

# Gestión y emprendizaje cultural: hacia el fomento de la lectura

Rafael Morales Astola, Universidad de Huelva, España

Recibido: 12/4/2013

Aceptado: 20/5/2013

## Resumen

La gestión cultural se abre paso en este siglo en medio de una profunda transformación social, comunicacional, simbólica, política y económica. Es necesario emplazar sus técnicas y herramientas en este contexto de cambio, reconociendo el componente profesional (público, privado o del tercer sector) e identificando las necesidades y demandas del proyecto cultural. En la alianza del gestor público y del emprendedor está la base de un modelo de gestión, mixto, fronterizo, innovador y garante del interés general al mismo tiempo. La sociedad del conocimiento y del saber requiere perfiles que sepan interpretar e intervenir en los mundos que se avecinan repletos de diversidad y pluralidad de horizontes. La lectura, en las diferentes modalidades on line y off line, desempeña un papel fundamental en este sentido.

## Abstract

### Undertaking and Cultural Entrepreneurship: towards the Encouragement of Reading

Cultural management takes place in this century with a profound social, communicative, symbolic, political and economic. It is necessary to place their techniques and tools in this context of change, recognizing the professional component (public, private or third sector) and identifying the needs and demands of the cultural project. The alliance of public manager and the entrepreneur is the basis of a management model, mixed, border, innovative and guarantor of the common good. The society of knowledge and wisdom require to know how to interpret profiles and intervene ahead worlds full of diversity and plurality of horizons. Reading in different forms on line and off line, plays a key role in this regard.

### GESTIÓN CULTURAL: ACTUALIDAD DE UN OFICIO COMPLEJO

En 1982, durante el Congreso Mundial de la Cultura celebrado en México, la UNESCO consensuó esta declaración: "La cultura debe ser considerada el conjunto de los rasgos distintivos espirituales y ma-

teriales, intelectuales y afectivos que caracterizan a una sociedad o a un grupo social y que abarca, además de las artes y las letras, los modos de vida, las maneras de vivir juntos, los sistemas de valores, las tradiciones y las creencias"<sup>1</sup>. La cultura es, por tanto, el universo vital de lo humano en toda su complejidad; es, como afirma en otro sentido Manuel

Gestión y emprendizaje cultural: hacia el fomento de la lectura: *Revista Comunicación*, 2013. Año 34, vol. 22, núm. 1. Instituto Tecnológico de Costa Rica, pp. 39-46. ISSN impresa 0379-3974, e-ISSN 1659-3820.

### PALABRAS CLAVE:

gestión cultural fronteriza, profesión, industrias culturales y creativas, emprendizaje, transformación social, lecturas plurales.

### KEY WORDS:

border cultural management, professional, cultural and creative industries, entrepreneurship, social transformation, plural readings.

Ángel Vázquez Medel al referirse a la percepción y relaciones que establecemos con el mundo, “la verdadera y auténtica *naturaleza* de lo humano”<sup>2</sup>. No cabe duda de que, antropológicamente, la cultura estaba en aquellos primeros rituales que incluían expresiones artísticas como la danza y el canto. Y es fácil imaginar la conexión de aquella experiencia con otras de la humanidad actual.

Pensemos en cómo se organizaba aquel ritual. Alguien propone el mejor día. Alguien recoge la leña. Alguien prepara comida y bebida. Alguien fabrica las pinturas. Alguien “confecciona” el traje de la bestia. Alguien es designado para vestir el traje. Alguien se encarga de hacer prender la primera llama. Alguien avisa a los demás. Alguien señala el comienzo del acto. Alguien conduce el ritmo y las pautas de los cantos y las danzas. Este grupo de personas ejecuta y celebra el evento del rito. Al día siguiente han de marchar a trabajar: hay que cazar a la bestia (en forma de animal). Esa es la cotidianidad de la lucha por la vida. Pero antes de que el rito concluya, el más joven alza la mirada y fija sus ojos en las estrellas. Cuando baja la mirada encuentra la hoguera transformada en un castillo, la piel de la bestia en trajes de otra época, los cantos en conciertos, las danzas en espectáculos de teatro, etc. También alguien ha avisado a los demás, mientras otros han sazonado alimentos y aliñado bebidas que animan a la *tribu*. Este otro grupo de personas –con diferente *atrezzo*– ha gestionado el evento de otro rito (dinamización del patrimonio, por ejemplo). Al día siguiente han de marchar a trabajar: hay que cazar a la bestia (en forma de recursos diversos). La misma cotidianidad de la lucha por la vida.

Démonos algunas preguntas. ¿Aquél de la prehistoria era un evento sólo para la supervivencia? ¿Este de hoy es solo para el ocio? ¿Seguro que no es además, y sobre todo, una estrategia para la supervivencia de territorios abocados a aprovechar toda fuente de sostenimiento y prosperidad material en la que los “nativos” ponen su confianza ancestral? En el arco de la humanidad que va de la pre-historia al presente, la cultura marca un hito de revivificación de la lucha por mejorar la vida, a partir de una acción colectiva que pone en acción y *en administración* recursos humanos y materiales.

Y es que la gestión cultural consiste en administrar recursos destinados a proyectos con fines culturales en un territorio:

Exercir de gestor cultural implica saber administrar una pluralitat de lògiques socials, polítiques, artístiques, econòmiques o educatives, per només citar-ne algunes. Gestionar la complexitat sintetitza la tasca quotidiana de mots professionals. Un gestor cultural és un mediador entre el món de la creació, el consum i la participació, i cada un d'aquests móns exigeix estratègies es-

pecífiques, a vegades contradictòries entre sí.” (Bonet, 2010, p.198).

La actual crisis económica ha acelerado el proceso de cambio que ya se estaba gestando en el campo de las políticas culturales. A los paradigmas de la democratización de la cultura y de la democracia cultural se sumó el paradigma de la *diversidad y derechos culturales*. Igualmente ha pasado con otro paradigma –más complejo, por la redefinición a que ha sido sometido el término acuñado en la Escuela de Frankfurt–, como ha sido el de las *industrias culturales*.

La gestión cultural, tal y como se entendió y ejerció en los ochenta y noventa en España, enclavada –más retórica que operativamente– en lo que se denominó políticas culturales (y que la inmensa mayoría de los profesionales ha echado en falta lustro tras lustro) se nos antoja ahora un fenómeno en proceso de *clasicismo*. Los entornos donde se desarrolla la gestión cultural en estos momentos es un mar en oleaje de diferente intensidad, según las regiones o sectores, sobre unas corrientes a veces profundas y a veces superficiales, con puertos que cambian de lugar sin aviso, y con faros cuyas luces giran a veces en horizontal y a veces en vertical. Cualquiera diría que estamos en la postmodernidad de la gestión cultural, pero no es tan simple ni el período de *embrollo* durará tan poco. Tal vez porque no es exactamente un embrollo, sino la inauguración de un lugar nuevo para la gestión cultural. Es lo que he llamado *gestión cultural fronteriza*.

La gestión cultural fronteriza no es la superación de algo que se daba con anterioridad. Es más bien una recomposición de la cultura tal y como quedó definida en Mondiacult. Es pretencioso sacudirse como algo ajeno al *oficio* de gestor cultural las expresiones rituales de la prehistoria, los mecanismos de producción en los teatros griegos, en los coliseos romanos o en los corrales de comedias, las iniciativas educativas de la Ilustración, las misiones pedagógicas o La Barraca de la II República, los cineclubes durante la dictadura de Franco, las expresiones tradicionales que han acompañado la evolución de nuestra sociedad en todo momento, etc.

Ahora se es consciente de ello más que nunca. “Los planes están bien algunas veces. (...) Y otras, lo que está bien es simplemente remover las cosas” (Hammett, 2004, p. 98). Considero que estamos en ese brete: en el de remover las cosas.

El hallazgo de estrategias innovadoras y la salvaguarda de la diversidad cultural en los territorios y en las empresas e industrias creativas, la puesta en valor de la capacidad empleadora de la cultura, el posicionamiento del arte en los hábitos de la ciudadanía y en el sistema educativo y académico sobre el cual se alza el edificio moral y ético de nuestra sociedad, la consolidación de la accesibilidad universal y la igualdad de género como elementos



Xinia Matamoros Quirós

constituyentes de nuestro ejercicio profesional, son retos estratégicos en cualquier acción o formación surgida en el seno de la gestión cultural.

Y la verdad es que la cultura, la producción y la gestión cultural, inmersas en un profundo proceso de reconversión, han llegado al precipicio de la mano de una **epifanía de la homogeneización tardocapitalista como fragmentadora de territorios e identidades**. “El ecosistema cultural se reproduce y se desarrolla conforme a las pautas del sistema económico en el que se inscribe, y que distribuye social y desigualmente los conocimientos” (Zayo, 2011, p. 25). Desde este enfoque de la profesión, el proyecto cultural pone en juego una manera de trabajar en la cultura y también un modo de comprender y de actuar en la vida. Donde mejor puede verse esto actualmente es en los emprendedores culturales y en los técnicos de cultura en los barrios y en los pequeños municipios: el sentido de pertenencia identitaria propio de las pequeñas comunidades coexiste con innovadoras experiencias de arte y creación emergentes, la institucionalidad inmediata de costumbres y hábitos heredados coexiste con la provocadora gestión *casera* y *contracultural* de las nuevas tecnologías, la conflictividad y diversidad urbanas coexiste con impresionantes explosiones de creatividad solidaria, la ruralidad de pobladores portadores de patrimonio secular coexiste con la ruralidad de empresas culturales conectadas con los centros mundiales de la vanguardia artística e industrial. Hasta hace poco los proyectos culturales nacidos en este contexto eran perfectos desconocidos. Ahora canales como *Youtube* y las redes sociales se encargan de poner estas intervenciones (públicas, privadas, del tercer sector o mixtas), en el mar del mundo.

En el ámbito del fomento a la lectura hay proyectos con base comunitaria que aúnan extrema innovación y extrema territorialidad y, sin embargo, se alzan sobre operativas primarias alejadas incluso de las nuevas tecnologías. Es el caso de la *Biblioburro* de Luis Soriano Bohórquez en Colombia que promueve la lectura a partir de la jugabilidad y la conectividad *off line*. En numerosos videos de Youtube puede verse su aventura de llevar libros por veredas rurales a niños y niñas que viven “al margen de la carretera” gracias a los burros Alfa y Beto.

Y de otra guisa hay proyectos con base en la gestión mixta (administración pública + empresa cultural) de extrema territorialidad y extrema innovación en virtud del uso de las nuevas tecnologías, como *El Placer de Leer*. La iniciativa de Antonio Rodríguez Almodóvar, en su edición de 2008 combinaba jugabilidad y conectividad *on line* en más de 50 municipios de la provincia de Sevilla.

Ser gestor cultural, o ser miembro de una comunidad y participar en la resolución y transformación de necesidades, requiere al mismo tiempo de un elemento que le es fundamental para que la acción no se quede en actitudes vo-

luntaristas o en actividades desordenadas que, finalmente, perjudican a la comunidad aunque sean hechas con las mejores intenciones. Este elemento, sin el cual no es posible actuar, es la planeación.” (Zubiría-Abello-Tabares, 2001, p. 53).

También el Código Deontológico de FEAGC recoge este principio de similar manera: “La gestión cultural se ejerce pensando, proyectando y, sobre todo, planificando”<sup>2</sup>. Pareciera que se ha encontrado una especie de varita mágica: el proyecto. Pero no lo es tanto. A veces, el proyecto cultural es una escaramuza para esquivar los numerosos imprevistos e incidentes que, casi por fatal naturaleza, acaecen en el proceso de realización de una actividad cultural. De la eventualidad no se libra ni la tradición más añeja. En este sentido, siempre recuerdo las tribulaciones del abigarrado séquito criando y educando al último emperador chino Puji en el filme de Bertolucci de 1987. Carreras de un lado para otro, desplantes sin cuento, improvisaciones sobre la marcha, suspiros de angustia, desorden por todas partes... ¡Y menos mal que era una instrucción ritual de raíz milenaria! Y es que el proyecto cultural no es sólo un trabajo definido en un despacho que unos profesionales redactan y luego tiene una plasmación automática que se evalúa en virtud de unos indicadores forjados en una tradición y experiencia de oficio. La cultura está sujeta, por encima de todo, al mundo de la vida, y a este no se le puede abordar exclusivamente desde una estrategia institucional o de mercado. Aunque una visión, una metodología y un sentido estratégicos ayudan muchísimo. Hay que tener en cuenta que los sistemas de indicadores se aplican (cuando se aplican) en cultura de manera demasiado desigual según regiones, países y niveles de gestión, de modo que el proyecto cultural se desarrolla a menudo en el trazado de una montaña rusa. Esto lo saben bien los gestores culturales de un territorio.

Alfons Martinell abordó con enorme precisión la elaboración del proyecto cultural en su manual *Diseño y elaboración de proyectos de cooperación cultural*. Puedes tener un cheque en blanco o todo el tiempo del mundo y gracias a ello lograr los objetivos. Esto es eficacia. Pero la verdad de la gestión cultural común es “un arduo trabajo de grandes metas y escasos recursos en un tiempo limitado, que debes de resolver con creatividad, eficacia, eficiencia y prospectiva”<sup>4</sup>. En esta tesitura, el proyecto cultural pareciera el séptimo de caballería.

Pero el proyecto cultural ya no está sólo en manos del gestor cultural, no debe estarlo. Otros profesionales y agentes venidos de más allá de la gestión cultural, están en el más acá de cualquier intervención cultural que pretenda objetivarse en este mundo que se anticipa cada día a sí mismo. “La cultura está abriéndose a la participación de múltiples actores, más allá de creadores, productores o usuarios, que intervienen en los distintos niveles de la

acción cultural, sea en el lado artístico, social o financiero" (Zallo, 2011, p. 26). Es decir, la creación y la producción cultural absorben nuevos agentes, nuevas fuerzas y vitalidades, portadores de intereses que hay que tener en cuenta a la hora de planear un proyecto cultural. Rehuir esta condición fronteriza que nos aboca a buscar no ya el apoyo, sino el protagonismo de la complejidad constituyente de la cultura, es un error que se pagará en pérdida de posicionamiento de la gestión cultural y en su capacidad para intervenir en los retos y desafíos de la sociedad.

Es cuestión trascendental, entonces, establecer cuantitativa y cualitativamente alianzas a la hora de concebir un proyecto cultural, el cual ha de presentar una articulación en tiempos y conceptos, de modo que de su lectura se desprenda una visión imaginada de las acciones, los fines y las formas en que todo va a llevarse a cabo.

En la experiencia cotidiana priman proyectos con objetivos incrustados en una operatividad que puede parecer simplista, anodina y poco estimulante, pero que es, en principio y fin, muy real. Por otra parte, se puede estar varios años gestionando un programa cultural con objetivos muy definidos, con unos contenidos de calidad, practicando incluso un almacenaje de datos y una evaluación continua que incluye a los propios participantes, creando clubs de amigos y personalizando el servicio de atención al público, y de pronto todo ello se trunca porque le retiran al profesional las funciones de gestión, y la dinámica del servicio se torna errática y arbitraria, sin calendario ni recursos estables.

En el sector privado, la tarea se va a centrar tanto en la planificación de actividades como en un insoslayable esfuerzo por procurar el retorno de la inversión. En el sector público, el afán principal pasa a menudo por mantener el programa activo, con una rentabilidad marcada por el interés general. Cuando la gestión es mixta, ambas ansiedades (retorno de la inversión e interés general) se retroalimentan.

Fórmulas mixtas para compartir gastos entre empresas y administración van abriéndose camino ante una tozuda realidad: numerosos equipamientos culturales sin programación, numerosos productos sin mercado, presupuestos estancados y audiencias potenciales en repliegue. Es fundamental la aplicación de *marketing* estratégico y relacional para obtener recursos financieros e institucionales.

Las nuevas tecnologías, de las que destaca internet, han aportado un plus de solvencia al trabajo por proyectos, ya que su aportación al flujo e intercambio de comunicación interna (en el seno del equipo) y externa (hacia las diversas audiencias) es decisiva para lograr una empatía siempre **de guardia**.

Por otra parte, plasmar la temporalización de las acciones en gráficos ayuda al equipo a visualizar prioridades,

etapas de máximo esfuerzo, puntos de riesgo y viabilidad del proceso. Es muy útil el diagrama de PERT (*Project Evaluation and Review Technique*).

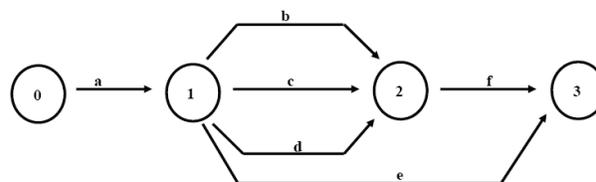


Gráfico 1: Diagrama de PERT

En el gráfico, los números equivalen a medidas temporales, es decir, marcan los pasos siguiendo un orden cronológico; las letras equivalen a las actividades que deben realizarse. Este diagrama permite registrar los tiempos y las actividades, así como su correlación coherente y racionalizada, evitando la aglomeración de acciones que suele traer consigo el sinnúmero de decisiones y esfuerzos que se hacen.

Con el diagrama de GANTT se coordinan acciones y fase temporal sobre una tabla con dos columnas. En la primera están las actividades (en el gráfico vemos letras, pero en el proyecto como tal deben aparecer acciones con su nombre completo); en la segunda, se anota comienzo y final (en el gráfico vemos números, pero en el proyecto han de aparecer fechas exactas) de las acciones reflejando su duración (línea gruesa).

ACTIVIDADES	PROGRAMACIÓN							
	1	2	3	4	5	6	7	8
A	█							
B		█	█					
C		█	█					
D		█	█	█				
E			█	█	█	█	█	
F				█	█			

Gráfico 2: Diagrama de Gantt

Un estudio adecuado y realista de la financiación hará viable o no el proyecto. Sea a través de un régimen de mecenazgo, de un régimen comercial y mercantil o de un régimen de ayudas estatales o públicas, la cultura siempre ha estado pendiente, muy pendiente, de esta realidad que puede decidir la pervivencia, el anquilosamiento o la evaporación de una empresa o de una institución. La viabilidad económica depende de los recursos financieros y de todo tipo, y de las habilidades que se posee para rentabilizarlos, pero también está sujeto a un tercero: el mecenaz, la audiencia, la administración, o una combinación (hasta ahora muy desigual) entre ellos. Un proyecto debe prever un período de explotación en el que vamos a contar con fondos para afrontar los costes.

Por otro lado, la denominada “externalización de servicios” (contratación de empresas para gestionar determinados servicios públicos) significó un primer paso en la era de la gestión cultural mixta –sector público más sector privado, y a veces más tercer sector). Ha sido un logro efectivo que ha subvertido modelos establecidos y ha contribuido de manera decisiva no ya a la optimización de recursos y de impactos sociales, sino a la amplificación de la cultura como mercado, como modo de vida y como laboratorio de innovación y de diversidad cultural.

## EL EMPRENDIZAJE CULTURAL

El gestor cultural público y el emprendedor cultural están destinados a comprenderse como elementos constituyentes de la cultura como derecho y como recurso a la vez.

Suele situarse en los noventa el pistoletazo de salida de este campeón de la versatilidad profesional que ha dado en llamarse “emprendedor cultural”. Ante el declive de las industrias tradicionales en las grandes ciudades, ante las perspectivas positivas que parecían ofrecer las industrias creativas y culturales y ante el adelgazamiento de las administraciones públicas, el emprendedor cultural emerge como una mezcla ideal de productividad económica, innovación profesional e impacto social.

Los detractores de este perfil socioeconómico alegan que no es más que una muestra del neoliberalismo dominante, una especie de *perfecto funcionario del mercado* (atomizado, asindicalizado, autoexplotado, todoterreno, individualista, desclasado). Por supuesto, la realidad de este emprendedor es tan diversa como la del funcionario de la administración pública y desarrolla su tarea en microempresas, pequeñas empresas, contratado como autónomo en administraciones públicas, etc. Sí es cierto que le viene asociada un aura de eficacia, eficiencia, heroísmo e innovación permanente. Y también es cierto que le acompaña la inseguridad y la incertidumbre en todo momento de su trayectoria empresarial.

Dos documentos, *Creative Nation: Commonwealth Cultural Policy* del gobierno australiano en 1994 y *Creative Industries Mapping Document* del Nuevo Laborismo de Blair en 1997, apuntalan definitivamente el papel del sector de la cultura en la economía y posicionan al emprendedor como protagonista de las nuevas medidas públicas dirigidas a potenciar las industrias creativas y culturales frente a los modelos de política cultural que reservaban dicho protagonismo al Estado. “Este fenómeno incentivaba el proceso de privatización de las actividades culturales” (Rowan, 2010, ps. 36-37). Publicidad, arquitectura, arte y antigüedades, artesanía, diseño gráfico, moda, cine y video, *software*, música, artes escénicas, edición, televisión y radio, constituían el campo de emprendizaje creativo y cultural. En todos estos subsectores

concurren creación, producción y comercialización de bienes y servicios que tienen un contenido cultural y que suelen estar sujetos al *copyright*. Los emprendedores que realizan su trabajo en estos subsectores reportan valor añadido de su emplazamiento personal y social (e ideológico) a los contenidos y expresiones culturales, contribuyendo de este modo a la diversidad cultural y a la democratización de la cultura. El “capital simbólico, el cultural, opera de manera intensiva, no extensiva, esto es, por impregnación” (Tono, 2007, p. 57). No es un punto de partida fácil para acometer un negocio, sin embargo una pujante comunidad de empresarios, con notable juventud y alta cualificación académica, se han aprestado a la conquista de esta nueva frontera.

Pero nada ha salido como “se vendió”, o al menos ninguna promesa se ha cumplido tal y como se comunicaba en múltiples discursos políticos e institucionales. Lo poco que había saltado de la retórica a la acción concreta está en riesgo de desaparecer. La crisis económica ha dado la vuelta al sueño y lo ha transformado en una pesadilla, de la que numerosas microempresas y emprendedores culturales no saben cómo escapar. Esta descripción del panorama no es halagüeña, pero no decirlo es ser cómplice de la dramática situación que se avecina, si no se actúa ya y de otra manera posible.

Hessel aboga en su *¡Comprometeos!* por la creación de una Organización Mundial para el Medio Ambiente, en la estela de la Organización Mundial para el Comercio o el Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos<sup>5</sup> (Hessel, 2011, p. 47). En el Congreso Internacional de la Gestión Cultural organizado por FEAGC y celebrado en El Ejido (Almería) en 2009, propuse la necesidad de una Organización Mundial para la Cultura, que recogiera en su organigrama y en sus objetivos la Agenda 21 de la Cultura, las recomendaciones de Mondiacult en 1982 y el conjunto de documentos internacionales y regionales que, desde el siglo XX hasta hoy, constituyen una visión integradora del sector de la cultura en todas sus instancias y agentes.

El denominado 15 M apunta multidireccionalmente hacia un repensar la cultura como derecho y como recurso que conecta, también multidireccionalmente con la diversidad asombrosa existente en los emprendedores y en los gestores culturales públicos.

“Lo cierto es que la convulsión sufrida por el discurso ritualizado de los Estados sometidos a la hegemonía del mercado y sus apóstoles, ha transformado los espacios de diálogo entre la sociedad y el poder a través de un proceso de conversión semiótica de los mecanismos de interacción social” (Vellón, 2011, p. 43). En un principio, el emprendedor cultural podía ser un subproducto del neoliberalismo de los 90, pero su evolución ha ido pareja más a la transformación de la administración pública en sus diferentes niveles que a las pautas que imponía pro-

gresivamente el poder económico y financiero; y actualmente pervive en un medio social y reivindicativo aún más complejo y que no ha hecho más que empezar.

Estudios como los de José Ruiz Navarro en España demostraron la capacidad de innovación de las pequeñas industrias culturales, la cualificación de los emprendedores y la vocación personal que alienta en el sector de la cultura. La crisis actual ha demostrado, además, su capacidad de resistencia. Son ingredientes fabulosos para poner en marcha medidas que redunden en la sostenibilidad de una economía que produce riqueza (simbólica y material), empleo y cohesión social superando las clásicas barreras entre ciudad y pueblo, o entre urbano y rural. Pero esas medidas están por concretar y aprobar en la administración pública.

La gestión cultural fronteriza debe empezar a formalizarse a partir de preguntas que la humanidad fronteriza en ciernes pueda comprender y a partir de afirmaciones que la humanidad fronteriza en ciernes pueda verificar en su día a día. Los límites de lo público y lo privado, lo material y lo espiritual, el tiempo *off line* y el tiempo *on line*, lo económico y lo simbólico, el ámbito de la gestión y el de la creación, las demarcaciones institucionales y los entornos dinámicos de la sociedad, se han desplazado más allá y más acá, en una suerte de mundos diversos que se acercan y se alejan en una incesante evolución de intereses individuales y colectivos (gremiales, culturales, políticos, económicos, creativos, sociales, afectivos, etc.). Es un lugar y un tiempo de fronteras que se mueven y se transitan continuamente, alcanzando la categoría que Eugenio Trias –en un sentido filosófico y existencial– denomina *limitanei*, habitantes de la frontera.

Y esa frontera es crítica para nuestra especie humana, a partir de la relación entre **emergencia** como aparición de un cambio trascendente para nuestro comportamiento y **socialización** como adaptación masiva de la especie a ese cambio (Eudald, 2008, ps. 239-245). Entre el inicio del control del fuego y su socialización pasaron 400.000 años. Entre la invención del actual teléfono móvil y su socialización han pasado sólo 30 años. ¿Qué tiempo hemos tardado en socializar los procedimientos de creación y edición que ofrecen las redes sociales y la conversación 2.0? Es urgente una **conciencia crítica de especie** que sea capaz de armonizar esa velocidad adaptativa mediante la reflexión científica, cultural y técnica con la conservación de nuestro ecosistema en el planeta (Eudald, 2008). Y aquí la escritura y la lectura, como genuinas expresiones de lo humano, en todas sus posibilidades actuales, desempeña un papel crucial.

La audacia y la innovación del emprendizaje cultural junto con la responsabilidad de la administración pública pueden constituir una bisagra que sirva para conciliar críticamente toda la vorágine de la cultura que se abre y ofrenda cada día como horizonte de consenso y de

disenso, de potencial constructivo y destructivo. En este horizonte la lectura en soporte material o digital se ha convertido en el puntal de la gestión cultural fronteriza: millones de personas leen y escriben cada día. Es exagerado afirmar que se ha multiplicado la literatura epistolar, pero... ¿acaso es pretencioso hablar de literatura microepistolar al modo de los microcuentos? No debe importar tanto acertar en el término, sino saber comprender lo que está pasando.

“La lectura no entiende de soportes, y nuestra capacidad de descifrar experiencias e informaciones puede nutrirse lo mismo del alfabeto en el clásico papel impreso, del plástico de un *cd-rom*, de discos compactos, de códigos binarios o de ondas hertzianas” (Pinto, 2002, p. 78). Aunque su función social y cultural permanece, la biblioteca ya no es el único centro de la lectura en sociedad; lo comparte con internet. El centro de la comunicación escrita salpicada de discursos audiovisuales de todo tipo se da en las redes sociales. Cualquier política o gestión de un proyecto que anime a la lectura ha de pensar en algo más que en libros y bibliotecas... Y no ha de rechazar ninguna dosis de humor ni de provocación.

Como bien proclamó Vidal Beneyto (2002) en relación con todos los bienes públicos creados por la humanidad (patrimonio cultural, saberes científicos y técnicos, derecho internacional, infraestructuras transnacionales, internet, etc.), “el máximo desafío político consiste, en realidad, en que están *infrautilizados*, sobre todo por parte de los más desfavorecidos” (Vidal Beneyto, 2002, p. 186). La animación a la lectura es más que una necesidad. Es un elemento constituyente de cualquier tipo de esperanza para los seres humanos y el medio ambiente y el medio cultural en el que se han desplegado todas nuestras habilidades, conocimientos y progresos.

Y en esta línea hay que reivindicar, siguiendo el artículo 27 de la Declaración Universal de los Derechos Humanos<sup>5</sup>, la Accesibilidad Universal de la cultura y de los proyectos culturales. “En el caso de las personas con discapacidad, estas se encuentran en una situación de desventaja con respecto al acceso democrático a la información y la lectura” (Schultz, 2010, p. 112). Es hora de tener en cuenta la accesibilidad universal como elemento intrínseco a todo proyecto cultural y habitar una frontera más: la de las diferentes discapacidades de todos y todas.

## NOTAS

1. [www.unesco.org](http://www.unesco.org).
2. Vázquez Medel, M. A.: “Las culturas actuales como simbiosis de lenguajes”. Documentación proporcionada por el autor en el seno del Grupo de Investigación sobre Teoría y Tecnología de la Comunicación

de la Facultad de Comunicación de la Universidad de Sevilla (GITTCUS).

3. [www.federacion-agc.es](http://www.federacion-agc.es).

4. [www.federacion-agc.es](http://www.federacion-agc.es)

5. Toda persona tiene derecho a tomar parte libremente en la vida cultural de la comunidad, a gozar de las artes y a participar en el progreso científico y en los beneficios que de él resulten. En <http://www.un.org/es/documents/udhr/>

### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bonnet, Ll. (2010). Conclusiones. la gestión cultural, una profesión en mutación. *Perfil y retos del gestor cultural*. Barcelona: Bissao Consulting S. L.
- Eudald Carbonell y Roura, E. (2008). ¿Es el hecho social un acto biológico o intelectual? *El ser humano*. Córdoba: Contracento Ediciones, S. L.
- Cantero, J. (2006). *El concepto de la extensión universitaria a lo largo de la historia*. D. G. de Universidades de la Consejería de INNOVACIÓN, Ciencia y Empresa de la Junta de Andalucía, Sevilla.
- FEAGC. *Código deontológico de la gestión cultural en España*. Descargado desde [www.federacion-agc.es](http://www.federacion-agc.es), el 12 de noviembre de 2012.
- Hammett, D. (2004). Cosecha roja. *Diario El País*. Madrid.
- Hessel, S. (2011). ¡Comprometeos! Barcelona: Destino S. A.
- Martinell, A. (2001). *Diseño y elaboración de proyectos de cooperación cultural*. OEI, Madrid.
- Pinto Escribano, J. (2002). Un nuevo modelo para las políticas de lectura pública. *La política cultural en el municipio*. Fundación Autor, Madrid.
- Rowan, J. (2010). *Emprendizajes en cultura. Discursos, instituciones y contradicciones de la empresarialidad cultural*. Madrid: Traficantes de Sueños.
- Ruiz Navarro, J. (2008). *Creación de empresas en el ámbito cultural*. Ediciones y Publicaciones Autor, S. R. L.
- Schultz, Tapia, U. (2010). Lectura Fácil. Servicios de información y lectura para personas con discapacidad en Bibliotecas públicas. *Primer Encuentro Nacional de Gestores y Animadores Culturales. Experiencias y conclusiones*. Santiago de Chile: Ediciones Egac.
- Tono Martínez, J. (2007). *Conceptos y experiencias de la gestión cultural*. Ministerio de Cultura, Madrid.
- Vellón, X. (2011). Indignados, teatro y política. *Fiestacultura, Xarxa Teatre*, nº 48.
- Vidal Beneyto, J. (2002). La sociedad de la información y el bien público mundial. *La ventana global*. Madrid: Santillana Ediciones Generales, S. L.
- Vives, Pedro A. (2007). *Glosario crítico de gestión cultural*. Granada: Comares.
- Zallo, R. (2011). *Estructuras de la comunicación y de la cultura*. Barcelona: Gedisa S.A.
- Zubiría Samper, S., de Abello, I. y Tabares, M. (2001): *Conceptos básicos de administración y gestión cultural*. Madrid: OEI.