

UCUENCA

Universidad de Cuenca

Facultad de Artes

Carrera de Artes Visuales

Galería Ocupa: diseño de modelo de gestión piloto para la reactivación de espacios en desuso con fines culturales y expositivos


Trabajo de titulación previo a la obtención del título de Licenciada en Artes Visuales

Autora:

María Eduarda Abril Zamora

Directora:

María José Machado Gutiérrez

ORCID:  0000-0001-8777-142X

Cuenca, Ecuador

2023-06-09

Resumen

La cultura es un concepto muy amplio, exquisito y aplicable a muchos ámbitos de la vida. Pero, ¿qué sucede cuando aquellos que la practican como profesión se ven afectados por la sistematización de la misma? Dependiendo de cada contexto local, esta realidad puede variar; sin embargo, en Cuenca (Ecuador) así como en varias ciudades más, existe una desatención hacia el sector de los emergentes: artistas, gestores culturales, curadores y prosumidores en general. La vida del trabajador cultural independiente es un fluir constante entre la estabilidad y la desestabilidad, el pluriempleo, trabajos fortuitos y la falta de oportunidades; pero un denominador común entre los trabajadores de la cultura es su capacidad creativa y de resistencia, de alzar la voz ante las injusticias y actuar por medio del arte. El presente trabajo, concluído en la producción del manual *Proyexis, gestión cultural para galerías y expositorxs independientes*, busca plantear formas alternas de gestión, herramientas de conocimiento y acción, bases de derechos y más; como respuesta ante la precarización laboral del arte. Esto a partir de la investigación realizada y narrada en el presente documento: desde un análisis de la situación cultural local, hasta un estudio de la cromática utilizada en el producto final.

Palabras clave: gestión, manual, galería, Cuenca, okupa

Abstract

Culture is a very broad concept, exquisite and applicable to many areas of life. But what happens when those who practice it as a profession are affected by its systematization? Depending on each local context this reality may vary. However in Cuenca (Ecuador) as well as in several other cities, there is a lack of attention towards the emerging sector: artists, cultural managers, art curators and prosumers in general. The life of the independent cultural worker is a constant flux between stability and instability, multiple employment, casual jobs and lack of opportunities; but a common denominator among cultural workers is their creative and resistance capacity, to raise their voices facing injustice and to act through art. The present work, concluded in the production of the *Proyexis, cultural management for independent galleries and exhibitors* manual, seeks to propose alternative forms of management, knowledge and action tools, rights bases and more as a response to the precariousness of art labors. This, starting from the investigation conducted and narrated in the present document: from an analysis of the local cultural situation, to a study of the chromatic used in the final product.

Keywords: management, manual, gallery, Cuenca, occupy

Índice de contenido

Introducción.....	7
Desarrollo.....	10
Capítulo I: La Cultura y la Desatención al Sector Público.....	11
Capítulo II: Los Derechos al Arte y la Situación de Estado en la Cultura	17
Instrumentos Internacionales de Derecho en la Cultura y el Arte	18
Instrumentos Nacionales de Derecho en la Cultura y el Arte	21
Instrumentos Provinciales y Cantonales de Derecho en la Cultura y el Arte.....	23
Recapitulación de los Instrumentos de Derecho en la Cultura y el Arte	26
Capítulo III: La Práctica Okupa como Vía Alterna	27
Breve Revisión del Movimiento Okupa.....	27
Lo Okupa en el Arte y la Cultura	30
¿Por qué lo Okupa?	35
Capítulo IV: Una Respuesta: Gestión Cultural para Galerías y Artistas Independientes	36
Propuesta de Creación (Fase de Planificación).....	37
Contenido del Manual (Fase de Acción)	49
Análisis de Resultados (Fase de Observación)	56
Experiencia Personal (Fase de Reflexión)	63
Conclusiones.....	65
Referencias.....	67
Anexos.....	71

Índice de figuras

Figura 1: Gráfico comparativo sobre el indicador de cultura y economía.	14
Figura 2: Gráfico estadístico de la situación laboral en la cultura del Ecuador.	16
Figura 3: Gráfico estadístico sobre la distribución de espacios expositivos en el cantón Cuenca	17
Figura 4: Imagen documental del edificio Tacheles en Berlín (Alemania).	34
Figura 5: Imagen documental del edificio DAHC de Theaster Gates en Chicago (Estados Unidos).	35
Figura 6: Imagen documental de NAW! Vol. 2, exposición de No Lugar, Cuenca (Ecuador).	36
Figura 7: Moodboard (collage referencial) de la estética del manual.	43
Figura 8: Paleta de colores usada en la elaboración del manual de gestión cultural “Proyexis”.	44
Figura 9: Muestra de la desaturación al tinte, al tono y al matiz de la paleta cromática.	45
Figura 10: Jerarquía de tipografías usadas.	46
Figura 11: Variación del personaje para la portada del manual.	47
Figura 12: Rectangular; Man (Rectangular ; Hombre).	48
Figura 13: Love the Horizon Poster Series (Ama el Horizonte Serie de Posters).	49
Figura 14: Muestra de variaciones del personaje principal.	51
Figura 15: Registro del proceso constructivo del manual en Adobe Ilustrador.	52
Figura 16: Registro del proceso constructivo del contenido en Adobe Indesign.	54
Figura 17: Rúbrica de la primera evaluación al manual.	59
Figura 18: Rúbrica de la segunda evaluación al manual.	61
Figura 19: Rúbrica de la tercera evaluación al manual.	61
Figura 20: Encuesta de impresión.	63
Figura 21: Cambios y evolución de la portada del manual.	66

Agradecimiento

Un cordial y afectuoso agradecimiento para todas las personas que me han acompañado en este proceso: a mis seres queridos y familiares, quienes me han visto pasar horas de trabajo bajo la tenue luz de mi escritorio y me han escuchado hablar cansinamente sobre mi querido proyecto. Gracias a mi madre y mi padre, quienes siempre han creído en mí y han estado conmigo en cada paso que doy y meta que cumplo. A mi querida amiga P. a quien he abandonado mientras cumplía con este proceso, pero que aún así sigue siendo parte de mi vida. Gracias especialmente a C. por siempre acompañarme en mis momentos de cansancio y apoyarme en cada momento de este proyecto, gracias por creer tanto en mí.

Quisiera también agradecer a María José Machado, quien más que una tutora, ha sido para mí una mentora en mi profesión y en la vida: gracias por compartir tu conocimiento conmigo.

Finalmente, agradezco a la noche que siempre me acompaña en mi desvelo y ha escuchado todos mis anhelos, pesares y metas con este proyecto. Mi mayor aliada y cómplice, mi cofre de ideas y arrebatos creativos.

Introducción

En Cuenca (Ecuador) es perceptible un limitado mercado del arte, un coleccionismo casi nulo, un abandono de espacios aptos para gestar y producir cultura, un público que no logra comprender o consumir prácticas de arte actual por una debilitada educación, una falta de mediación de lenguajes innovadores desde la posmodernidad y, en sí, un mal manejo de recursos que apoyen y promuevan la creación de nuevos proyectos culturales. Estos son algunos de los problemas que han sido ya analizados y evidenciados desde diversas instituciones en la ciudad; problemas que enfrenta el área de artes visuales y la cultura en general, aunque en distintos aspectos, comparten una gran similitud: el contexto de un débil desarrollo económico sostenible. A propósito,

[...] se encontró que uno de los mayores retos que el sector cultural enfrenta es la dificultad para acceder a recursos y responder a criterios formales, lo que se ha convertido en un barrera para el pleno ejercicio de los derechos de este sector y su inserción en la economía a pesar de su gran potencial. Además, se detectó la necesidad de contar con herramientas y procesos que le permitan a este sector difundir la oferta creativa para potenciar la circulación de bienes y servicios culturales con el fin de generar desarrollo económico local basado en la lógica de la cultura. (Dirección General de Cultura, Recreación y Conocimiento GAD Municipal del cantón Cuenca, 2018, p. 8)

Son algunos de los motivos por los que muchas galerías no logran mantenerse por un tiempo prolongado, y en consecuencia no pueden realizar proyecciones a corto, ni a largo plazo: debido a rubros inestables o poco significativos que generan una inestabilidad en la vida laboral de los gestores, y en las relaciones laborales entre los prosumidores culturales.

¿Cómo aprovechar un espacio ya existente para convertirlo en una galería funcional por medio de la elaboración de un piloto de modelo de gestión para el correcto y responsable desarrollo y sostenibilidad del mismo? A partir de esta problemática, e inscritos en la línea investigativa de la Facultad de Artes de la Universidad de Cuenca “Procesos creativos en las artes y el diseño”, se plantea la necesidad de un proyecto cultural interdisciplinario que, a través de un proceso de investigación-acción participativa, genere un modelo escrito e ilustrado de gestión para la creación de un espacio expositivo o galería de arte, solventada a través de una gestión independiente en la ciudad de Cuenca.

Se pretende que la producción de este documento aporte un material procedimental de utilidad para individuos, grupos o colectivos; apto para su aplicación en diversas realidades y condiciones espaciales. En este sentido, se ha determinado la necesidad de implementar formas alternas de gestión, más accesibles y actualizadas desde conceptos y problemáticas como la temporalidad, la apropiación y lo emergente. Así, a partir de una investigación en torno a modelos de gestión alternos, se ha valorado la potencialidad del movimiento *Okupa* en el activismo artístico contemporáneo. Sobre dicho movimiento puede apuntarse:

[...] consiste en la autogestión de viviendas y locales ubicados en zonas sometidas a reestructuración urbana y a fuertes procesos de especulación inmobiliaria. Se reapropian colectivamente de esos espacios abandonados para darles un valor de uso [...] En su modelo de ciudad defienden la accesibilidad de la vivienda a esos sectores socialmente excluidos, la autogestión por ellos de los equipamientos públicos, la reutilización ecológica de las edificaciones existentes, la convivencia multicultural y una reorganización de la ciudad según el valor de uso del espacio. (Martínez, 2001, p. 26)

El movimiento Okupa ha tenido un impacto positivo en el arte contemporáneo a nivel global, y ha respondido al desarrollo de una parte de la sociedad cada vez más afectada y cansada de la desigualdad: ha respondido en gran parte a los actores culturales “marginados”. Lo Okupa ha generado vías alternas para la ejecución de proyectos artísticos, desde un enfoque sostenible para el ambiente, la economía, e incluso para el desarrollo urbano. Tal es el caso de varios espacios expositivos internacionales como *Tacheles* en Berlín, *Occupy Museums* en Nueva York; y con un enfoque en nuestro país: *Espacio vacío*, una galería desarrollada en una antigua bodega de whiskey en Guayaquil hasta el 2015; *No lugar* en Quito, una galería de arte contemporáneo que busca desafiar la concepción tradicional del espacio expositivo; y *La Komuna* en Cuenca, un colectivo de artistas con propuestas en el espacio público. Estos son espacios que han brindado cabida a múltiples proyectos de distinta índole, que en muchos casos han marcado e incluso moldeado el escenario artístico de cada localidad. Espacios que han rescatado edificaciones en abandono, que han colaborado en la gestión y creación de proyectos que en otros casos podrían ser coartados creativamente, que han hecho frente a la negligencia institucional, que han colaborado e insistido en la diversificación cultural y artística en una época de globalización, de cada vez más políticas culturales falentes en la praxis; y en sí, espacios que buscan la innovación y la búsqueda de una gestión independiente (véase Radermecker, s.f.; Occupy Museums, 2011; Espacio Vacío, 2020; No Lugar, s.f. y La Komuna, s.f.).

Aunque el presente proyecto no es concebido orgánicamente desde lo Okupa, pues no apela a la verticalidad de apropiarse de manera ilegal de un espacio, sí parte de varias ideas y proyecciones de este movimiento, como la búsqueda constante de espacios en desuso o con un modelo de utilización distinto a un propósito cultural; y se propone entonces esta modalidad como una manera viable de activar y convertir durante un determinado tiempo uno de estos espacios deshabitados, no optimizados o en imposibilidad de uso, en una galería funcional como un espacio necesario para la activación cultural y artística presentada para la ciudad y sus habitantes, cuya planificación estará enfocada en el público, mercado y condiciones específicas que permitan el diseño, la creación, mantenimiento y funcionalidad de un espacio de posible diversificación para el ecosistema creativo.

Este manual se plantea para su posible implementación en cualquier zona abandonada, en desuso, o espacio disponible de la ciudad de Cuenca —adaptable a otras localidades con fines culturales— debido a dos factores determinantes para el desarrollo de este proyecto. Primero, al malestar que existe entre varios actores culturales al momento de iniciar la búsqueda de un espacio expositivo que no atente contra principios éticos básicos como una distribución equitativa de recursos, oportunidades y derechos. Segundo, la desigualdad tan marcada que existe en el Ecuador, en donde “en junio 2021, el coeficiente de Gini¹, a nivel nacional, fue de 0,493” (Instituto Nacional de Estadística y Censos [INEC], 2021). Esta cifra demuestra la necesidad de reinventar el concepto del espacio expositivo construido y mantenido desde la institucionalidad y los procesos normados desde lo burocrático, que dejan a varias personas en condiciones de desventaja fuera de la imagen artística, y entonces se crea un marco específico de desigualdad dentro de la cultura pese a cualquier “esfuerzo” del Estado por implementar políticas culturales que contrarresten la caída constante del PIB cultural y un empleo adecuado para los actores culturales, que en el año 2019 según la Cuenta Satélite de Cultura, apenas logró llegar a un 5.1%. Sobre la base de estos dos factores, se espera que este modelo de gestión aporte a la búsqueda de herramientas propias y de salidas alternas del descuido hacia los actores culturales; es por esto que el prototipo pretende ser instado en su aplicación a distintos sitios, independientemente de los espacios culturales ya existentes en la ciudad de Cuenca, mediante su futura socialización y difusión.

¹ Coeficiente de desigualdad de Gini-Mide el grado de desigualdad de una variable en una distribución. El índice comprende valores desde cero (perfecta igualdad) hasta uno (perfecta desigualdad). En este caso, la desigualdad está en términos del ingreso per cápita del hogar (INEC, 2019).

Por tanto, a partir de estos condicionantes y limitaciones establecidas, se desarrollarán varios puntos dentro del prototipo como: un modelo de negocios, una conceptualización identitaria, una estrategia de redes, el diseño museográfico del espacio, posibles alianzas estratégicas y más información que brinde las mejores condiciones para la creación, manutención, promoción y gestión de un espacio creativo digno de quienes producen, exponen y consumen obras. Todo, construido desde una economía circular responsable de la creatividad y producción artística.

La implementación de nuevos modelos de gestión para espacios expositivos, como el que se pretende, es de máxima necesidad para la ya mencionada diversificación y permanencia de la cultura en Cuenca y por ende, para su democratización. Resulta entonces urgente la búsqueda de nuevos espacios concebidos desde ideologías disidentes y alternativas: desde la ruptura de la dependencia hacia espacios institucionales, con rigurosos procesos que muchas veces coartan la libertad creativa y de expresión; y contruidos desde el profesionalismo, desde la empatía hacia las distintas circunstancias y condiciones del gestor cultural.

Desarrollo

Capítulo I: La Cultura y la Desatención al Sector Público

En Ecuador, el papel de la cultura en el desarrollo ha sido reconocido en documentos clave como el Plan Nacional para el Buen Vivir 2009-2013, donde el rol de la cultura en el bienestar está vinculado a la afirmación de una identidad nacional y al fortalecimiento de las diferentes identidades y del multiculturalismo. En este documento el desarrollo tiene un sentido amplio, incluyendo no sólo el crecimiento económico, sino también el logro de “Sumak Kawsay”, que significa “vida plena” en quechua. [...] Aunque la importancia de la cultura para el bienestar general está reconocida, el reto ahora está en garantizar que todos los beneficios de la cultura sean considerados, y que la cultura sea sistemáticamente incorporada como una definición y un componente sostenible en los planes nacionales de desarrollo. (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura [UNESCO], 2014, p. 3)

Si bien el Plan Nacional para el Buen Vivir pertenecía a otra administración política, a otros tiempos y ciertamente a otro periodo cultural es de gran importancia recordar que es un plan estructurado inscrito dentro de la constitución ecuatoriana, vigente desde el 2008. Aquí se habla de un reconocimiento de la cultura como elemento clave para el desarrollo del Ecuador, en mayor medida, a partir de una identificación de un espectro muy reducido pero necesario del término cultura: la identidad y los pueblos.

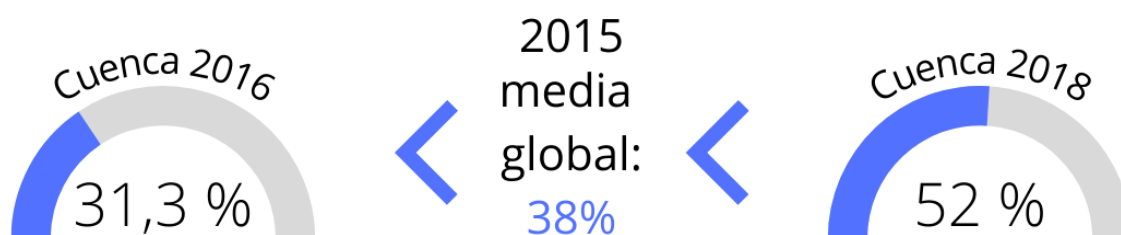
La cultura dentro del Ecuador es abundante: con varias identidades, tradiciones y bienes patrimoniales, y los respectivos esfuerzos por conservarlos y restaurarlos. Esto ha sido algo que ha caracterizado al país en los últimos años, tal como lo demuestran los Indicadores de Cultura para el Desarrollo —IUCD—, que establecen que “El resultado de Ecuador de 0.84/1 refleja el alto nivel de prioridad que se da a la protección, salvaguarda y promoción de la sostenibilidad del patrimonio por parte de las autoridades públicas” (UNESCO, 2014).

En un periodo de 4 años, como lo visibiliza Antoine Guibert de la Comisión de Ciudades y Gobiernos Locales Unidos [CGLU] (2018). En la Comisión de Cultura, en su primer año se vio un aumento al 80% sobre el promedio global del 50%. Se aprecia un avance muy significativo para la cultura en dicho ámbito en el Ecuador. Sin embargo, es innegable resaltar que se han descuidado a otros sectores de la cultura igual de importantes: a gestores, artistas, y en sí a los

prosumidores culturales y sus necesidades para realmente poder ejercer con dignificación sus profesiones, muchas veces, directamente ligadas al sector público de la cultura y sus espacios. Por tanto, cabe traer a discusión que en cuanto a derechos culturales, política cultural, distribución de infraestructura y la economía cultural, indicadores como IUCD, la Agenda 21 de la Cultura, la Cuenta Satélite de Cultura y muchos más se han dedicado los últimos años a evaluar el estado de la cultura en variados aspectos dentro de Cuenca y el Ecuador. Estos, demuestran cifras comparativas que enfatizan la problemática según la cual se desarrolla el presente documento. Principalmente, alrededor de la distribución de espacios culturales dentro de la ciudad y la inestable economía cultural, a propósito:

Figura 1

Gráfico comparativo sobre el indicador de cultura y economía.



Nota. Imagen de la autora. Este gráfico presenta cifras previamente analizadas sobre la actividad económica en la cultura y cuyos cambios estadísticos no han sido registrados desde el 2018. Tomado de *Informe final de autoevaluación de la Ciudad de Cuenca*, por Antoine Guibert. Cultura 21 de la comisión de CGLU, 2018.

Estas cifras mostradas son el porcentaje más bajo dentro de los 9 indicadores evaluados por la Comisión de Cultura de CGLU en el 2018, y demuestran la situación en la que se encontraba entonces el país y cómo ha cambiado en este aspecto temporal de dos años a través de la planificación de proyectos específicos —que nuevamente se centran en la cultura como identidad y “folklorización”—. Sin embargo, estos indicadores no presentan datos actualizados, que visibilicen la peculiaridad de los últimos años que han marcado una clara diferencia, e inclusive podría decirse una etapa histórica de un antes y un después: la pandemia por la crisis sanitaria de la COVID-19 y su enorme impacto en la cultura local.

Evaluar esta etapa, que ha moldeado la realidad en el escenario artístico y cultural es vital para intentar lograr un mejor análisis de la cultura, pues ha repercutido en un problema de por sí ya muy grave: la emergencia sanitaria y lo que esto presentó para la cultura y sus sectores. Es evidente también que, si bien ha existido un movimiento y flujo significativo entre distintos

períodos, con sus dictantes altibajos en la economía nacional y global; la pandemia cursante en los últimos años ha empeorado la situación económica y laboral de manera muy marcada, y concluyó en varios espacios que en ciertos casos aún no han encontrado su camino de vuelta a la “normalidad”, o en otros casos una solución nueva. Espacios perdidos, que se han visto obligados a reducir su agenda o directamente a cerrar sus puertas, para así buscar una o más tentativas laborales más viables. Esta problemática, que se ha evidenciado aún más en los últimos años de confinamiento, recalca la inestabilidad constante en el sector cultural y especialmente en la disponibilidad, distribución y atención de los bienes públicos: algunos de los mayores limitantes al momento de ejercer una actividad artística dependiente de lo público.

Se han descrito ya en breves rasgos algunas de las problemáticas más marcadas en el escenario cultural en Cuenca: las que se han acarreado desde hace años, y las que se han creado o empeorado con la pandemia, como por ejemplo la falta de una distribución equitativa de espacios, el poco conocimiento inicial al momento de embarcarse en un proyecto de gestión, la economía volátil en torno a las artes y por ende —y la principal consecuencia de esto— la inestabilidad económica y dependencia laboral que experimentan varios gestores culturales y artistas, pues cabe recalcar que trabajar en el campo de la cultura siempre ha sido sinónimo de pluriempleo, especialmente en tiempos de economía cultural inestable. Tal como lo describen Cardoso, Salas y Álvarez en el libro “Cuidarnos: cara a cara, cuerpo a cuerpo, 6to Encuentro Iberoamericano De Arte, Trabajo y Economía (6EIAATE)”, quienes en su artículo titulado “Condiciones de trabajo en las artes y la cultura. Una aproximación en Ecuador en tiempos de COVID-19”, mencionan que:

El 51 % de los encuestados declara ejercer una actividad cultural secundaria, lo que da cuenta de la magnitud de este fenómeno en el sector cultural ecuatoriano. El pluriempleo se manifiesta como una coexistencia instalada en el ejercicio de la profesión cultural, pues la dedicación promedio a la actividad cultural principal se sitúa en 17 años y a la secundaria en 13 años de ejercicio. (Crespo, P., Montalvo, G. & Troya, M., 2020, p. 48)

Los mismos autores señalan también, que esta cifra es muy alta en comparación con otras actividades económicas; más marcada y notable que en muchas otras profesiones. Estos datos dan lugar a una característica común en el área cultural: el artista se convierte en un “todólogo” en respuesta a una actividad laboral desgastante y ciertas veces escasa de profesionalismo para poder responder a las distintas actividades involucradas en una muestra artística (museografía, mediación, curaduría, marchante, etc.) Entonces, de manera forzosa, el artista debe aprender todas las profesiones que deberían accionarse al momento de comenzar y presentar un proyecto creativo, pero que claramente en muchas ocasiones no es el caso. Así que, además de ejercer

su arte, el artista debe saber cómo armar su exposición, teorizar, atraer al público, encargarse de la publicidad, y al mismo tiempo, tener conocimientos en otras disciplinas para poder generar su sustento principal. Una situación que se vuelve tediosa, desgastante y hasta vulnerante para el sector cultural y artístico.

Es un hecho que demuestra la falla de la institución cultural para poder brindar una igualdad de oportunidades, una ética y seguridad laboral básica para los artistas, gestores, y varias plazas laborales de la cultura más. Es una situación que se puede evidenciar con el simple ejercicio de visitar un proceso de gestión de espacio, de museografía, de mediación y más; por medio de una conversación entre artistas y gestores emergentes o con trayectoria. Realmente, se puede apreciar en variados escenarios y contextos, con datos muy alarmantes que lo demuestran:

Figura 2

Gráfico estadístico de la situación laboral en la cultura del Ecuador.



Nota. Imagen de la autora. Adaptado de *2da Encuesta de Condiciones Laborales en Trabajadores de las Artes y la Cultura*, de *Termómetro Cultural*, 2022, Observatorio de Políticas y Economía de la Cultura.

Como se aprecia en la gráfica elaborada, existe una deslindación exponencial en cuanto al trabajo cultural de la empresa pública y los artistas y gestores. A esto se suma el gran condicionamiento generado por la poca disponibilidad de los espacios, más aún si se toma en consideración la ausencia casi total de centros culturales fuera de la zona central o urbana de la ciudad — problemática que se agudiza a nivel de la provincia—.

Según datos obtenidos por el GAD Municipal de Cuenca (2015), a partir del último Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial —PDOT— la distribución de los espacios culturales se extendía en su gran mayoría a la centralidad del cantón Cuenca, con únicamente algunas casas comunales existentes en ciertas parroquias rurales, y que no se encontraban correctamente equipadas, sufriendo un déficit de equipamiento cultural del 17.6% y un déficit en equipamiento recreativo general del 51%.

Ciertamente, estas son cifras que demuestran la privilegiada y céntrica distribución de espacios culturales y expositivos dentro del cantón; y aunque responden a la relación entre cantidad de público y el porcentaje de consumo, este fenómeno territorial de centralización de los bienes

culturales y artísticos, deja completamente a varios sectores periféricos sin acceso a sus derechos creativos de consumo y producción, tal como se demuestra en el siguiente gráfico:

Figura 3

Gráfico estadístico sobre la distribución de espacios expositivos en el cantón Cuenca.



Nota. Imagen de la autora. Adaptado de *Espacio Público y equipamientos culturales y recreativos*, de *Atlas PDOT*, 2016, EMUCE EP.

A este problema de la distribución de espacios culturales públicos, se suma una alta romantización y explotación de las distintas identidades culturales del cantón y la provincia en sí, con la mayoría de proyectos de fortalecimiento laboral y económico en la cultura, focalizados en un entendimiento de la identidad cultural como un bien consumible, como una cifra de beneficio. Esto se puede evidenciar en el enfoque que se le otorgan a muchos de los proyectos desarrollados dentro del Informe final de Cuenca de la Comisión CGLU, 2018 sobre la cultura y economía, en el cual se destacan actividades en torno al patrimonio cultural, las artesanías y recorridos turísticos en distintas comunidades del cantón. Sin embargo, pese a la iniciativa de las distintas entidades involucradas, se puede notar una gran falencia en la sostenibilidad y apoyo a largo plazo a estos proyectos, tal como se ha señalado dentro de este mismo informe final es un problema que continúa existiendo hasta la actualidad: “se subraya la necesidad de un mayor aporte desde la municipalidad para el mejoramiento de la calidad y la innovación del sector artesanal, así como el fortalecimiento de las asociaciones de artesanos” (CGLU, 2018). Si se toma en consideración el mencionado olvido hacia los sectores periféricos del cantón, y la falta de implementación de educación en las artes, se relega en ocasiones a comunidades enteras a depender de actividades laborales escasas mayormente en torno al sector artesanal y cultural, mal soportadas por el Sistema y ya de por sí inestables independientemente de la situación locacional. Entonces, no resulta un dato inimaginable o incongruente la falta de espacios

culturales en zonas no céntricas de la provincia, pues realmente no es visto como un problema en primera instancia, y menos aún como una solución activa laboral. ¿Y por qué es importante mencionar esta desigualdad de distribución de bienes culturales y la precarización del trabajo cultural en la zonas periféricas? Principalmente, por dos motivos. Primero, porque al momento de hablar de una gestión cultural independiente se trae a colación una cantidad significativa de individuos que normalmente están catalogados por la institución como “no lo suficientemente profesional o importante como para exponer aquí” a las personas que se han visto personalmente afectadas por la ineficacia y en ciertas ocasiones falta de ética de estas mismas instituciones: un grupo numeroso en la ciudad, desde estudiantes de carreras artísticas y *freelancers*², hasta académicos y profesionales, pero también —y constantemente olvidadas en este tema— todas las personas que habitan las periferias de la urbe central y desean emprender una profesión o quehacer cultural. Segundo, porque demuestra una realidad muy presente en el escenario cuencano: la priorización en la distribución de fondos para la cultura en placeres inmediatos para el ciudadano urbano antes que la solución de problemas que afectan a cada persona como sociedad. Un claro ejemplo de esto es el uso de recursos para eventos públicos como conciertos, espectáculos y más, que si bien son necesarios y responden a un factor y demanda de consumo social, es evidente que muchos gobiernos locales con sus políticas culturales públicas prefieren invertir rubros más significativos en proyectos eventistas y únicamente recreativos, antes que impulsar realmente y de manera eficaz las distintas producciones y acciones culturales y artísticas. Aunque en Cuenca existen diversos centros culturales, varios museos e incluso la conocida Bienal de Cuenca; estas grandes instituciones con únicos presupuestos, solo en contadas ocasiones suelen brindar la oportunidad a emergentes de hacer uso de su nombre, espacio, presupuesto o influencia, y obviamente responden a un sector muy determinado de la sociedad cuencana: a aquellos que cuentan con los privilegios necesarios para transportarse al centro de la ciudad y tener una educación en artes mínima para llegar a comprender una producción artística actual.

Esto es solo el inicio de una larga lista de falencias dentro del escenario local, por lo que cabe preguntarse: ¿Cómo se encuentra realmente la cultura en Cuenca? ¿Qué está pasando con las galerías existentes? ¿En qué situación se encuentran los gestores y artistas? ¿Qué se está haciendo al respecto y qué más puede hacerse?

² Trabajador independiente y autónomo

Capítulo II: Los Derechos al Arte y la Situación de Estado en la Cultura

Los derechos son instrumentos que nos permiten avanzar hacia la construcción o goce de la sociedad en la que queremos vivir juntos con respeto mutuo. Si no existen, nos los inventamos para obtener una vida más plenamente vivida, de la misma manera que si no existe un medicamento contra una plaga, es bueno que lo inventemos o que nuestro sistema inmunológico desarrolle una defensa interna efectiva. (Restrepo, 2013, p. 12)

Se han señalado ya varios aspectos que afectan constantemente a la cultura como un contexto importante para el desarrollo del presente documento. Sin embargo, aún hace falta mencionar un factor determinante en esta problemática: los derechos culturales, su desconocimiento aplicativo y entidades que no los ponen en práctica. ¿Y por qué es necesario mencionar a la Ley y al Estado dentro de este tema planteado? En gran medida, porque su correcto conocimiento y aplicación responde ante el capítulo anteriormente mencionado y los problemas presentados; nace en consecuencia y al mismo tiempo como posible salida ante el escenario artístico local y sus falencias.

Existen múltiples resoluciones y organismos jurídicos que intentan, de alguna manera, regular y mediar una correcta aplicación de los derechos culturales en el vivir profesional de cada persona involucrada o relacionada en actividades culturales: entre artistas, entre emprendedores, gestores, artesanos y varias partes más. Sin embargo, el desconocimiento y las malas prácticas tanto desde instituciones como desde prosumidores culturales, explica la condición actual y rutinaria en el accionar profesional. Y es que resulta un compromiso y una obligación conocer los derechos propios y los de la contraparte, pues sólo así, desde un entendimiento de respeto personal y laboral mutuo se puede crear y mantener un entorno de desarrollo cultural funcional y que responda fundamentalmente a distintas realidades y necesidades, caso contrario, en su desconocimiento comienzan a emerger malestares: entidades que hacen uso ilegal y de ética cuestionable del tiempo y recursos de trabajadores culturales, artistas que evaden sus responsabilidades hacia el resto, gestores que se aprovechan de sus prestadores, y varios casos más que corroboran la existencia de cuidados pobres en el arte, a propósito,

‘Vida de artista’ es una expresión común utilizada para referirse a una situación de disfrute fácil. Nada más alejado de la verdad. En el Ecuador de los 2020, el empleo artístico y cultural es mayoritariamente precario, su ejercicio se da principalmente bajo la forma del pluriempleo, con una carga laboral que generalmente sobrepasa los estándares legales semanales y que no genera ingresos mensuales constantes. (Cardoso & Salas, 2021, p. 13)

Entonces, si este es un problema que atañe a cada prosumidor cultural, es responsabilidad de la cultura y sus partes formantes educar y autoeducarse en temas de leyes y derechos culturales, presentes desde la Constitución del país, hasta los distintos instrumentos de los distintos gobiernos locales; desde el acceso al arte hasta los derechos de autor y propiedad intelectual. El derecho al arte se presenta de manera ya establecida dentro de las normas jurídicas constitucionales y en materia de derechos humanos, y está estipulado en, al menos, cuatro tipos de derechos existentes: El derecho a la libertad de expresión y de comunicación, el derecho de propiedad intelectual, el derecho de acceso a la cultura, y finalmente el derecho a la educación. Ninguno de estos derechos puede ser real, cierto o aplicable sin que se conceda entonces el derecho al arte.

El derecho al arte parecería entonces importante para la materialización del Buen Vivir en el Estado constitucional de derechos y justicia. En este sentido, como los derechos en general, el arte es un principio y fin del proyecto de la organización social en construcción en Ecuador. (Restrepo, 2013, p. 13)

Por tanto, según el marco y entendimiento del Buen Vivir, el arte es intrínsecamente un bien importante, y entonces, no necesita de una fundamentación extra para ser reconocido como un valor básico humano, consideración que sustenta el reconocimiento del arte como derecho. Sin embargo, —y como en repetidas ocasiones dentro del Ecuador— el país no se ve capaz de garantizar la materialización de dicho derecho, en mayor medida debido a la falta de recursos económicos y eficiencia al momento de aplicarlo. Esto resulta una ironía, pues la materialización de este derecho puede llegar a ser un medio eficaz para la construcción tan deseada de una democracia constitucional y una sociedad basada en el Buen Vivir y la constante búsqueda de conocimiento.

Por este motivo, a parte del Buen Vivir, existen varias legislaciones tanto externas como internas que buscan el cumplimiento de los derechos de cultura y arte; y para su mejor entendimiento, se procederá a hacer una revisión vertical de los distintos organismos y partes en materia de derechos culturales y artísticos.

Instrumentos Internacionales de Derecho en la Cultura y el Arte

Declaración Universal de Derechos Humanos (DUDH). Entonces, a partir de un entendimiento relacional de amplitud (general) a la localidad (específico), cabe iniciar con la conocida Declaración Universal de Derechos Humanos (DUDH), que en su gran repertorio de derechos humanos, incluye en todo su capítulo 27 a la cultura y al arte como una garantía de vida

y establece que “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” (Naciones Unidas, 1948).

Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales (PIDESC). Otro factor importante a considerar al momento de conocer los derechos que son inherentes al ser humano, entendido como persona cultural, es el Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales (UNESCO, 1976) que compila varios puntos —que para el fin de este documento serán tomadas solo las menciones a la cultura— dentro de sus artículos 3, 6 y 15 que parten desde conceptos de igualdad y la no discriminación para comprometer a los Estados que forman parte, a cumplir su obligación y asegurar que todas las mujeres y hombres gozen de los derechos culturales estipulados en el Pacto. Así mismo se reconocen los derechos de las personas a tener la posibilidad de participar en la vida cultural y ser beneficiarias de la protección de bienes tanto materiales como morales que sean resultado de producciones propias en la literatura y el arte. También, compromete al Estado a cumplir su parte en la difusión de la cultura; y además, que se otorgue la libertad indispensable para desarrollar investigación en la cultura, pues se reconoce lo importante que resulta esta para las prácticas culturales y la cooperación internacional.

Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos (PIDCP). Dentro de todos estos pactos y declaraciones, claramente, se repite el factor de libre acceso a la cultura, y el Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos (UNESCO, 1976) no resulta una excepción. Este Pacto estipula dentro de sus artículos 1 y 27, el derecho de todos los pueblos a la libre determinación como una manera de asegurar y escoger libremente su condición política y proveer su desarrollo económico, cultural y social. A la par, se reconoce el derecho que tienen las “minorías” religiosas, étnicas y sociales a mantener una vida cultural propia, entendiendo dentro de esta, la práctica de religión, idioma y cultura en sí.

La Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO). Este organismo de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), recoge varios documentos que tratan la cultura como un derecho fundamental humano. Uno de ellos es la Recomendación relativa a la Participación y la Contribución de las Masas Populares en la Vida Cultural (UNESCO, 1976), y aquí se obtiene un cambio significativo en el entendimiento de la cultura y el consumo cultural. Se establece dentro de sus consideraciones que la cultura ya no es únicamente considerada como una acumulación de obras y herramientas de conocimientos que

funciona solo para una minoría selecta, sino que ahora se dispone al alcance de todas las personas; y no se limita entonces su consumo solo a obras artísticas y de humanidades, sino que se entiende el consumo cultural como la adquisición de conocimientos, una base de vida y necesidad comunicativa. A la vez, esta Recomendación de la UNESCO define a la cultura como una posibilidad efectiva para la creación de condiciones socioeconómicas dignificantes para informarse, entender y gozar de los múltiples beneficios y bienes culturales. Y así, con el fin de garantizar el cumplimiento de estos planteamientos, la Recomendación relativa a la Participación y la Contribución de las Masas Populares en la Vida Cultural propone algunas acotaciones sobre el deber del Estado dentro de la creación artística en el apartado de sus menciones técnicas, administrativas, económicas y financieras. Esto con el fin de erradicar un nivel marginal de políticas de acción cultural e intentar alcanzar múltiples metas como el libre acceso a la cultura, mayor desarrollo y educación cultural y más, esclarecido en las siguientes cláusulas:

- a) crear las condiciones sociales, económicas y financieras que den a los artistas, escritores y compositores de música, la base necesaria para su trabajo libre y creador;
- b) definir con este fin, además de las medidas jurídicas relacionadas con la protección de las obras y el derecho de autor, i) medidas de acción social aplicables a todos los artistas profesionales, y de ayuda fiscal en favor no solamente de los medios colectivos de creación (teatro, cine, etc.) sino también de los creadores individuales; ii) una política de concesión de becas, premios, encargos del Estado y contratación de artistas especialmente en materia de construcción y decoración de edificios públicos; iii) una política de difusión cultural (exposiciones, espectáculos, interpretación de obras musicales, etc.); iv) una política de investigación que ofrezca a los artistas individuales, grupos e instituciones la posibilidad de realizar, en el marco de talleres polivalentes u otros, ensayos, experimentos e investigaciones sin estar ligados por la obligación de tener éxito, y con el fin de favorecer la renovación artística;
- c) prever el establecimiento de fondos de ayuda a la creación artística;
- d) fomentar la vocación y los jóvenes talentos sin discriminación alguna, y fortalecer las instituciones especializadas en materia de formación profesional en todos los campos de las artes;
- e) promover y facilitar la publicación de reproducciones de gran calidad de obras de arte, la publicación y traducción de obras literarias y la edición y ejecución de composiciones musicales;
- f) procurar que los artistas participen, en todos los niveles, en la concepción y aplicación de la acción cultural;
- g) asegurar la pluralidad de Órganos de juicio y su renovación, así como la pluralidad de fuentes de financiación, con objeto de proteger la libertad de creación;
- h)

facilitar ayuda financiera, técnica y administrativa a grupos de artistas aficionados y apoyar la cooperación entre los creadores no profesionales y los artistas profesionales. (UNESCO, 1976)

Instrumentos Nacionales de Derecho en la Cultura y el Arte

Constitución de la República del Ecuador (2008). Una vez revisados los organismos internacionales planteados previamente, es importante focalizar la atención hacia la localidad, hacia el Ecuador y cómo están estipulados y garantizados estos derechos internacionales. Dentro de la Constitución de la República del Ecuador, vigente desde el 2008, menciona que “[...] Los derechos consagrados en la Constitución y los instrumentos internacionales de derechos humanos serán de inmediato cumplimiento y aplicación” (Constitución de la República del Ecuador [CRE], 2008, Artículo 426) por lo se sobreentiende que es obligación de la República cumplir estos derechos de instrumentos internacionales, pues solo así se está exigiendo el cumplimiento de la Constitución, ergo, de los derechos constitucionales.

Sin embargo, el cumplimiento hacia los derechos internacionales no es la única obligación y responsabilidad del Estado sobre el bienestar cultural y artístico del país. La Constitución contiene también varios puntos propios para el cumplimiento y garantía de la cultura y los derechos culturales, y entre ellos se da la creación del sistema nacional de cultura³. El SNC fue creado como una herramienta para —entre varias otras cosas— promover y salvaguardar la diversidad de expresiones culturales e incentivar libremente la producción artística, la difusión, consumo y disfrute de servicios y bienes culturales. En este contexto, también se plantea que se debe otorgar la garantía de que todas las personas puedan acceder al derecho de desarrollar sus capacidades creativas; además de la práctica digna y constante en todas las actividades de índole cultural y artístico; y la protección de los derechos tanto morales como patrimoniales correspondientes por producciones culturales de autoría propia (CRE, 2008, Artículo 22). A propósito:

El Estado ejercerá la rectoría del sistema a través del órgano competente, con respeto a la libertad de creación y expresión, a la interculturalidad y a la diversidad; será responsable de la gestión y promoción de la cultura, así como de la formulación e implementación de la política nacional en este campo. (CRE, 2008, Artículo 378)

Así, se mencionan múltiples puntos dentro de la Constitución de la República del Ecuador y sus diferentes organismos para intentar cumplir su deber cultural y artístico hacia el pueblo, por lo

³ Activo desde el año 2010 hasta el 2017, estuvo integrado por todas las instituciones culturales que recibían fondos públicos, y además por individuos y colectivos que hayan deseado voluntariamente vincularse al sistema.

que a manera de resúmen, en (CRE, 2008, Artículo 380) se presentan las siguientes y principales obligaciones del Estado en esta área:

- 1) Velar, mediante políticas permanentes, por la identificación, protección, defensa, conservación, restauración, difusión y acrecentamiento del patrimonio cultural tangible e intangible, de la riqueza histórica, artística, lingüística y arqueológica, de la memoria colectiva y del conjunto de valores y manifestaciones que configuran la identidad plurinacional, pluricultural y multiétnica del Ecuador.
- 2) Promover la restitución y recuperación de los bienes patrimoniales expoliados, perdidos o degradados, y asegurar el depósito legal de impresos, audiovisuales y contenidos electrónicos de difusión masiva.
- 3) Asegurar que los circuitos de distribución, exhibición pública y difusión masiva no condicionen ni restrinjan la independencia de los creadores, ni el acceso del público a la creación cultural y artística nacional independiente.
- 4) Establecer políticas e implementar formas de enseñanza para el desarrollo de la vocación artística y creativa de las personas de todas las edades, con prioridad para niñas, niños y adolescentes.
- 5) Apoyar el ejercicio de las profesiones artísticas.
- 6) Establecer incentivos y estímulos para que las personas, instituciones, empresas y medios de comunicación promuevan, apoyen, desarrollen y financien actividades culturales.
- 7) Garantizar la diversidad en la oferta cultural y promover la producción nacional de bienes culturales, así como su difusión masiva.
- 8) Garantizar los fondos suficientes y oportunos para la ejecución de la política cultural.

Ley Orgánica de Cultura (2016). La Ley Orgánica de la Cultura fue aprobada por la Asamblea Nacional en sesión en el año 2016 en medida de las obligaciones que se le son atribuidas por la Constitución de la República y en general por el Estado: de salvaguardar, promover, difundir y fomentar la cultura y el arte dentro de su producción, investigación y como proceso creativo. Además, coordina las actividades culturales de las entidades públicas y privadas.

Esta Ley, se encarga de regular el cumplimiento y correcto funcionamiento de derechos y obligaciones de todas las entidades conformantes, como el Consejo Nacional de Cultura, la Casa de la Cultura Ecuatoriana Benjamín Carrión, el Instituto Nacional de Patrimonio Cultural, los museos, teatros, bibliotecas, galerías, y en sí, todas las instituciones que acepten fondos públicos

y sean suscritas a la Ley Orgánica de Cultura, incluyendo a los Gobiernos Autónomos Descentralizados y de Régimen Especial según el arreglo de sus competencias y autonomía de gestión en conformidad con la Ley.

Ministerio de Cultura y Patrimonio (2007). El Ministerio de Cultura y Patrimonio del Ecuador es la institución rectora y reguladora de las políticas culturales y posteriormente del ya mencionado sistema nacional de cultura. Su función principal es ser garante del cumplimiento de los distintos derechos culturales por medio del fomento de las diversas expresiones culturales que coexisten en el Ecuador. Además se encarga de asegurar la libre creación creativa, la difusión del consumo de bienes y servicios culturales, el cuidado y promoción de la memoria histórica social, y entre más.

En su accionar, el Ministerio de Cultura y Patrimonio contiene 4 ejes de incidencia explicados en el texto Políticas para una Revolución Cultural (Ministerio de Cultura del Ecuador, 2011), y uno de ellos se centra en los derechos culturales, con ámbitos focalizados y políticas específicas entorno a la aplicabilidad de los derechos culturales, el derecho de desarrollo artístico, el derecho al acceso de información y conocimiento, y el derecho al uso del espacio público.

Instrumentos Provinciales y Cantonales de Derecho en la Cultura y el Arte

Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDOT). Este es un instrumento de carácter técnico que se encarga de la planificación y gestión a largo plazo del desarrollo y ordenamiento territorial del cantón Cuenca actualizado por última vez en el año 2015 y planteado al año 2030. El PDOT responde en legislación nacional, a la obligación dispuesta por la Constitución de la República del Ecuador de que cada Gobierno Autónomo Descentralizado y sus gobiernos municipales sean responsables de ordenar y planificar su propio territorio. Es entonces una política pública que rige las intervenciones en los territorios tanto urbanos como rurales, y es responsable de presentar el modelo territorial para el Cantón Cuenca y su funcionamiento espacial por medio de mapas temáticos y sistemas territoriales.

Dentro de esta planificación, en el área sociocultural, el PDOT se enfoca en realizar distintos análisis en torno a la población y sus características de estructura, dinámica y composición. Así también se incluyen varios análisis sobre el nivel de calidad y accesibilidad a los servicios básicos, sociales y culturales.

Se considera entonces la necesidad imperativa de realizar cambios y adaptaciones estructurantes de manera constante para cumplir así con los preceptos y objetivos constitucionales y las distintas normativas vigentes; y a la vez cumplir con los varios procesos de

Planificación del Estado como mandato legal. Por lo que la creación y actualización periódica del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial, resulta al mismo tiempo un control de cumplimiento de los derechos culturales en cuanto a territorio; y así mismo, una manera de cumplir las obligaciones del cantón hacia el deber legal ante el Estado.

El PDOT cuenta también con una versión complementaria: el Atlas PDOT, que como la palabra lo sugiere, es una recopilación de mapas dentro de un solo volumen; y garantiza así la claridad, facilitación y libre acceso de información.

Ciudades y Gobiernos Locales Unidos (CGLU). Es una red global conformada por varios gobiernos locales y ciudades de distinta índole, comprometida en defender y proteger a sus miembros conformantes en su recorrido hacia el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Su objetivo también es ser la voz de todos los gobiernos locales democráticos por medio de una instaurada cooperación entre sus partes y la comunidad internacional.

Bajo esta mentalidad, y como se aprecia en el literal f del artículo 2 del Estatuto de CGLU, (2018) que establece como uno de sus objetivos “Promover el desarrollo económico, social, cultural y ambiental, y servir a la población, sobre la base de los principios de buen gobierno, sostenibilidad e inclusión social”, CGLU incluye un ámbito cultural a esta lista de búsqueda de cooperación mutua: la Comisión de cultura de CGLU que agrupa a los gobiernos locales y las ciudades que mantienen a la cultura y el arte como centro en su desarrollo, entre las cuales se encuentra Cuenca como ciudad intermedia⁴ latinoamericana.

Agenda 21 de la Cultura. Este es un documento de vocación mundial, aprobado en el año 2004 dentro del primer Foro Universal de las Culturas. La Agenda 21, establece una serie de bases y sugerencias para comprometer a las distintas ciudades y gobiernos locales hacia el desarrollo cultural como centro de su accionar, por lo que es parte de la organización de índole mundial CGLU como documento referencial en sus proyectos de cultura.

La Agenda 21 de la Cultura contiene 67 artículos que se encuentran divididos en tres grupos. El primer apartado es el de principios y expone generalidades entre la relación de la cultura y los derechos humanos: la sostenibilidad, la diversidad, la democracia participativa y finalmente la paz. El segundo apartado trata los compromisos, plantea la competencia de los gobiernos locales y hace hincapié en la necesidad de centralidad para las políticas culturales. El último apartado es el de recomendaciones, y principalmente establece la importancia de incorporar a la cultura dentro de los distintos programas y presupuestos en los gobiernos e instituciones internacionales.

⁴ Ciudad con un promedio de entre 50.000 y un millón de habitantes.

Así mismo, fuera de estos tres grupos, se puede comprender la Agenda 21 en 5 ramas clasificadas por tema: Derechos culturales; Patrimonio, diversidad y creatividad; Cultura y educación; Cultura y medio ambiente; Cultura y economía; Cultura, equidad e inclusión social; Cultura, planificación urbana y espacio público; Cultura, información y conocimientos; y Gobernanza de la cultura.

En el caso de Cuenca, para poder cumplir con estas metas, se planteó como objetivo principal de esta Agenda, posicionar a la cultura como cuarto eje de desarrollo sostenible por medio de políticas que efectivicen los derechos culturales en el cantón. Por este motivo, y para solventar lo que en 2016 se presentaba como una falta de políticas culturales adecuadas, una mala gestión cultural e infraestructuras de mala calidad, la extrema centralización de casi todos los centros culturales de la ciudad; se dio entrada al inicio de una planificación con 4 distintas medidas y 8 proyectos específicos, todo construido desde el entendimiento y aplicación de los principios de la Agenda 21 de la Cultura. (véase CGLU, 2018).

Agenda 2030. Los indicadores de la cultura o metas 2030 son datos referenciales que se pueden aplicar tanto a nivel nacional como local. Estos indicadores evalúan el papel que tiene o puede llegar a tener la cultura en todos los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) dentro del desarrollo de cada miembro conformante. Su objetivo principal es hacer uso del material procedimental desde la UNESCO, para realizar el seguimiento de distintos datos cualitativos y cuantitativos en el ámbito cultural. Es un marco que guía los procesos de recolección y análisis de información cultural para así incorporar dichos datos dentro de cada plan de desarrollo.

Dentro de esta planificación, la Dirección General de Cultura, Recreación y Conocimiento del GAD Municipal del cantón Cuenca. (2018), produjo en el año 2018 el *Plan Estratégico Cantonal de Cultural de Cuenca al 2030* que contiene una serie de proyectos y eventos divididos por fases periódicas que intentan cumplir los objetivos establecidos por la Agenda 2030. Este Plan, busca definir el importante papel que cumple la cultura en los distintos procesos de desarrollo; y resulta entonces una herramienta que busca establecer una visión o guía cultural a largo plazo, bajo una metodología democrática y que responda realmente a las necesidades y problemas actuales. A la vez, busca garantizar el libre acceso a la cultura para todas y todos los ciudadanos, bajo los principios de participación ciudadana, enfoque de derechos humanos, accesibilidad, equidad, transversalidad, transparencia e inclusión.

Recapitulación de los Instrumentos de Derecho en la Cultura y el Arte

Una vez analizados todos estos documentos con sus distintas posiciones, reglamentos, sugerencias y demás, se puede apreciar el proceso que ha realizado la comunidad internacional hacia cada Estado, Gobierno Autónomo Descentralizado, gobierno municipal y demás entidades, para que incluyan a la cultura como centro de sus agendas y planificaciones locales. Y este resulta también el caso de Cuenca, pues a excepción de la Constitución de la República del Ecuador, prácticamente una parte significativa de su agenda cultural fue desarrollada en respuesta a las medidas y requisitos internacionales de los cuales forma parte.

Las medidas presentadas en todas estas herramientas o instrumentos de derechos culturales y artísticos previamente presentadas, resultan afables y prácticas en lectura y en planificación. Sin embargo, como es apreciable en varios documentos emitidos desde el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Cuenca, y otras entidades locales, aún así quedan varios vacíos: desde la falta de conocimiento e información de los derechos culturales, hasta la falta de medidas que realmente sean eficaces al resolver las distintas y varias adversidades culturales que se presentan en el cantón. Desde la opinión pública, queda mucho que desear de las entidades culturales, queda mucho trabajo que realizar, y cosas que mejorar.

Aunque las entidades gobernantes y administradoras de la cultura tienen un papel importante y primordial en la difusión y aplicación de estos instrumentos de derecho —especialmente en situaciones de vulnerabilidad y poco acceso a educación—, cabe recalcar y es fundamental reconocer el papel que necesita cumplir cada prosumidor cultural dentro de las posibilidades de privilegio, en la auto educación de este tema. Es imperativo que todas las personas conozcan sus propios derechos, para exigir que sean cumplidos ante la indiferencia y apatía que pueden presentar muchas veces las instituciones de poder; para llevar relaciones éticas desde el entendimiento de los cuidados y el respeto mutuo; y en general, para exigir lo justo y no ser expectante mientras se es vulnerado, para no sumar con el desconocimiento a toda la problemática cultural.

Capítulo III: La Práctica Okupa como Vía Alterna

Bajo lo expuesto en la extensión del presente documento, está claro de distintas maneras que los sistemas existentes de gestión y políticas culturales locales, son muy falentes en sus respuestas ante las distintas realidades socioculturales y sus problemas. En gran medida, el artista o gestor cultural emergente está destinado a ser ignorado o no tomado en cuenta al momento de presentar un proyecto; esto de por sí con el antecedente de la precarización del

trabajo cultural, la poca estabilidad y falta de oportunidades laborales, demuestra que en la práctica, todos estos proyectos, medidas, incorporaciones de derechos y metas presentadas por las instituciones locales, falla en brindar igualdad de oportunidades. Y una de estas desigualdades se presenta de manera muy marcada en la oportunidad de uso de los espacios expositivos tanto públicos como privados. En el área pública, esto se da mayormente por la gran burocracia en los procesos de gestión y aprobación del espacio, la gran demanda de uso y el poco presupuesto. Y en el área privada, se suele presentar este problema por los requerimientos de un alto presupuesto solo para poder hacer uso del espacio, y por la “exclusividad” y renombre de artista que requieren estas entidades en variadas ocasiones.

Entonces, pareciera bajo estas realidades que quienes inician su trayecto en el mundo artístico y cultural estuvieran destinados a fallar, pero ¿qué sucedería si el artista o gestor toma el asunto de su destino profesional en sus propias manos y bajo su propias reglas? Esto es posible: planificar en este caso el lugar expositivo desligándose de las voluntades y disponibilidad de las instituciones. Sin embargo, esto no resulta una respuesta total a la situación planteada, pues es algo que debería de ser solventado desde la raíz del problema: las políticas culturales públicas. No obstante, sentarse y esperar a que se dé una solución real y total a este problema de uso de espacios expositivos, llevaría un tiempo considerable y sería en gran medida dejar a la suerte el hacer laboral. Por tanto, es importante analizar la historia, sus movimientos, corrientes y mecanismos de *hackear* los sistemas falentes.

Uno de estos planteamientos y respuestas creativas, es el movimiento Okupa y su manera de apropiarse y reclamar distintos espacios dentro de las urbes y sus periferias para variados fines, incluyendo muchas veces en su centro la cultura.

Breve Revisión del Movimiento Okupa

Estamos más allá de la dialéctica. La okupación es el resultado de la unilateralización de una situación: la interrupción de las relaciones de poder, explotación y sentido mediante la desocupación activa y, en el mismo instante, la apertura y anclaje de un mundo. Por eso puede decirse que la okupación es la creación de un mundo. Porque con ella se abre la posibilidad de una crítica efectiva de la vida cotidiana. Y no tanto por el hecho de que el tiempo se recoja en el instante y todo parezca intensificarse, sino porque en este mundo que tiene la ilegalidad en su centro es factible vivir las vidas paralelas no vividas. (Contra el poder N° 1 2-07-99, como se citó en Costa, 2004, p. 117)

El movimiento Okupa resulta un fenómeno antiguo en realidad, se ha dado a lo largo de la historia como búsqueda y necesidad de un techo bajo cualquier circunstancia. Sin embargo, su conceptualización como movimiento social surge de manera relativamente reciente en los años sesenta en Europa, a partir de distintos sucesos históricos masivos, como la Segunda Guerra Mundial y las repercusiones, búsquedas y respuestas de la población —especialmente los más jóvenes— afectada ante la crisis y destrucción que se abrió paso en este periodo, especialmente dentro de Inglaterra, Alemania y España. Y resulta entonces curioso el inicio de este movimiento, a partir del ingenio y creatividad para encontrar una salida a tres principales problemas que se presentaron de manera aguda en ese entonces y bajo distintos contextos: la pérdida de vivienda de varias personas, la migración constante, y el abandono y desuso de varias edificaciones. Así, se consideraba que estos abandonos se presentaban como una oportunidad de hacer uso efectivo de estos lugares, “liberarlos” y convertirlos en centros de vivienda, centros sociales y culturales, que sean de dominio y uso público bajo el tiempo que sea posible.

El factor de temporalidad es un concepto muy presente en el movimiento Okupa, pues, si bien los edificios escogidos se encuentran mayoritariamente inhabitados, suelen contar con uno o más propietarios que dependiendo de la situación y el contexto local, pueden tomar medidas legales al respecto. Sin embargo, en ciertas ocasiones, se puede llegar a un acuerdo de permiso de uso del espacio ofreciendo como “pago” el mantenimiento y seguridad del lugar mientras se es habitado; que a la final resulta para muchos propietarios una mejor opción prestar sus edificaciones a cambio de que estas no se corran por el desuso y el paso del tiempo. En otras ocasiones, también pueden existir legislaciones que toleren las okupaciones bajo condiciones específicas; pero esto suele ser muy raro y lamentablemente para este contexto, el caso más común de respuesta ante este movimiento son las represalias bajo delito ordinario.

Por lo tanto, y bajo este concepto de temporalidad y lo pasajero, la okupación no resulta como un simple fin de poseer un espacio; sino que busca ser un medio para desarrollar el potencial político, cultural y social de cualquier espacio disponible; se busca liberar lugares del Sistema de poder mediante un proceso de acción que se espera lleve al resultado y fin deseado: una okupación exitosa. Esto suele iniciar bajo la anonimidad de las grandes urbes, cuando se prevé el abandono de un edificio con potencial; entran entonces en la escena quienes van a transformar la realidad del lugar, okupas expertos en pasar desapercibidos frente a los vecinos, encontrar alguna entrada —o “hacer” sus propias entradas—, conectar la mayor cantidad de servicios básicos posibles y así, dar el inicio a la nueva y probablemente corta etapa del edificio.

Pero, siendo este un proceso y en algunos casos un estilo de vida, tan inestable, relativo y hasta inseguro ¿qué es lo que motiva a las personas a intentar okupar un espacio? Uno de los principales motivos por los que existe la okupación, es por la gran insatisfacción en torno al cumplimiento de las necesidades básicas de vivienda. A la vez, se pueden identificar distintas necesidades y traducirlas a lo que Mintzberg (1983) determina como configuraciones: clases que agrupan estos motivos y necesidades según la afinidad del tema, personas implicadas, las formas de organización y los patrones de movilización. Bajo este concepto, Mintzberg reconoce 5 clases principales:

Okupación debido a la pobreza. Esta es probablemente la más antigua en todo el movimiento Okupa e inclusive antes de su definición como movimiento social. Normalmente contiene a familias e individuos en situaciones de vulnerabilidad y condiciones de lesa humanidad, siempre y cuando estas condiciones no incluyan abusos de sustancias o temas menos “respetables” ante la sociedad. Aquí suelen entrar en escena distintos grupos de activistas que apoyan e intentan abrir paso para este fin, pues se trata de una necesidad y derecho humano. Por este mismo motivo, las autoridades se ven muy presionadas a estar de acuerdo, tolerar, o buscar una solución inmediata ante estas okupaciones, pues su causa defiende el requisito de vivienda, más que una postura política.

Okupación como alternativa de vivienda. Las okupaciones como alternativa de vivienda suelen comprenderse como un grupo de personas que no encajan en ninguna de las otras configuraciones. No tienen una familia, no fueron ni son personas sin hogar, o no caben como sujetos “respetables” de la comunidad. Normalmente este tipo de okupaciones se presenta por medio de personas a quienes les agrada la idea de una vivienda comunitaria, entusiastas de la idea de crearse su propio hogar antes que esclavizarse en alguna empresa para poder pagarlo; o en un caso similar, personas que cuentan con un salario limitado y optan por buscar maneras accesibles para habitar, incluyendo a un gran número de artistas; por lo que es aquí cuando se presenta a la okupación como cultura o contracultura. esto, presenta una oportunidad considerable para el desarrollo afín del arte y la cultura alternativa.

Okupación empresarial. Así como un edificio abandonado presenta una oportunidad de vivienda, también ofrece la posibilidad de crear espacios o centros comunales y sociales. Entre puntos de reuniones vecinales, hasta bares, teatros, cine, galerías y mucho más: el único límite es la disponibilidad del propietario del edificio. Resulta entonces una oportunidad para poder

generar espacios sociales sin tener que preocuparse por los bienes necesarios para iniciar, sin preocuparse por todos los trámites burocráticos y procesos afines.

Okupación conservacionista. Este método intenta conservar la historia del paisaje rural y urbano usando formas de okupación como táctica de protesta. Se busca evitar ciertos cambios en el uso y distribución del terreno, lo cual suele concluir en edificios vacíos y paralizados en su construcción o uso, que en el mejor de los casos permitirá más presencia okupa.

Esta configuración en específico, permitió conservar varias edificaciones significativas tanto para la historia como para el barrio o vecindad pertenecientes. Permite conservar la memoria de sus habitantes frente al constante avance del concreto y sus carreteras, canales y centros comerciales.

Okupación política. Lo Okupa presenta también una posibilidad para expresar distintas posiciones políticas desde la disidencia. Puede llegar a ser un campo de acción muy prometedor para practicantes y afines de la política antisistema, para crear un contrapoder ante el poder: okupar presenta la oportunidad de confrontar al Estado.

Además de este elemento contraposición o resistencia antisistema, las okupaciones políticas sumaron mucho al movimiento en general, pues la presencia de aquellos entendidos en el tema de la política, las leyes y la justicia, se encargaron a lo largo de la historia de defender varios edificios con sus habitantes del desalojamiento y la desesperanza; y proveyéndoles de herramientas que les permitieran encarar futuras intervenciones del Estado.

Lo Okupa en el Arte y la Cultura

Si bien estas configuraciones, métodos o grupos son un punto de acuerdo entre varias instituciones, investigadores y autores para definir las causas del fenómeno Okupa; pueden llegar a excluir ciertas peculiaridades y situaciones de la visión general. Así mismo, existe la posibilidad de que algunos casos de okupaciones involucren más de una sola configuración en sus motivaciones principales. Un claro ejemplo de esto es la aplicación de la cultura y el arte en el Movimiento Okupa. Dentro de todo lo que implica este movimiento, y si se consideran las configuraciones mencionadas: la dimensión cultural tiene un papel central en el desarrollo de una okupación, de hecho puede ser un fin en sí misma.

Existen múltiples centros culturales a nivel internacional y nacional que se han servido directa o indirectamente de la ideología Okupa para su funcionamiento o modo de gestión; con la búsqueda constante de espacios alternativos para alzar una galería, un lugar de ensayos, una sala de

conciertos y mucho más. Y fuera del espacio como único motivo, en otros casos para reunir a un barrio desconectado, para resistir ante el poder desde las expresiones artísticas y creativas, para acoger a artistas que pasan por crisis económicas, para difundir arte, por múltiples motivos. Lo Okupa sirve como una alternativa de gestión cuando la cultura y el arte se ven coartados.

Tacheles, Berlín (Alemania). Bajo este contexto, a lo largo de la historia se han dado casos exitosos de galerías y centros culturales que funcionaron o siguen funcionando de esta manera. Uno de estos casos es Tacheles, probablemente el sitio Okupa más conocido en Berlín y uno de los primeros de este tipo. Se trata de un edificio que ha tenido una historia muy peculiar: desde su construcción, hasta sus múltiples habitantes, distintas funciones, su constante cambio y su incógnito futuro. Creado en 1908, el edificio conocido como Tacheles fue concebido inicialmente como un centro comercial, que pasaría después en 1941 a ser tomado por los Nazi y convertirse en un centro de privación de la libertad. Todo este periodo de guerras llevó al edificio a convertirse en una ruina; la cual el gobierno de Berlín Oriental no se veía económicamente capaz de restaurarla y así la clausuraron. Sin embargo, esto no evitó que múltiples comerciantes y artistas hicieran uso del espacio: el edificio se convirtió en una escuela de arte, de comercio y economía, en oficinas y un cine. Eventualmente, con el deterioro constante del lugar, muchos de los habitantes tuvieron que comenzar a desalojar el edificio, pues además, después de todos los años de okupación, se preveía que el lugar sería demolido en 1990: cometido que obviamente no se logró debido a la persistencia y batalla legal de los más de 100 artistas y comerciantes que aún habitaban el edificio y habían logrado un permiso de “arrendamiento” por la módica cantidad de 50 centavos al año. La historia Okupa de Tacheles continúa hasta el año 2012, cuando los últimos artistas abandonaron el edificio, finalmente se cerró y prohibió su ingreso: hecho que causó una ruptura en un importante hito de la cultura alternativa y la “subcultura”, lo cual alzó varias revueltas y manifestaciones. Así, quedó como único vestigio de su historia una exposición permanente de esculturas de metal en el jardín trasero del lugar y unos pocos talleres de artistas, en un edificio cuyo destino aún está por verse, pero que hasta entonces, continúa deteriorándose poco a poco y dejando atrás todo lo que tuvo que ver con sus okupaciones.

Figura 4

Imagen documental del edificio Tacheles en Berlín (Alemania).



Nota. Adaptado de *Life after Tacheles: What's become of the artist squatters?* [Fotografía], por Gerna, L, 2018, Exberliner (<https://www.exberliner.com/berlin/life-after-tacheles/>). Todos los derechos reservados.

La historia de Tacheles, si bien se dio bajo un contexto y localidad muy distinta a la nacional, resulta un referente muy importante, pues es uno de los casos de okupación más exitosos del momento y de la historia en sí. Se convirtió en el centro cultural alternativo más importante de Berlín, y dio inicio a toda una corriente de okupaciones de edificios a ser demolidos después de la caída del Muro de Berlín, lo cual evitó que se olvide la historia de una generación entera; y además de una fuerte presencia y crecimiento de la cultura alternativa y la contracultura.

Colaboración de arte y vivienda Dorchester, Chicago (Estados Unidos). Como Tacheles, existe un caso similar y de gran importancia en la historia del arte norteamericano, que si bien no necesariamente fue concebido como espacio Okupa, en la práctica resulta exactamente eso: se trata de las “instalaciones urbanas” del artista estadounidense Theaster Gates. Su arte se basa en la identidad y la política, a partir de su dura infancia como hombre pobre y afroamericano en el Chicago de los años setentas, y toda la discriminación e inseguridad que atravesó en su barrio “bajo” de origen. Así, comenzó a recolectar y recabar varios objetos de la cultura y el arte de la comunidad afro y crear arte con ello. Gates, también se define como un planeador urbano debido a su afición por su comunidad y lugar de origen, por ello, en el año 2008 comenzó a reconstruir, a manera de experimento, un par de casas lindantes que se encontraban abandonadas en el nuevo barrio que habitaba en Chicago. Y así, a partir de su experimentación comenzó lo que se convertiría en una serie de obras que el artista denominó como instalaciones

urbanas: casas reconquistadas que se convirtieron en una memoria artística de la historia afroamericana en Chicago. Uno de estos grandes proyectos es Dorchester Art and Housing Collaborative (DAHC) [Colaboración de arte y vivienda Dorchester], el cual se convirtió en una alternativa de taller y de vivienda para múltiples artistas. El edificio Dorchester consta de 32 unidades habitacionales, además de espacios para teatro y baile, espacios comunes, talleres y más. Este proyecto está pensado principalmente para artistas con un presupuesto limitado, para así promover y compartir la cultura y el arte independiente de la posición económica, color de piel o lugar de origen.

Figura 5

Imagen documental del edificio DAHC de Theaster Gates en Chicago (Estados Unidos).



Nota. Adaptado de *Dorchester Art and Housing Collaborative (DAHC)* [Fotografía], por Theaster Gates, s.f., Theaster Gates (<https://www.theastergates.com/project-items/dorchester-art-and-housing-collaborative-dahc?view=slider#5>). Todos los derechos reservados [2019] por Theaster Gates.

Este es otro claro ejemplo de un espacio cultural que responde ante las distintas necesidades de una comunidad; que aprovecha un sitio abandonado como propuesta creativa, para acoger, defender y crear. Se trata entonces de un trabajo en conjunto de parte de Gates, entidades privadas, públicas y las autoridades del lugar, que en este caso trabajaron en conjunto para poder sacar adelante el proyecto. Una propuesta que inició en una modalidad y táctica Okupa, y que debido a su relevancia social, terminó convirtiéndose en una de las contadas okupaciones

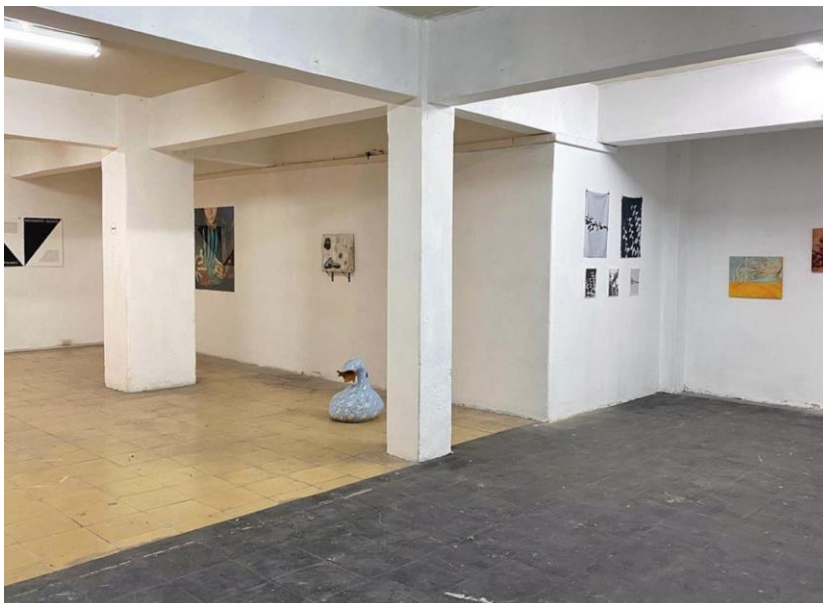
legalizadas que existen a día de hoy: muy bien cuidada y mantenida se contrapone con la “ilegalidad” del caso anterior de Tacheles, dos escenarios completamente distintos.

No lugar-arte contemporáneo, Quito (Ecuador). Finalmente, en esta revisión de centros culturales Okupa o pseudo-okupa, es muy importante centrarse en la localidad y la escena ecuatoriana, y para este cometido, cabe analizar a No Lugar-Arte Contemporáneo. Este proyecto creado desde Quito (Ecuador) suele activarse efímeramente y con proyectos generados tanto dentro de la propia ciudad, como en distintas localidades del país. Una de estas ocasiones fue la exposición NAW! VOL. 2 en Cuenca, desarrollada en la galería Vitrina, de la Casa de la Cultura Ecuatoriana Núcleo Azuay. Este es un espacio que se suele utilizar para todo tipo de eventos: desde conciertos hasta muestras de arte urbano y contemporáneo. La galería cuenta también con un subsuelo que normalmente no suele activarse, pues sus condiciones estructurales no son las más ideales: entre paredes manchadas, poca iluminación, y muchos otros elementos, hacen que el espacio sea utilizado más bien como una bodega, sala de vestuario o preparación para quienes ocupan el espacio. Sin embargo, entre las pocas exposiciones y eventos que se suelen dar ahí, estuvo NAW! en colaboración con varias otras galerías del país.

Si bien No lugar-arte contemporáneo nunca especifica o menciona una relación con lo Okupa en su discurso, puede apreciarse que su metodología se le asemeja en ciertos factores: un claro ejemplo es la mencionada exposición en la galería Vitrina, y cómo se aprovechó un espacio normalmente abandonado y que en su creación constructiva nunca estuvo pensado como espacio expositivo. Sin embargo, por medio de un proceso de gestión se logró convertir este espacio en una galería temporal, una galería pseudo-okupa.

Figura 6

Imagen documental de NAW! Vol. 2, exposición de No Lugar, Cuenca (Ecuador).



Nota. Adaptado de *NAW! Vol. 2* [Fotografía], por No Lugar, 2021, nolugar_ac (<https://www.instagram.com/p/CXrawtBvq6H/>). Todos los derechos reservados.

¿Por qué lo Okupa?

Una vez revisado brevemente el Movimiento Okupa y su factor cultural, tanto internacional como local, cabe preguntarse cómo se implementará esto en el proyecto planteado. Como se ha hecho mención anteriormente, si bien este no es un proyecto concebido completa y puramente desde lo Okupa, se toman partes de su ideología como un punto de partida y de referencia por medio de ajustes a sus principios para la metodología de acción en la modalidad propia de este proyecto. Para iniciar, cabe recalcar que la okupación en la ciudad de Cuenca es únicamente posible en dos casos: si el dueño de la edificación no se da cuenta que el lugar está siendo habitado ilegalmente, o si se llega a algún tipo de acuerdo o trueque con el mismo, pues, caso contrario, el mismo será evacuado incluso por la fuerza. Cuenca es una ciudad que maneja un régimen muy estricto al momento del control de la “no oficialidad” por ejemplo, con vendedores informales, con locales comerciales sin permisos, con personas sin hogar: en general, se maneja un sentido de “orden” antes que todo. Con este precedente, incitar a una okupación como medio de obtención de un centro expositivo, sería una fórmula para el fracaso en Cuenca, pues más pronto que tarde, el proyecto se vendría abajo y —a menos que ese sea el propósito— se convertiría en una exposición espontánea.

Por lo tanto, si bien no se parte completamente de la metodología Okupa como plan de acción; sus bases responden a un problema que muchas veces frenan múltiples proyectos artísticos y

culturales por temas de poca disponibilidad de espacio, presupuesto y herramientas de gestión. Esta es una realidad muy presente entre los artistas y gestores emergentes, personas que están iniciando su trayectoria profesional y que quizá no cuentan con un presupuesto grande o un gran repertorio de contactos que faciliten su labor: si ya de por sí es difícil iniciar cualquier labor profesional, —como ya se ha revisado previamente— en las artes y cultura resulta mucho más complicado. Si a esto se le suma que en Cuenca existe un gran prejuicio hacia los emergentes como: poco profesionales, descuidados, desinteresados, y no dignos de entrar en la grandeza de muchos espacios e instituciones; resulta muy difícil ser emergente. Y esto, bajo los paradigmas de la sociedad y el ambiente tóxico de trabajo que se ha dado en el último siglo: es normal y está bien, pues quien desea éxito tiene que hacerse el camino, invertir una cantidad descomunal de su vida para escalar laboralmente y llegar a ser “alguien”. Pero, qué sucede cuando no se nació con determinados privilegios; cuando, pese a todo el trabajo dispuesto, aún no es suficiente para ser ese “alguien” y que las puertas se abran de par en par; cuando simplemente ninguna norma social o laboral es de interés propio; cuando entrar en el sistema no es el objetivo.

Entonces, aquí es cuando entran en propuesta las derivaciones de lo Okupa, una metodología que permite desarrollar distintos proyectos culturales con un presupuesto limitado, con ideales éticos, con espacios disponibles y sobre todo, desde lo personal y la comodidad propia: desde la contracultura y la cultura alternativa.

Capítulo IV: Una Respuesta: Gestión Cultural para Galerías y Artistas Independientes

Ahora, una vez analizados estos tres grandes componentes y precedentes para la creación de este proyecto, cabe mencionar la importancia y el porqué del mismo. Para iniciar, si de por sí los datos y estadísticas mostrados a lo largo de este documento no resultan lo suficientemente alarmantes; la realidad para artistas y gestores emergentes resulta mucho más compleja. Resulta que dentro de las encuestas, entrevistas, y documentación en general que se ha realizado en torno a la cultura y el arte como profesión, casi no se toma en cuenta la perspectiva y experiencia de quienes están comenzando su carrera creativa. Se ha demostrado que ser artista o vivir de la cultura en el Ecuador ya resulta en sí bastante complejo y desgastante; si se le suma a esto las “desventajas” profesionales de ser una persona joven, sin tanta trayectoria y recién salida de la universidad, entonces se podría volver casi imposible la tarea de vivir del arte.

Otro factor importante a analizar es la innegable decadencia de la educación pública de calidad, con cada vez menos presupuesto y fondos destinados para la investigación, desarrollo de proyectos y más. Resulta lamentable que —en el mejor de los casos— pese a los mejores

esfuerzos de cada institución pública por batallar la poca disposición presupuestaria e intentar mejorar el nivel educativo; aún así puede llegar a no ser suficiente, viéndose obligados a bajar las horas de docencia e investigación: medidas que claramente afectan a la educación en artes. Debido a esto, muchas veces los estudiantes se encuentran con ciertos vacíos en distintas áreas de su conocimiento, que una vez iniciada su vida profesional aún dentro o fuera de una carrera universitaria, inevitablemente les afectará y llevará a una serie de problemas y errores en el inicio laboral. Y si a esto se le suman todos los conocimientos que nunca se podrán aprender dentro de un centro educativo, las herramientas que una persona solo puede aprender y adquirir en su experiencia; realmente resulta intimidante para el artista o gestor emergente comenzar con su proyecto.

Por todos estos motivos —a los que se le suman varias aficiones personales— se ha visto necesaria la creación de un “manual creativo” de gestión cultural para galerías y gestores independientes, que contenga algunas herramientas, consejos, experiencias e información que se espera resulten útiles al momento de embarcarse en un proyecto cultural. Para esto, se parte de la experiencia y el deseo mencionados previamente, pero también de material precedente que ha mostrado éxito en su aplicación y distintas motivaciones teóricas que muy seguramente se puede decir que han moldeado la escena artística y cultural del último tiempo.

Propuesta de Creación (Fase de Planificación)

Dentro de la parte creativa y constructiva de este proyecto, se partió desde distintas fases cronológicas y al mismo tiempo atemporales que permitieron el resultado final de este manual. Este inició en primera instancia desde un proceso de lluvia de ideas, en el cual se revisaron distintos referentes gráficos para el material y contenido visual de este manual; y de igual manera, distintos referentes teóricos y analíticos que permitieron la construcción y fundamentación de la información brindada en este proyecto.

Una vez identificada la información textual y visual a ser implementada, fue necesario iniciar la búsqueda de la trayectoria procesual para el desarrollo y la puesta en marcha del manual; para lo cual se determinó como mejor vía de acción la metodología de investigación-acción-participativa, demostrada en las fases de este documento.

Así mismo, uno de los principales puntos de partida para este proyecto, fue la determinación del público objetivo y cómo conectar efectivamente con el mismo. El público objetivo planteado para este manual responde principalmente a artistas y gestores emergentes de la ciudad de Cuenca, quienes siguen cursando aún una carrera en la cultura o se encuentran recién egresados; para

los artistas y gestores autodidactas, y en general, para quienes se han visto afectados por el hermetismo en la cultura, la falta de oportunidades y de herramientas para prosperar. Se ha planteado este escenario como respuesta a lo emergente en la localidad de Cuenca, pues se partió desde un análisis de la situación cultural local: con sus planificaciones y políticas específicas. Sin embargo, se pretende que al mismo tiempo pueda llegar a ser usado desde distintas localidades y contextos: esto, si se obvian las particularidades de la ciudad y se adapta el contenido a cada realidad situacional.

Por lo tanto, ya determinada esta información metodológica y la planificación conceptual a seguir, en continuación se comenzó el proceso de planificación creativa y de contenido textual del manual.

Creación del Contenido Textual. Para esta parte, resultó crucial tomarse el tiempo debido para construir la visión y el porqué de este manual. Pues, no responde únicamente a una motivación personal, sino a una notable carencia de herramientas en la gestión de proyectos culturales y artísticos; además de la necesidad de intentar saciar al menos una parte de este conocimiento.

Previamente, se detalló cuál es el público objetivo para este tipo de contenido, y si bien no es una camisa de fuerza, resulta importante tenerlo en cuenta al momento de focalizar la difusión del conocimiento y las herramientas que se pretenden brindar. Por ello, en la totalidad del manual se maneja el uso del lenguaje inclusivo⁵ que si bien puede resultar de cierta manera informal en términos meramente académicos, responde a una nueva realidad cursante, cuya visibilización en el aprendizaje es necesaria por múltiples razones; y que se inscribe dentro de los principios de la creación de este proyecto como la inclusión y el reconocimiento de varias personas emergentes en el arte y la cultura, independientemente de su género. Resultaría un mal manejo de discurso político y moral dedicar un manual entero a emergentes que se ven normalmente excluidos como una minoría de poder en la cultura; y no tomar en consideración y visibilizar otras formas de exclusión muy presentes en la sociedad cuencana.

Una vez establecido esto, se puede comenzar a detallar el orden y el motivo del contenido textual en este manual.

⁵ Manifestarse neutralmente de manera escrita u oral para evitar discriminar por sexo, género o identidad. Normalmente es logrado al reemplazar las letras que determinan a una palabra como femenina o masculina, por la letra “x” o “e”. (véase Naciones Unidas, s.f.)

Un Título para el Proyecto. Para comenzar y darle un nombre a todo este manual, se parte de una propuesta lúdica entre un juego de palabras que titula la portada de este proyecto. Para este proceso, se desarrolló una lluvia de ideas, en la cual estaban muy presentes las palabras: proyecto, cultura, galería y algunas derivaciones creativas de las mismas. Finalmente, se escogió la palabra “proyecto” como el punto de partida de este juego de palabras, la cual fue modificada con ciertas licencias creativas para lograr un resultado que, si bien no resulta una palabra real como tal, se espera que refleje las intenciones del manual y capte la atención del público objetivo. El título escogido al final —entre un proceso de descarte y modificaciones— es *Proyexis*, una derivación de la palabra “proyecto” como se mencionó previamente, pero alterado en su terminación para que se asemeje a la palabra proyección, y así crear un juego entre proyecto-proyección. Otra palabra que entró en esta agrupación es el término “sintaxis”, del cual se tomó su última sílaba para darle al título un sentido de combinación, orden y agrupación, sacado del significado de la palabra original. Así, se espera que junto a la parte gráfica complementaria, el título *Proyexis* le otorgue un sentido de proyección cultural dentro de la ciudad a este manual, y a quienes lo lean y utilicen en la realización de sus proyectos culturales y artísticos.

Primero, el contexto. Si bien el objetivo principal de este manual —como se ha detallado previamente— es crear este modelo de gestión y aportar material procedimental para la creación de proyectos culturales; es importante no centrarse solamente en la parte aplicativa del contenido, sino aportar un contexto del por qué se creó este manual y por qué alguien lo llegaría a necesitar en primera instancia. Uno de los puntos que intenta alcanzar este manual es la difusión de información y llegar a aportar en la educación en las artes y la gestión cultural; mas no únicamente crear un “paso a paso: hágalo usted mismo” sin información precedente. Este acto resultaría irresponsable, pues es solo una solución a corto plazo de todo el problema ya mencionado en múltiples ocasiones de la situación cultural de Cuenca; y no proveería de conocimiento contextual que sume o quizá cree por primera vez un entendimiento del ámbito laboral propio y circundante. De hecho, crear contenido únicamente aplicativo, sumaría a dicha problemática, pues se daría continuación a la falta de información vital para ejercer una carrera en las artes y la cultura; pues ¿cómo puede un profesional en cualquier ámbito ejercer su carrera si no conoce su campo, sus derechos laborales y oportunidades?

Por este motivo, se vio necesario realizar una investigación y diagnóstico de distintos factores que se cree, tienen un gran impacto en la trayectoria profesional de un artista o gestor y deberían ser tomados en cuenta al momento de ejercer laboralmente. Estos factores son: el escenario cultural local, los derechos culturales, y las distintas formas de gestión alternativas, detallados en

los tres capítulos anteriores. En los mismos, se desarrolló un proceso de selección de información centralizado en las artes y la cultura, para intentar generar un mejor entendimiento de todo este contexto y partir desde ahí: desde el buen entendimiento. Entonces, se busca que esta información se traduzca de manera más ligera y amigable para su consumo en el manual propuesto, por medio de un lenguaje concreto y sencillo; de una capitulación clara y con material visual complementario.

La Aplicación del Manual. Ahora sí, la parte aplicativa de este proyecto: la guía, los pasos, el dónde, el cómo, en sí la propuesta del modelo de gestión. Para esta parte que abarca la mayoría del contenido del manual, se buscó sobre todo llenar un vacío de conocimiento que viene desde la búsqueda y experiencia personal, desde lo aprendido —o no aprendido— a lo largo de una carrera en artes visuales. Sin embargo, esta búsqueda de información no es una realidad única y propia, sino que es compartida y muy presente en el escenario cuencano. Por ello, se propuso la necesidad de crear y difundir dentro de este manual una serie de técnicas, tácticas y herramientas puntuales que puedan ser utilizadas tanto de manera directa, como ser adaptadas para cada artista, gestor, o cualquier persona que desee emprender un proyecto expositivo y no sabe por dónde empezar.

Entonces, con estos antecedentes en mente, los puntos a ser tratados en esta parte del manual responden en orden procedimental a los pasos que se suelen dar para realizar un proyecto expositivo: desde el momento en que un proyecto se concreta, hasta los últimos pasos de la museografía y montaje. Además, se tratan puntos que atraviesan todo el proceso: como la estrategia publicitaria, el manejo de marca, el manejo de redes sociales, gestión de auspicios y demás. Se intenta cubrir el máximo de información posible para el éxito de los distintos proyectos a realizarse que hayan decidido tomar como punto de referencia este manual.

Creación del material visual. Para esta parte de la planificación del manual, se vio necesario partir de una búsqueda referencial de material visual: una paleta cromática, tipografías, portadas; y en sí, la construcción de la marca del manual o línea gráfica. Este paso resultó fundamental para la creación de este proyecto, pues al ser pensado desde el área de la creatividad, debe mantener una coherencia entre el discurso que se maneja, el público objetivo y la presentación final del contenido.

Con esto en mente, desde un inicio se planteó la necesidad de crear un manual ilustrado, que contenga información necesaria pero concreta; y más que todo, que realmente sea un documento

llamativo que motive a su lectura y así, hacer todo lo posible para evitar que este material se pierda entre estanterías empolvadas o entre la inmensidad del internet.

Figura 7

Moodboard (collage referencial) de la estética del manual.



Nota. Imagen de la autora, 2022, Biblioteca personal.

Para ello, se analizaron múltiples conceptos gráficos, teóricos y artísticos que permitan crear esta relación entre lo que se plantea y cómo se entrega el contenido final; esto, pensado desde cada punto de enfoque gráfico y su importancia: la paleta de colores, la tipografía usada, el estilo de ilustraciones, y el significado de cada uno de estos puntos.

Cromática. Para la elección de los colores a ser usados en el manual, se partió de un entendimiento previo de la teoría del color, del significado que se le puede otorgar a cada tono y la sensación o mensaje que se puede transmitir al público. También, se implementaron colores tanto cálidos como fríos, pues más que brindar un único sentido de temperatura del color, se busca crear un motivo alegre, creativo y llamativo.

Para este propósito, en totalidad se utilizaron 9 colores digitales derivados de sus originales: azul oxford, azul cerceta, azul cadete, verde pastel, rojo escarlata, naranja plural, rosa pastel, lila pastel y sepia pastel. Y el orden en la que se utilizaron —en un sentido de jerarquía y

organización— fueron los tonos azules como protagonistas, el rojo carmesí como contrastante y los tonos pasteles como complementarios. Así, se guarda una relación entre el color que se usa según la información, lo cual permitirá al lector diferenciar los tipos de contenido de manera organizada. Un ejemplo de esto se puede observar en las figuras ilustradas y los títulos principales, que están compuestas por los tonos azules; los datos importantes o figuras que rompen la monotonía con el rojo carmesí; y las figuras complementarias o decorativas con los tonos pasteles.

Figura 8

Paleta de colores usada en la elaboración del manual de gestión cultural “Proyexis”.

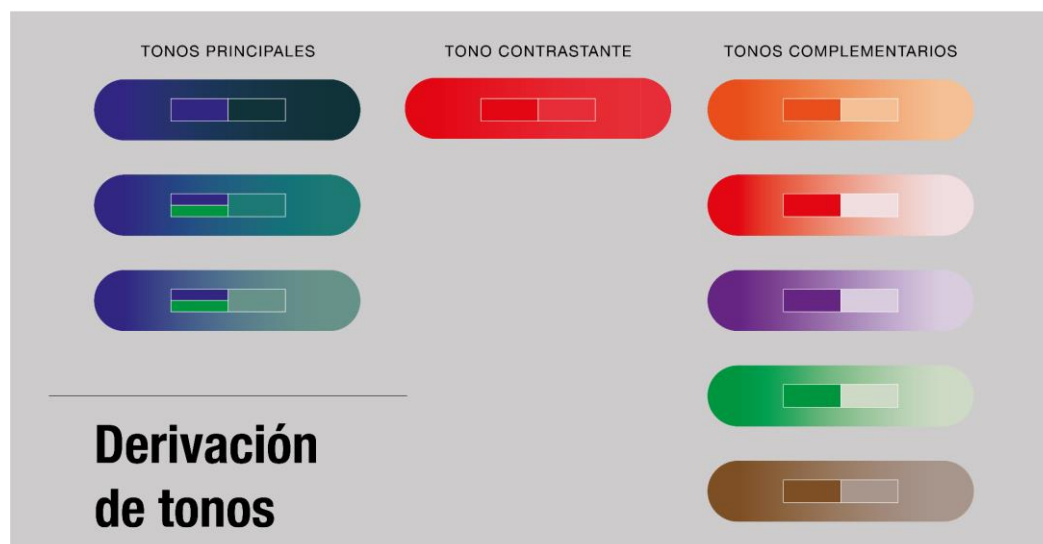


Nota. Imagen de la autora, 2022, Biblioteca personal.

Se llegó a este resultado desde la modificación de las propiedades de los colores primarios, secundarios y terciarios puros como el azul, el azul verdoso, el rojo, el naranja, el verde, el café y el morado. Se decidió no aplicarlos en su pureza de saturación, tonalidad o valor; sino desde las variaciones de estos colores, para así crear un distintivo —manejo de marca— de este proyecto: una combinación de tonos específicos que se complementan entre sí, más no los colores clásicos que ya bien se conocen. Estos, son resultado de la aplicación de quebrados, desaturación al tinte, al tono y al matiz, mostrado a continuación:

Figura 9

Muestra de la desaturación al tinte, al tono y al matiz de la paleta cromática.



Nota. Imagen de la autora, 2022, Biblioteca personal.

Así, se pudo llegar a una paleta cromática, que si bien es extensa y variada, está en concordancia al discurso planteado, en el cual se busca que cada color responda ante un propósito y significado: desde el azul, que en su significación predispone favorablemente a las personas hacia el mensaje; el morado que incita a la reflexión; el café que presenta comodidad y confortabilidad; hasta el rojo, que suscita la atención hacia el mensaje. (véase Romero, 2020)

Al igual que el tono, el matiz y sus otras propiedades, el color también posee un carácter psicológico, usado por grandes empresas e industrias para crear sus marcas, manejar su mensaje y sobre todo, predisponer a su público hacia el objetivo deseado. Por este motivo, se ha decidido tener muy en cuenta el color psicológico al momento de tomar la decisión final de la paleta de color en este manual. Sin embargo, no porque se aplique un ámbito psicológico del color se busca manipular al público objetivo —como es el caso de varias marcas— más bien, se intenta predisponer al lector para que la información facilitada sea mucho más amena de consumir: con elementos visuales que generan una armonía y experiencia placentera al momento de consumir el contenido dispuesto.

Tipografía. En el caso de la tipografía, desde un inicio, se determinó la necesidad de aplicar un estilo de fuente moderno, creativo y comprensible para su lectura. Pues, resulta fundamental asegurar la legibilidad del texto para una lectura comprensible del contenido. Por este motivo, se decidió hacer uso de un conjunto de tipografías que respeten esta característica, pero que también otorgan personalidad al manual propuesto; y que en su conjunto permitan al lector diferenciar entre las distintas jerarquías de los textos: entre títulos, subtítulos, entradillas,

texto principal y demás. Así, se partió desde un análisis tipográfico de las características de distintas fuentes, su tamaño, su grosor y cómo se verían al final una al lado de la otra.

Figura 10

Jerarquía de tipografías usadas.



Nota. Imagen de la autora, 2022, Biblioteca personal.

Bajo estas expectativas, finalmente se escogieron las siguientes tipografías en orden jerárquico. Primero, para los títulos principales se determinó el uso de la familia Helvética, la cual ofrece una variedad de grosores y formas para distintos usos. La variante específica que se utilizó fue Helvética Neue: una opción sencilla, elegante y que gracias a su perfecta legibilidad, permite usar otros elementos creativos más elaborados alrededor de ella. Esta tipografía se utilizó para el título principal de la portada, los títulos de los capítulos, y algunos títulos de secciones. Dentro de esta parte de títulos, también se utilizó la tipografía Audrey: una derivación más creativa de Helvética. Esta fuente fue implementada en los títulos principales de secciones de capítulos, para brindar variedad visual y un carácter de interés en el texto.

En lo que respecta a la sección de subtítulos se partió de la misma familia de Helvética Neue, con su carácter de bold (negrita) y light italic (cursiva fina). Esto, con el objetivo de lograr focalizar la atención hacia subsecciones dentro de los capítulos. Y finalmente dentro de esta familia, se continúa con la misma línea de Helvética Neue light para el texto general.

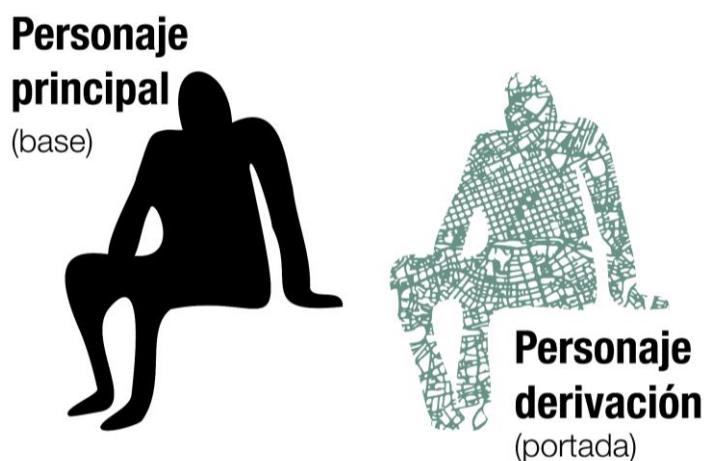
La última tipografía utilizada es Rawk Brush: un estilo de fuente que asemeja el trazo de un pincel y tiene una tendencia hacia la cursiva. Esta tipografía se implementó en algunos detalles específicos a manera de ruptura de la familia Helvética, pues aporta un factor más alegre, creativo e interesante para algunos datos.

Ilustraciones. En lo concerniente a las ilustraciones, desde el inicio se determinó la parte fundamental que estas tendrían en el desarrollo de este manual, pues se cree que una correcta relación entre la información y las imágenes complementarias, crea un discurso visual mucho más interesante; antes que encontrarse con un bloque de texto que pareciera nunca terminar y en el cual no se puede apreciar la información del todo.

Por lo tanto, se planificó la creación de una serie de ilustraciones de un humanoide de sexo y género indefinido que acompañe la información de datos y estadísticas para que de cierta manera, se convierta en un personaje principal en la narrativa que incite a la pausa y genere un proceso de reflexión natural de la información presentada. Con esto en mente, la creación de este personaje involucró una revisión extensiva de una serie de referentes, estéticas, culturas, y muchos elementos más; que en su conjunto inspiracional, permitieron el resultado deseado.

Figura 11

Variación del personaje para la portada del manual.



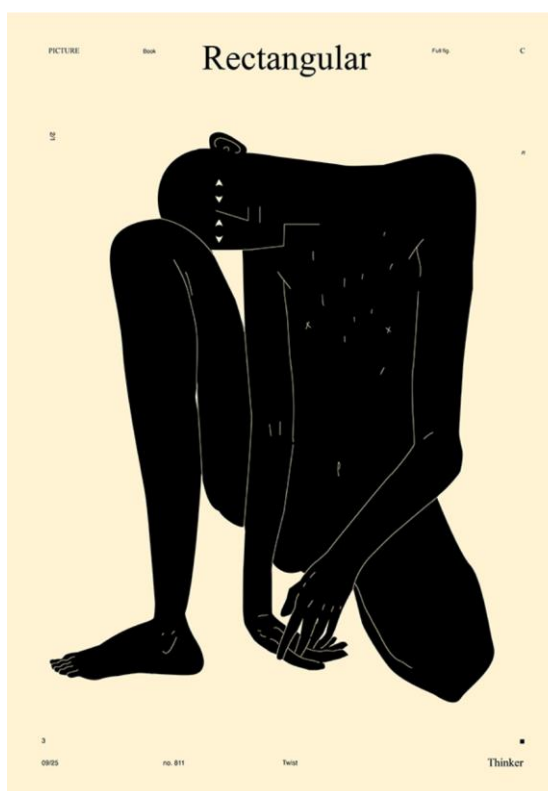
Nota. Imagen de la autora, 2022, Biblioteca personal.

Uno de los principales referentes para la elaboración de este personaje fue Rokas Aleliūnas: un diseñador e ilustrador independiente de Lituania. Sus ilustraciones se aprecian sobre todo a manera de posters, que el artista difunde y comercia en su página web; pues son muy conocidas en el medio global, con una fuerte presencia en redes sociales como Pinterest, Instagram,

Facebook, y en otras principales. Estas ilustraciones, muestran principalmente a un hombre y en ocasiones a una mujer, en un estilo 2d y en un color negro, plano que abarca la totalidad del cuerpo —a excepción de los ojos—. Así, el artista desarrolla una cantidad significativa de variaciones de este personaje en distintas posiciones y en ocasiones acompañado de algunos objetos. Las proporciones de esta figura humana no son canónicas ni realistas, sino más bien se asemejan a una mezcla de un canon cubista y expresionista, con solo fragmentos del cuerpo, cuerpo entero, cuerpo segmentado y más.

Figura 12

Rectangular; Man (Rectangular ; Hombre).



Nota. Adaptado de *Rectangular; Man* [Fotografía], por R. Aleliūnas, s.f., causalpolarbear (<https://casualpolarbear.com/poster/rectangular-man/>). Todos los derechos reservados [2022] por wizardof.digital.

Otro artista importante al momento de revisar la construcción y producto final de personajes fue el artista turco, Fatih Yapar. De igual manera que Aleliūnas, Yapar produce posters variados en los cuales incluye múltiples variaciones de figuras humanas con características similares al artista previamente analizado: color negro plano, figura no canónica y abstracta. La diferencia de Yapar, y el motivo por el cual fue tomado como referente, es que él muchas veces obvia los rasgos

faciales, colocando máximo la nariz del personaje si este se encuentra de perfil. También, Yapar distorsiona mucho más la figura humana, lo cual provoca que se asemeje más a una silueta que a una figura como tal, y esto resulta interesante, pues no distrae, no compite con el resto de elementos y es más neutral en cuanto género, sexo, etnia o edad.

Figura 13

Love the Horizon Poster Series (Ama el Horizonte Serie de Posters).



Nota. Adaptado de *Love the Horizon Poster Series* [Fotografía], por F. Yapar, 2009, Galley of Friends (https://retroavanguardia.com/gallery-of-friends/albums/Fatih_Yapar/?img=2200). Todos los derechos reservados.

Entonces, a partir de estos dos artistas —y entre varios más— se extrajeron los elementos referenciales que resultaban más llamativos, placenteros y claros para el objetivo planteado de las ilustraciones del manual: una figura sencilla, pausada y que acompañe a la lectura. Y para llegar a cumplir estos estándares, se procedió con un proceso de-constructivo y comparativo para poder identificar, en primera instancia, cuáles eran los elementos que funcionaban para este proyecto desde las referencias utilizadas.

Así, se optó por el uso de un color oscuro y plano para la cromática del personaje, que en este caso varía entre negro y azul oxford. Se decidió construir la figura únicamente compuesta por una cabeza y ocasionalmente el acompañamiento de cuello o manos; esto, creado desde formas orgánicas, abstractas e irregulares, con un enfoque en la cabeza. Para el rostro se implementaron ojos saltones, desorbitados e irregulares: que resulten exagerados y ocupen la totalidad de los gestos faciales junto a la tenue silueta de una nariz. Entonces, los únicos rasgos de emoción y

lenguaje corporal que presenta el personaje es a través de sus ojos y símbolos incorporados a su imagen, como signos de interrogación, sus manos y colores complementarios.

Para la composición de este personaje, se utilizaron distintos planos del rostro y distintas posiciones de la cabeza para expresar el mensaje y variar el contenido. Al mismo tiempo, se realizaron alteraciones compositivas de la cabeza con el objetivo de diversificar la forma de entregar la idea o mensaje que se espera transmitir; esto, por medio de una metaforización del personaje: que pasa de ser únicamente una figura humana, a presentar características de objetos. Por ejemplo, en la siguiente imagen se puede apreciar al personaje en su forma base, y consiguientemente al mismo pero con una parte de su cabeza abierta, a modo de la tapa de un envase. Lo que se buscó con esta alteración es representar una caja: un contenedor que está permitiendo una visión interna a su contenido, o que en una perspectiva distinta, está dejando salir este contenido.

Figura 14

Muestra de variaciones del personaje principal.



Nota. Imagen de la autora, 2022, Biblioteca personal.

A parte de este personaje narrativo, también se implementan distintas ilustraciones más pequeñas y esporádicas, que más bien le ponen color y creatividad a todo el manual; y de la misma manera en la que el uso de determinada tipografía muestra un orden o jerarquía, el uso de ciertas ilustraciones y sus colores también denotan un sentido de orden para el lector.

En general, la estética que se maneja en la extensión del manual es contemporánea: sencilla y minimalista pero al mismo tiempo con elementos cargados de color y significado. Se hace uso del collage, de figuras planas y vibrantes, y elementos que capten la atención del ojo artístico.

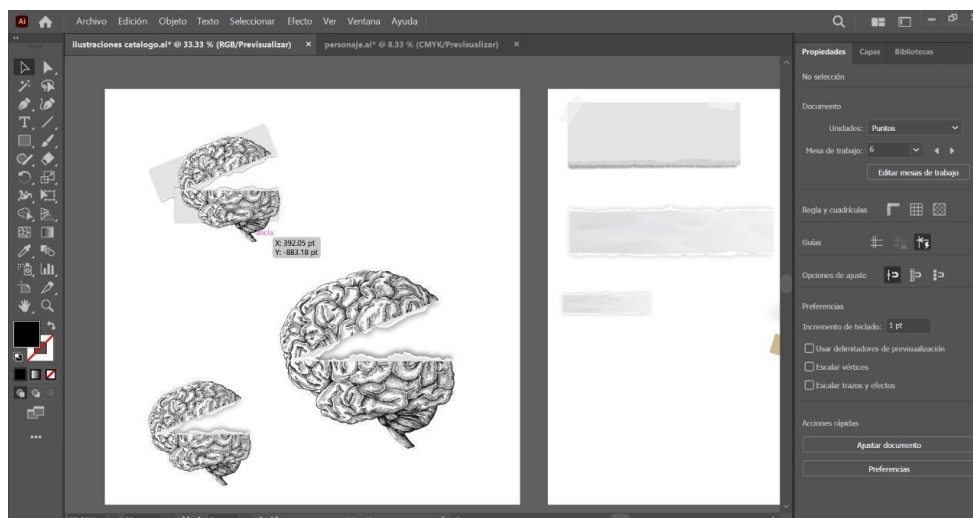
Contenido del Manual (Fase de Acción)

Una vez analizados todos los elementos de investigación detallados en este documento, se procedió a la creación del manual titulado *Proyexis, gestión cultural para galerías y expositorxs independientes*. Este contiene una serie de información, pasos, herramientas y recomendaciones para la elaboración de un proyecto expositivo. Sin embargo, todo este contenido resulta como material procedimental antes que información “digerida”. Se decidió tomar este aproximamiento debido a la amplitud de temas que cubre el contenido: desde derechos culturales hasta gestión de ventas, información que acompaña a su lector desde los momentos antecedentes a la creación de su proyecto, hasta el después del evento. Además, uno de los objetivos por los cuales se decidió iniciar este proyecto, fue por el difícil proceso de aprendizaje que embarca cada emergente en su trayectoria profesional: mucha parte de este aprendizaje se da desde la experiencia, a veces a ciegas; pero al menos una parte de estas bases deberían de ser impartidas desde distintos medios, especialmente si se sigue una carrera universitaria en las artes. Por este motivo, lo que se buscó es dar un punto de partida para este proceso, para así motivar a cada lector; pero sin coartar la necesaria autogestión de información de cada lector. (véase anexos A1 y A2)

Además de la información estadística y procedimental, se complementa con una serie de ilustraciones que acompañan narrativamente el contenido. Lo que se busca con esto es generar espacios de pausas en la lectura, cautivar la atención del lector y hacer más dinámica su experiencia. Esto es importante porque se intenta evitar la idea de un típico manual dominante de bloques de texto que pueden llegar a hostigar a las personas y predisponer un rechazo ante el documento. Por esto, se implementaron múltiples ilustraciones de personajes, formas y textos creativos que usan una cromática variada pero dentro del manejo de marca de este manual. Con esto se espera que además de crear un contenido que aporte al aprendizaje de gestión cultural; se produzca una experiencia placentera para el consumo visual.

Figura 15

Registro del proceso constructivo del manual en Adobe Ilustrador.



Nota. Imagen de la autora, 2022, Biblioteca personal.

Entonces, en cuanto al contenido, se separó toda la información en dos partes. La primera parte corresponde a los antecedentes: con información que pone en contexto las problemáticas de la cultura y las artes en Cuenca; y todas las consideraciones previas a crear un proyecto expositivo. En la segunda parte del manual, se aborda una serie de información que contiene la información respecto a los pasos y estrategias para la gestión, creación, pre-producción, producción y mantenimiento del espacio expositivo.

En esta primera parte, se abordan temas que se consideran importantes para el éxito del proyecto expositivo, y de su respectivo gestor. Estos temas van desde — como se mencionó previamente— un contexto de las condiciones de la cultura en distintos ámbitos de la cultura en Cuenca, hasta herramientas tributarias y temas de derecho.

Primer Capítulo: Antes que Nada, un poco de Contexto: la Situación Cultural en Cuenca. Aquí, se colocan algunos datos gráficos a manera de resumen de todo el contenido revisado en este documento respecto a Cuenca y la cultura.

Se vio necesario incluir esta sección para dotar de una base reflexiva a las personas que decidan usar este manual, pues es muy común escuchar el malestar que existe entre los prosumidores culturales de Cuenca, y con toda razón. Varios datos mostrados en este documento demuestran que si bien esta ciudad se encuentra por encima de la media global en algunas áreas de la cultura, en otras apenas logra establecerse dentro de esta. Curiosamente, las áreas en las que Cuenca se encuentra relativamente más baja, son precisamente las que afectan al accionar laboral de los trabajadores de la cultura. Entonces, si este es un malestar que se siente y se vive constantemente, ¿por qué hay tanta gente que no conoce el motivo de esta realidad? Por tanto,

lo que se intenta es crear más conciencia propia y colectiva sobre todos estos datos que demuestran falencias en la cultura de Cuenca y todo el Ecuador.

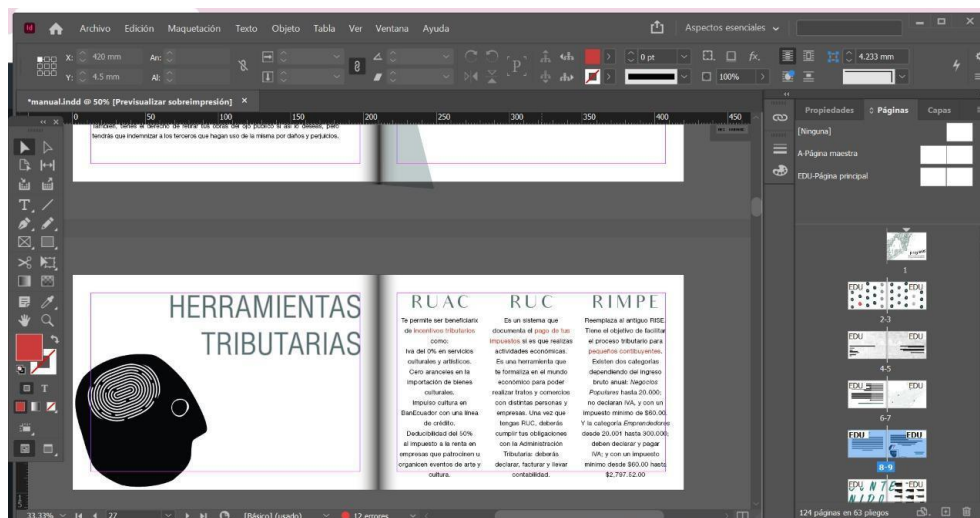
Segundo Capítulo del Manual: Sin Derechos no hay Proyectos: Derechos y Herramientas Culturales. La gestión cultural es un trabajo y como tal, se necesitan bases legales que garanticen el bienestar y trato justo de los prosumidores culturales. Lamentablemente, aunque existen todos estos organismos y herramientas legales que amparan los derechos de la cultura, también hay mucho desconocimiento en torno a esto. Y se convierte entonces en un problema significativo, pues si de por sí existen muchas irregularidades en el sector laboral de la cultura, cuando hay el incumplimiento o el desconocimiento de todos estos derechos y obligaciones; se vulnera aún más al prosumidor cultural. Por lo tanto, se incluyen los mismos organismos mencionados en este documento pero de manera únicamente introductoria y referencial. En esta sección se hace una mención a cada organismo, sus artículos sobre la cultura, y un código QR que redirige al usuario al documento oficial de dicho organismo. Se decidió partir de esta manera, porque existen algunos documentos que tratan en su totalidad sobre derechos culturales, por lo que recopilarlos todos sería contraproducente y los lectores pasarían de esta sección. Se espera que esta decisión motive a los futuros lectores de este manual a tomar la investigación en sus propias manos: parte del proceso de autoaprendizaje que se busca en este proyecto.

Además de estos organismos de cultura, se incluyó una parte muy necesaria sobre los derechos de autor, lo que debería ser el documento procedimental y la base de toda acción laboral en la cultura. De igual manera, no se hizo una recolección de todos los artículos mencionados en el artículo original, si no que se menciona de manera resumida las pertinencias y posibilidades entre los derechos patrimoniales y morales.

Y como última sección de esta primera parte antecedente, se incluyó una sección dedicada a dar una breve introducción y explicación de las principales herramientas tributarias para trabajadores de la cultura en el Ecuador: el RUAC, RUC, y RIMPE. En esta parte se explica de manera resumida cuales son las funciones y beneficios que ofrece cada instrumento tributario: entre descuentos y perdones en aranceles, deducibilidad en los impuestos, créditos y demás.

Figura 16

Registro del proceso constructivo del contenido en Adobe Indesign.



Nota. Imagen de la autora, 2022, Biblioteca personal.

Si bien se tocan estos temas de manera breve, se espera que impulse a cada persona a buscar más al respecto; pues cabe recordar que esta parte del contenido sería un “extra” en la información original, pensada única y directamente para los pasos a seguir en la gestión cultural para elaborar un proyecto. Sin embargo, se consideró primordial un pequeño contexto, pues al final el conocimiento de esta información afectará al proceso y resultado final de cualquier proceso.

Tercer Capítulo del Manual: ¿Quién quieres ser? Sobre la Identidad de Marca. Una vez revisado todo el contenido antecedente, se propone al lector comenzar desde un proceso de planificación-acción-observación. Así que como primera aproximación a este proceso se plantea la construcción de la identidad o marca del proyecto. Si bien algunos de los puntos mencionados aquí pueden parecer algo obvios, muchas veces en el apuro y estrés que representa la puesta en marcha de un proyecto; pueden más bien terminar en el olvido. Aquí se da una serie de herramientas, teorías y *tips*⁶ para asistir en la creación de una marca: entre conceptos cromáticos hasta públicos objetivos.

Cuarto Capítulo del Manual: Iniciemos en Papel: Comencemos a Planificar. En esta sección se tratan todos los temas que deberían ser considerados en el momento pre-aplicativo de cualquier proyecto cultural: costos iniciales, modalidad expositiva, espacios disponibles, disciplina del arte a mostrar, etc.

⁶ Recomendación, sugerencia o trucos.

Con esta parte del contenido se busca situar al lector frente a consideraciones que debe hacerse para garantizar las mejores posibilidades de éxito; pues si por ejemplo, no se tiene clara la inversión inicial que requiere determinado proyecto y aún así se procede, lo más seguro es que con el transcurso del tiempo comiencen a aparecer múltiples problemas, que poco a poco desmotivan al artista o gestor emergente.

Quinto Capítulo del Manual: Gestionando: Modelos de Gestión. En esta parte del manual, se pretende dar un acercamiento a las distintas formas de gestión que hay: entre lo público, privado, independiente y mixto. Se definen distinciones entre cada modalidad y se invita al cuestionamiento personal sobre el tipo de gestión que pueda funcionar mejor para cada caso. Así mismo, se brinda una introducción a algunas herramientas de gestión como el *brochure*⁷ y tips para construir un modelo de gestión.

Sexto Capítulo del Manual: Las Cuatro Paredes: Búsqueda y Definición de Espacios. Al haber mencionado previamente las dificultades de gestión de espacio como punto focal de este proyecto, en este punto, se otorgan las especificidades y diferencias entre el uso del espacio privado y el público con todo lo que implica cada sector creativo, como la factibilidad de ventas, oportunidades expositivas y más. En este capítulo se hace mención a una modalidad de uso del espacio desde una metodología basada en lo Okupa: el préstamo o trueque de un espacio. Se incita a la búsqueda constante de soluciones para el sitio físico de la exposición. Finalmente, se dan algunos consejos y recomendaciones para la efectivización del proceso de construcción de un espacio: desde el escaneo del lugar, hasta la viabilidad de distintas modificaciones que se pueden realizar.

Séptimo Capítulo del Manual: Like, Comenta y Comparte: Publicidad, Posicionamiento y Difusión. Este concepto es muy importante para mantener relevancia en la sociedad contemporánea. Se determinó más que necesario implementar un segmento informativo sobre el uso de las redes sociales y herramientas virtuales para la difusión, gestión y mantenimiento de un proyecto expositivo.

En este punto, se parte de una comparación entre lo virtual y lo físico en cuanto a publicidad: los beneficios y posibles desventajas de cada modalidad. Una vez hecha esta aclaración, se alienta al usuario a hacer uso de las redes sociales Facebook e Instagram como una buena fuente de oportunidades laborales. Para esto, primero se establecen ciertos puntos que pueden ayudar a

⁷ Documento informativo de presentación.

mantener un mejor perfil: más organizado, conciso, llamativo y claro. También se menciona la importancia de un *e-commerce*⁸ o gestión de ventas.

Octavo Capítulo del Manual: ¿Y esto en dónde va?: la Museografía y el Espacio.

Este es el capítulo más extenso del manual, pues contiene varios pasos, recomendaciones y datos para este proceso que al final determinará el resultado visual del proyecto. Se parte de un proceso de 6 pasos que involucra una museografía: la planificación, el diseño del espacio, el manejo de obras, la pre-producción, la instalación final y el desmontaje de obra. En cada paso se brindan algunos tips, estándares y herramientas de las cuales se puede partir para la construcción propia de este proceso.

Aquí, se recomienda al usuario analizar meticulosamente cada aspecto del espacio y las obras en separado y en conjunto, pues en este momento entran en escena las obras que serán expuestas, y se debe asegurar tanto su integridad, como la del espacio.

Noveno Capítulo del Manual: Nadie Entiende mi Arte: Educación de Públicos en el

Arte. Este es un punto muy importante a mencionar cuando se recuerda la problemática del poco consumo intelectual y físico que existe en muchas realidades, incluida Cuenca. Muchas veces, este paso es obviado por distintos motivos, pero puede ser una herramienta de gran utilidad para el arte en general: la educación en las artes, la formación de públicos y el flujo de conocimientos. Dentro del compartir de conocimiento, se definen algunas modalidades usadas en el ámbito cultural para este propósito, como los talleres, conversatorios, mediaciones y más.

Décimo Capítulo del Manual: No Morir de Hambre: Gestión de Ventas.

Las ventas y la simple mención de economía en el arte muchas veces puede ser un tema tabú y motivo de discusión. Sin embargo, y como se ha mencionado en múltiples ocasiones previamente, la labor artística es una profesión, ergo, los artistas y gestores merecen una retribución justa por su trabajo. En esta parte del manual, se mencionan algunas características de la gestión de ventas de obras de arte: desde las comisiones hasta los métodos de pago. Así, una vez determinados algunos conceptos claros como la ética para este proceso, se recomiendan algunas estrategias que pueden afectar positivamente en el transcurso de un proceso de ventas, tanto si las obras son propias, como ajenas.

Décimo Primer Capítulo del Manual: Mantenerse a Flote: el Proyecto a Futuro.

Finalmente, el último capítulo de contenido y algo que puede sonar obvio pero muchas veces es

⁸ Comercio electrónico.

difícil de aprender y ejecutar: el mantenimiento de un proyecto a futuro. Este puede ser el punto de partida y el punto de quiebre al mismo tiempo para cualquier persona, pues involucra un conocimiento que normalmente es adquirido desde la experiencia propia: desde la prueba y error. Sin embargo, se ofrecen algunos puntos que pueden ayudar a que este proceso sea menos complejo y que aún así permitan el aprendizaje propio. Se menciona como estrategia el famoso —y a veces infame— *lobby*⁹, estudio de mercado y otras sugerencias que permitan crear las mejores condiciones para el futuro funcionamiento del proyecto.

Así, finalmente se procede a la parte de conclusión del contenido del manual, con un agradecimiento final y las respectivas fuentes de referencias utilizadas.

Análisis de Resultados (Fase de Observación)

Una vez culminado el material, es muy importante determinar algunos puntos que permitan analizar la viabilidad y aplicabilidad de este manual. Es por esto que dentro de la metodología sugerida y finalmente adoptada, se partió de un diagnóstico de personas expertas en el área de la cultura, específicamente en las artes visuales. Para este proceso se procedió al desarrollo de una rúbrica a manera de encuesta, que contiene distintos puntos distribuidos en 4 secciones: información personal, contenido del manual, material visual del manual, e innovación en la gestión cultural.

En esta rúbrica, se establecieron puntajes respecto al aporte intelectual que puede presentar este manual a la claridad del contenido, a la pertinencia del manual para prosumidores culturales, a la asistencia narrativa de las ilustraciones, etc.

Elección de profesionales en el área. Para poder proceder con este diagnóstico, en primera instancia se realizó un escaneo de múltiples profesionales que puedan aportar en el resultado final del manual propuesto. Después, por medio de un proceso de descarte y posibilidades, se contactó a tres profesionales en el ámbito: cada uno con sus especificidades laborales. En lo concerniente a la gestión pública y al mismo tiempo a una segunda labor artística; se definió a Cristina Carrasco Piedra como primera experta en el área. Carrasco es la actual Directora Técnica Zonal 6 del Instituto Nacional de Patrimonio Cultural (INPC) en Cuenca. Al mismo tiempo es una reconocida curadora de arte y ha trabajado previamente en instituciones culturales, como por ejemplo directora del Museo Municipal de Arte Moderno (MMAM) desde el año 2014 hasta el año 2019. También, ha participado como coordinadora en el desarrollo de

⁹ Actividad social y profesional de intercambio, concesión, difusión y conocimiento de arte y su círculo.

economías culturales del proyecto de Cultura 21 acciones de CGLU en el año 2018. Se considera importante su aporte debido a su participación como curadora en múltiples proyectos expositivos tanto privados como públicos. Además, al haber participado en el desarrollo de un proyecto de economías culturales, se presume que su conocimiento en esta área, crea una buena base sobre la cuál analizar la pertinencia de este proyecto.

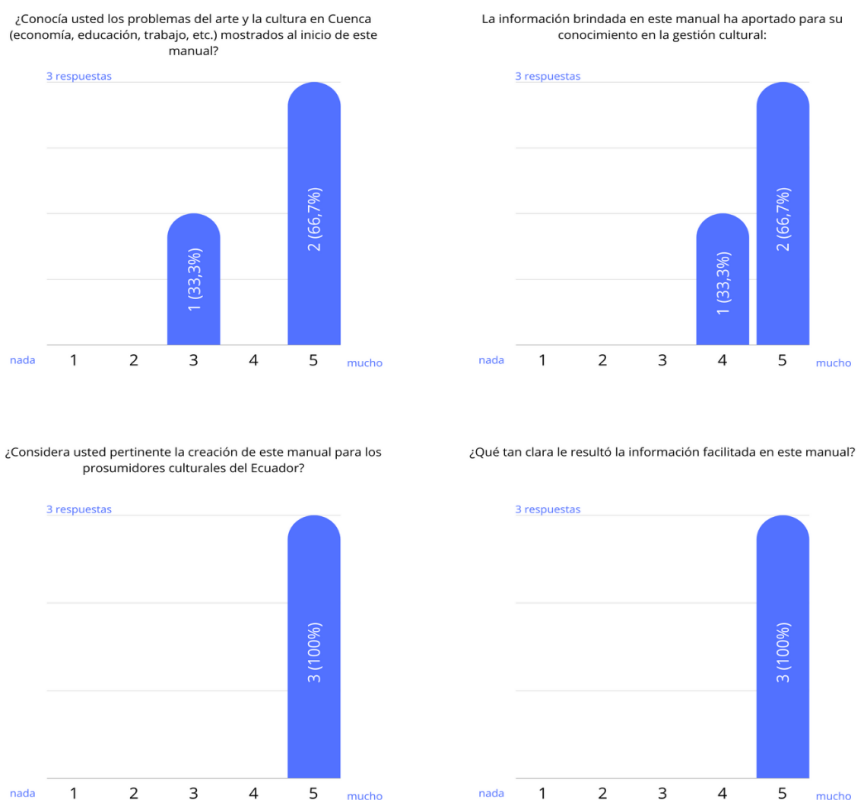
Como segundo experto en el área, se contó con el apoyo del artista emergente y gestor cultural Carlos Heredia Muñoz: director de Talo Galería. Heredia cuenta con una vasta experiencia en las artes visuales, ha participado como artista y gestor en múltiples exposiciones a nivel nacional e internacional. Su galería lleva más de un año en funcionamiento y se maneja bajo distintas formas de gestión, principalmente independiente. Su participación en el diagnóstico de este proyecto está fundamentada en su propia experiencia como director de una galería independiente de arte contemporáneo, como un individuo joven que creó su propio espacio a partir de herramientas que conocía y que adquirió con el tiempo.

Como tercera experta para este diagnóstico, se solicitó el aporte de Priscila Solano Guevara: artista escénica, miembro del directorio de la Casa de la Cultura Núcleo Azuay, y de la Dirección de Vinculación con la Sociedad de la Universidad de Cuenca. Solano ha realizado y mediado varios proyectos culturales en su trayectoria profesional, y posee una perspectiva multidisciplinaria gracias a toda su experiencia en distintos enfoques de la cultura. Su evaluación en este manual se argumenta en una perspectiva doble: desde dentro de una institución, y como gestora independiente. Esta doble visión permite que una sola persona pueda experimentar este proyecto desde ambas partes, por lo que el resultado de este diagnóstico puede responder a las necesidades que Solano ha apreciado desde la gestión pública y desde la gestión propia e independiente.

Resultado de la rúbrica, primera sección. En general, el resultado de este diagnóstico concluyó en respuestas significativamente positivas, con una puntuación con tendencia a los números altos de calificación. Para este proceso, se solicitó a todos los expertos tomar en cuenta una calificación del 1 al 5: siendo 1 el número más bajo de puntuación, y 5 el más alto. Este sistema se utilizó para la gran mayoría de criterios a ser calificados, con excepción de un par de preguntas. Todo este proceso de calificación, tomó a los expertos entre 15 minutos y 1 hora. Dentro de la primera sección sobre el contenido del manual, estos fueron los resultados en cada pregunta:

Figura 17

Rúbrica de la primera evaluación al manual.



Nota. Imagen de la autora, 2023, biblioteca personal.

En esta sección se determinaron factores enfocados a la información y la recepción de la misma para los expertos. Lo que se quiere analizar aquí es la claridad y pertinencia del contenido según cada criterio. Como resultado de los cuatro aspectos principales a ser analizados en esta rúbrica, se puede observar que un promedio del 66,7 % (2/3) sí conocían los problemas planteados en el primer capítulo del manual: sobre la economía, los trabajadores de la cultura, y las situaciones de empleo cultural. Pese a que esta información ya estaba en el conocimiento de la mayoría de expertos, los mismos consideraron que en general, la información brindada ha aportado en su conocimiento de gestión cultural, con un 66,7 % (2/3) dándole la puntuación máxima.

En el tercer punto, respecto a la pertinencia del contenido para prosumidores culturales del Ecuador, el 100% (3/3) coincidió en que este material resulta de gran utilidad en este criterio. Finalmente, en esta sección se evaluó la claridad con la que fue recibida la información del manual: nuevamente con un 100% (3/3) acordando en que el material resultó claro.

Resultado de la rúbrica, segunda sección. En la segunda sección a evaluar de esta rúbrica, se consideró pertinente analizar el material o contenido visual del manual, estos fueron los resultados obtenidos:

Figura 18

Rúbrica de la segunda evaluación al manual.



Nota. Imagen de la autora, 2023, biblioteca personal.

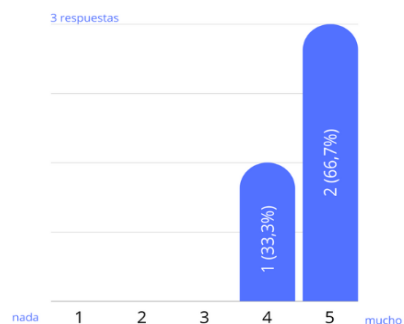
En esta sección se incluyeron únicamente dos criterios a ser evaluados: la asistencia de las ilustraciones para ejemplificar y para narrar. Así, en el primer punto se evalúa —sobre los mismos valores— la ejemplificación precisa de la información por medio de las ilustraciones utilizadas: con un 66,7% (2/3) de acuerdo en que mayormente (4/5) sí asiste y cumple este objetivo. También, se planteó como un punto importante ser analizado el acompañamiento narrativo de las ilustraciones a través del contenido del manual, con un 66,7% (2/3) que considera que se alcanzó este propósito completamente.

Resultado de la rúbrica, tercera sección. Finalmente, en esta última sección se plantearon criterios correspondientes a la innovación en la gestión cultural. Estos fueron los resultados:

Figura 19

Rúbrica de la tercera evaluación al manual.

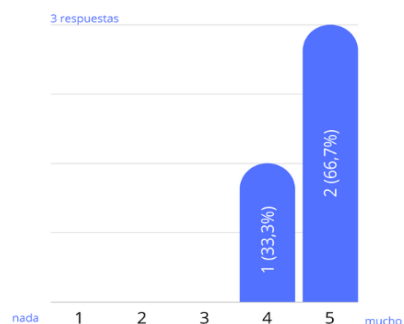
¿Usted ha aprendido/conocido nuevas herramientas de gestión cultural por medio de este manual?



¿Qué tanto cree usted que aporta la creación de este manual para la gestión cultural privada?



¿Qué tanto cree usted que aporta la creación de este manual para la gestión cultural pública?



¿Qué tanto cree usted que aporta la creación de este manual para la gestión cultural independiente?



Nota. Imagen de la autora, 2023, biblioteca personal.

Aquí, se puede observar de manera general que nuevamente se presenta una tendencia positiva en la calificación. En el primer punto, se evalúa la utilidad del manual para cada experto. Específicamente, si es que este ha permitido el aprendizaje o conocimiento de nuevas herramientas para la gestión cultural: con una mayoría del 66,7% (2/3) de acuerdo en una calificación máxima de 5/5.

Los tres criterios de evaluación faltantes —puntos 2, 3 y 4— responden al aporte del manual para las principales formas de gestión: privada, pública e independiente. Se omitió la gestión mixta, pues se deriva de las tres principales y su calificación sería muy relativa a la combinación de formas de gestión. Respecto al aporte de este material para la gestión privada, el 100% (3/3) acordó en que sí es de utilidad, pero no al máximo (4/5). En cambio, en el mismo criterio pero enfocado a la gestión pública, el 66,7% (2/3) coincidió en que este manual aporta al 100%. Finalmente, en lo concerniente a la gestión independiente, el 100% (3/3) consideró que la información otorgada en este manual es de plena utilidad y aporte. Este último criterio evaluado

por los expertos demuestra que se ha logrado comunicar el público objetivo de este manual: galerías, artistas, expositores y en general expositores independientes.

Encuesta y observaciones personales de los expertos. A manera de conclusión, en esta rúbrica de diagnóstico, se incluyeron dos puntos de gran relevancia como aporte de los expertos hacia este proyecto. Pues, pese a que se establecieron criterios que se consideran importantes para su calificación, siempre existe una alta posibilidad de que cada experto quiera aportar una observación personal; o realizar un comentario extra sobre algún punto específico, que quizá no esté dentro de la rúbrica de evaluación ya establecida.

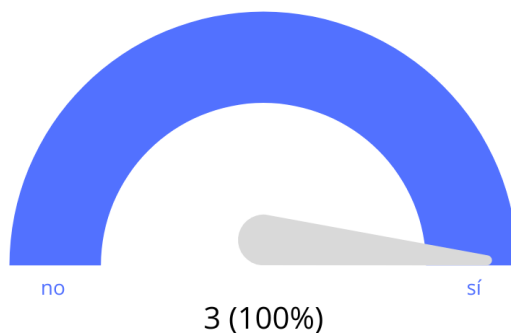
Entonces, y antes de avanzar a las observaciones abiertas, como primer punto se estableció una pregunta para los expertos en la sección final de la rúbrica: ¿Considera usted necesaria la impresión de este manual? en la cual un 100% (3/3) coincidió en que sí: su distribución por este medio sería de gran utilidad para los prosumidores culturales del Ecuador.

Figura 20

Encuesta de impresión.

¿Considera usted necesaria la impresión de este manual para la fácil y libre distribución de su contenido?

3 respuestas



Nota. Imagen de la autora, 2023, biblioteca personal.

El planteamiento de esta pregunta radica en la observación personal que se estableció desde el inicio de este proyecto, pues si bien ya se alcanza su libre y fácil distribución a través de medios digitales —que es el objetivo principal de socialización— se considera que se puede alcanzar un punto idílico de distribución si es que se implementan copias físicas de este manual. Esto, debido a que los medios digitales no siempre son completamente confiables en su utilidad. Por ejemplo, no siempre y en todos lados hay acceso al internet, la batería del objeto tecnológico que se esté usando para consumir el manual puede acabarse, etc. También, y un punto muy importante, es

que muchas veces los medios digitales pueden resultar excluyentes: pues en algunas comunidades rurales, no siempre hay un buen acceso al internet o directamente no lo hay; muchas personas no cuentan con un acceso a datos celulares para poder escanear un código qr o descargar un link, por lo que no podrían acceder directamente al contenido. Estos son solo algunos ejemplos de cómo los medios digitales pueden llegar a excluir a cierta parte de la población, por lo que su impresión se considera importante en estos casos.

Criterio de los expertos. Para esta última parte de todo el proceso de diagnóstico de expertos en el área, se pidió como acotación un criterio u observación personal de cada individuo participante. (véase anexo B)

Como primera observación, Carrasco (2023) establece la importancia de la Ley Orgánica de Cultura del Ecuador como punto clave en la gestión cultural, para así tener una base legal y ética en el manejo de derechos aplicados a la cultura y el patrimonio.

Esta observación ha sido apreciada y analizada en el resultado final, pues coincide con los valores planteados en todo el proceso de creación de este manual: la importancia de conocer los derechos propios y de la cultura en general.

Como segunda observación, Heredia (2023) establece como muy detallado el contenido referente al contexto local. También, coincide con Carrasco en la importancia de la difusión de conocimiento en temas legislativos y normativos, que muchas veces no son conocidos ni explicados. Así mismo, recalca la importancia de la distribución impresa para la escena artística, pues considera que una gran parte de la gestión cultural a nivel nacional está vinculada con el sector público, por lo que la información brindada en este manual es sumamente necesaria.

El criterio de Heredia permite observar desde otra perspectiva y confirmar la importancia del conocimiento de los derechos culturales, pues al haber trabajado por un determinado periodo de tiempo en este proyecto: la visión personal puede estar condicionada al conocimiento propio y así dar por sentada la funcionalidad de este contenido.

Como última observación, Solano (2023) considera que este manual debe ser socializado por medio de una de las dinámicas que plantea en su contenido: las mediaciones. También, propone que este proyecto puede ayudar en la creación de una red de artistas emergentes: lo ejemplifica con un grupo de WhatsApp o Facebook conformado por artistas y gestores culturales emergentes e independientes, al cual se podría acceder por medio de un link al final del manual presentado. Solano, opina que esto podría aportar en la generación de vínculos profesionales, que permitan solventar inquietudes colectivamente y también acompañar en el nuevo mundo de la gestión cultural.

Esta observación realizada por Solano vino acompañada de una idea como aporte al proyecto: la generación de una red de intercambio. Esta idea es muy bien recibida y ciertamente será incorporada en una segunda etapa de este proyecto, pues responde como una alternativa a algunos de los problemas y objetivos planteados en este documento.

Como punto final, se puede apreciar que los tres expertos coinciden, principalmente en dos puntos en sus observaciones: la importancia de la distribución de este manual y de la difusión de conocimiento en derechos culturales.

Experiencia Personal (Fase de Reflexión)

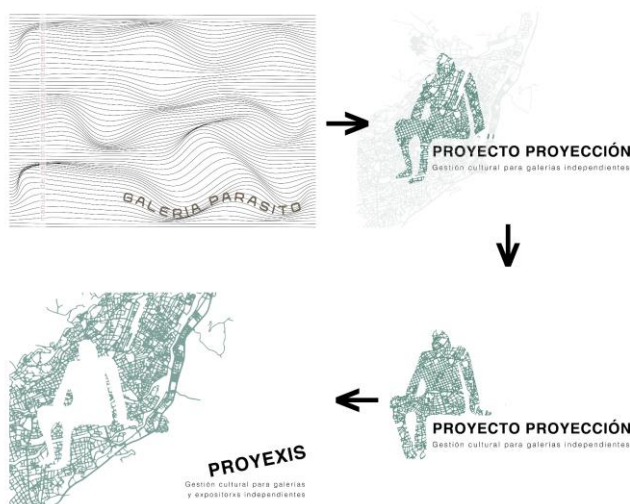
Desde lo personal, este fue un proceso muy enriquecedor en la formación artística propia y en la experiencia dentro de la gestión cultural. Sin embargo, al mismo tiempo resultó un proceso duro de afrontar y aceptar, pues, al casi culminar una carrera artística y salir al mundo laboral, las estadísticas estudiadas, la situación analizada y en general el escenario del labor cultural no se presentan como un futuro muy prometedor ni viable. Al realizar este cuestionamiento, es fácil darse cuenta de que lo mismo atraviesa la mente de varios gestores y artistas emergentes o con trayectoria: la vida en el arte y la cultura significa normalmente pluriempleo, dificultad y cierto nivel de desestabilidad. Aún así, en lo personal, no se desea ni se cree que este sea el futuro determinado e inamovible para todas las personas en el ámbito cultural. Si bien es muy cierto que este es un camino desafiante, con múltiples obstáculos y desviaciones; no es posible conformarse con esta realidad y simplemente aceptar que esta es la manera en la funciona el mundo cultural en Cuenca.

Este argumento puede resultar como un arma de doble filo, pues, si bien como gestores y artistas se tiene una responsabilidad muy grande en el devenir cultural, el alcance y el poder en la toma de decisiones finales, lo tienen en gran medida las autoridades institucionales. A fin y al cabo, pese a la múltiple evidencia que demuestra que algo no está funcionando bien en este sector, desde algunas entidades no se han tomado acciones que demuestren una respuesta real y efectiva al problema, por lo que echar toda la responsabilidad a quienes se encuentran afectados por esto, y no a los afectantes resulta irónico y poco ético. Ahora bien, en el otro espectro del escenario —como se comentó previamente— los gestores y artistas pueden enfrentar esta situación desde la cultura, la contracultura y la cultura alternativa; desde la puesta en marcha de proyectos culturales de calidad, que cuestionen el orden establecido por el poder sistemático, y que demuestren cómo responder ante las falencias existentes en la cultura.

Una vez mencionado esto, es importante tener en cuenta el proceso constructivo del presente proyecto: desde su argumento inicial hasta el producto final. En todo este transcurso se produjeron múltiples cambios y ajustes a la idea original, los cuales involucraron temas más visuales como el diseño; pero también, aspectos estructurales como el enfoque y cobertura del contenido.

Figura 21

Cambios y evolución de la portada del manual.



Nota. Imagen de la autora, 2023, Biblioteca personal.

Estos cambios fueron cruciales para el resultado final de este manual de gestión cultural, pues los múltiples cuestionamientos personales y de perspectivas externas permitieron una especie de cadáver exquisito¹⁰ que terminó en una extensión del contenido del manual y de su enfoque. Un claro ejemplo de esto es la apertura del material: pues si bien en un principio el único objetivo de este proyecto fue hacia los espacios ya existentes, su versión final incluye otras posibilidades como la gestión de espacios prestados, nuevos o a ser remodelados; esto con el objetivo de no cerrar la utilidad de este material a una sola posibilidad. Sin embargo, cabe recalcar que no por esto se ha dejado de lado el objetivo principal que es el uso de espacios ya existentes, al contrario, se promueve e incita por medio de consejos y herramientas la ideología del reciclaje aplicada al espacio. Esto significa salvar lo que ya está ahí, aprovecharlo y evitar nuevas adquisiciones innecesarias. Como este, se dieron múltiples cambios a lo largo de este proceso: desde

¹⁰ Obra colectiva creada a partir de fragmentos sumados por cada individuo.

inicialmente querer crear una galería Okupa, hasta generar un modelo de gestión específico a un sitio particular. Sin embargo, aunque se hayan descartado todas estas ideas, cada etapa aportó de una manera u otra a la creación de este manual, pues cada etapa significó un proceso creativo, de investigación, redacción y más. (véase anexos C1 y C2)

Conclusiones

Finalmente, a partir de todo el contenido analizado, como: la revisión bibliográfica del movimiento Okupa y los derechos culturales, el diagnóstico de la situación cultural en la ciudad de Cuenca, y las estadísticas mostradas; se considera que su aplicación referencial en el modelo de gestión propuesto, por medio del manual desarrollado resulta efectivo y responde al problema planteado al inicio de este documento: ¿Cómo aprovechar un espacio ya existente para convertirlo en una galería funcional por medio de la elaboración de un piloto de modelo de gestión para el correcto y responsable desarrollo y sostenibilidad del mismo?

La respuesta resulta sencilla en teoría, pero en la praxis se nota ausente: la educación y la difusión de herramientas que permitan realizar un buen proyecto expositivo, una galería funcional y que prevalezca a las múltiples dificultades en el contexto de la cultura cuencana.

Se considera que se logró responder este problema por medio de la recopilación y narración de material procedimental para artistas y gestores emergentes. Una agrupación de información que ha sido resumida desde textos ya existentes; pero también creada desde la experiencia y búsqueda personal, compartida de manera clara, creativa y dinámica, que permite al lector conectar con el contenido y digerir el material consumido de forma amena. Se defiende también que la correcta aplicación de este manual, propuesto como una guía inicial o complementaria en la creación de proyectos expositivos, puede significar un cambio en las probabilidades de éxito de gestores y artistas independientes en dichos proyectos. Esto se busca a través de la aplicación responsable de herramientas y conocimientos, que permitan aprovechar al máximo los recursos disponibles —tanto si estos son limitados o no—, para alcanzar así un modelo de gestión responsable y sostenido para un espacio expositivo ya existente; pues, se considera y se ha demostrado en varias oportunidades que tener recursos altos, no necesariamente significa una calidad óptima expositiva y viceversa.

Así mismo, se considera que la creación de este manual pone en cuestión la efectividad de distintos esfuerzos institucionales por apoyar el crecimiento y sustento de las labores culturales: pues, en un trayecto significativo de varios años, las estadísticas ya mostradas de gobernanza cultural y economía cultural han presentado un avance muy lento. Sin embargo, a juicio de varios prosumidores culturales y de esta autora, estas mejoras y avances no son muy perceptibles en el campo de las artes visuales, y de serlo, benefician solamente a ciertos sectores; caso contrario, si realmente fueran palpables, ¿por qué se pensó en la necesidad de este manual en primer lugar?, ¿por qué se desconoce tanto el proceso a seguir de un proyecto expositivo en las artes?, ¿por qué múltiples galerías se ven forzadas a cerrar en un corto tiempo?, y sobre todo ¿por qué sigue siendo tan difícil y agotador vivir del arte?

Referencias

- Adell, R. & Martínez, M. (Eds.). (2004). *¿Dónde están las llaves? El movimiento okupa: prácticas y contextos sociales*. Catarata.
https://www.miguelangelmartinez.net/IMG/pdf/2004_Donde_estan_las_llaves_Catarata.pdf
- Aleliūnas, R. (s.f.). *Rectangular; Man*. Casualpolarbear
<https://casualpolarbear.com/poster/collector/>
- Bloomfield, F. A. (2022). Reflexiones etnográficas sobre el uso artístico de las okupas. *Disparidades : Revista De Antropología*, 77(1) <https://doi.org/10.3989/dra.2022.007>
- Constitución de la República del Ecuador [CRE]. Art. 22; 378; 380; 426. 20 de octubre del 2008 (Ecuador).
- Cardoso, P., Salas, C. (2021). Condiciones del empleo en las artes y cultura: aproximaciones a su situación en Ecuador a inicios de la pandemia en P. Cardoso Editor (Ed.), *Trabajadores de la cultura: Condiciones y perspectivas en Ecuador*. (p. 13). UArtes Ediciones.
https://www.academia.edu/49917615/_Trabajo_cultural_autogesti%C3%B3n_y_formas_de_econom%C3%ADa_de_base_comunitaria_en_tres_espacios_de_la_Red_Comuna_Kitu_P%C3%A1g_129_170
- Calle, Á. (2005). *¿Dónde están las llaves? El movimiento okupa: prácticas y contextos sociales*. *Empiria* (Madrid), (10), 227.
https://www.miguelangelmartinez.net/IMG/pdf/2004_Donde_estan_las_llaves_Catarata.pdf
- Comisión de Ciudades y Gobiernos Locales Unidos [CGLU]. (2018). *Informe final Cuenca*. Agenda 21 de la Cultura. https://agenda21culture.net/sites/default/files/files/culture21-actions/c21_015_spa.pdf
- Costa, M. (2004). Okupas. Culturas de contestación. *Revista de Estudios Juventud*, (64), 117-121. <https://issuu.com/injuve/docs/completa/116>

- Crespo, P., Montalvo, G. & Troya, M. (2020). *Cuidarnos: cara a cara, cuerpo a cuerpo*. Encuentro Iberoamericano de Arte, Trabajo y Economía. <https://biblio.flacsoandes.edu.ec/libros/152076-opac>
- Dirección de Información del Sistema Nacional de Cultura. (2019). *Cuenta Satélite de Cultura (CSC)*. Cuenca: Ministerio de Cultura y Patrimonio. <https://www.culturaypatrimonio.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2019/10/Cuenta-Sat%C3%A9lite-de-Cultura-1.pdf>
- Dirección General de Cultura, Recreación y Conocimiento GAD Municipal del cantón Cuenca. (2018). *Plan Estratégico Cantonal de Cultura de Cuenca al 2030*. https://www.agenda21culture.net/sites/default/files/files/cities/content/plan_cultura_2030_out_baja_1.pdf
- Dirección General de Cultura, Recreación y Conocimiento GAD Municipal del cantón Cuenca. (2018). *Hemisferio creativo: Directorio de bienes y servicios creativos*. https://issuu.com/culturacue/docs/directorio_hemisferio_creativo
- Espacio Vacío. (2020). *Espacio Vacío en BAQ 2012*. <https://espaciovacio.igye.blogspot.com/>
- GAD Municipal de Cuenca. (2016). *Atlas PDOT Cuenca 2016* [Archivo PDF]. https://issuu.com/emuce_e.p./docs/atlas_pdot_cuenca_reducido
- GAD Municipal de Cuenca. (2015). *Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del Cantón Cuenca* [Archivo PDF]. <https://www.cuenca.gob.ec/sites/default/files/transparencia2017/PDOT%202021.pdf>
- Garnica, D. (s.f.). *La ciudad como barro: Theaster Gates*. Magis. <https://magis.iteso.mx/nota/la-ciudad-como-barro-theaster-gates/#menu-boton>
- Guibert, A. (2018). *Informe final Cuenca*. Agenda 21 de la Cultura. https://www.agenda21culture.net/sites/default/files/files/cities/content/informefinal_cuenca-spa.pdf
- Instituto Nacional de Estadística y Censos [INEC]. (2021). *Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo 2021 (ENEMDU): Indicadores de Pobreza y Desigualdad*.

https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/POBREZA/2021/Junio-2021/202106_PobrezayDesigualdad.pdf

Kinghan, M. (1977). *Squatters in London*. Instituto de estudios comunitarios.

Lakomuna. (s.f.). *Nosotros*. <https://lakomuna.wixsite.com/arte/us>

Lindsay, T. (2018). *Life after Tacheles: What's become of the artist squatters?* [Fotografía]. Exberliner. <https://www.exberliner.com/berlin/life-after-tacheles/>

Martínez, M. (2001). Para entender el poder transversal del movimiento okupa: autogestión, contracultura y colectivización urbana. En *VII Congreso español de sociología*.

Martínez, M. & García, A. (Eds.). (2015). *Okupa Madrid (1985-2011). Memoria, reflexión, debate y autogestión colectiva del conocimiento*. Diagonal. <https://www.miguelangelmartinez.net/?Okupa-Madrid-1985-2011-Memoria-reflexion-debate-y-autogestion-colectiva-del>

Ministerio de Cultura del Ecuador. (2011). *Políticas para una revolución cultural*. Quito: Ministerio de Cultura del Ecuador.

Mintzberg, H. (1983). *Structure in Fives: Designing Effective Organizations*. Englewood Cliffs: Prentice Hall.

Naciones Unidas. (1948). *Declaración Universal de los Derechos Humanos*. Adoptada por la Asamblea General en su Resolución 217 A (iii), de 10 de diciembre de 1948.

Naciones Unidas (s.f.). *Lenguaje inclusivo en cuanto al género*. <https://www.un.org/es/gender-inclusive-language/#:~:text=Por%20%E2%80%9Clenguaje%20inclusivo%20en%20cuanto,sin%20perpetuar%20estereotipos%20de%20g%C3%A9nero.>

No Lugar. (s.f.). *Nosotros*. <https://nolugar.org/quienes-somos/>

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura [UNESCO]. (2014). Ecuador, Diversidad de las expresiones culturales. <https://es.unesco.org/creativity/ecuador-0#:~:text=En%20Ecuador%2C%20el%20papel%20de,diferentes%20identidades%20y%20del%20multiculturalismo>

- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura [UNESCO]. (1976). Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales.
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura [UNESCO]. (1976). Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos
- Observatorio de Políticas y Economía de la Cultura. (2022). Resultados de la segunda encuesta de condiciones laborales de trabajadores de las artes y la cultura. *Reporte Termómetro Cultural* (2), 4-38. Universidad de las Artes / ILIA.
- Occupy Museums. (2011). *We Occupy Museums to reclaim space for meaningful culture by and for the 99%. Art and culture are the soul of the commons. Art is not a luxury!*. <https://occupymuseums.org/occupy-museums/>
- Radermecker, R. (s.f.). *Tacheles: Lugar emblemático y más famoso de la okupa de Berlín*. Berlin Poche. <https://berlinpoche.de/es/tacheles-berlin>
- Restrepo, R. (2013). *El Derecho al Arte en Ecuador*. Editorial IAEN. <https://philpapers.org/archive/RESEDA-10.pdf>
- Romero, B. (2020). *Psicología del color: Qué es y cómo usar la teoría del color en marketing y diseño*. Bego Romero. <https://www.begoromero.com/psicologia-del-color/>
- Yapar, F. (2009). *Love the Horizon Poster Series*. Gallery of Friends. https://retroavanguardia.com/gallery-of-friends/albums/Fatih_Yapar/?img=2200

Anexos

Anexo A. Acceso QR a *Proyexis, gestión cultural para galerías y expositorxs independientes*



Nota. Gráfico de personaje con qr, acceso al documento digital. Imagen de la autora, 2023, biblioteca personal.

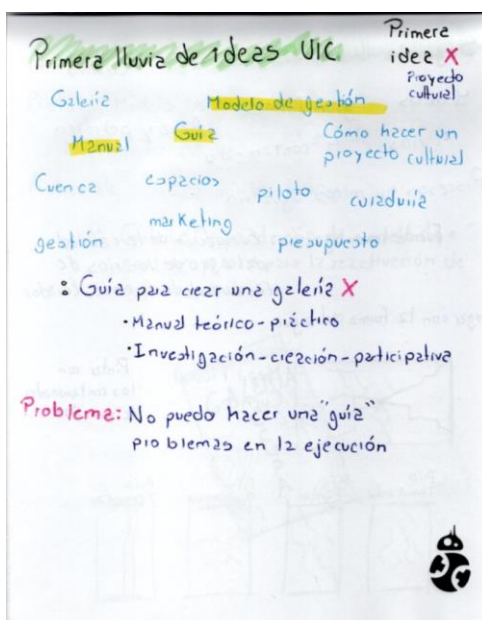
Anexo B. Acceso link a *Proyexis, gestión cultural para galerías y expositorxs independientes*

https://drive.google.com/file/d/1nHPQ7rFoNTcQKa3NwO8gnbcSG_hCtx_U/view?usp=share_link

Anexo C. Respuestas del Diagnóstico de expertos

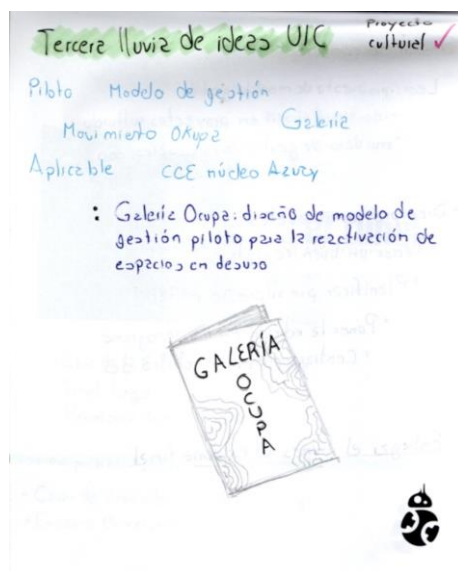
https://docs.google.com/spreadsheets/d/1z89gULeeUY4QUEP4AF-zNcWt8HBXfbFxon2oavifZpw/edit?usp=share_link

Anexo D. Registro de la bitácora personal



Nota. Primera lluvia de ideas, idea inicialmente descartada pero recuperada posteriormente. Imagen de la autora, 2022, biblioteca personal.

Anexo E. Registro de la bitácora personal



Nota. Tercera lluvia de ideas, en el momento se procedió con esta idea como tema final, pero después se cambió. Imagen de la autora, 2022, biblioteca personal.

Anexo F. Tabla de cronograma del proyecto

Actividad	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero
Lluvia de ideas	x	x								
Revisión de referentes		x	x	x						
Decisión de tema										
Borrador de la descripción del tema			x							
Revisión final del esquema			x							
Entrega del esquema				x						
Inicio de la parte introductoria del documento formal UIC				x	x					
Revisión de referentes para el diseño del prototipo				x	x					
Culminación de la parte introductoria del documento formal UIC						x				
Inicio de la parte de desarrollo del documento formal UIC					x					
Primer borrador de diseño del prototipo						x				
Elaboración de la Rúbrica para el diagnóstico de expertos								x	x	
Diseño de la capitulación del modelo de gestión							x	x		
Guión escrito del modelo de gestión culminado						x				
Avance de ilustraciones para el modelo de gestión						x	x	x	x	x
Revisión del modelo de gestión										x
Culminación del desarrollo del documento UIC								x		
Diagnóstico de expertos										x
Inicio de la conclusión del documento UIC									x	
Conclusión del documento UIC										x
Primera revisión del documento UIC										x
Proceso de impresión del machote del modelo de gestión										x
Revisión y corrección gramatical, ortográfica y de estilo										x
Entrega formal del documento UIC										x
Socialización y difusión del modelo de gestión										x

Nota. Cronograma con el que se desarrolló el proyecto. Imagen de la autora, 2023, biblioteca personal.