manifestar una problemática hasta el momento latente?
- ¿Se ha producido economía de recursos con los mismos resultados?
- ¿Se ha conseguido un conocimiento más aproximado de la realidad?
- ¿Ha servido para el replanteamiento del proyecto?
- ¿Ha tenido repercusión social?
- ¿Se ha conseguido eliminar o disminuir una situación de marginación concreta?
- ¿Se han elaborado materiales de documentación?
- ¿Se ha conseguido mayor confianza en el equipo de base?

A manera de guía, ofrecemos algunos elementos que le pueden ser útiles a los gestores y promotores culturales a la hora de realizar las evaluaciones.

Ejemplo: Evaluación de necesidades.

- ¿Quiénes participaron en el análisis de la realidad?

- ¿Hay diferencias en el discurso aparente y el discurso existente sobre la realidad estudiada?
- ¿Cuál es la percepción social y la explicación de la realidad por parte de los posibles implicados?
- ¿Existe claridad sobre las situaciones problemáticas (diagnóstico)?

Diseño

- ¿Existe coherencia en el análisis de la realidad, objetivos generales, específicos, actividades y metodologías?
- ¿Responden los objetivos a las necesidades detectadas?
- ¿Están los objetivos específicos bien formulados con respecto a los más generales?
- ¿Son los objetivos congruentes con la filosofía de la organización o grupo que lo formula?
- ¿Están los objetivos correctamente priorizados?
- ¿Responden esas prioridades a las necesidades reales?
- ¿Corresponden las actividades con la jerarquización de los objetivos?
- ¿El planteamiento de la metodología es el adecuado para los objetivos y las actividades?
- ¿Existen o se prevén los recursos necesarios?

Evaluación del proceso y desarrollo del programa o proyecto

- ¿Se ejecuta el programa o actividad como se pretendía?
- ¿Cuáles son los puntos fuertes y los débiles de las actividades del programa o proyecto?
- ¿Pueden hacer una mejora con las mismas condiciones y recursos?
¿Cuáles son los ajustes necesarios?
- ¿Qué factores confluyen para que el programa o proyecto se esté desarrollando de esta manera?

Con respecto a los participantes

- ¿Cómo llegan los participantes al proyecto?

- ¿Se llega al grupo previsto?
- ¿Cómo evoluciona el grupo?
- ¿Se benefician todos de igual manera?
- ¿Qué grado de participación se consigue?
- ¿Qué grado de satisfacción se da?

Contenido, Actividades y Metodología

- ¿La importancia concedida a cada actividad o sesión es la apropiada?
- ¿Los métodos elegidos son empleados con la máxima eficacia?
- ¿Corresponden las actividades con los objetivos?
- ¿Las actividades dan respuesta a los problemas que originaron el proyecto?

Recursos

- ¿Existen los recursos necesarios?
- ¿Se utilizaron los recursos económicos, materiales y humanos de una manera adecuada?
- ¿Se pueden explotar u optimizar mejor?
- ¿Se gestionaron recursos?
- ¿Se logró apoyo financiero, económico, material de otras instituciones, empresas, asociaciones, ONG u otras entidades?

Equipo base o grupo que ejecuta el proyecto

- ¿Funciona el equipo adecuadamente?
- ¿Cómo se desarrollan las reuniones? ¿Son productivas?
- ¿Están bien organizadas y distribuidas las tareas?
- ¿Asume cada uno su responsabilidad?
- ¿Existen conflictos? ¿Se resuelven de manera constructiva?
- ¿Cómo se interacciona con los participantes?

Evaluación de Resultados

- ¿Qué efectos positivos y negativos ha producido el programa o proyecto?

- ¿Se han cubierto las necesidades reales de la población a la que va dirigida?
- ¿Hasta qué punto se han cumplido los objetivos?
- ¿Ha habido resultados inesperados?
- ¿Cuál es la relación entre los efectos a corto y largo plazo?
- ¿Se llegó al grupo de practicantes previstos?
- ¿Se podría haber conseguido lo mismo por menos dinero, esfuerzo o tiempo?
- ¿Cuál es el valor de los costos (relación costo-beneficio)?
- ¿Funcionó el equipo base adecuadamente?

Hay que preguntarse el porqué de las respuestas que obtengamos a cada pregunta, esto es crucial en la evaluación del proceso ya que ese paso facilita el planteamiento de alternativas o ajustes necesarios mientras se desarrolla el programa o proyecto.

EL ANÁLISIS DE LOS DATOS EN EVALUACIÓN, INTERPRETACIÓN VALORATIVA Y RECOMENDACIONES.

Para asumir el análisis de los datos recogidos en una evaluación es importante distinguir entre estos, cuatro niveles:

- Resultados: Son los hechos, la presentación básica de los datos, los hallazgos empíricos, los productos y servicios.
- Interpretaciones: Son las explicaciones sobre los hechos, especulaciones entre las interrelaciones, causas, razones y significaciones que se dan a los datos.
- Juicios: Son las valoraciones acerca de los resultados y sus interpretaciones, criterios específicos aplicados a los hallazgos. Estableciendo si son buenos o malos, positivos o negativos, en la dirección deseada o en la no deseada, por encima, acorde o por debajo de las expectativas, entre otros.

- **Recomendaciones:** Son sugerencias sobre posibles líneas de acción, cambios propuestos en el proyecto o cosas a mantener, consejos para los financiadores, responsables y técnicos del proyecto que lo harían mejorar.

SISTEMA DE INFORMACIÓN

Todo sistema de información debe cumplir las siguientes características:

- **Continuo:** Estar presente en todas las fases y momentos del proceso de ejecución del programa o proyecto.
- **Completo:** Contemplar datos que ofrezcan información sobre todos los aspectos evaluables, desde el propio diseño del proyecto y los programas, hasta su ejecución y funcionamiento, así como los resultados, efectos e impactos de dicha ejecución.
- **Integrador:** Recopilar información de todos los sectores implicados en el proceso de ejecución desde los responsables políticos y técnicos del equipo base, hasta los propios destinatarios y otros posibles agentes implicados en la intervención.
- **Coherente:** Tanto en su contenido (coherencia interna), como en la manera de insertarse en el proceso de intervención (coherencia externa y global).
- **Sencillo:** Mantener su orientación como herramienta para facilitar la consecución de los objetivos y no como fin en sí mismo. No debe en ningún caso dificultar el proceso de ejecución por su posible complejidad.
- **Sistema:** Ser capaz de satisfacer las necesidades de tratamiento de gran cantidad de información y rapidez en su procesamiento. Un sistema de información facilita enormemente cualquier proceso evaluativo, ya que hace accesible una información organizada de forma inmediata. Cualquier sistema de evaluación debe sustentarse en un buen sistema de información.

Un sistema de información se define como un conjunto de instrumentos y soportes documentales que permitan recopilar la información necesaria de

una manera organizada y sistemática. Un sistema de información, además de cumplir las características antes mencionadas, debe ser:

- Válido: Los instrumentos que se diseñen, midan lo que se quiere medir.
- Fiable: Los instrumentos midan con eficacia lo que pretenden medir.

LA EVALUACIÓN EN LA LÓGICA DE LA PLANEACIÓN

La evaluación es clave para la planeación, constituye un excelente marco de referencia. Si planear es introducir organización y racionalidad en la acción para el logro de determinadas metas y objetivos, la evaluación es una manera de verificar esa racionalidad, midiendo el cumplimiento o perspectiva de cumplimiento, de los objetivos y metas previamente establecidas. (Cohen & Franco, 1992, p.73).

Planear con metas cuantitativas o con objetivos de la naturaleza cualitativa, supone aceptar una tecnología de transformación que se asume como óptima, porque es el mejor modo de producir los cambios deseados ya que la evaluación determina el grado en que se alcanzaron las metas y el nivel de discrepancia existente entre lo logrado y lo programado. La evaluación suministra y almacena de forma continua y sistemática los datos reflejos de la realidad sobre la que se opera; por ese motivo es necesario trabajar la evaluación con un criterio de oportunidad, ya que muchas veces la evaluación entra a funcionar cuando el proceso de ejecución está demasiado avanzado y los vicios metodológicos muy enraizados, todo lo cual produce dificultades para poner en práctica medidas que coloquen al proyecto dentro del comportamiento previsto.

En resumen, podemos plantear que la evaluación debe propiciar un plan destinado a recolectar datos para demostrar los cambios, será idónea en la medida que pueda valorar la capacidad del proyecto para resolver el problema que lo originó, será eficaz si logra analizar la capacidad que tienen las actividades y tareas del proyecto para alcanzar las metas y objetivos previstos y será

eficiente si puede ofrecer juicios sobre el índice de productividad del proyecto, estableciendo la relación existente entre los bienes y servicios finales y los recursos utilizados para su producción.

Un proyecto con repercusión permite lograr cambios o movimientos que pueden ser de comportamiento social, de creación y producción artística y de concientización sobre diferentes aspectos de la vida cotidiana de una colectividad.

CAPÍTULO VIII
DINÁMICAS
EMERGENTES DE LA GESTIÓN
ORGANIZACIONAL EN EL CARIBE

Difícil es plantear cuál sería el espacio del pensamiento social en la administración de las organizaciones sociales y culturales en el Caribe, puesto que es una región muy compleja por su misma integración, diferencias y por su carácter identitario, que la deslinda y caracteriza de acuerdo a su surgimiento, desarrollo y posibilidades de interacción social, política, económica y geográfica.

Las organizaciones del Caribe, sometidas a continuos desafíos asociados a la naturaleza de los cambios sociales, institucionales y políticos, se encuentran frente a múltiples emergencias que exigen la renovación y el desarrollo de nuevas epistemologías que puedan re-inventar el pensamiento administrativo e incorporar al conocimiento la expresión conceptual de los cambios cualitativos que se producen en la realidad social. En las relaciones entre cambio social y cambio cultural, todo período sociocultural posee un dinamismo que se expresa en formas dominantes, residuales y emergentes. Las formas culturales dominantes están íntimamente integradas a los mecanismos sociales de dominación y son el espacio donde se despliega la reproducción cultural.

Lo residual es la obra realizada en sociedades y épocas anteriores y a menudo diferentes, pero todavía accesibles y significativas, y lo emergente es la obra de diversos tipos, nuevas y accesibles como, los nuevos significados y valores, nuevas prácticas y nuevos tipos de relaciones que se crean continuamente.

La incorporación de movimientos y actores sociales en la región del Caribe son capaces de interiorizar la naturaleza de estas transformaciones, protago-

nizar alternativas que atiendan las emergencias desde el espacio de los territorios, para que los intelectuales y estudiosos contribuyan a la producción de nuevos conceptos y categorías interpretativas del sentido de esos procesos, poniendo en contexto el aprendizaje que se construye desde el análisis de lo universal y lo particular. La interpretación cultural de la gestión de las organizaciones, instituciones, en el Caribe, desde las perspectivas de autorreflexión, renovación y cambio de su propio quehacer, refieren la necesidad de construir nuevas tendencias e imaginar nuevas formas de actuación en correspondencia con las emergencias actuales de actores, agentes y prácticas que se encuentran instaladas en esa realidad.

Los escenarios de las naciones y territorios del Caribe se relacionan con los propios desafíos que hoy enfrentan las organizaciones: hoy asumen una perspectiva interdisciplinar y un sistema categorial para analizar la realidad en las nuevas circunstancias histórico-concretas, lo cual orienta su quehacer hacia la interpretación de las problemáticas de la gestión de las instituciones en su continuidad, en la historicidad (como un tiempo infinito), para orientar la valoración como un proceso de ruptura, reinterpretación y transformación. La exposición de este criterio es una condición necesaria para la construcción crítica del conocimiento en la dimensión de lo social y en específico en las relaciones de gestión organizacional caribeña.

Haciendo una presentación teórica de la gestión organizacional hay que referir su base de referencia filosófica, conceptual, instrumental y ejecutiva a partir del pensamiento social caribeño, que es histórico y particulariza las proposiciones y prácticas de las organizaciones en su desarrollo, desde las teorías de la administración de acuerdo a sus propias dinámicas transformadoras y a nuevos conocimientos.

El objeto, alcance y significación de las teorías de la administración es vista hoy a la luz de nuevas circunstancias, de contextos económicos, políticos, culturales e ideológicos que rebasan la génesis de su propia conformación

histórica y su concepción científica. Su naturaleza es culturalmente específica, indica que una concepción, metodología o técnica apropiada para una cultura nacional no es necesariamente adecuada para otra. La administración se considera una actividad simbólica, pues las representaciones culturales, los códigos y significados de grupos sociales forman una red de sentido para motivarlos hacia acciones deseadas.

De esta forma, en los procesos de la administración organizacional, la cultura no solo constituye un movimiento para influir en los proyectos expresados, sino también representa un patrón de pensamiento para alcanzar la misión, visión y actuar desde los valores de la institución, construyendo tejidos y tramas culturales de símbolos y significaciones. La administración es definida como la coordinación de esfuerzos y el uso de recursos económicos y técnicos para obtener fines deseados; en este sentido, su naturaleza está interrelacionada con la dinámica social, en la naturaleza de todos los sistemas que interactúan. Por eso, en este escenario es posible vislumbrar emergencias de la gestión organizacional que caracterizan el contexto donde este estudio ha sido planteado, el Caribe. Hoy en un mundo globalizado, de cambios rápidos y profundos, en los que están en juego las normas, valores y tradiciones de los grupos sociales, la respuesta no solo se hace relevante, sino compleja y aún más cuando carecemos de proyectos que nos interpreten e interpelen cabalmente. Hay un socavamiento de las identidades colectivas, de las aspiraciones colectivas; más aún, hay serias carencias para conceptualizar qué es una gestión organizacional comprometida en sociedades, que miran al mundo global, con deseos de competir, desde las insuficiencias y los grandes índices de pobreza. En esta sociedad que contempla y acepta la impunidad a los derechos humanos y no se hace cargo de su historia y su memoria ¿Cómo emerge la gestión organizacional en esta sociedad que ha hecho de la violencia un modo de vida? ¿Qué hacer en esta sociedad que no acepta la corrupción, pero no se organiza para evitarla, que por diversos medios desacredita la política? ¿Es que los jóvenes son marginados o se automarginan de la vida pública?

La existencia de grupos antisociales, pandillas y otras, cada día aumentan indicadores que expresan una crítica problemática social, porque se construyen redes de violencia e intolerancia ciudadana, lo cual afecta la integridad humana, se pierde el sentido de lo humano y la imagen de una generación nueva que lejos de construir un futuro mejor queda atrapada en unos imaginarios negativos que al parecer se convierten en rutas sin salida.

La gestión organizacional y el desarrollo de las sociedades caribeñas constituyen un desafío de gran magnitud, para que desde los espacios organizacionales se rompan los círculos viciosos, la intolerancia, la agresividad, la crisis de las utopías, en función de posturas más críticas y proactivas. Se necesita interpretar y comprender los motivos internos de la acción humana, mediante procesos sistematizados, que tienen su fuente en la filosofía humanista y que han facilitado el estudio de los hechos históricos, sociales y psicológicos del ser humano, afirmando que la identidad de cada individuo se construye socialmente y que por ese motivo es siempre relativa al entorno sociocultural en el cual ella se realiza; que cada evento o proceso es único e irrepetible y, finalmente, que no pueden encasillarse la fuerza de las ideas y la libertad humana bajo pretendidas leyes científicas o bajo proposiciones generales; de allí que se tome distancia frente a las explicaciones de tipo nomológico.

La cultura en el área de la administración, es definida como aquellas actividades que se llevan a cabo para influenciar a las personas a través de símbolos significativos que les motivan hacia acciones deseadas y convenientes para la organización. Estos símbolos reflejan la cultura de una sociedad; ellos están adjuntos a varios aspectos de la vida, a sus valores, a sus creencias colectivas, así como a sus experiencias artísticas y otros. La cultura, aunque es residente en la mente de las personas, se cristaliza en las instituciones y en los productos tangibles de una sociedad, y por esa razón la administración es considerada como una actividad simbólica. (G. Hofstede, 1980, citado por Molina, 2014, p.8)

En el territorio local se asume la globalidad, las comunidades virtuales y todo tipo de relaciones con el mundo. Se vive la dialéctica local-global indispensable para no ser un grupo marginal; a la vez, las identidades de proximidad y las relaciones virtuales son medios para ejercer la comunicación, interpretar el mundo e insertarse en él para ser reconocidos. De este modo podemos conocer a los demás a través de la proximidad virtual, lo cual puede ser una contribución decisiva para aceptar y entender a los vecinos físicos, pero no desconocidos culturalmente. La confianza en la economía para garantizar trabajo, remuneración básica y perspectiva de movimiento social en ascenso, ha desaparecido. La idea de una educación incluyente para reducir las desigualdades sociales y ofrecer formas para la integración social, es prácticamente un mito. El neoliberalismo como política económica puede mantener y aumentar el desempleo y la precariedad laboral. En muchas sociedades del Caribe, la educación obligatoria ofrece una mínima posibilidad de inserción en el mercado laboral y de integración sociocultural.

El aumento de la exclusión social y la marginalidad impide la inserción del conjunto de la población en un sistema de grupos escalonados y articulados con las instituciones, a partir de las comunidades, territorios, naciones y pueblos en general en las organizaciones económicas, sociales, políticas y en las ciudades, lo que propicia la multiplicación de colectivos marginales, ghettos, asociaciones o grupos informales particulares, comunidades virtuales, y otras, que poseen lazos sociales numerosos, pero en grupos más reducidos y más débiles. Hay que rediseñar el concepto sujetos-ciudadanos, sus demandas, las relaciones con las organizaciones, las políticas públicas adecuadas para reducir las exclusiones. Los derechos que configuran los grupos sociales hoy son mucho más complejos que en el pasado y deben adecuarse a poblaciones mucho más diversificadas e individualizadas.

Las ciencias sociales deben asumir el rol de intérprete, de interlocutora de la cultura, de la ciencia y de la vida, por tal motivo, la gestión empresarial tiene

que resignificar la fisura tecnológica y los movimientos emergentes con una mirada histórica, relacional, compleja y crítica que le permita entender las interacciones recursivas como categoría dinámica de los procesos de desfiguración, configuración y reorganización de las emergencias socioculturales, en las que la gestión organizacional es productora de conciencia social, al recrear no solo las formas en que se expresan y manifiestan los hechos sociales, sino también por regenerar su naturaleza.

El reto hoy es reconocer cómo se reconfiguran las construcciones socioculturales al asumir modelos de desarrollo, orientados por las regulaciones del mercado, la racionalidad tecnoburocrática, las preocupaciones por la eficacia, la rentabilidad y el consumo de los –cosmopolitas– productos culturales dispuestos como ejes de la gestión organizacional, lo que lleva a situar en los márgenes a individuos, grupos y organizaciones, afectando así la fuerza instituyente que llamamos creatividad social.

Los universos de lenguaje y sentidos, las vivencias, las rutinas, hábitos sociales conectados a las lógicas del mercado con una realidad social que cada día presenta nuevas exclusiones, polarizaciones y conflictividades, impone un análisis crítico del actuar, saber, desear, y pensar para conformar los espacios y relaciones donde se ejerce el poder y donde existe conciencia de que hoy los grupos sociales están atados, más que nunca, a lo inducido, mediatizado, tecnificado y modelado. Se presenta una gran dependencia a lo producido, a lo que llega de una manera regulada, diferenciada y desigual.

El otro reto es reconocer y asumir que toda propuesta de las organizaciones es portadora de bienes simbólicos y materiales –tecnologías– (acordes con patrones particulares dados por el devenir histórico, el ambiente, el orden socioeconómico y el universo de significaciones que impone) que los sujetos acceden, adquieren, usan, apropian, los resignifican y los rediseñan integrándolos en la dinámica de recursividad característica de todo sistema viviente.

El cambio de época está en la sensibilidad de todos, la crisis de los mapas cognitivos que desgarran las categorías de interpretación capaces de captar el rumbo de las vertiginosas transformaciones que se afrontan en el Caribe, solo dejan la muerte de las utopías.

Las dinámicas emergentes son aspiraciones creíbles que guían el rumbo futuro del movimiento de la realidad en los términos siguientes: organizacionales, donde se promueva la reinención del Estado en clave intercultural, pluralismo jurídico, armonización de derechos colectivos e individuales, territoriales con nuevas formas y geografías de descentralización y construcción de autonomías, de nociones de tierra y territorio, socio-culturales que abrigan la interculturalidad y reinención de la solidaridad. Los desafíos, al decir de Wallerstein (2004), son mandatos para reflexionar la práctica y la política, para re-examinar las formas de hacer, creencias, teorías y las premisas que la sustentan. Los desafíos actuales son inicio de procesos de cambio y no su final, son procesos constituyentes que colocan a los grupos sociales frente a otros retos en la necesidad de descifrar y visualizar el horizonte o proyecto organizacional que se busca.

Teniendo en cuenta lo anterior, presentamos propuestas y prácticas de gestión organizacional en el Caribe, dirigidas al fortalecimiento de las emergencias sociales que están abordando la cotidianeidad, la subjetividad, las identidades y las necesidades de pertenencia para trabajarlas, desmontando lo obvio, descubriendo las diferentes formas de sentido que se ocultan en el quehacer cotidiano, en la interacción con el otro, en los conflictos, acuerdos y diálogos. Por ello, analizar la realidad colectiva desde las expectativas e intereses de las organizaciones del Caribe y desde el deseo a agruparse o a separarse, es entrar a vislumbrar las condiciones necesarias para construir espacios de cultura social que no sean destructores del otro; que es lo mismo que decir: organizaciones habilitadas para deconstruir y reconstruir los sentidos y referentes necesarios que impidan la cosificación de los grupos sociales.

Por todo lo anterior, es válida la siguiente pregunta: ¿cómo las organizaciones –desde la administración– pueden constituirse en un espacio de producción de conciencia social que asuma los retos y las emergencias en el Caribe?

LAS DINÁMICAS EMERGENTES

A finales del siglo XX se percibe una realidad social en proceso de conclusión, dado en la crisis de múltiples aspectos de la sociedad. La postmodernidad está referida al agotamiento de los principios de la modernidad con un fundamento racional basado en la comunicación, donde el pensamiento postmoderno es el conjunto de planteamientos filosóficos, los cuales dan inicio a la etapa histórica que configura un nuevo tipo de pensamiento sustitutivo predominante en la modernidad, que no buscan solución a las posibles insuficiencias de los supuestos modernos, sino que tratan de desplazarlas, redimensionarlas y situarlas en un contexto simbólico diferente.

La postmodernidad, constituida como paradigma predominante por mucho tiempo, se califica como un movimiento de desconstrucción que también presenta una capacidad expresiva liberadora, una exigencia de creatividad libremente ejercida y propia para la coexistencia de los estilos, una apertura a todas las experimentaciones y poco preocupada de sus posibilidades de perdurar.

Lopez (2006) expresa que los cambios de paradigma están haciendo su aparición de manera tangible en las organizaciones, con una nueva ética comunicativa que se está manifestando a nivel eminentemente cualitativo, plano y horizontal, y no a la ética de la obediencia propia de la organización piramidal y jerárquica de la modernidad.

El proceso de conocimiento en la postmodernidad se fundamenta en la comunicación, construyendo un cambio en la relación sujeto-objeto; un diálogo entre iguales. El conocimiento es algo personal, diferente para cada uno de

nosotros, todas las percepciones son verdaderas, aunque unas mejores que otras. Moreno (2006) expresa que el objeto de conocimiento ya no es el mundo, sino la comunidad nosotros-mundo. Es decir, es fenomenológico. El conocimiento se manifiesta desde la subjetividad (Interpretación del sujeto desde sus sentimientos, percepciones e interpretaciones de la realidad); flexibilidad (generación de conocimientos científicos desde diferentes métodos); particularidad (proceso de conocimiento inductivo, sin pretensiones de generalizar resultados, ni de formular leyes universales); razón dialógica (comunicación y diálogo, desde una nueva racionalidad que permitirá otras vías para determinar lo que es verdadero); verdad cualitativa (validez de los conocimientos que se originan a través de los procesos de comunicación y diálogo; la realidad es tal como es vivida, sentida y expresada por los sujetos); condición holística (las realidades y procesos son básicamente holísticos, integradores, totalizantes, como lo es la comunicación, donde todos podemos estar unidos mediante una misma red de comunicación, donde la verdad es cualitativa).

La postmodernidad implica una transformación del concepto de la ciencia y de saber tradicional, tal como se entiende desde la perspectiva moderna. Por eso la comunicación tecnológica es el rasgo básico de nuestra era, como elemento fundamental significativo de los tiempos que estamos viviendo. La sociedad postmoderna cumple un papel económico en el seno de sociedad, ya que el fundamento del lenguaje en la postmodernidad comercializará una nueva mercancía: la información, trayendo como consecuencia un cambio en el concepto de la cultura.

El análisis histórico parte de la necesidad de reconocer la complejidad y las relaciones dinámicas que son intrínsecas al proceso cultural y material. En todo proceso cultural, además de lo dominante y lo efectivo (y en este sentido de lo hegemónico) están siempre presentes lo residual y lo emergente. Esto se debe a que ningún modo de producción y por lo tanto ningún orden social dominante y ninguna cultura agota toda la práctica humana, toda la energía humana y toda la intención humana (Williams, 1994).

Mientras lo residual se define como un elemento del pasado, que se halla todavía en actividad dentro del proceso cultural, en el Caribe lo emergente alude a los nuevos significados y valores, nuevas prácticas, nuevas relaciones y tipos de relaciones que se crean continuamente. En la estructura de toda sociedad concreta, y especialmente en su estructura de clases, existe siempre una base social para los elementos del proceso cultural que son alternativos o de oposición a los elementos dominantes. Una nueva clase social constituye siempre una fuente de práctica cultural emergente. Otra fuente fundamental de lo emergente está dada por el área de la experiencia social excluida por las definiciones de lo dominante.

Lo emergente en el siglo XXI comparte dos sentidos: lo nuevo, en referencia a las nuevas tecnologías informativas y comunicativas, y los entornos locales socioculturales de la periferia. Lo emergente amplifica los avances culturales que emplean conceptos de la ciencia y la tecnología para producir un nuevo tipo de interacción sociocultural. Williams insistió en el uso de la noción de “estructuras del sentir”, para construir una descripción teórica de “cultura” como el proceso de interacción, conflicto, tensión incómoda, disturbio, malestar, resistencia, atasco, cruce más o menos violento entre ideología y experiencia. Frente al modelo social articulado en expectativas, convenciones, ideas y actitudes valoradas y disponibles (lo que se piensa que se está viviendo), las relaciones sociales nunca son otra cosa que prácticas de sujetos históricos, vidas en proceso, amenazas siempre activas de la incertidumbre.

La enorme fuerza de las llamadas minorías culturales (mujeres, jóvenes, homosexuales, migrantes y otros) en este fin de siglo, ha desplazado la discusión de los teóricos a los movimientos sociales, que denominaron el conflicto central de las sociedades del Caribe como una re-conceptualización que comenzó por señalar los nuevos movimientos que se organizaban, en torno a lo que Habermas (1989) llamó “las gramáticas de la vida”, es decir, conflictos diversos cuyo sentido está anclado en reivindicaciones culturales. Este hecho es

una construcción histórica de las sociedades del Caribe que tiene un carácter relevante y prioritario, porque eludir las memorias de las culturas es como reducirlas a una mera sucesión de presentes instantáneos, que deja detrás el rastro histórico odiado como algo irracional, superfluo; en otras palabras, sería como borrar el pasado de la humanidad y vivir en un constante presente (Horkheimer & Theodor, 2002).

Los estudios de los movimientos sociales han aportado una mirada particular a la cultura, acuñando el término dinámicas emergentes. Este resulta pertinente para la discusión de la problemática, que le aporta al saber científico la creciente visibilidad de actores, prácticas y representaciones que desordenan los esquemas tradicionales de hacer ciencia, y que en su accionar, estos movimientos de designados se tornan en designadores. La acción creciente de los grupos emergentes y la gradual cristalización de sus estilos organizativos, económicos, culturales y políticos, en las naciones y territorios del Caribe, así como la paralización del aparato del Estado, son indicadores de que la respuesta no podrá formularse eficazmente en otros términos que los de una reforma profunda de la estructura social y una redefinición de la identidad de los grupos emergentes.

Valorando el concepto de A. Colombres:

Hablar del Caribe como sociedad emergente no es una utopía irrealizable: es el único camino para asumir la diferencia en términos de un proyecto de reconocimiento de nación según el caso, sociocultural que asegure un lugar digno en el nuevo milenio. No asumir el conjunto de desafíos y emergencias propias de los estados de postcolonialidad y de la diversidad de temporalidades que se manifiestan, es aceptar la servidumbre espiritual, es conformarse con ser furgón de la cola de Occidente, es renunciar al futuro. (Colombres, 2008)

En el Caribe se manifiestan múltiples dinámicas económicas, políticas, socia-

les, culturales, ideológicas y ecológicas que impactan el quehacer de la gestión organizacional, que, como parte de su esencia, manifiesta en los espacios organizacionales de la cultura nuevas lógicas organizativas. La política de acción que orienta a las organizaciones en el Caribe posee tres dimensiones de análisis:

Una apuesta por la proximidad para trabajar la inclusión social

Proximidad que responde a tres consideraciones. Por un lado, responde a un eje regional de desarrollo en las comunidades, naciones y países del Caribe, en los territorios de la proximidad. Por otro lado, hace referencia a un eje social en el sentido de aproximar a los espacios sociales, a la memoria histórica, la cultura y el arte a los grupos sociales y ciudadanos que marcan sus diferencias socioculturales e ideológicas. Finalmente, proximidad tiene que ver con la consecución de un sistema social más cercano a los territorios y a las comunidades, pero orientado a los derechos humanos, o sea, que también responde a un eje cultural. Apostar por el despliegue de estos objetivos hace que la región refuerce y articule la red de programas y proyectos extendidos por esta, aumentando la capacidad de concertación, interrelación y asociación de los diferentes actores sociales.

Un ecosistema cultural más amplio y conectado con acciones pedagógicas

La región del Caribe en estos últimos años ha desarrollado una nueva mirada ante las dinámicas culturales, se expresa la voluntad de continuar dibujando horizontes compartidos, en los que la articulación del trabajo de las organizaciones es la mejor garantía para el desarrollo sociocultural de la región. La gestión en las organizaciones continúa apostando por un modelo en el que convivan diversas formas, grupos sociales, agentes culturales innovadores, donde las funciones se complementan en un diálogo fértil y creativo, poniendo énfasis en la conectividad para crear un sistema cada vez más abierto y con interacciones más complejas, lo cual implica que los promotores sociales

mejoren su capacidad de conexión a diferentes escalas. Esto es posible para las organizaciones con capacidad de expandirse a otros territorios, a través de colaboraciones y alianzas estratégicas, pero también para los colectivos capaces de crear la posibilidad de ampliar sus circuitos de difusión a escala local, regional y global.

La conectividad

La conectividad tiene tres objetivos: aumentarla en diferentes ámbitos territoriales; garantizar las condiciones para la proyección internacional, mediante políticas de coproducción e intercambio, así como incentivar el uso de las tecnologías de la información y la comunicación en las diferentes áreas. Las dinámicas emergentes obligan a:

- Fundamentar la teoría de sistemas, la planeación estratégica y las concepciones del pensamiento complejo, como metodologías indicadas para alcanzar el desarrollo organizacional.
- Categorizar los componentes estructurales: teóricos, metodológicos y prácticos de los modelos de gestión, identificando los mecanismos y elementos más apropiados.
- Propiciar el fortalecimiento de la cultura organizacional, para construir procesos de gestión desde las concepciones de los modelos del nuevo milenio.
- Describir el clima organizacional en función de lograr el debate sobre los nuevos enfoques sociales, económicos y políticos de la cultura, para una propuesta innovadora, involucrando a todos los actores y agentes sociales.

Trabajar desde las dinámicas emergentes implica también romper la burocratización de la gestión organizacional, la existencia de modelos de gestión obsoletos y alejados de las exigencias actuales, la inflexibilidad, la ineficiencia e incluso, en ciertos casos, la carencia de transparencia administrativa (Yarza-bal, 2004).

Martinell (2001) concibe que las organizaciones y proyectos culturales contemporáneos se inscriban en el marco de lo que algunos autores han denominado organizaciones de complejidad, entendida como estructuras que han de gestionar a partir de procesos complejos de toma de decisiones sobre el terreno y con las dificultades de no disponer de elementos estándar, normativos o legislativos que resuelvan todas las variadas situaciones de su sector. La toma de decisiones adquiere una importancia muy significativa y, sobre todo, la justificación de su función social, cuando es el caso. Es imprescindible una nueva mentalidad o metodología de trabajo en la gestión organizacional para el abordaje de una mayor interdependencia entre contextos que nos obliga a la cooperación cultural internacional y a la concurrencia en los nuevos espacios geopolíticos (Martinell 2001).

Articular las prácticas culturales en los escenarios comunitarios y locales del Caribe, con un discurso teórico actualizado que permita cualificar los procesos sociales y particularmente los culturales, con la aplicación de metodologías modernas de administración, constituye el punto de partida de este trabajo, que se propone desarrollar los niveles de interacción entre experiencia, conocimiento y cualidades personales de los actores y agentes encargados de procesos de administración y gestión en el Caribe.

Las políticas culturales no pueden escapar a los requerimientos de la gestión organizacional que trabaja por el logro de proyectos de sociedades capaces de producir sentidos colectivos, de compartir memorias y afirmar valores, de llevar la innovación hasta los mundos de la vida, reinventando los modos de estar juntos, de solidaridad y de vida en común. Las dinámicas culturales, desde los proyectos organizacionales, orientan su mirada hacia las cuestiones inherentes al tejido social, la organización comunitaria, las relaciones entre lo público y lo privado, entre lo urbano y lo rural, los imaginarios de ciudad, las representaciones simbólicas, las interacciones sociales y entre otras como: a) dinámicas culturales, regionales; b) industria, mercado, consumo y gestión

cultural en la región del Caribe; c) procesos de integración y diferenciación: discursos, imaginarios, códigos simbólicos, prácticas culturales; d) la relación cultura-sociedad, cultura-economía, cultura-desarrollo, en el contexto local y regional; e) la identidad cultural y la relación tradición/modernidad; f) economía de la cultura, g) la eficiencia administrativa y la imagen institucional de las organizaciones culturales.

PERSPECTIVA CRÍTICA DEL PENSAMIENTO CARIBEÑO EN LA ADMINISTRACIÓN

Las concepciones de la administración requieren un análisis que se extiende desde el planteamiento de un mapa para reflexionar su papel en el mundo contemporáneo, hasta llegar a un territorio particular que es el de los procesos de reconfiguración, de reconstrucción-construcción de un campo emergente de la modernidad, que aún no logra encontrar su sitio en el concierto científico: la dinámica social y la cultura organizacional. Esta perspectiva de estudio tiene una estrecha relación con los problemas epistemológicos que ayudan a la construcción de explicaciones de lo que pasa en ámbitos específicos de la administración, relaciona problemas sobre los aspectos teóricos y prácticos que deben ser resueltos por procesos que permitan ofrecer respuestas a una transformación histórica multidimensional, definida por modificaciones del sistema productivo, del sistema organizativo, del sistema social, cultural y organizacional.

La administración, necesita generar conocimientos sobre la realidad que se vive hoy en el Caribe desde un sistema de categorías y conceptos basados en una cosmovisión diferente del mundo, que logre enriquecer las teorías de la administración, la cultura y la dinámica social. La comprensión de los fenómenos desde la investigación de los procesos actuales permite la producción de nuevos conocimientos y de sus impactos prácticos en la sociedad. Este trabajo se inscribe en el ensamblaje de un proyecto crítico del pensamiento social y administrativo del Caribe, que a la vez es considerado interpretativo,

simbólico y hermenéutico. Dialoga con las concepciones de antropología de la cultura de Geertz (2003) y sus marcos de estudios profundizan dentro del debate filosófico y antropológico occidental de la primera mitad del siglo XX, para avalar un concepto extenso de cultura unitario y supraordinador que, al incluir las artes y las ciencias, no se limite a estas.

Las teorías de la administración tanto clásica como contemporánea, aportan elementos importantes a la conformación de los procesos de dirección de las organizaciones (Chiavenato, 2006).

Las organizaciones de la sociedad actual necesitan prepararse para asumir los desafíos del nuevo milenio, caracterizados por un entorno altamente cambiante y sistematizado, alto desarrollo electrónico y tecnológico, realidad y comunicación virtual, alta capacidad de desplazamientos, mercado global, basado en servicio y con productos homologados. Se debe trabajar el posicionamiento de la organización con una clara definición de sus capacidades distintivas y su oferta de valor, todo lo cual conduce a la búsqueda de formas que estimulen la identificación de necesidades contextuales, al diseño creativo de sus productos y servicios, y a su rentabilidad financiera y social.

Entonces, la discusión epistemológica debe enfrentar los desafíos desde el cuestionamiento de los presupuestos de las teorías anteriores, tomando para ello las herramientas histórico-políticas que han explicado el fracaso del Caribe en su bloqueo ideológico-cultural, así como el trazado de su camino dependiente para presentar las diferentes alternativas u opciones que existen tanto en el terreno de las utopías como en el de las proposiciones concretas.

La inexistencia de un propio modelo epistemológico en forma clara y contundente, es lo que nos ha sumido en el marasmo, la abstracción o el contubernio con los sectores de poder. Zemelman (1987) abordaba el problema con la siguiente pregunta:

La pregunta es si los científicos sociales han captado el modelo neoliberal, ya que sirven de referencia al mismo contexto latinoamericano obviando el trasfondo de cualquier epistemología, o si seguimos en el terreno interpretativo de la realidad como ideal conociendo que la lógica del poder es impedir que el sujeto vea la realidad (Zemelman, 1987).

Constituir, pues, una concepción teórico-metodológica que sea instrumento de transformación y liberación social que no esté regido por los núcleos institucionales del poder, de la hegemonía internacional y nacional, representa hoy el reto más importante para los investigadores del campo de las ciencias sociales y humanas (Zemelman, 1987). La línea de investigación, desde la diversidad y riqueza de diferentes niveles de análisis que existen, incorpora nuevas formas de explicar la realidad de la administración con una concepción epistemológica caracterizada por:

El análisis de la dimensión histórica de los fenómenos, y su ritmo

La ubicación, desarrollo y articulación en tiempo y espacio de los fenómenos de la administración permite abordar las complejidades en el Caribe y obliga a concebir relaciones de conocimiento más inclusivas; que no se agotan en las funciones cognitivas expresadas en las teorías clásica y científica de la administración; se trata de la interpretación de los fenómenos, de los procesos sociales, económicos, políticos y culturales desde esas realidades contextuales.

La incorporación del sujeto como elemento constitutivo del proceso de conocimiento de la realidad

Coloca una perspectiva que de alguna manera implica el rescate de la aparición del pensamiento crítico caribeño, en la versión de los clásicos o en las versiones revisadas de la escuela de Fráncfort. El ser humano moderno no acepta resignadamente el entorno, sino que busca ponerlo a su servicio. El sistema de administración moderno, al buscar legitimación, tiene que ofrecer razones

y procedimientos adecuados de generación y expresión de las decisiones. Las teorías de inspiración neoestructuralista o neosistémica, incluyendo la de inspiración fenomenológica, aunque en menor medida, se olvidaron del sujeto. El sujeto quedó como un presupuesto, como algo obvio: no estaba necesariamente rescatado. Esta situación pone al descubierto otra problemática: la del conocimiento, que pretende, no solo interpretar realidades, o limitarse al mero marco de lo hermenéutico, si no que hoy se convierte en constructor de un discurso capaz de intervenir en la realidad social con la inclusión del sujeto constructor; de alguna manera desde el siglo XIX se planteó la necesidad de construir un conocimiento, que no solo explicara los fenómenos, sino que permitiera actuar sobre ellos, tanto es así que Augusto Comte hablaba de una ingeniería social (Zemelman, 2004).

El concepto de verdad como un proceso socio-históricamente constituido

La valoración del acontecer social, de sus flujos y reflujos, referencia también la base para fijar una visión de los conceptos, las teorías y/o la ciencia de la administración como un proceso socio-históricamente inacabado y por lo tanto relativo y en constante cambio en el Caribe.

Un acercamiento entre las formas de conocimiento cotidiano y la investigación científica

Implica mayor comprensión de la realidad en la administración como un todo organizado y en continua interacción que no puede comprenderse de manera aislada y fragmentada. De esta manera se desarrolla un pensamiento relacional y conocedor de las múltiples interrelaciones que existen en el estudio de las organizaciones y la sociedad en su conjunto, caracterizada por la mixtura cultural y las experiencias ancestrales en todos los órdenes de la vida del hombre Caribe.

La relación de conocimiento sujeto-objeto

Define la perspectiva epistemológica, hay un punto adicional referido a la re-

lación de conocimiento, la vieja relación de conocimiento sujeto-objeto en el ámbito de las ciencias humanas, se complejiza mucho porque hay ciertos fenómenos de la realidad social que, probablemente, se manejan como hipótesis, no son susceptibles de explicar, pero que, sin embargo, el no poder explicarlos, en el sentido de construir una gran teoría sobre una cantidad enorme de fenómenos, no justifica que no puedan ser pensados, es decir, hay una necesidad de pensar los fenómenos sociales que no se agota en la posibilidad de su explicación. Un segundo problema, derivado de la relación de conocimiento sujeto-objeto, es que cada vez más, en el ámbito de las ciencias de la administración, se ve la irrupción de exigencias de construcción conceptual y de construcción de conocimiento que no se agota en lo que, técnicamente, podríamos llamar función cognoscitiva. Hay fenómenos que no se entienden sino gnoseológicamente, porque se resisten a la relación causa-efecto. Pero este hecho no significa que no puedan ser objeto de una racionalidad científica, lo que pasa es que los fenómenos sociales están obligando a entender la racionalidad científica de una manera más amplia de lo que se podrían entender en la historia de las viejas ciencias naturales.

Este estudio de los problemas epistemológicos desde donde se piensa la investigación, ilumina el tratamiento metodológico de la administración, que, con la riqueza y diversidad de métodos orientados a evaluar y analizar diferentes alcances de los procesos sociales y organizacionales, presenta un conjunto de reevaluaciones como:

La categoría realidad

La realidad organizacional es el resultado de las complejas y múltiples relaciones entre sujetos, se crea en distintas coordenadas de tiempo y espacio a la vez. Ellas cumplen la función de crear efectos, nudos dinámicos y potenciadores, articuladoras de situaciones o de procesos que deben ser perfectamente leídos y analizados, lo cual clarifica que no se puede soslayar el problema de la relación misma entre los procesos sociales, organizacionales y la administra-

ción, que de manera singular se dan en el Caribe, sea en el plano de la interpretación, sea en el ámbito de la empiricidad propio de las técnicas. Esta relación puede ser problematizada en forma de dar lugar a una nueva morfología fenomenológica. La cuestión es la consideración en el análisis de las relaciones, de las mediaciones, del movimiento en la transitividad de cada fenómeno de una modalidad a otra, en razón de que se está desenvolviendo hacia nuevas significaciones, según las articulaciones históricas de la que el fenómeno es parte, lo que se traduce en la necesidad de entender los fenómenos en las naciones y territorios del Caribe como componentes de una constelación de relaciones que lo configuran y determinan en un momento dado, que puede ser de duraciones variables.

La especificidad del fenómeno

Las consideraciones anteriores obligan a tener en cuenta, lo que en términos metodológicos se considera la especificidad de la administración en el Caribe. Especificidad que es la empiricidad de sus procesos, pero que escapa a la morfología susceptible de ser descrita. Es la concreción de la administración y sus enfoques en una parcela de la realidad social, según resulte determinada por su inserción en un campo conformado por múltiples determinaciones, que responden a las exigencias de historicidad del momento; así sucede en la Región Caribe.

El problema del límite y los parámetros

En este perfil metodológico, el problema del límite es un tema al que se le puede aducir un valor universal, pero también reviste un valor particular en el Caribe, en las ciencias de la administración. ¿Qué es el problema del límite? ¿Qué es el problema de los parámetros? Es tan sencillo como lo siguiente: existen realidades terriblemente dinámicas; que, además de su dinamismo, no están claramente sometidas a leyes –a regularidades–, a sitios geográficos o políticos, lo cual impide, en una medida importante, la capacidad de predicción, de previsibilidad. Por lo tanto, cabe la pregunta de cómo las ciencias de

la administración miran el futuro y, es aquí donde adquiere presencia la vieja idea de los clásicos, que de una u otra manera la llaman de forma distinta: la idea de modelos de gestión. Pero, ¿cómo se puede organizar un proceso administrativo tradicional sobre lo dinámico sin que este quede desfasado? La respuesta es simple, una estructura conceptual, un concepto, tiene como denotación una realidad que está en proceso de rápido cambio, pero como el concepto no está cambiando; está dando un reflejo de una realidad que puede haber sido superada por su propio movimiento, por su propio dinamismo. Eso produce el desfase (o el desajuste) entre el contenido del concepto (o el contenido de las estructuras conceptuales) y aquello que se nombra la realidad de esos conceptos.

Surge entonces el problema de los límites. Consiste en entender que siempre hay una realidad excedente, que siempre hay una realidad en el manejo de los conceptos que no está en ellos; por lo tanto, eso obliga a manejarlos conceptos de manera abierta; significa entender en el Caribe los conceptos de manera distinta, lo cual cuestiona el llamado principio de la determinación de contenidos, que rompe con uno de los principios claves de la cientificidad, tal como viene siendo heredada de las ciencias naturales, que es el principio de identidad; el Caribe es también diversidad, multiculturalidad y religación.

Morin (2004) plantea el problema de las disciplinas científicas de hoy día: ya no solo con los conceptos, sino con los límites disciplinarios, pues el sistema clasificatorio de las ciencias sociales –economía, antropología, ciencia política, y otras– deriva de un sistema clasificatorio de las ciencias que se forjó en el siglo XIX, muy basado en la lógica del objeto, pero cuando comienza a cuestionarse el objeto y cuando comienza a cuestionarse la posibilidad de que la realidad pueda ser conocida solo en retrospectión a sus antecedentes –y no pensada en el momento mismo que se está produciendo– evidentemente, hay un concepto de disciplina que queda obsoleto. El problema del límite también se expresa en la necesidad de repensar lo que significa en este momento

hablar de límites disciplinarios. Por lo tanto, existe la necesidad de trabajar un concepto transdisciplinario (Morin, 2012).

Zemelman (2004) plantea que es aquí donde viene la pertinencia de la cita de Morin (2004): hay más realidad entre dos disciplinas que en cada una de ellas. Es un punto fundamental de entender. Hoy es cuestión de leer los diarios, los informes del Banco Mundial, incluso del Fondo Monetario Internacional, para darse cuenta de que la realidad económica es cada vez menos económica, es cada vez más sociocultural, eso es real. Es cuestión de analizar el movimiento de la bolsa de valores, es cuestión de analizar las tomas de decisiones en las inversiones, es cuestión de analizar cómo se maneja un excedente económico para darse cuenta que no son matrices económicas ni econométricas las que están marcando el comportamiento de los individuos que manejan los recursos económicos y financieros; son matrices mucho más complejas que están rompiendo con los límites disciplinarios. Sin embargo, es un problema que tampoco se ha resuelto desde las ciencias sociales. Estas problemáticas se tienen que resolver en el plano de la práctica investigativa, de la práctica administrativa y también de la práctica socio-cultural. Hay que saber manejarse fuera de esos límites.

Este problema del límite o el problema de los parámetros es un punto fundamental para los estudios de los temas del Caribe. De otro modo las ciencias sociales estarían atrapadas dentro de lo que se llama las cristalizaciones de los fenómenos sociales, y no en su movimiento interno; estarían rezagadas respecto de lo que está ocurriendo en el momento que se estudia la realidad, que es siempre el corte del presente. Este es uno de los retos que, indudablemente, hoy tienen las ciencias sociales en el Caribe. Los esfuerzos por poder entender los fenómenos sociales, económicos o culturales, que hoy día están ocurriendo allí, son gigantescos; y, en gran medida, la dificultad de comprensión de los fenómenos es porque las ataduras a ciertas exigencias, a ciertas configuraciones conceptuales han quedado, probablemente, desfasadas.

Esta consideración se puede ejemplificar con lo que está sucediendo hoy, con el análisis de los sujetos sociales; no existen conceptos para estudiar nuevas modalidades de emergencias de sujetos sociales, este es un aspecto sobre el cual hay que preguntarse, ¿qué pasa hoy día que no hay capacidad para entender, de manera aguda y profunda, los fenómenos económicos, financieros, comerciales, políticos y culturales que se dan todos articulados, unos con otros, sin poder disociar campos disciplinarios ante los retos que nos está planteando la globalización? Existe mucho silencio ante esa situación; no se presentan respuestas claras. Y esta realidad reitera la necesidad de una re-conceptualización de las ciencias sociales, que no pasa simplemente por definiciones, pasa por definir un nuevo ángulo desde donde pensarlas. Hay que recuperar el ángulo de que las ciencias sociales tienen que pensarse y, resolver su racionalidad constructora de conocimiento en términos de las exigencias del presente, con todos los retos que ello implica, y que son las necesidades planteadas en este momento por las naciones del Caribe.

El problema de los lenguajes son retos

Tiene consecuencias enormes, no solamente en el plano metodológico, sino que tienen una expresión que ya se ve, incluso en los debates que se pueden estar dando en términos de cómo exponer las ideas, se ve en el problema de los lenguajes. Se ve, por ejemplo, en la insuficiencia de los lenguajes denotativos en el ámbito de las ciencias sociales. Los lenguajes denotativos son los lenguajes propios de razonamientos nomológicos, lenguajes restringidos a la lógica de las determinaciones o a la lógica de la causa y efecto. Hay fenómenos que no se captan en esa lógica de los lenguajes denotativos y que suponen la incorporación de otros tipos de lenguajes que son más congruentes con la función gnoseológica, ya no con la función cognitiva, como sería en los lenguajes connotativos que implican el uso de cierto tipo de expresión que no es, exactamente hablando, nomológicamente, en sentido nomológico.

La objetividad y realidad objetiva

En el marco de estas consideraciones epistemológicas y metodológicas, hay que enunciar y retomar con mucha fuerza el concepto de objetividad y realidad objetiva, conceptualizándolos en función de las características básicas de la realidad socio-histórica que es la presencia de sujetos constructores de la realidad y allí se presenta una exigencia gnoseológica importante: la realidad socio-histórica del Caribe que no es un conjunto de objetos que están ontológicamente esperando ser descubiertos. La realidad socio-histórica es un conjunto de ámbitos de sentido que no admiten sistemas clasificatorios heredados de otras ciencias; el ámbito de sentido no se puede entender desvinculado de acciones e intencionalidades sociales de los sujetos. Por citar un ejemplo: el concepto administración. Hay muchas teorizaciones sobre la administración, pero no hay tal objeto administración. Hay muchas formas de administrar en términos, como en ámbitos de práctica social, que es múltiple.

LOS ENFOQUES INTERDISCIPLINARIOS

Son una demanda inherente al desarrollo científico e intelectual, y sobre todo a los procesos de administración y gestión organizacional en una región diversa y compleja como es el Caribe. La exigencia de la interdisciplinariedad emana de la necesidad de coherencia del saber y de la existencia de problemas tratados por más de una disciplina o situados entre la investigación pura y el servicio cualificado a la problemática social (Pontificia Universidad Javeriana de Colombia, 2008).

La interdisciplinariedad es posible en la medida que las distintas disciplinas de las ciencias sociales comparten en el fondo el mismo objeto de estudio: el hombre y su sociedad, todas las relaciones e interacciones del hombre con otros hombres, con la naturaleza y con las instituciones que surgen a partir de su vivir en sociedad, y se asienta en los estudios de complejidad que inician la ruptura de los compartimientos disciplinarios, despertando una amplia creatividad en la discusión teórica que fomenta la conformación de una perspectiva interdisciplinaria que da lugar a lo transdisciplinario.

La transdisciplinariedad

No solo explica los elementos antropológicos y epistemológicos del proceso de administración en general, eliminando las separaciones entre ciencias naturales y sociales, sino que permite la visualización de los diferentes niveles de realidad que caracterizan a las organizaciones, naciones y territorios del Caribe, se recrean de manera diferente las formas de conocer y acceder a ellas, transformándolas también. En el proceso de conocimiento transdisciplinario no solo se reelabora el conocimiento sino se cambia y modifica por los actores, lo cual muestra una visión diferente del mundo donde la apertura y el cuestionamiento no permiten el predominio de una sola explicación o perspectiva.

La exaltación, el papel del saber pensar, más que el saber hacer, de manera que se logra la capacidad para colocarse ante la realidad en distintos momentos históricos de su desenvolvimiento, según diferentes ritmos temporales, sea al interior de cada momento histórico o en la perspectiva longitudinal. Esta perspectiva permite el manejo de los parámetros de tiempo y de espacio, así como los que tienen que ver con su articulación y el ritmo que presenta la administración y gestión organizacional como acontecer económico, político, social y cultural.

La racionalidad contextual interpretativa

A la administración, como génesis y representación del conjunto de realizaciones materiales-espirituales, tangibles-intangibles del hombre del Caribe, le corresponde develar la verdad y lograr la construcción de sentido desde una actitud que incorpore los elementos del saber y la vida cotidiana, atender la racionalidad contextual interpretativa que conecte las teorías con la práctica social concreta. La *praxis* modifica y reproduce constantemente el contexto. Bloch (1983) expresa que se necesita abordar una realidad que, en sí misma, es dinámica, generadora de consecuencias que no son necesariamente observables, pero que están allí y en la medida que exista la capacidad de comprender esa complejidad, de la complejidad del producente, de una reali-

dad que está produciendo realidades, será cuando el análisis del presente y la generación de conocimientos potencian la realidad.

Desde las metodologías de trabajo investigativo se aborda la relación entre los fenómenos, en el plano de la interpretación, y en el ámbito de la empiricidad propio del mundo donde nace, se crea, se recrea y se desarrolla la administración. Esta relación puede ser problematizada en forma de dar lugar a una nueva morfología fenomenológica. La cuestión es considerar en el análisis, las relaciones, las mediaciones y el movimiento, dado en la transitividad de cada proceso de una modalidad a otra, en razón de nuevas significaciones, según las articulaciones históricas de las que él es parte, lo cual presupone entenderlos como componentes de una constelación de relaciones que lo configuran y lo determinan en un momento dado.

REINVENTAR LA REALIDAD DEL CARIBE DESDE NUEVAS LÓGICAS ORGANIZACIONALES

El Caribe requiere crear plataformas de integración, escenarios de políticas organizacionales, redes sociales, atención a los actores sociales y definir el encargo social. Si atender las emergencias sociales y las dinámicas organizacionales permiten reinventar la realidad, se tiene que analizar la urgencia de la Integración del Caribe; integración cultural es algo bastante complejo y diverso, y de seguro significa distintas cosas para diferentes personas. En ella se encuentra y se confrontan memorias ancestrales de los pueblos con el pensamiento secular del mundo moderno, y formas culturales locales, específicas, con los arrolladores procesos de la mundialización. No obstante, es posible hablar actualmente de un cambio radical en el polo de referencia sobre las visiones de este proceso.

La propuesta que se presenta para estas concepciones presupone un marco de análisis conceptual que en esencia asume la cultura y sus espacios organizacionales, como escenarios de transformación, de nuevas representaciones

simbólicas. La cultura se convierte en eje articulador de los procesos de integración, porque la región es multicultural y polisémica, tiene que abrirnos a la diversidad y pluralidad de enfoques para estudiar y actuar en esa realidad. Ello implica la apertura a la creatividad, en la generación y el uso de marcos de referencia tentativos, que podrán ser modificados en el camino. Hablar de multiculturalidad es hablar de intercambio entre iguales, de diálogo de saberes, de escudriñar el mundo desde la relación con el otro, desde la intersubjetividad.

Para hablar de la integración como un proceso en construcción, donde se articula la realidad actual (opresión, injusticia y luchas reivindicativas) con la construcción de nuevos espacios sociales (utopías creadoras), se necesita ver el conocimiento también como un proceso en transformación permanentemente (de lo mediato al porvenir), por lo cual ha de incorporar un sentido histórico (utópico, si se quiere) y que requiere para sí la búsqueda de consensos y articulaciones cada vez más globales.

Pensar la integración en el Caribe es referirse a grandes políticas y lineamientos estratégicos que han de surgir desde las vivencias específicas, es decir, el mundo cotidiano de las personas en toda su plenitud, entonces conviene detenerse a pensar la relación del conocimiento y la vida. La vida, por supuesto, incluye el conocimiento, y el conocimiento se debe a la vida desde los escenarios sociales.

Escenarios sociales en el Caribe

Todo proceso organizacional se enmarca en escenarios, que no son otra cosa que la caracterización de un espacio social, a partir de los siguientes elementos:

- Contexto: Caracterización de espacios, tiempos, actores, instituciones, grupos y dinámicas sociales que se presentan en un espacio local determinado.
- Circunstancias: Aspectos inmediatos y de aparición abrupta, que inci-

den en las condiciones de un contexto social.

- **Coyunturas:** Cruce de tiempos, espacios, contextos, circunstancias, actores y dinámicas económicas, políticas, sociales y culturales que determinan y caracterizan a un espacio social.
- **Estructuras:** Lineamientos, redes, institucionalidades y cimientos económicos, políticos y socioculturales que dan sostén a una sociedad determinada.
- **Recursos:** Apoyos naturales, sociales, financieros, materiales, humanos, (cantidad y calidad) que posibilitan el desarrollo de políticas sociales.
- **Potencialidades:** Energías colectivas e individuales que permiten a los grupos sociales generar propuestas para su desarrollo, incidiendo en la política social.
- **Obstáculos:** Mecanismos naturales, políticos, sociales, económicos y culturales que pueden considerarse como limitantes a las oportunidades para desarrollar políticas sociales.
- **Oportunidades:** Formas o modalidades naturales, políticas, sociales, económicas y culturales, individuales y colectivas, que permiten optimizar nuestro trabajo en la búsqueda del desarrollo adecuado de políticas sociales.
- **Beneficios:** Aspectos, elementos o situaciones que convienen o que producen las políticas sociales. Pueden ser inmediatos, a corto, mediano y largo plazo, tangibles o no tangibles.
- **Viabilidad:** Posibilidad real de desarrollar políticas sociales; esta tiene que ver con los asuntos políticos, financieros y sociales, es decir, son las posibilidades reales para operar o desarrollar las políticas sociales.

De esa forma los espacios sociales posibilitan la adecuación a un nuevo modelo de sociedad que reclama algo más que la transposición de la ingeniería a las organizaciones, la sociedad compleja reclama atención a nuevos enfoques y a la ampliación de los campos de actuación de las políticas públicas con la

incorporación de nuevas formas, y conceptos de dirección y administración a los amplios recursos que se ponen a disposición de estos nuevos campos.

Hoy, el sentido de la duda de las corrientes burocráticas se ha extendido, ellas ya no pueden ofrecer respuesta a las nuevas necesidades y formas de llevar a cabo los objetivos en el sector público y privado. La crítica a los modelos weberianos de administración clásica del Estado empiezan a introducir, con mayor o menor fuerza, algunas de las corrientes y reflexiones procedentes del sector productivo. Este proceso va unido a un desarrollo del sector terciario y los servicios como al valor añadido de los intangibles en el campo de los negocios. Desde la perspectiva de estos cambios las organizaciones están más cerca de lo que se consideran las organizaciones culturales como estructuras intensivas en complejidad.

ORGANIZACIONES BUROCRÁTAS

Principio de sumisión jerárquica. Respeto a la regla jurídica.
Lenguaje administrativo/legal

ORGANIZACIONES ESPECIALIZADAS

Principio de especialización. Respeto a los principios técnicos.
Lenguaje técnico-administrativo

ORGANIZACIONES DE LA COMPLEJIDAD

Principio de dificultad de límites entre lo público y privado.
Ambigüedad legitimidad. Lenguaje de la gestión.

Gráfica N° 11

***Las instituciones culturales como organizaciones de la complejidad
Tomado de Laufer (1989)***

En el esquema presentado se observan tres tipos de organizaciones que pueden representar tres etapas o niveles superpuestos, su análisis se realiza desde el lenguaje y los modelos de actuar ante sus finalidades. A pesar de la coexistencia de estos tres niveles, el sector cultural tiende a políticas más cercanas a las organizaciones de la complejidad que a las burocráticas (aun-

que estas permanezcan en algunos campos). Los proyectos significativos e innovadores se configuran a partir de marcos de gestión ubicados en nuevas legitimidades y en sistemas de organización mixtos, donde lo privado y lo público colaboran y establecen sinergias.

En el Caribe, el pensamiento de redes se presenta como abordaje estético y ético de las prácticas sociales, la red social, en tanto forma la trama de la vida, no es una, sino múltiple, está en perpetuo flujo, cambia su configuración y permite diversos modos de abordaje: redes de identificación, donde las organizaciones, durante su exploración y expansión, descubren que en otros lugares del planeta existen organizaciones que tienen los mismos valores y objetivos, estableciendo relaciones bajo el signo de una identidad común o de semejanza. Redes de correspondencia: las organizaciones también descubren que existen otros actores, con los cuales no es posible una identificación mutua, pero sí una coincidencia sobre objetivos puntuales y concretos. Es más, al interior mismo de espacios organizados se ha recurrido a la lógica de las redes para encontrar pistas de reformulaciones orgánicas de cara a las nuevas realidades.

Una construcción en red se trata de desarrollar una idea para organizarse. Es buscar una organización ágil, dinámica, de respeto a todas las ideas de los demás. No se entiende solo con los problemas de la corporación, mas bien va al encuentro de otras redes, de otras organizaciones y ubica a la comunicación como un derecho de todos (León, Burch & Tamayo, 2001).

Tabla N° 10
Redes Sociales. Tomado de León, Burch & Tamayo (2001)

Redes sociales	
Atributos	Características
Flexibilidad	Tejidas por actores que las constituyen construcción-deconstrucción permanentes
Horizontalidad	Descentralizadas, sin jerarquía
Interconexión	Flujos multidireccionales de información
Articulación	Posibilitan acciones colectivas
Multiplicación	Potencian a fuerzas aisladas y dispersas
Intercambio	Se fundamentan en valores compartidos

El carácter de sistema abierto con que se asume la organización en red, ha conllevado también a que el sentido tradicional de las relaciones y alianzas, como expresiones de acuerdos entre entes cerrados, se reformule. Es así que ha cobrado vigencia la formulación de “red de redes”, que, al decir de Santana, “tiene la ventaja de no ser una federación de agrupaciones, con una directiva que represente a todos o que concentre a los líderes-motores de cada agrupación hasta tal punto de frenar la dinámica de cada una, en pos de un ‘interés superior’. La red facilita y potencia la acción de cada sector, multiplica sus efectos sobre la sociedad y sobre el ambiente de opinión. Se constituye en fuerza visible por parcialidades y como totalidad, pero no tan sólida como para que genere roces o que reciba impactos”. Además, sostiene que este esquema permite compartir recursos, acepta la participación individual en varias agrupaciones de una dinámica y un proceso de metas claras globales y parciales, pero plurales (León, Burch & Tamayo, 2001).

Las redes sociales, en suma, básicamente expresan una rehabilitación de la acción política desde la sociedad. En rigor, antes que un concepto claramente definido, constituye una metáfora –como la mayoría de conceptos que hoy se manejan en las ciencias sociales–, cuyos atributos y características principales los recogemos en el cuadro anterior. En todo caso, expresa una complejidad que va mucho más allá de los recursos que hacen que pueda concretarse,

como es el caso de la Internet. Es decir, no dependen ni son producto de las nuevas tecnologías de información cuya arquitectura está basada en la noción de red, pero es indudable que aquellas pueden potencializarse considerablemente con esta, por las posibilidades que ofrecen.

En los contextos de la región de referencia, las nuevas ideas de gestión llegan al sector social y cultural como exigencia a una mayor eficacia y eficiencia de sus fines y por la importancia económica de sus políticas. Los modelos de administración clásicos se ven desbordados por las nuevas necesidades y políticas, entran en una crisis profunda de rendimiento (situación que en la actualidad se sigue viviendo en lo cotidiano de la vida cultural).

Las particularidades de la administración clásica a partir del debate de las nuevas tendencias de la gestión pública y la crítica a las estructuras burocráticas para adaptarse a las nuevas necesidades sociales, hace necesario en este contexto un concepto de gestión, fruto de las dinámicas emergentes y la necesidad de garantizar un buen uso de los recursos disponibles.

La gestión en la sociedad contemporánea es una forma de entender la acción dentro de la complejidad, un lenguaje complejo que nos aleja de la casualidad de los hechos para estar mucho más cerca del concepto de política, lo cual hace necesaria la capacidad de definir objetivos y diseñar el proyecto como eje y metodología de la acción, de la autonomía, para decidir el curso de la acción y libertad para solucionar los problemas que emergen en la ejecución. La gestión se aproxima a una cierta creatividad en la búsqueda de alternativas e innovación con una gran comprensión de lo que ocurre en la organización y en los procesos que se dan en su contexto. Las organizaciones de la cultura necesitan valorar los intangibles, asumir la gestión de lo opinable y subjetivo circulando entre la necesaria evaluación de sus resultados y la visibilidad de sus aspectos cualitativos. De esta forma podrá obtener referentes propios de su acción y sus particularidades para evidenciar los criterios de eficacia, eficiencia y efectividad.

Toda acción cultural reclama un equilibrio entre los procesos de recuperación y mantenimiento de la memoria colectiva para trabajar por el cambio, la innovación y la ruptura, siendo que la memoria es un acervo de reconfiguración y unificación de los significados en el espacio organizacional. En la gestión de la cultura es imprescindible disponer de capacidades para desarrollar nuevos proyectos y asumir el riesgo de nuevas formas emergentes.

Desde esta perspectiva de análisis Mujica (2000), expresa que:

Las organizaciones de vanguardia dentro de un mercado global competitivo, buscan involucrarse con los enfoques más actuales y que hayan llevado al éxito a diversas instituciones. Cabe preguntarse sobre qué fundamento se debería trabajar la gestión y administración en una organización, dentro de estas olas de cambios donde convergen estrategias, técnicas y filosofías. Esto trae lógicamente una reacción en cadena, originando una manera diferente de administrar y gestionar, resaltando la existencia de infinitas interacciones voluntarias o no que se dan dentro de una organización, caracterizándola como sistema complejo y que se pudieran ampliar basándose en diversas corrientes del pensamiento administrativo. (p.6)

La gestión organizacional y los procesos de la administración deben garantizar el impacto de las decisiones actuales en el futuro.

ANEXOS

Anexo 1. Técnicas aplicadas a los procesos de investigación

Algunos instrumentos básicos de recogida de información

Tipo de instrumento	Aplicaciones
Recopilación documental Se recaba información de documentos escritos.	Técnica básica que no interfiere en los procesos. En cualquier caso, recomendable siempre y cuando se contraste la información con la utilización de otras técnicas.
Observación Estructurada: se definen <i>a priori</i> las categorías que se van a observar. No estructurada: no se definen de antemano categorías fijas a observar.	De interés, cuando lo que se observa es algo concreto y se quiere que varios observadores focalicen su atención en una misma cosa. Interesante, cuando el observador forma parte del proceso en el que los observadores están implicados. Más subjetiva, más rica.
Entrevista Estructurada: cada uno de los entrevistados lleva un mismo guión fijo con preguntas concretas para hacer. Semi-estructurada o no estructurada: se lleva un guión flexible de temas a tratar o no se lleva guión.	Conveniente, cuando se llevan varios entrevistadores y nos interesa saber lo que piensan el conjunto de los entrevistados sobre unos temas determinados. Oportuna, cuando se sospecha que se puede obtener información interesante que no se tiene predeterminada.
Encuesta o cuestionario Permite recabar la información sin la presencia de un experto y de mucha gente simultáneamente. De preguntas cerradas: la respuesta se elige entre varias respuestas determinadas. De preguntas abiertas: el encuestado contesta con sus propias palabras.	Más fácil de codificar cuando tenemos muchas respuestas. Buena para obtener porcentajes. Genera más información y permite que la gente se exprese en sus propios términos.
Grupo de discusión Un grupo discute sobre un tema y luego analiza el discurso.	Cuando nos interesa saber el discurso social latente.
Otras técnicas de grupo Debates, tormenta de ideas, entre otros.	Adaptables a cada situación. Fomentan la participación.
Escalas o instrumentos estandarizados Son escalas o test ya preparados, como escalas de personalidad, diferencial semántico, entre otros.	Hay pocos elaborados que sirvan para la evaluación del proceso de intervención. Hay que utilizarlos con cautela, sabiendo bien los límites que tienen y lo que significan sus resultados.

Tomado de Rousseau (1999)

Guion de estudio general

Medio natural	Localización.
	Terreno: características, uso y estructura.
	Flora y fauna.
	Climatología.
	Hidrografía.
Medio urbano	Perspectivas y problemática ecológica.
	Distribución, ocupación y función del suelo.
	Red viaria, accesos.
	Viviendas, edificios públicos, industriales y comerciales.
	Área cultural, recreativa y espacios verdes.
Medio social	Saneamiento.
	Demografía: pirámide, evolución, características (ocupación, clase social, sexo, estilos de vida, cultural, movimiento, entre otros).
	Organización social: instituciones públicas y privadas, organizaciones, asociaciones (relevancia, actividad, funcionamiento, e interrelación), estructura de poder y liderazgo, funcionamiento político, organización religiosa.
Historia	Conflictividad social.
	Estudiar la economía, política, sociedad y características culturales.
Descripción y significación	Estudiar la identidad cultural, tradiciones, acontecimientos relevantes, mitos y leyendas, grupos, personajes, religiosidad, huellas históricas actuales.
	Economía por sectores: primario (agricultura, ganadería, pesca, bosques, entre otros), secundario (industrias, artesanías), terciario (comercio, servicios, otras actividades).
	Por factores: propiedad de los medios, condiciones laborales, tasa de desempleo, formación, mecanización, organizaciones, nuevas iniciativas, perspectivas, entre otros.
Educación	Desarrollo empresarial, relaciones transnacionales, desarrollo de la tecnología.
	Básica, media, formación profesional.
Cultura y ocio	Adaptación al sistema productivo, coordinación, participación y funcionamiento.
	Organizaciones, actividades y funcionamiento.
	Locales, equipamiento, recursos.
	Centros de encuentro recreativos, deportivos, otros.
	Formas de utilización de tiempo libre.
	Oferta institucional pública y privada para la recreación en general.

Sanidad y servicios sociales	Atención instituciones de salud en todos los niveles (básicas hasta clínicas y hospitales).
	Prevención, cobertura de salud para la población.
	Equipamiento.
	Recursos individuales y colectivos.
Medios de comunicación social	Prensa, radio, T.V.
	Iniciativas locales.
	Conexión informática.
	Conectividad.

Tomado de Cembranos, David & María (1993)

Plantilla de diagnóstico

Elementos	Campos			
	Agricultura	Industria	Cultura	Juventud
Organismos				
Agrupaciones				
Agentes activos				
Hechos				
Recursos				

Tomado de Cembranos, David & María (1993)

Técnicas grupales

Técnica grupal	Características	Para qué sirve	Limitaciones
Mesa redonda	Exposiciones sucesivas de especialistas que tienen diferentes puntos de vista acerca de un mismo tema o problema. Puede o no ser seguida de discusión; Interviene un moderador.	Hacer conocer un problema o tema desde diferentes puntos de vista.	Se corre el riesgo de que la discusión tienda a morir. Se debe propiciar al final la participación de los asistentes.
Simposio	Exposiciones orales de un grupo de individuos (4 a 6) sobre diferentes aspectos de un mismo tema o problema.	Proporciona información sobre diferentes aspectos de un problema o diferentes puntos de vista.	Se debe propiciar al final la participación de los asistentes.
Panel	Un grupo de expertos dialoga ante el grupo en torno a un tema determinado.	Proporciona información sobre diferentes aspectos de un problema o diferentes puntos de vista.	Se debe propiciar al final la participación de los asistentes.
Foro	El grupo en su totalidad realiza un debate abierto en torno a un tema, hecho o problema. La participación de cada uno se reduce a 2 o 3 minutos.	Permite que un número grande de personas manifieste sus puntos de vista sobre un tema o problema.	Generalmente participan los que tienen más hábito de hacerlo o los que carecen de inhibiciones.

Phillips 66	Un gran grupo se subdivide en grupos de 6 personas que tratan en 6 minutos la cuestión propuesta. Después se realiza una puesta en común.	Amplía la base de comunicación y participación, y hace posible la discusión y el intercambio de puntos de vista de cada uno, aun cuando se trate de grandes grupos, sirve para que en poco tiempo se recoja la suma de los aportes de las personas.	Los aportes pueden ser superficiales y dispersos, pero se complementan con otras técnicas
Grupos de discusión	Un grupo reducido trata un tema o problema en discusión libre e informal, conducido por un coordinador.	Permite el intercambio de experiencias, de diferentes puntos de vista, de conocimientos, resolver problemas y eventualmente, la toma de decisiones.	Número limitado de participantes, pero pueden organizarse varios grupos con uno o diferentes temas o problemas.
Métodos de casos	Se estudia un caso real, se discute y se sacan conclusiones.	Estimula los pensamientos originales, incita a las discusiones.	La preparación de materiales es compleja y demanda mucho tiempo.
Dramatización	Representación de una situación real por los miembros del grupo. No se trata de "decir" acerca de un problema, sino de "mostrar".	Ocasión de impregnarse de una situación, posibilidad de estudiar las relaciones humanas.	Necesita un animador experimentado y de cierta madurez en el grupo.
Juego de roles (role-playing)	Se determinan los roles característicos de una situación problema. El grupo estudia la conversación que mantienen los que representan los roles, observando relaciones que se han establecido entre ellos, repercusiones en el auditorio, frases y gestos significativos. Se abre la discusión general.	Permite analizar una situación problemática para el grupo, reviviendo los aspectos conflictivos a través de las diferentes posturas con que se puede enfrentar. Al ser una representación improvisada, se puede correr el riesgo de no mostrar cómo son los roles que intervinieren.	No lleva a la búsqueda de soluciones.
Método de proyectos.	Estudio en común de un problema y elaboración de una solución.	Hace adquirir experiencia y, en especial, desarrolla la capacidad de formular problemas y proponer alternativas de acción.	Demanda mucho tiempo y esfuerzo para su preparación.
Tormenta de ideas (brain-storming)	Un grupo pequeño presenta ideas o propuestas en torno a una cuestión, sin ninguna restricción o limitación.	Estimula la capacidad creadora y sirve para crear un clima favorable a la comunicación de ideas y soluciones no convencionales.	Necesita un coordinador o director de grupo muy avezado para organizar y sistematizar los diferentes aportes.

Tomado de: (Cembranos, David, & María, 1993)

El grupo de discusión

En qué consiste:

Es una reunión en la que un grupo de personas habla entre sí, acerca de un tema, asistidos por un coordinador, que interviene de forma no directiva.

Finalidad:

Comprensión de la actitud (pensamiento, posición afectiva y conducta) de un grupo con respecto a un tema o aspecto de la realidad, a través del análisis del discurso.

Condiciones:

- De 6 a 10 personas.
- Sentados en elipse o circunferencia.
- Cierta homogeneidad entre los asistentes.

Desarrollo:

- Encuadre de la reunión (a realizar por el coordinador).
- Tema a tratar.
- Finalidad de la reunión, qué interés para los participantes.
- Forma de tratar el tema (discusión al aire libre y participativa), duración aproximada.
- Intervenciones del coordinador.
- Estimula la participación de los asistentes (invitación).
- No introduce opiniones, hace desarrollar las que van saliendo.
- Sintetiza, reformula, pide más explicaciones.

Los participantes van opinando, procurando no hablar todos a la vez. La información se registra, a través de notas o grabación. Al final se realiza una pequeña síntesis y se recuerda el motivo de la reunión y los pasos a seguir.

Tomado de Cembranos, David & María (1993)

Brain-Storming (Tormenta o lluvia de ideas):

Se hace una explicación exhaustiva de la aplicación de esta técnica utilizada por los actores culturales.

Características

- Un grupo pequeño presenta ideas o propuestas en torno a una cuestión, sin ninguna restricción o limitación.
- Está dirigida a problemas que requieren de un alto grado de creatividad para su solución, a través de ella se obtiene un considerable número de ideas en un breve tiempo.
- Se define como una técnica por medio de la cual el grupo intenta encontrar solución para un problema específico, recolectando todas las ideas brindadas espontáneamente por sus integrantes.
- Tiende a desarrollar la capacidad para elaborar ideas originales, estimula el ingenio y promueve la búsqueda de soluciones distintas, quizás más eficaces que las tradicionales.

Cuándo se utiliza:

- Se debe utilizar cuando no es imprescindible el criterio de expertos.
- Cuando se requiere de una alta participación y creatividad de la comunidad.
- Cuando se necesita tomar decisiones con una visión compartida.

Desarrollo

Esta técnica en cualquiera de sus variantes puede desarrollarse en cuatro etapas fundamentales:

- 1 Preparación del grupo: se inicia la reunión con la presentación de los miembros del grupo y se precisan los objetivos de la sesión de trabajo. Debe hacerse hincapié en la importancia que tiene la participación y los aportes de todos. Todo vale, aún cualquier idea por descabellada que esta sea.

El problema objeto tratado se presenta en forma de una pregunta, cuya respuesta se obtendrá mediante la generación de ideas de los miembros del grupo. Se debe trabajar con el problema que realmente debemos resolver y tener seguridad en que todos los participantes han entendido la pregunta formulada.

- 2 Calentamiento: se pretende lograr una atmósfera en el grupo para que todas las ideas sean aceptadas, se rompan los esquemas rígidos de pensamiento y desaparezcan las evaluaciones críticas entre los participantes.

El facilitador explica las reglas que se deberán observar durante la Tormenta de ideas y los entrena para su uso. Se selecciona al registrador del grupo, quien será el responsable de anotar o enlistar las ideas.

Estas reglas son:

- Concéntrase en el problema.
- Relájese y deje que las ideas lleguen a usted.

- No critique, no evalúe las ideas, fertilícelas añadiéndoles nuevos valores o ampliando la idea.
- Exprese las ideas lo más sintéticamente posible, sin argumentos ni justificación.
- Evite comentarios y discusiones acerca de las ideas, para no interrumpir el proceso de generación de estas.
- Trate de producir la mayor cantidad de ideas.

3 Generación de ideas: el facilitador debe concentrar al grupo en la solución del problema central, cumpliendo las reglas señaladas en el calentamiento. El facilitador permite que los integrantes del grupo, de forma ordenada, brinden sus ideas espontáneamente y estas se irán anotando (ronda libre). Se realizarán varias rondas, donde cada integrante lanza una idea en su turno o puede pasar en una ronda si no tiene ideas que aportar.

Cuando la producción de ideas decae, el facilitador debe propiciar la recuperación del grupo leyendo las ideas ofrecidas, haciendo preguntas abiertas alrededor del problema, hacer algún chiste, etc. Pasado este tiempo se somete nuevamente al grupo a la generación de ideas.

4 Evaluación y selección de ideas: en esta etapa se realiza la selección de ideas a partir de eliminar las que se repiten. Se desarrolla un proceso de análisis que permite la selección de las ideas más valiosas a los fines del problema planteado, se funden las ideas que se complementan, es ahí donde se efectúa el juicio y los diferentes criterios que se impiden ofrecer en la etapa previa de la generación de ideas. Esta etapa puede ser realizada por el propio grupo que desarrolló la Tormenta de ideas.

- Las ideas seleccionadas quedarán como propuestas de alternativas para la solución del problema, por lo que, posteriormente deberán instrumentarse para su aplicación práctica.

El pasado mañana

Finalidad

En qué consiste: es una reunión en la que un grupo de personas (entre cinco y cuarenta) diseñan un aspecto de la realidad, tal como les gustaría que fuese, sin considerar las dificultades inmediatas. Facilitar la capacidad creativa de un grupo para el diseño de proyectos concretos y evitar aquellos factores que habitualmente lo inhiben.

Desarrollo

- Se plantea el aspecto de la realidad que se pretende cambiar, construir o diseñar (ejemplo: el pueblo, el barrio, la participación ciudadana, el equipo de trabajo, la casa de la cultura, métodos pedagógicos, entre otros).
- Cada uno piensa individualmente ideas sueltas al respecto procurando no limitar su imaginación, aunque esta sea descabellada.
- Se exponen todas las ideas y se refleja en una pizarra.
- Se elaboran nuevas ideas a la vista de las anteriores (por asociación, combinación, desarrollo, inversión, entre otros).
- Se gradúan las ideas según su posibilidad de realización: lo que se puede hacer ya / lo que se puede hacer, si se dan determinados pasos en ciertas condiciones / aquello que por ahora no se puede conseguir, pero que sirve de norte al trabajo colectivo (Macías Reyes, 2012).

Anexo 2. Técnicas y modelos de planeación.

Técnicas aplicadas a la Planeación

El modelo de las nueve cuestiones (preguntas)

Aplicaciones

- Diseños globales de programas de acción.
- Guion para la elaboración y presentación de proyectos.

¿En qué consiste?

Este modelo se basa en la aplicación de la clásica lista de preguntas –por qué, qué, a quién, para qué, cómo, cuándo, dónde, con qué, con quién– a la tarea de convertir procesos socioculturales en programas de acción. Es una técnica de elemental sencillez que ofrece sin embargo, un método eficaz y completo para resolver el problema de elaboración del proyecto y su planeación (Rousseau, 1999).

Desarrollo

Es una técnica a desarrollar en grupo pequeño, equipos de coordinación o gestión y otros; no obstante, como luego se verá, las respuestas a algunas preguntas se habrán podido obtener de un grupo más numeroso de implicados en el proceso global: planteamiento de objetivos, proyectos a realizar, entre otros.

Cuándo interesa aplicarla

En momentos de diseño o esbozo general de programas, como punto de partida a completar con otras técnicas más específicas de gestión y planeación. Se puede aplicar tanto en el diseño de la planeación estratégica como de la operativa, pero solo en el diseño.

Cómo se aplica

Se trata de ir dando respuesta ordenadamente a las nueve cuestiones o preguntas antes mencionadas, de una forma paralela al desarrollo del proceso sociocultural.

Tras el análisis de la realidad (diagnóstico):

Por qué se va a actuar

Se trata de razonar la acción, en función del diagnóstico. Definir el origen y la fundamentación de dicha acción; localizar las necesidades y posibilidades detectadas en el diagnóstico.

Qué se va a hacer

Tras el análisis y el diagnóstico se decide qué hacer; al responder esta pregunta, se está definiendo la naturaleza del proyecto, incluso su denominación: dar nombre a la acción elegida.

Para qué se va a actuar

Es decir, formular cuáles van a ser los objetivos que se pretenden alcanzar con la acción a emprender. La resolución de este interrogante, ha de buscarse en relación con el análisis de la realidad anterior, conjugando necesidades y deseos con posibilidades, oportunidades, alternativas, riesgos y dificultades.

A quién se dirige la acción

Determinar cuáles van a ser los destinatarios, los distintos niveles de recepción de la acción que se va a producir. Es algo que encontrará sus antecedentes, una vez más, en el análisis de la realidad hecha a priori, esta pregunta es determinante para realizar la planeación.

Cómo se va a hacer

Decidir, por un lado, las actividades y tareas que se desprenden de la(s) acción(es) elegida(s), y por tanto, la metodología de trabajo que se va a utilizar. Un tercer aspecto que tendrá que resolverse será la organización más conveniente para el proyecto en marcha.

Con quién se va a contar

Determinar los recursos humanos necesarios: equipo de coordinación, de apoyo, colaboradores. Habrá que fijar la relación entre ellos y distribuir responsabilidades.

Con qué se va a realizar la acción

Se trata ahora de recursos materiales y económicos, habrá que saber cuáles son los necesarios y cuáles se tienen ya.

Cuándo se va a llevar a cabo

Conocer el tiempo del que se dispone, establecer un calendario de trabajo detallado, cuándo se va a realizar cada actividad, en qué momento ha de resolverse cada tarea, entre otros. En definitiva, establecer la frecuencia, la periodicidad y la secuencia de todo el proceso de gestión y ejecución.

Dónde se va a hacer

Concretar el ámbito de alcance del proyecto y los espacios en los que se va a intervenir.

Gráfica N° 12
Las técnicas de los por qué

Tomado de Cembranos David, & María (1993)

La TGN: Técnica del grupo nominal

Aplicaciones

- Toma de decisiones
- Formulación de objetivos
- Generación de alternativas
- Implicación de los destinatarios

En qué consiste

Esta técnica es una tormenta de ideas con un resultado objetivado. Es útil para todos aquellos momentos en los que es necesario llegar a conclusiones o propuestas comunes. Cuando existe dificultad para llegar a un acuerdo unánime o para definir con claridad los objetivos colectivos. Ofrece, además, una priorización de las posiciones resultantes.

Desarrollo

Se puede llevar a cabo en gran grupo, siempre que éste no sea superior a 12 personas. A partir de esta cifra, conviene hacer subgrupos y efectuar una síntesis posterior. Su duración es de dos horas en promedio. Se combina el trabajo personal con la interacción del gran grupo.

Cuándo interesa aplicarla

Especialmente, cuando no se trata de núcleos de trabajo reducidos en los que los procedimientos para la toma de decisiones son más directos, sino cuando esto haya que resolverlo en grupos más numerosos, heterogéneos en su composición y con falta de hábito de trabajo colectivo.

Antes de utilizar esta técnica

Conviene dedicar tiempo suficiente a la preparación de la reunión en la que se vaya a utilizar, formulando claramente las cuestiones a resolver (pregunta concisa) y las razones por las que se plantean. Presupone la existencia de una mínima experiencia anterior sobre el tema tratado.

Cómo se aplica

- Se presenta la pregunta por escrito al grupo.
- Generación silenciosa e individual de ideas, sobre la pregunta formulada. Este paso se realiza por escrito.
- Puesta en común y registro de la totalidad de ideas. Se va preguntando rigurosamente por orden una sola idea a cada participante; cuando

se haya efectuado la primera ronda se pedirá la siguiente idea y así sucesivamente. Durante el proceso, cada miembro del grupo puede incorporar nuevas ideas que expondrá en su turno. No se puede hacer comentarios o valoraciones sobre las ideas que se van exponiendo.

- **Discusión y aclaración de las ideas registradas.** Una a una es discutida y aclarada suficientemente. El objetivo de esto es conocer la motivación que hay detrás de cada idea; no resolver diferencias de opinión.
- **Voto selectivo.** Se trata de reducir el número de posiciones surgidas, a las realmente valiosas para el grupo. Se emite individualmente un voto por categorías (por ejemplo: las cinco ideas con las que se está más de acuerdo, expresadas por orden de mayor a menor). En situaciones sencillas, este paso sería el último, en las complejas, se darán los dos pasos siguientes.
- **Discusión del voto selectivo.** Se trata de nuevo de aclarar, no de presionar o convencer. En este momento se refuerzan las ideas potentes y se constatan las poco consistentes.
- **Voto definitivo.** Mismo criterio que en el voto selectivo. El resultado obtenido, establece las bases para realizar la proyección correspondiente. (Macías Reyes, 2012).

Anexo 3. Plan de trabajo de cultura de la UNESCO para América Latina y el Caribe 2016-2021

El Plan de Trabajo de Cultura que se presenta a continuación se centra en la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible mediante la implementación del Programa de Cultura aprobado por la Conferencia General de la UNESCO. El Plan se basa en las prioridades de intervención, identifica el Plan de Acción de la CELAC, la Declaración de La Habana y las declaraciones especiales temáticas, en particular la dedicada a la cultura como promotora del desarrollo, aprobadas en La Habana, Cuba, el 29 de enero de 2014 en ocasión de la II Cumbre de la Comunidad de Estados Latinoamericanos y Caribeños.

De la misma forma tiene en cuenta el Programa de Cultura de la UNESCO y los objetivos estratégicos trazados por la Organización hasta el 2021, y las investigaciones y experiencias previas en el ámbito de la cultura para el desarrollo. El Plan tiene como uno de sus objetivos estrechar las relaciones y mejorar la cooperación bilateral Sur-Sur, además de dar seguimiento a los diferentes acuerdos alcanzados. En este sentido, los Estados miembros contarán con el apoyo de la UNESCO y sus oficinas territoriales, las cuales trabajarán en estrecha relación con las autoridades competentes, las comisiones nacionales y las delegaciones permanentes en el desarrollo y ejecución del presente plan de trabajo. Se sugiere también el uso de los indicadores de la UNESCO de cultura para el desarrollo, que facilitará la medición de los resultados obtenidos. Adicionalmente, el presente plan ha sido revisado y enriquecido con las aportaciones y comentarios de las diferentes oficinas, delegaciones permanentes y comisiones nacionales de la región, las cuales han realizado diferentes propuestas relacionadas con la construcción de la ciudadanía y la cohesión social, los derechos de autor, las nuevas tecnologías, la elaboración de estadísticas nacionales, la difusión digital, la economía creativa, las estrategias de financiamiento de la cultura y los mecanismos de cooperación entre los estados. Se sugirió, además, monitorear en el plan de la aplicación de la recomendación de la UNESCO sobre promoción y protección de museos y colecciones, su diversidad y su rol en la sociedad. La recomendación ofrece un nuevo marco conceptual para el sector de la museología e instituciones museísticas, ampliando la definición de museos y colecciones para englobar la relevancia social que este sector posee en la actualidad. En su conjunto, se han establecido cuatro áreas temáticas:

1. Desarrollo de políticas y legislación nacionales.

Reforzar las políticas y los programas nacionales para garantizar la protección y la promoción del patrimonio y de sus sistemas heredados de valores y expresiones culturales, como parte del acervo común, dándole al mismo tiempo un papel central en la vida de las sociedades.

Ello debería lograrse por medio de su plena integración en el sector del desarrollo. Las políticas y programas nacionales deben reflejar las provisiones de los instrumentos normativos ratificados por los Estados de la región.

2. Fortalecimiento de capacidades.

Fortalecer y utilizar las capacidades nacionales para proteger, salvaguardar y gestionar de manera sostenible y responsable el patrimonio y la diversidad de expresiones culturales, es fundamental para la organización. Se prestará especial atención a acompañar a los Estados Miembros en la aplicación efectiva y el seguimiento de los instrumentos normativos de la UNESCO, su aplicación nacional y el apoyo a la creación de capacidades, el fortalecimiento de los entornos normativos, jurídicos e institucionales, mejorando la gestión del conocimiento y promoviendo las mejores prácticas (programa y presupuesto de la UNESCO, 37 C/5).

3. Investigación y sensibilización.

Fomentar estudios científicos, técnicos y artísticos, metodologías de investigación para la protección, conservación, salvaguardia y gestión eficaz del patrimonio y la diversidad de expresiones culturales, así como desarrollar y aplicar indicadores sobre el impacto de la cultura en el desarrollo social y económico de las sociedades. Difundir buenas prácticas y sensibilizar para la puesta en valor de la cultura.

4. Mecanismos de cooperación.

Fomentar y desarrollar los mecanismos y los objetivos de desarrollo sostenible; las acciones identificadas por el Plan de Acción de la CELAC para cultura y el diálogo entre culturas.

Los resultados esperados propuestos en el programa de cultura de la UNESCO son los siguientes:

1. Reconocer, proteger, supervisar y gestionar de forma sostenible el patrimonio material por los Estados Miembros, en particular mediante la

- aplicación efectiva de la Convención de 1972 (Patrimonio Mundial).
2. Promover el diálogo sobre políticas para luchar contra la importación, la exportación y la transferencia de propiedad ilícitas de bienes culturales, mediante una cooperación internacional mejorada, reforzada y más eficaz, incluida la aplicación de la Convención de 1970 y el aumento de las capacidades de los museos.
  3. Elaborar y aplicar orientaciones globales, estratégicas y con visión de futuro mediante la aplicación efectiva de la Convención de 1954 y sus dos Protocolos (protección del patrimonio cultural en tiempos de conflicto), y lograr un efecto multiplicador.
  4. Elaborar y aplicar orientaciones globales, estratégicas y con visión de futuro mediante la aplicación efectiva de la Convención de 2001 (patrimonio cultural subacuático) y lograr un efecto multiplicado.
  5. Mejorar el acceso al conocimiento mediante la promoción de la historia y la memoria, comunes para la reconciliación y el diálogo.
  6. Fortalecer y utilizar las capacidades nacionales para la salvaguardia del patrimonio cultural inmaterial, incluidas las lenguas autóctonas y las lenguas en peligro de extinción, mediante la aplicación efectiva de la Convención de 2003 (patrimonio cultural inmaterial).
  7. Fortalecer y utilizar las capacidades nacionales para formular políticas y medidas destinadas a promover la diversidad de las expresiones culturales mediante la aplicación efectiva de la Convención de 2005 (bienes, servicios y actividades culturales). Además, partiendo de las prioridades expresadas por los Estados Miembros de la región, se ha estimado conveniente agregar el resultado esperado siguiente para contribuir a alcanzar los objetivos del Plan.
  8. Elaborar y difundir estudios que midan el impacto de la cultura en el desarrollo sostenible, a nivel local y regional, empleando las siguientes herramientas: Indicadores UNESCO de cultura para el desarrollo, cuentas satélites de la cultura y marco de estadísticas culturales de la UNESCO, entre otras. La actualización de los registros e inventarios locales de

patrimonio cultural y natural, así como de bienes, servicios y actividades culturales son parte de la actuación prioritaria de implementación de cada una de las convenciones de la UNESCO. Para la UNESCO, ratificar las Convenciones de Cultura supone garantizar oportunidades para lograr un mayor acceso a la cultura de hombres y mujeres, la participación de las comunidades en los procesos de identificación y gestión de los recursos culturales y la inclusión de la cultura en las políticas de desarrollo local y nacional. Por lo tanto, la ratificación de las Convenciones de Cultura de la UNESCO también constituye una prioridad para el desarrollo del Caribe.

Anexo 4. Declaración especial de la CELAC (comunidad de Estados Latinoamericanos y Caribeños) sobre la cultura como promotora del desarrollo humano

Las Jefas y los Jefes de Estado y de Gobierno de América Latina y el Caribe, reunidos en La Habana, Cuba, en ocasión de la II Cumbre de la Comunidad de Estados Latinoamericanos y Caribeños (CELAC), celebrada los días 28 y 29 de enero de 2014:

1. Reafirman que la CELAC es el espacio idóneo para la expresión de la rica diversidad cultural de los pueblos de la América Latina y el Caribe.
2. Ratifican la importancia de los derechos culturales, como están definidos en el sistema de Naciones Unidas, dentro del conjunto de los derechos humanos e instan a todos los Estados Miembros a elaborar políticas públicas tendientes a garantizar su pleno disfrute.
3. Reconocen la importancia de la cultura para el desarrollo sostenible de todos los Estados Miembros y destacan su contribución a la integración de nuestros pueblos, preservando y promoviendo su carácter multiétnico, multicultural y plurilingüe. En ese sentido, ratifican el respaldo unánime a las resoluciones 65/166 y 66/208 de la Asamblea General de las Naciones Unidas, sobre Cultura y Desarrollo y se comprometen a trabajar para la debida consideración de la cultura en la Agenda de Desarrollo post 2015.

4. Subrayan el aporte de la cultura en la erradicación de la pobreza, la disminución de las desigualdades sociales, la ampliación de las oportunidades de empleo y la reducción de los índices de exclusión social, como parte del proceso de promoción de sociedades más equitativas.
5. Abogan por compartir e intercambiar metodologías que permitan analizar de manera cuantitativa y cualitativa el impacto real de la cultura, de las industrias creativas y culturales en las economías y el desarrollo social de nuestros países. Este esfuerzo podría conducir a la creación de sistemas de información cultural que promuevan decisiones más eficientes por parte de los Estados para que el sector de la cultura reciba la inversión que requiere para fortalecerse como una herramienta de desarrollo y ascenso social, desde una óptica nacional y regional; y proyectadas al futuro a través de la efectiva implementación de la Convención de 1954 y sus dos Protocolos (protección del patrimonio cultural en tiempos de conflicto), y obtener un efecto multiplicador.
6. Hacen un llamado a no escatimar esfuerzos para formular y concretar proyectos regionales que permitan financiar, promover y proteger los emprendimientos culturales, incluyendo la promoción de sinergias entre instituciones públicas y privadas.
7. Reafirman la necesidad de generar esquemas de apoyo y financiamiento para proyectos culturales, incluyendo la posibilidad de las pymes culturales, las cooperativas, las asociaciones de artesanos, entre otros, como caminos complementarios para el desarrollo de emprendimientos culturales.
8. Apoyan la adopción de las medidas necesarias para salvaguardar los conocimientos y saberes tradicionales que forman parte de las identidades latinoamericanas y caribeña.
9. Expresan su voluntad de continuar trabajando en la lucha contra el tráfico ilícito de bienes culturales en la región, y en la promoción, recuperación y salvaguarda del patrimonio material e inmaterial de nuestros países.
10. Destacan la importancia del Portal de la Cultura de la América Latina y Caribe y solicitan a la UNESCO que siga cooperando para el desarrollo

del Portal como una importante herramienta para la promoción de la cooperación en la esfera de la cultura en el marco de la CELAC.

La Habana, 29 de enero de 2014.

Anexo 5. Declaración especial de la CELAC sobre los pequeños estados insulares en desarrollo

Las Jefas y los Jefes de Estado y de Gobierno de América Latina y el Caribe, reunidos en La Habana, Cuba, en ocasión de la II Cumbre de la Comunidad de Estados Latinoamericanos y Caribeños (CELAC), celebrada los días 28 y 29 de enero de 2014.

Reconociendo las vulnerabilidades específicas de los Pequeños Estados Insulares en Desarrollo (PEID) del Caribe, que limitan sus esfuerzos encaminados a lograr el desarrollo sostenible y, teniendo en cuenta el considerable impacto de los desastres naturales y el nocivo efecto del cambio climático.

Destacando el significativo resultado de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo, celebrada en junio de 1992 (la Conferencia de Río) al consolidar el paradigma de desarrollo sostenible que confiere igual importancia a las dimensiones social, ambiental y económica del desarrollo.

Apoyando el resultado de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Desarrollo Sostenible (Río+20) que concluyera el 23 de junio de 2012 en Río de Janeiro, Brasil, con un acuerdo sobre el camino que debe seguir la agenda de la comunidad internacional en materia de desarrollo sostenible en los años venideros, particularmente las disposiciones relacionadas específicamente con los PEID.

Reconociendo la importancia del acuerdo emanado de Río+20 de celebrar la III Conferencia sobre los PEID en el 2014 en Samoa, y afirmando el compromiso de los PEID caribeños con el proceso preparatorio de dicha Conferencia.

Haciendo suyos el resultado de la reunión preparatoria del Caribe para la III Conferencia Internacional sobre los PEID celebrada en Jamaica en julio de 2013, así como el resultado de la reunión preparatoria intrarregional celebrada en Barbados en agosto de 2013, en los que se reconoce que esta III Conferencia Internacional sobre los PEID constituye una ocasión decisiva para concentrar los esfuerzos de desarrollo, facilitar el diálogo, crear asociaciones y formular estrategias de desarrollo orientadas a la obtención de resultados concretos.

Reafirmando la validez del Programa de Acción de Barbados para el Desarrollo Sostenible de los Pequeños Estados Insulares en Desarrollo como referencia que les proporciona el marco fundamental para su desarrollo sostenible.

Apoyando los esfuerzos de la CEPAL para promover el conocimiento y la comprensión de los desafíos y oportunidades que enfrentan los PEID del Caribe, en el marco del Año Internacional de los PEID en el 2014.

Reconociendo que se debe prestar especial atención al fortalecimiento de la capacidad de prevención, recuperación y resiliencia en los pequeños Estados Insulares en Desarrollo, incluido el apoyo de los países desarrollados en materia de transferencia de tecnología y desarrollo, así como para el fortalecimiento de capacidades y el desarrollo de los recursos humanos.

Invitamos a los Estados Latinoamericanos y Caribeños a continuar reconociendo y apoyando la agenda de desarrollo sostenible, mediante la cooperación regional, el compromiso de dar seguimiento a los acuerdos adoptados en la Conferencia de Río+20, la permanente atención a los problemas relacionados con el cambio climático y las acciones para mitigar los efectos de los desastres, así como una mayor defensa de los PEID en el plano internacional; estimamos importante dar prioridad a los PEID en los planes y programas de cooperación de la CELAC.

La Habana, 29 de enero de 2014.

RECREANDO EL CARIBE

Cultura e identidad cultural

Tomado de CARIFESTA (2012)

Gastronomía

Tomado de CARIFESTA (2012)

Medioambiente

Tomado de CARIFESTA (2012)

Trabajo comunitario

Tomado de (CARIFESTA, 2012)

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abello, I., De Zubiría, S. & Tabares, M. (1998). Colección de cuadernos de Iberoamerica. Madrid: OEI.
- Abello, I., Sánchez, S. & De Zuburía, S. (1998). Cultura: teoría y gestión. San Juan de Pasto, Colombia: Ediciones Uninariño.
- Agusti, B. Formación en Gestión Cultural. Bogotá: Portal de Gestión Cultural.
- ALBA. (2005). Una alternativa bolivariana para las Américas. Recuperado en: www.alternativabolivariana.org
- Almazán, S. & González, T. (2009). Presencia de la identidad cultural del Caribe en la pintura pinareña de los 90. Estudio de Caso. Tesis presentada en opción al título académico de Máster en Desarrollo Social. La Habana, Cuba: Flacso.
- Alsina, M. R. (1999). La comunicación intercultural. Barcelona: Anthropos Editorial.
- Amal, A. & Pacha, E. (2005). Claves culturales. Zaragoza: AMEDIAR, Asociación de Mediadores y Mediadoras Interculturales.
- Ander-Egg, E. (1983). Metodología y práctica de la animación sociocultural. Alicante: Instituto de Ciencias Aplicadas.
- Ander-Egg, E. (1986). Metodología y práctica de la animación sociocultural. Buenos Aires: Humanitas.
- Ander-Egg, E. (1999). Técnicas de investigación social. México: Humanitas.
- Araque, M. (2009). La formación de gestores culturales en el estado Barinas. es una necesidad. Archivo histórico Barinas. Barinas, Venezuela.
- Azmitia, O. (2004). Cultura y desarrollo. *Revista trimestral Latinoamericana y Caribeña de Desarrollo Sustentable*, 32-49.
- Ballart, X. (1992). ¿Cómo evaluar programas y servicios públicos? Aproximación sistémica y estudios de caso. Madrid: Instituto Nacional de Administración Pública.
- Beck, U. (1998). La sociedad del riesgo. Hacia una nueva modernidad. Barcelona: Paidós.

- Beck, U., Giddens, A. & Lash, S. (1997). *Modernización reflexiva. Política, tradición y estética en el orden social moderno*. Madrid: Alianza Universidad.
- Bernárdez López, J. (2003). Portal Iberoamericano de Gestión Cultural. Recuperado en: La profesión de la gestión cultural: definiciones y retos: http://www.gestioncultural.org/ficheros/BGC_AsocGC_JBernardez.pdf
- Blosch, E. (1983). *Sujeto-objeto. El pensamiento de Hegel*. Mexico: FCE.
- Boisier, S. (1999). El desarrollo territorial a partir de la construcción de capital sinérgico. R. B. *Estudios urbanos e regionais* 2, 39-53.
- Bonet, L. (1994). Contexto, criterios y necesidades de formación del gestor cultural. En: Guedes, V. & Menéndez, C. *Formación en gestión cultural* (p. 21-29). Bogotá D.C.: SECAB.
- Brunner, J. J. (1992). *América Latina: Cultura y Modernidad*. Consejo Nacional para la Cultura y las Artes. México: Edit. Grijalbo.
- Buckeridge, D., Piedra, J. & Buckeridge, A. (2011). Sistema de información y conocimiento geográfico para identificar las necesidades físicas-recreativas en la comunidad Las Brisas en Marianao. *EFdeportes.com*, 1.
- Bustelo, M. (1993). Diferencias entre evaluación e investigación: una distinción necesaria para la identidad de evaluación de programas. *Revista Española de Cooperación*, 9-29.
- Cabrera, F. (2002). *Aproximaciones a una discusión sobre un marco general de los programas curriculares de diplomados en formación en gestión cultural*. Medellín:
- CADI15 (2013). cadi15.wordpress.com. Recuperado en: Consejos Escolares de Participación Social: <https://cadi15.wordpress.com/2013/10/01/consejos-escolares-de-participacion-social/>
- Caetano, G. (Junio - Septiembre de 2003). Políticas culturales y desarrollo social. Algunas notas para revisar conceptos. *Pensar Iberoamérica. Revista de Cultura* (4).
- Canclini, N. G. & otros (1987). *Políticas Culturales en América Latina*. México: Grijalbo.

- Canclini, N. G. (1997). La economía de la cultura iberoamericana. En la cultura iberoamericana: de la producción al consumo. Madrid: OEI-CEDAL.
- Canclini, N. G. (2005). Definiciones en transición. En D. Mato, D. Cultura, política y sociedad. Perspectivas latinoamericanas. Buenos Aires, Argentina: CLACSO, Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales. Recuperado de: Red de Bibliotecas Virtuales de CLACSO: http://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/sites/default/files/cultura_politica_y_sociedad._perspectivas_latinoamericanas.pdf
- CARICOM (2013). CARICOM. Recuperado de: Antecedentes de la comunidad del Caribe: http://www.mici.gob.pa/imagenes/pdf/antecedentes_generales_de_caricom_pag_web.pdf
- CARICOM (2013). https://www.bing.com/images/search?view=detailV2&ccid=kkeiUUFZ&id=D0460463DA68D274492811DC98FCE1B59ABE036F&thid=OIP.kkeiUUFZ1yv_Vt2YGJ747QEsDy&q=pa%3%adses+miembros+del+caricom&simid=608049912222646908&selectedIndex=16&ajaxhist=0
- CARICOM (2013). https://www.google.com.co/search?q=Pa%C3%ADses+miembros+del+CARICOM+2013&tbm=isch&tbs=rimg:Cdk9HamnLhurlijg8PHieCAB3VAoC8rtbmH_1Qfz9e1y5-ccGyNNx57_1BERg-Gv6kNVxMLyT-LRxJMKwsaFxpWR2crsmYoSCTw8eJ5wAHdUEdScZrY5NylPKhJJCgLyU1uYf9AR3ZwdBNzRLnEqEgl_1P17XLn5xwRGKW7MeSPjktioSCbI03Hnv8ER-GEWvwm5zJK-_1qKhIJD4a_1qQ1XEwsRBdIUwEbPdwwqEgnJMtHEkwr-CxhGoRXNRRFct1ioSCYXGnBHZyuybEVyGFaIOGKKf&tbo=u&sa=X&ved=0ahUKEwiswb-b5bHXAhXGKGMKHV4oDCUQ9C8IHw&biw=1600&bih=794&dpr=1#imgsrc=PDx4nnAAad1RC9M
- CARIFESTA (2012). CARIFESTA.net. Recuperado en: ¿Qué es Carifesta? http://www.carifesta.net/wp-content/uploads/2013/01/Festival_Plan_CARIFESTA_XI_v0113.pdf
- Carpenter, A. (1964). Guerra del tiempo u otros relatos. Madrid: Alianza.
- Carpentier, A. (2003). Los pasos recobrados, ensayos de teoría y crítica literaria. Caracas: Biblioteca Ayacucho.

- Carrazana, Y. (2012). Monografías.com. Recuperado en: La animación socio-cultural como vía para potenciar la participación femenina en el desarrollo cultural comunitario: <http://www.monografias.com/trabajos70/animacion-sociocultural-potenciar-participacion-femenina/animacion-sociocultural-potenciar-participacion-femenina2.shtml>
- Cassier, E. (1979). *Symbol, myth and culture*. New Haven: Yale University.
- Castells, M. (2004). Presentación del seminario: Relación entre globalización e identidad cultural en los inicios del siglo XXI. Recuperado el 20 de Mayo de 2015, de Forum Barcelona: http://www.barcelona2004.org/www.barcelona2004.org/esp/banco_del_conocimiento/documentos/fichafaec.html?IdDoc=1628
- Castoriadis, C. (2013). *Institución imaginada de la Sociedad*. 2, 216. Barcelona España: editorial Tusquets, editores; Lengua.
- Castro, F. (1993). Discurso del Presidente del Consejo de Estado de la República de Cuba, Fidel Castro Ruz, en la Clausura del I Congreso Internacional de Cultura y Desarrollo. Recuperado de Cuba.cu: <http://www.cuba.cu/gobierno/discursos/1999/esp/f110699e.html>
- Castro, F. (1999). Discurso del presidente del Consejo de Estado de la República de Cuba, Fidel Castro, en la clausura del I Congreso Internacional de Cultura y Desarrollo en el palacio de las convenciones. Recuperado de Cuba: <http://www.cuba.cu/gobierno/discursos/1999/esp/f110699e.html>
- CELAC II Comunidad de Estados Latinoamericanos y Caribeños Cumbre de la Comunidad de Estados Latinoamericanos y Caribeños (CELAC), (celebrada los días 28 y 29 de enero de 2014, La Habana Cuba. <https://www.cancilleria.gov.co/newsroom/news/declaracion-los-jefes-estado-y-gobierno-la-ii-cumbre-la-comunidad-estados>
- CELAC (2015). *III Cumbre de la Celac. ¿Qué es la Celac?* San José: Celac.
- Cembranos, F., Montesinos, D. & Baselo, M. (1993). *La animación sociocultural: una propuesta metodológica*. Madrid España: Editorial Popular S.A.
- CEPAL, et al. (2015). *Desarrollo sostenible en América Latina: Seguimiento de la agenda de las Naciones Unidas para el desarrollo post-2015 y Río+20*. Naciones Unidas: Cepal.

- Club ensayos (2014). Clubensayos.com. Recuperado de Petrocaribe: <https://www.clubensayos.com/Acontecimientos-Sociales/Petrocaribe/1574178.html>
- Club ensayos (2015). Clubensayos.com. Recuperado de Alianzas de Petrocaribe: <https://www.clubensayos.com/Historia/Alianzas-De-Petron-Caribe/2491110.html>
- Cohen, E. & Franco, R. (1992). Evaluación de proyectos sociales. México D.F.: Siglo XXI.
- Colombres, A. (2008). Amargordia. Recuperado de presentación américa como civilización emergente de adolfo colombres: <http://amargordia.blogspot.com.co/2008/04/presentacin-amrica-como-civilizacin.html>
- Checkland, P. (2001). La gestión cultural singularidad profesional y perspectivas de futuro. Recuperado en: <http://es.scribd.com/doc/109317118/La-gestion-cultural-singularidad-profesional-y-perspectivas-de-futuro>
- Chiavenato, I. (2006). Introducción a la teoría general de la administración. Barcelona: McGraw-Hill/Interamericana.
- Derek. A. Walcott. H. (2017). No se puede hablar de un solo Caribe. Citado por Ivette María Serrano. Espacio El Latino. Amigos protectores de Letras, Uruguay.
- Desarrollo. P. P. (1990). Desarrollo Humano Informe 1990. Bogotá: Tercer Mundo Editores.
- Díaz Bordenave, J. (1985). Participación y sociedad. Buenos Aires: Búsqueda.
- Díaz Brito, A., Cabrera Méndez, D. & Rodríguez Hernández, S. (2012). Comunidad y desarrollo comunitario. EFDeportes.com, Revista Digital.
- Downes, A. (2001). La planificación a largo plazo: acción y reestructuración institucionales en el Caribe. Santiago de Chile: CEPAL.
- Drekonja, G. (1986). Relaciones internacionales en la cuenca del Caribe y la política de Colombia, 13. Bogotá: Ministerio de Relaciones Exteriores.
- Drucker, P. (2002). Los Desafíos de la gerencia para el siglo XXI. Barcelona: Norma.

- Eliot, T. S. (2003). La unidad de la cultura europea: notas para la definición de cultura. Madrid: Instituto de estudios europeos y ediciones Encuentro S.A.
- Evangelista, E. (2009). Políticasocialmexico.org. Recuperado de Actores de la Política Social: <http://politica-social-mexico.blogspot.com.co/2009/01/actores-de-la-politica-social.html>
- Freire, P. (1970). Pedagogía del oprimido. Madrid: Siglo XXI.
- García Canclini, N. (1987). Políticas culturales y crisis de desarrollo: un balance Latinoamericano. En Nestor, G. Bonfil, G. Brunner, J. Franco, J. Landi, O. & Miceli, S. Políticas culturales de América Latina. Barcelona: Grijalbo.
- García Márquez, G. (1996). El milagro de la creación. Mensaje de América. Cincuenta años junto a la UNESCO. México D.F.: UNAM.
- Gaztambide Géigel, A. (2006). Las definiciones del Caribe como problema histórico, geopolítico y metodológico. En: Gaztambide, E. A. Tan lejos de Dios: ensayos sobre las relaciones del Caribe con Estados Unidos. Ediciones callejón.
- Gaztambide, A. (2008). Caribaniamagazine. Recuperado de: La invención del Caribe a partir de 1898: <http://caribaniamagazine.webcindario.com/a2010oct/invcaribe.htm>
- Geertz, C. (2003). Interpretación de la cultura. Barcelona: Gedisa S.A. En: Girvan, N. (2000). Reinterpretar el Caribe. *Revista Mexicana del Caribe*, 1-25.
- Gómez, P. (2013). Impacto de la posmodernidad. Recuperado en: <http://impactodelapostmodernidad.wordpress.com/2013/05/07/origen-de-la-postmodernidad/>
- Guedes, V. (1993). La planificación estratégica de la cultura y la educación. Tablero: *Revista del convenio Andrés Bello*, 10-21.
- Guedes, V. (1999). Los paradigmas de la sociedad contemporánea. Conferencia en curso de gestión cultural. Bogotá, D.C.: Ministerio de Cultura de Colombia.
- Guédez, (1996). Gerencia, Cultura y Educación. Segunda edición, Fondo Editorial Tropykis/Clacdec, Caracas.
- Guédez, (1998). Paradigmas en migración e impactos sobre la Gerencia. Bogotá.

- Guédez, (1998). Tendencias gerenciales y su incidencia en la gerencia Cultural. Bogotá.
- Guede, V. (1996). Tendencias gerenciales y tendencias docentes: una correlación necesaria ante los desafíos del siglo XXI. *Universitas*, 63-74.
- Guédez, V. (1998). Congreso de Gestión Proyectos Culturales para el Desarrollo, Conferencia Ministerio de Cultura y Fondo Mixto Distrital de Cultura. Santa Fe de Bogotá.
- Habermas, J. (1989). La modernidad un proyecto incompleto. En N. Casullo, -Modernidad: Modernidad y Postmodernidad. Buenos Aires: Ed. Punto.
- Hernández, J. (2007). Dilema de la institución municipal. México: Porrúa.
- Hernández, O. M. (2009). Identidad Cultural en tiempos de globalización. Notas para un estudio desde la vigencia del pensamiento de Leopoldo Zea. IV Conferencia Internacional La obra de Carlos Marx y los desafíos del siglo XXI. La Habana: Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas. Universidad de Cienfuegos "Carlos Rafael Rodríguez".
- Hofstede, G. (1993). The importance of the local cultures in the management as the importance of the nationality. New York: Geert Hofstede Press.
- Horkheimer, M. & Theodor, A. (2002). Dialectic of enlightenment philosophical fragments. Stanford: Gunu/in Schmid Notrr Press.
- Howard, S. (2001). De la canalización de recursos a la promoción. *Cuadernos del Caribe*, 59-65.
- Kliksberg, (2001). Ética y economía, la relación marginada. Cumbre de la deuda social y la integración latinoamericana. Caracas: Grupo parlamentario venezolano del Parlamento Andino.
- Kogan, L. & Tubino, F. (2004). Construyendo nuestra identidad cultural. Recuperado en: Identidades culturales y políticas de reconocimiento: http://interculturalidad.org/numero01/b/arti/b_dfo_020404.htm
- Kogan, L. & Tubino, F. (2004). Identidades culturales y políticas de reconocimiento. Recuperado de Interculturalidad.org: http://interculturalidad.org/numero01/b/arti/b_dfo_020404.htm

- Laufer, R. (1989). Dirección pública: gestión y legitimidad. Madrid: INAP.
- Lechner, N. (1996). Las transformaciones de la política. *Revista Mexicana de Sociología*, 58(1), México, D.F.: Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), Instituto de Investigaciones Sociales, enero-marzo.
- Lechner, N. (2002). Las sombras del mañana. La dimensión subjetiva de la política. Santiago, Chile: Editorial LOM.
- León, O., Burch, S., & Tamayo, E. (2001). Movimientos sociales en la Red. Recuperado de: <http://alainet.org/publica/msred/1P-c2v2.html>
- Levi-Strauss, (1963). Estructura elementales del parentesco. México: Beacon.
- Licona, W. (2004). Gestión cultural y desarrollo socioeconómico: asuntos transversales de la sostenibilidad. Primer Encuentro Nacional de Promotores y Gestores Culturales. Zacatecas: Dirección de Capacitación Cultural-Conalcuta.
- Linares, C. & Correa, S. (2015). Investigacionubv.com Recuperado de: la participación ¿Solución o problema?: <https://investigacionubv.wordpress.com/2012/03/11/la-participacion- solucion-o-problema/>
- López, F. (2006). Postmodernidad. Recuperado de: <http://guayanes.blogdiario.com/>
- López, M. (2014). ITACE plantel Reynosa. Obtenido de Participación Social responsable: <https://sites.google.com/site/itaceplantelreynosa/participacion-social-responsable>
- López, R. (2016). Cubadebate.com Recuperado de: La diversidad cultural del Caribe: <http://www.cubadebate.cu/especiales/2016/06/03/la-diversidad-cultural-del- caribe/#.V6z4vZh97IU>
- M'Bow, A. M. (1982). La dimensión humana. El Correo de la UNESCO (7), 4-8. Recuperado en: http://www.unesco.org/ulis/cgi-bin/ulis.pl?catno=74720&set=525AEB21_0_5&gp=1&lin=1&ll=1
- Macías Reyes, R. (2012). El trabajo sociocultural comunitario. Fundamentos epistemológicos, metodológicos y prácticos para su realización. La Habana: Universidad de Las Tunas (Vladimir I. Lenin).
- Malinowski, B. (1973). Una teoría científica de la cultura. Barcelona: Edhasa.

- Mardones, J. (1999). Filosofía de las ciencias humanas y sociales: materiales para una fundamentación científica. Barcelona: Anthropos Editorial.
- Mariscal Orozco J. L. (2015). La triple construcción de la gestión cultural en Latinoamérica. *Revista de estudios interdisciplinarios en Ciencias Sociales*. 17, 100. Universidad Rafael Bellosó Chacín. Guadalajara, México: Editorial TELOS.
- Martín Barbero, J. (1994). Comunicación fin de siglo XXI. ¿Para dónde va nuestra investigación? Versión. Obtenido de <http://red.pucp.edu.pe>: http://red.pucp.edu.pe/wp-content/uploads/biblioteca/Mart%C3%ADn_Barbero_Comunicacion_fin_siglo.pdf
- Martín Barbero, J. (2002). La globalización en clave cultural: una mirada latinoamericana. *Globalisme et Pluralisme*. Montreal: Coloquio Internacional.
- Martín Barbero, J. (2002). Las transformaciones del mapa: identidades, industrias y culturas. En Garretón, M. América Latina: un espacio cultural en el mundo globalizado. Bogotá, Colombia: Convenio Andrés Bello.
- Martín Barbero, J. (2004). Medios y culturas en el espacio latinoamericano. *Pensar Iberoamérica. Revista de Cultura* (5).
- Martín Barbero, J. (2010). Comunicación y cultura mundo: nuevas dinámicas mundiales de lo cultural. *Signo y Pensamiento*, 29(57).
- Martín Barbero, J. (2010). Comunicación, Espacio Público y Ciudadanía. Folia. *Revista de la Facultad de Comunicaciones de la Universidad de Antioquia*, 37-51.
- Martín Barbero, J. (2010). La reinención patrimonial de América Latina. *Sphera Pública. Revista de Ciencias Sociales y de la Comunicación*, 291-309.
- Martín-Barbero, J. (2001). Deconstrucción de la crítica: nuevos itinerarios de la investigación. En Vasallo de López, M. & Fuentes, R. Comunicación, campo y objeto de estudio: perspectivas reflexivas latinoamericanas.
- Martín-Barbero, J. (2003). Diversidad en convergencia. Seminario Internacional Encuentro entre Culturas: Cooperación y Diversidad Cultural. Medellín: Universidad de Antioquia.

- Martín-Barbero, J. (2004). Medios y culturas en el espacio latinoamericano. *Pensar Iberoamérica. Revista de Cultura* (5).
- Martín-Barbero, J. (2005). Políticas de Multiculturalidad. Observatorio. Industrias culturales de la Ciudad de Buenos Aires, 36-41.
- Martinell, A. (2001). La Gestión Cultural: singularidad profesional y perspectivas de futuro. París: Cátedra Unesco de Políticas Culturales y Cooperación.
- Mena, Ú. & Herrera, A. (1994). Políticas culturales en Colombia: discursos estatales y prácticas institucionales. Bogotá: M & H editoras.
- Menéndez, C. & Farfán, M. (1995). El Gestor Cultural: Agente de cambio social. (S. y. OEI, Ed.) Quito: Ministerio de Educación y Cultura.
- Ministerio de asuntos exteriores y de cooperación (2012). Diplomado en gestión municipal. Madrid: Ministerio de asuntos exteriores y de cooperación.
- Ministerio de Cultura de Colombia. (2013). Herramientas para la gestión cultural pública. Bogotá D.C., Colombia: Ministerio de Cultura - República de Colombia.
- Molina, C. (2011). Espacios relacionales de organizaciones cross-culturales en el contexto de globalización contemporánea. Río de Janeiro.
- Montiel, E. (1995). Educación para la Identidad. Citado por Onelio Olivera Blanco y Omar Pozo Crespo. *Revista Rebelión* 30(01),2009 Identidad cultural en el Caribe La Ventana PDF (Identidad cultural en el Caribe www.rebelion.org/noticias/2009/1/79936.pdf)
- Moreno. (2006). Posmodernidad. Recuperado de: <http://guayanes.blogdiario.com/>
- Morin, E. (1997). El método. La naturaleza de la naturaleza. Madrid: Ediciones Cátedra S.A.
- Morin, E. (2004). La epistemología de la complejidad. *Gaceta de Antropología. Revista electronica Complejidad*, publicación trimestral número 21-oct-dic 2013/ISSN 1853-8118. Argentina: Editorial los signos de la interperie en la complejidad.
- Morin, E. (2012). Sobre la interdisciplinariedad. Boletín No. 2 del Centre.
- Mujica, M. (2000). Nuevas estrategias para gerenciar. Una visión epistemológica. Valencia: AC.

- Naranjo, R. (2009). slideshare.net. Recuperado en: Introducción a la planeación estratégica:<http://es.slideshare.net/jcfdezmxestra/introduccion-a-la-planeacion-estrategica-1059333>
- Odio, M. (2012). Análisis general de la integración económica del Caribe. *Revista Académica de Economía*, 1-4.
- OECs (2010). Organisation of Eastern Caribbean States. Recuperado de: <http://www.oecs.org/>: <http://www.oecs.org/about-the-oecs/who-we-are/about-oecs>
- OEI (1997-98). Iberoamérica: unidad cultural en la diversidad. Recuperado en: de Formación en Administración y Gestión Cultural. Tercera Entrega: <http://www.campus-oei.org/cult003.htm>
- OEI (1997-98). Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura. Iberoamérica: Unidad Cultural en la Diversidad. En Formación en Administración y Gestión Cultural: <http://www.campus-oei.org/cult001.htm>
- OEI (2002). Organización de estados Iberoamericanos. Recuperado de Cultura y desarrollo: http://www.oei.es/cultura/cultura_desarrollo.htm
- Orea, A. (2016). Gestión Cultural: conceptos clave: <http://normasapa.com/como-citar-referenciar-paginas-web-con-normas-apa/>
- Pascalion, P. (1986). The cultural dimension of development. Intereconomics.
- Petrocaribe (2009). Países del Petrocaribe. Recuperado de [petrocaribe.org/](http://www.petrocaribe.org/): <http://www.petrocaribe.org/>
- Pierre-Charles, G. (1980). El Caribe a la hora de Cuba. La Habana: Casa de las Américas.
- PNUD (1990). Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo. Desarrollo Humano Informe. Bogotá, Colombia: Tercer Mundo Editores.
- Pontificia Universidad Javeriana de Colombia (2008). Universidad Javeriana. Recuperado de: <http://www.javeriana.edu.co/puj/documentos/interdisciplinariedad.html>
- Quevedo, L. (2005). La cultura y su necesidad de gestión. I Congreso Internacional sobre la formación de Gestores y Técnicos de la Cultura. Valencia: SARC. Servicio de Asistencia y Recursos Culturales.

- Rawls, J. (1997). *Teoría de la Justicia*. México D.F.: Fondo de Cultura Económica.
- Red Internacional de Juristas para la Integración Americana. <http://www.rijia.org/qui%C3%A9nes-somos.html>
- Red Internacional de Juristas para la Integración de América Latina (2013). <http://rijia.org/>. Obtenido de Esquemas y organismos de la integración Latinoamericana: <http://rijia.org/esquemas-y-organismos-de-la-integraci%C3%B3n-americana.html>
- Reguillo, R. & Fuentes, R. (1999). *Pensar las Ciencias Sociales Hoy*. México: Iteeso.
- Restrepo, G. (2002). *Ideas para la discusión. Misión de la Universidad en la formación de un creador o gestor cultural dramático*. Bogotá.
- Restrepo, G. (2002). *Misión de la universidad en la formación de un creador o gestor cultural dramático: ideas para la discusión*. Bogotá, Colombia: Ministerio de Cultura.
- Reyes Ponce, A. (1991). *Administración de Empresas. Teoría y práctica*. México D.F.: Trillas.
- Richard, N. (1998). *Intersectando latinoamérica con el latinoamericanismo: discurso académico y crítica cultural*. (J. L. Gómez-Martínez, Productor) Recuperado en: *Teorías en debate*: <http://www.ensayistas.org/critica/teoria/castro/richard.htm>
- Richard, N. (2009). *Campos cruzados. Crítica cultural, Latinoamericanismo y saberes al borde*. La Habana: Fondo Editorial Casa de la Américas.
- Risher (2013). *Impacto de la postmodernidad*. Recuperado en: <http://impactodelapostmodernidad.wordpress.com/2013/05/07/origen-de-la-postmodernidad/>
- Rosario, J. (19 de agosto de 2015). Consejo municipal bolivariano. Ordenanza de creación del instituto autónomo para el desarrollo endógeno del municipio valera del estado trujillo. Trujillo, Venezuela: Consejo municipal Bolivariano.
- Roselló, D. (2011). *Diseño y evaluación de proyectos*. Barcelona: Ariel.
- Ruiz Dueñas, J. (2000). *Cultura, para qué. Un examen comparado*. México D.F.: Océano.

- Rousseau, B. (1999). Instrumentos teóricos y metodológicos para la gestión cultural. Barranquilla: Fondo Mixto para la Promoción de la Cultura y las Artes del Atlántico.
- Rousseau, B. (2010). Universidad Industrial de Santander. Recuperado de 2114, de http://www.uis.edu.co/webUIS/es/catedraLowMaus/lowMauss12_2/quintaSesion/Articulo%20Dra%20Rousseau.pdf
- Sacristán, C. (1986). La pedagogía por objetivos: obsesión por la eficiencia. Madrid: Ediciones Morata.
- Santos Martínez, M., Jiménez Gubanova, D. & Santos Vicet, R. (2014). El problema de la educación medioambiental en los sistemas ambientales sociales. EFDeportes.com revista digital.
- Scheller, M. (1999). El saber y la cultura. Barcelona: elalphabet.
- SELA (2014). SELA.com. Obtenido de ¿Qué es la Celac?: <http://www.sela.org/celac/quienes-somos/que-es-la-celac/>
- Siddeus, (1993). Origen de la postmodernidad. Recuperado de <http://impactodelapostmodernidad.wordpress.com/2013/05/07/origen-de-la-postmodernidad/>
- Steiner, G. (1971). En el castillo de Barba Azul. Aproximación a un nuevo concepto de cultura. Barcelona, España: Editorial Gedisa.
- Tlaquepaque, Jalisco, México: ITESO, Instituto Tecnológico y Estudios Superiores de Occidente.
- UNESCO (1982). Conferencia Mundial sobre las políticas culturales. Declaración de México sobre las políticas culturales. México D.F.: Unesco.
- UNESCO (1982). Los Pueblos y su cultura. En UNESCO, El Correo de la UNESCO: una ventana abierta sobre el mundo, 4-16. España: Fondo de UNESCO. Obtenido de http://www.unesco.org/ulis/cgi-bin/ulis.pl?catno=74720&set=525AEB21_0_5&gp=1&lin=1&ll=1
- UNESCO (1983). Segundo Plan a Plazo Medio (1984-1989). París, Francia: Beugnet.
- UNESCO (1995). Informe de la Comisión Mundial de Cultura y Desarrollo. París: UNESCO.

- UNESCO (1995). Nuestra Diversidad Creativa. Informe de la Comisión Mundial de Cultura y Desarrollo. UNESCO.
- UNESCO (1997). Nuestra Diversidad Creativa. Informe de la Comisión Mundial de Cultura y Desarrollo. Consejo de Monumentos Nacionales. UNESCO.
- UNESCO (1999). Informe mundial sobre la cultura: cultura, creatividad y mercados. Madrid: UNESCO.
- UNESCO Los pueblos y su cultura, El correo en el espacio. España, año XXV (7), 4-16. Fondo de Unesco disponible en http://www.unesco.org/ulis/cgi-bin/ulis.pl?catno=74720&set=525AEB21_0_5&gp=1&lin=1&ll=1
- Universidad de Antioquia (2016). Gestión Cultural. Medellín, Antioquia, Colombia: Universidad de Antioquia.
- Valdez, J. (2012). Alteamerica. Epistemología de la integración cultural. Blog monografías.
- Valdez, J. (2016). Otras voces en educación. Recuperado de: Epistemología desde la integración cultural Latinoamericana y Caribeña: <http://otrasvoce-seneducacion.org/archivos/51229>
- Venegas, H. (1994). Revista Contribuciones a las Ciencias Sociales. España: Universidad de Málaga, Eumed.net <http://www.eumed.net/rev/cccss/07/afpc.htm>
- Wallerstein, I. (2004). Impensar las ciencias sociales. México: siglo XXI Editores S.A.
- Williams, R. (1994). Sociología de la cultura. España: Editorial Paidós.
- Wood, Y. (1988). De la plástica cubana y caribeña. La Habana, Cuba: Letras Cubanas.
- Yáñez, C. (2014). Emergencia de la Gestión Cultural en América Latina: Hacia una sociología de la gestión cultural. Universidad Nacional de Colombia. http://www.actacientifica.servicioit.cl/biblioteca/pn/PN60/P_YanezCanal.pdf
- Yarzabal, L. (2004). Estrategia para el perfeccionamiento de la gestión del proceso formativo en el primer año de las carreras de Ciencias Técnicas. Recuperado en: <http://www.bibliociencias.cu/gsd/collect/tesis/index/assoc/HASH0199.dir/doc.pdf>

- Yúdice, G. (2002). El recurso de la cultura. España: Gedisa Editorial.
- Zea, L. (1990). Descubrimiento e identidad Latinoamericana. México D.F.: UNAM.
- Zemelman, H. (1987). Razones para un debate epistemológico. *Revista Mexicana de Sociología*. Universidad Carabobo, Venezuela.
- Zemelman, H. (1989). De la historia a la política. La experiencia de America Latina. México: Siglo XXI.
- Zemelman, H. (1989). Uso crítico de la teoría “En torno al razonamiento y sus forma”. Santiago de Chile: Universidad de Chile.
- Zemelman, H. (2004). ¿En qué andan las ciencias sociales? Recuperado en: <http://es.scribd.com/doc/171417992/Zemelman-%C2%BFEn-que-andan-las-ciencias-sociales>
- Zemelman, H. (2011). Implicaciones epistémicas del pensar histórico desde la perspectiva del sujeto. *Desacatos*, 33-48.
- Zizek, S. & Jameson, F. Estudios culturales: reflexiones sobre el multiculturalismo. (pp.137-188). Buenos Aires, Argentina: Paidós.
- Zizek, S. (1998). Multiculturalismo o la lógica cultural del capitalismo multinacional de estudios culturales. Reflexiones sobre el multiculturalismo. Buenos Aires: Paidós.
- Zuzulich, J. (2010). “El gestor cultural como intelectual” en *rgc Revista Gestión Cultural*, 2 (segunda época). Universidad Nacional de Colombia. Colombia, Bogotá www.rgcediciones.com.ar

El texto *La gestión cultural: Laboratorio social para el desarrollo del Caribe*, se orienta intencionalmente hacia el estudio de las concepciones teóricas, métodos, estrategias y procedimientos que se han llevado a cabo en las prácticas de los procesos de gestión cultural. Se toman como referencia las experiencias desarrolladas en regiones, departamentos, provincias, municipios e instituciones culturales ubicadas en los contextos de Cuba, Colombia y Santo Domingo.

El concepto actual de la gestión cultural debe ser argumentado en los diversos campos donde se conjuga la cultura como actividad y expresión de la sociedad, debe ser trabajado desde los procesos de creación y recreación de significados culturales, ya que esta dinámica concuerda con la necesidad de formular un plan de integración regional en el Caribe, situando la cultura como eje transversal de la sociedad.

La gestión cultural se asume como un lugar de interpretación y evaluación de la complejidad simbólica regional, nacional y local en las condiciones actuales del Caribe, como fundamento del rol proactivo del quehacer gerencial, definido en un marco teórico y referencial que integra el estudio y la reflexión sobre los vínculos cruciales que existen entre desarrollo social y desarrollo cultural.

Este esfuerzo editorial que sale a la luz pública, representa un parámetro visible dentro del género de la investigación, de la educación y la cultura, trascendiendo la cotidianidad y la inmediatez de libros que pretenden abordar una problemática similar. *La Gestión Cultural: Laboratorio social para el desarrollo Caribe*, se destaca por su propuesta para una gestión cultural, acercando sus resultados a la integración y al desarrollo comunitario, local y regional del Caribe.