



Casa abierta al tiempo

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA
UNIDAD IZTAPALAPA
DIVISIÓN DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES
POSGRADO EN CIENCIAS ANTROPOLÓGICAS

**Colectividades, Redes y Gestión Cultural
La participación del “sector independiente”
en la política cultural de la CDMX**

PRESENTA:

María Teresa Lazcano Martínez
Matrícula 2163801529

ORCID: 0009-0009-7521-6301
Correo: proyecto.valuarte@gmail.com

Para obtener el grado de Doctorado en Ciencias Antropológicas

DIRECTOR:

Dr. Néstor Raúl García Canclini

COMITÉ DE TESIS

Director: Dr. Néstor Raúl García Canclini
Lector: Dr. Eduardo Vicente Nivón Bolán
Lector: Dr. León Tomás Ejea Mendoza

JURADO DE DISERTACIÓN

Presidente: Dr. Néstor Raúl García Canclini
Secretario: Dr. Eduardo Vicente Nivón Bolán
Vocal: Dr. León Tomás Ejea Mendoza
Vocal: Dra. Adriana Pantoja de Alba
Vocal: Dr. André Moise Dorce Ramos

Iztapalalapa, Ciudad de México, 05 de Agosto 2025

Colectividades, Redes y Gestión Cultural

La participación del
“sector independiente” en la
política cultural de la CDMX

Colectividades, Redes y Gestión cultural

La participación del “sector independiente” en la política cultural de la CDMX

Introducción.....	6
CAPÍTULO 1: Concepciones y transformaciones en la política cultural de México	18
1.1 Un nuevo sexenio.....	21
1.2 La economía del sector cultura	37
1.3 El trabajador de la cultura: una nueva definición ante la precarización.....	44
1.4 La cultura como concepto y herramienta en una nueva política cultural.....	50
1.5 La libertad creativa como un derecho cultural	57
CAPÍTULO 2: ¿Qué implica el “ser independiente” en la oferta cultural de la CDMX?	65
2.1 Modelo (s) de gestión: la diversidad en proyectos de arte y cultura	69
2.2 La cultura económica de la autogestión	83
2.3 ¿Qué forma el valor de lo creativo?	92
2.4 Los espacios culturales independientes y su autogestión	105
2.5 El trabajo colaborativo como principio de acción.....	114

CAPÍTULO 3: Trabajando en lo político desde lo colectivo	121
3.1 El ejercicio de una ciudadanía cultural y la defensa de derechos	122
3.2 Incidencia desde la acción organizada.....	136
3.3 Causas comunes, colectividades conectadas.....	145
3.3.1 Los Espacios Culturales Independientes: nuevos agentes culturales	149
3.3.2 La redacción de una iniciativa de ley a favor de las artes escénicas	169
3.3.3 El proceso participativo para la redacción de la Ley ECI'S CDMX.....	176
 CAPÍTULO 4: Analizando la fuerza de las redes colaborativas.....	 194
4.1 Crisis y pandemia, el contexto que potenció el trabajo en red	197
4.1.1 RECIO: generando alianzas en el sector de artes escénicas	199
4.1.2 ANTI: la renovación del teatro durante el confinamiento.....	203
4.1.3 <i>Emergencia Cultural en Latinoamérica</i> , una iniciativa internacional	208
4.1.4 La red que entendió la diversidad: #No vivimos del aplauso	216
4.1.5 Redes múltiples y su acción organizada.	223
4.1.6 El chat <i>Desactivación de colectivos</i> : un boicot a la participación ciudadana.....	231
4.1.7 CONTTAC: Un Congreso autogestivo y representativo.....	235
4.2 Enfoques teóricos para entender el <i>trabajo en red</i>	240

CAPÍTULO 5: Notas sobre una antropología aplicada	259
5.1 <i>La investigación-acción</i>: una metodología para generar cambios	260
5.2 Trabajo de campo y colaboración: la generación de un conocimiento útil	266
5.2 RECIO: “Buscamos fortalecer un trabajo en red”	267
Acción1: Conociendo los espacios teatrales de la red.....	268
Acción 2: Crisis y transformación	277
5.3 ANTI: “Ante el confinamiento: Buscamos seguir haciendo teatro”	282
Acción 1: Conversando sobre teatro, creación en contexto de pandemia	283
Acción 2: Organización interna y trabajo colaborativo	288
5.4 CONTTAC: “Buscamos crear una red de redes”	290
Acción 1: Diseñando una estrategia organizativa.....	293
Acción 2: Visibilizando la fuerza de las redes colaborativas	295
CONCLUSIONES.....	298
GLOSARIO	303
ANEXO 1	346
ANEXO 2	349
ANEXO 3	367
ANEXO 4	376
ANEXO 5	379

Agradecimientos:

A la luz que me guía.

A quienes me compartieron sus palabras brindándome la oportunidad de entender el arte y la cultura desde sus diferentes miradas.

A la oportunidad de servir, para que el bien pueda ser compartido.

A quienes saben borrar la división para lograr una fuerza en conexión.

Al sentido de compartir, siempre presente en formas diferentes y valiosas.

A quienes encontré en el activismo político a favor del arte y la cultura, por que intentaron cambiar lo que existía hablando y haciendo en congruencia.

A quienes dejaron de competir y buscaron la comunidad.

A Darío y Diego, pues siempre me han guiado en el camino con su presencia.

A todo lo que me hizo la vida menos sencilla, a lo que buscó limitarme y a lo que buscó dejarme fuera, porque sin este equilibrio de fuerzas, no disfrutaría tanto confirmar que estoy en el camino correcto.

A la antropología que tanto me ha dado, por enseñarme a “ver” encontrando que siempre hay algo nuevo que aprender.

Y a mí, me agradezco el tesón para cerrar este proceso con una apología a lo que ha dado y dará sentido a mi trabajo: la fuerza de lo colaborativo.

Seguimos...

Introducción

Cuando se ha nombrado a “la comunidad cultural” para analizar a los agentes ligados a la política cultural en México, se ha dejado pendiente una caracterización de las diferentes colectividades que la conforman, de ahí que en esta investigación se ha tomado la iniciativa de aportar una caracterización de las condiciones en las que diferentes agrupaciones pertenecientes a dicho sector desarrollan sus proyectos, su acción organizada con fines de gestión cultural y en cómo es que han podido desarrollar principios de acción política.

La observación de estas acciones se ha realizado gracias al trabajo de campo y análisis enmarcado en un segmento de la historia de dichas colectividades, concretamente ocurrido en la CDMX durante años 2017- 2022, tiempo en el que el registro, sistematización e interpretación de datos permitieron recrear y analizar la construcción de dicho sector sobre un imaginario sobre “lo independiente” y las prácticas culturales relacionadas a una visión alternativa sobre lo que es el arte y cultura¹.

Para conocer más sobre cómo es concebida y está conformada dicha “comunidad”, se ha optado por buscar referencias al concepto, no solo desde la instrumentación de la política cultural, sino también, desde las narrativas compartidas por diferentes agentes culturales durante el trabajo de campo realizado.

Si bien esta investigación ha logrado ser evidencia del cambio de gobierno que comenzó en el año 2018, reflejándose la transformación que tuvo el modelo de la política cultural en México (específicamente en la CDMX), también ha procurado aportar una retrospectiva sobre las concepciones que en anteriores gobiernos han existido al respecto de temas trascendentales para el diseño de lo que se ha concebido como cultura, principalmente, al respecto de temas que pueden ser útiles para caracterizar cómo es que se ha concebido a quienes trabajan en dicho sector.

¹ La presente investigación también ha buscado registrar de manera paralela, la diversidad de opciones artísticas y culturales existentes en la escena de “lo independiente”, explicando a lo largo de las páginas de esta tesis, las atribuciones simbólicas e identitarias que diferentes colectividades de este sector, han materializado desde sus colectividades, sus espacios culturales y su participación en la política cultural de la ciudad y el país.

Debido al extenso periodo de tiempo que abarcó esta investigación, parece oportuno dividir los hallazgos y las aportaciones analíticas por etapas, puntualizándose lo que en cada una pudo realizarse:

- Etapa 1: Un trabajo de “encuadre” mediante las narrativas registradas durante los primeros dos años del nuevo gobierno, mediante las cuales, pudo caracterizarse al “sector independiente” realizando un seguimiento a diferentes colectividades para registrar evidencia del cambio administrativo y de lineamientos de operación propuestos desde la “cuarta transformación”.
- Etapa 2: Un análisis de los modelos de gestión que colectividades pertenecientes al sector “independiente” desarrollaban en sus proyectos, en los cuales se consideró la valoración que estas podían tener al respecto del trabajo colaborativo, la economía que desarrollaban desde lo “no lucrativo”, sus formas organizativas, el desarrollo de su visión sobre el impacto social y la defensa realizada de su trabajo como parte de la oferta cultural artística alternativa en la CDMX.
- Etapa 3: El análisis de las prácticas organizativas que éstas desarrollaban con el objetivo de lograr su participación e incidencia en la política de gobierno. En dicha etapa, el enfoque organizacional fue clave pues permitió el análisis de procesos de vinculación que fueron observados y registrados con la finalidad de entender los principios del trabajo colaborativo (en red).

En este trabajo de campo también fue rastreada la tendencia de trabajo organizado que artistas, creadores y trabajadores de la cultura, fueron consolidando a favor de la defensa de sus derechos y para la actuación por un beneficio común. Esta acción organizada ha sido analizada desde el enfoque de la teoría de redes, donde las colectividades se conciben como unidades dentro de un sistema interconectado y donde la colaboración constante les brinda la oportunidad de fortalecerse y desarrollarse de manera articulada como agentes colectivos con la capacidad de crear procesos sociales de impacto profundo.

Es importante mencionar que durante este periodo, el confinamiento por COVID19 permitió registrar el potencial de las prácticas organizacionales en la virtualidad en la construcción de una nueva participación política colectiva del “sector independiente” en la CDMX. Esta tendencia pareciera haber potenciado una nueva noción de mecanismos de incidencia y de construcción de su capacidad de agencia.

Congresos, mesas de trabajo, conferencias, festivales, iniciativas de ley, actos de protesta, organización de eventos, consolidación de redes articuladas de trabajo y acciones de incidencia, funcionaron como espacios de observación y recolección de información para esta investigación, razón por la que las narrativas ahí localizadas se presentan a lo largo de este trabajo, como elementos de utilidad para caracterizar las condiciones en las que ha podido generarse el trabajo desde “lo independiente”.

En este proceso de investigación, también se ha gestado la creación de un enfoque de trabajo y sistematización que permite presentar un aporte metodológico sobre la forma de trabajo en campo, considerando bajo estándares de actualización y ética, la posibilidad de plantear el beneficio compartido haciendo uso de la información recabada. Dicha propuesta se basa principalmente en la noción de ver a las personas y las comunidades con las cuales se trabajó, no más como “objetos de estudio”, para considerarlos más bien, como colaboradores activos en la generación de un conocimiento que ha de servir para construir puentes entre lo académico y el impacto social positivo derivado de las acciones diseñadas desde el conocimiento compartido.

A continuación, se presenta un esbozo de lo que se desarrolla en cada uno de los siguientes capítulos.

Capítulo 1: *Concepciones y transformaciones en la política cultural de México*. En este segmento de la investigación, se presenta una revisión de las políticas culturales que, desde diferentes sexenios, muestran cómo se fue conformando la política cultural que antecedió lo propuesto en el gobierno de López Obrador. La caracterización de las condiciones en las que la comunidad cultural se encontraba al inicio de dicho sexenio, su capacidad para visibilizarse y trabajar a favor de la incidencia, la caracterización de lo que implica el “ser independiente” en arte y cultura, la construcción de lo que se entendió en esta investigación como la libertad creativa y la importancia de lo “alternativo” se encuentran expuestas en este capítulo.

La revisión de documentos regulatorios para interpretar los diferentes enfoques que han existido sobre la cultura como el Plan Nacional de Desarrollo, la Ley General de Cultura, los diferentes Programas relacionados al arte y cultura, el Programa General de Ordenamiento Territorial de la CDMX, así como la revisión al discurso de diferentes sexenios, ha servido para registrar información clave y así, entender cómo ha sido entendida la comunidad cultural en tanto los espacios que utilizan para su trabajo, la economía construida desde su actividad y la gestión de sus proyectos.

Las narrativas y evidencias que sirvieron como referencia en este capítulo, se tomaron de eventos como el *Diálogo por la reforma cultural* y las *Jornadas de Diálogo sobre el Programa Sectorial de Cultura* organizadas por el GRECU (Grupo de Reflexión sobre Economía y Cultura), así como el seguimiento al Congreso Nacional de Teatro (emisión 2019), en los cuales se realizaron registros sobre las posturas y formas de participación que las colectividades de la “comunidad de arte y cultura” iniciaban bajo una nueva noción de “lo colectivo”.

Merece especial mención, que en este análisis narrativo la noción de “trabajador de la cultura” pudo observarse su fortalecimiento como elemento identitario y cohesionador usado por colectividades que mediante la denuncia a la violación a sus derechos laborales, también lograron la visibilización de su trabajo a favor de los derechos culturales propios y de quienes también podían tener derecho a disfrutar de ofertas culturales y artísticas alternativas e independientes a lo brindado desde instituciones públicas o privadas.

El análisis de la política cultural realizado en este capítulo, también ha sido referenciado por medio de la revisión de autores como Julieta Haidar y Eduardo Nivón, así como por textos emitidos desde organismos internacionales para la revisión de conceptos como: los derechos culturales, el derecho a la libertad creativa y los ODS (Objetivos y Metas del Desarrollo Sostenible), revisados a partir del enfoque propuesto por la ONU (Organización de la Naciones Unidas), la UNESCO (Organización de la Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura), el FONCA (Fondo Nacional para La Cultura y las Artes), INBA (Instituto Nacional de las Bellas Artes) y SC (Secretaría de Cultura).

Capítulo 2: *¿Qué implica el “ser independiente” en la oferta cultural de la CDMX?*, en dicho capítulo la revisión narrativa sobre lo que implica trabajar desde “lo independiente” toma importancia, introduciendo al lector a la reflexión sobre lo que ha implicado la gestión cultural para las colectividades que trabajan desde lo autogestivo. En este sentido, a quienes interese la observación de las prácticas económicas, la construcción de valor de los productos y servicios de arte y cultura, artísticas, este capítulo podrá brindarles un panorama ampliado sobre las condiciones en las que estas colectividades trabajan.

En este capítulo, las narrativas referenciadas dan cuenta de la interpretación y uso de los derechos culturales, principalmente, asociadas al ejercicio de una “ciudadanía cultural” analizada desde su construcción a nivel individual y colectivo. Así mismo, en este punto de la investigación el lector podrá observar rastros de una transformación de paradigma sobre cómo se concibe y se realiza la participación política y la incidencia política por parte de dicho sector.

En los casos de estudio de este capítulo podrán encontrarse temas como la defensa de expresiones artísticas y circuitos creativos alternativos, la libertad de creación, el consumo cultural, el disfrute desde los espacios culturales independientes, así como variadas referencias sobre las condiciones laborales que han tenido quienes se han desarrollado desde la oferta alternativa existente en la CDMX.

La caracterización de lo que en esta investigación se ha referenciado como el “sector independiente”, se encontrará enlazada en este capítulo con el análisis teórico de autores como: Ana Lucía Recaman y Margarita Maass, a partir de las cuales es posible comprender las condiciones en las que las llamadas “comunidades emergentes” pueden surgir como alternativas a la producción de una oferta artística emitida desde el gobierno en turno, o desde las ofertas ligadas al consumo masificado. Este análisis teórico es contrastado y presentado conjuntamente con referencias históricas de vida como la de Benjamín González, quien como gestor cultural allegado a diferentes “espacios independientes” comparte información valiosa sobre la conformación de nuevos públicos y ofertas alternativas en el arte y la cultura de la CDMX.

Las condiciones políticas, económicas, sociales, de tendencias en el consumo y el emprendizaje desarrollado en el sector de arte y cultura durante las últimas décadas, son presentadas y analizadas desde propuestas teóricas de autores como George Yúdice, Alfons Martinell, Eduardo Cruz Vázquez, Ana Lucía Recaman, Rowan Jaron, Joanne Scheff y Néstor García Canclini.

En este orden de lo general a lo particular, el análisis de las prácticas culturales, los procesos de trabajo y la cadena de producción-valor de los proyectos gestados “desde lo independiente”, son presentadas en este capítulo para analizar la cultura económica observada en el trabajo de campo, la cual es analizada de manera paralela desde autores como Guillermo Villamizar, Tomás Ejea, Gemma Barragán, Oliver Bárcenas e Iván Valdez Villar, propuestas que permiten asociar el concepto del trabajo y lo redituable, con la “libertad creativa”, la “creación con compromiso social”, la “empresa cultural”, “el emprendizaje” y “la autogestión”, temas que circundan la existencia de una cultura de la gestión de proyectos y emprendizajes desde lo alternativo. Los casos de espacios culturales independientes que sirven como referencia para observar dicha cultura económica, son el *Centro Cultural Border* (ubicado en Ciudad de México) y el *Centro Cultural Matienzo* (ubicado en Argentina), los cuales han servido para entender la construcción de “lo sostenible” en proyectos de arte y cultura.

El lector también podrá encontrar narrativas sobre cómo se gestiona el arte y la cultura desde lo “independiente” considerando diferentes propuestas sobre cómo es posible lograr la sostenibilidad y lo redituable. Para esto, se han tomado eventos tales como el de *500 startups* organizado por SPA.org (Sociedad Internacional de Artes Escénicas por sus siglas en inglés) mediante su programa *Pitch new Works*; el evento *la gestión cultural desde lo independiente* realizado en el 77 Centro Cultural Autogestivo; el Congreso sobre Gestión Intercultural realizado en la UNAM (Universidad Nacional Autónoma de México); y el *Seminario Permanente de Gestión Cultural* organizado por el CCE (Centro Cultural España).

Capítulo 3: *Trabajando en lo político desde lo colectivo*. En este capítulo el lector podrá encontrar una revisión de las condiciones y estrategias que diferentes colectividades han desarrollado para poder incidir y lograr una mejora en las condiciones laborales del sector. En este planteamiento, temas como la participación y la ciudadanía cultural asociada a la defensa de los derechos del trabajador de la cultura son presentadas de manera paralela a la narración del seguimiento hecho a dos iniciativas de ley (a favor de las artes escénicas y por la visibilización y regulación de los espacios culturales independientes en la CDMX), las cuales mostraron el surgimiento de una red de agentes culturales interesados por trabajar de manera colaborativa a favor del bien compartido.

El análisis teórico se realiza retomando propuestas como la de Alicia Ziccardi, mediante la cual, es posible ahondar en las características de la participación ciudadana. Mientras que por otra parte, desde lo propuesto por Alfons Martinell, George Yúdice, Lucina Jiménez, Néstor García Canclini, Eduardo Nivón, Carlos Lara, Manuel Canto Chac y Gilberto Giménez, es posible entender la ciudadanía cultural como un proceso social en el que hoy temas como la gobernanza y los medios de participación necesitan ser tomados en cuenta. Por otra parte, la construcción de una visión de comunidad es analizada desde propuestas de autores como Abilio Vergara, Sabrina Cassini y Iuri Lotman considerando la importancia de comprender el sentido de lo “compartido y lo común” como elementos identitarios.

Las narrativas retomadas para en este capítulo fueron consideradas por hacer alusión a la noción gestión cultural, el trabajo colaborativo existente en la política cultural y la participación ciudadana de las colectividades que trabajaban desde, para y por el arte y la cultura en México. Los eventos considerados para este fin fue el *II Foro sobre Políticas Culturales* realizado en el Centro Cultural España. Mientras que al respecto de las regulaciones y las iniciativas que fomentan la visión del trabajo colectivo como una herramienta y un derecho de las colectividades, se ha realizado la revisión de diferentes leyes y programas tales como la Ley de Participación Ciudadana, el Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales y el programa de Colectivos Culturales Comunitarios de la Ciudad de México.

Capítulo 4: *Analizando la fuerza de las redes colaborativas*. El abordaje realizado de este capítulo se relaciona principalmente con el análisis de casos de estudio registrados durante el confinamiento por COVID19 desde el enfoque de la fuerza generada a partir de lo colaborativo. El valor de este registro es el análisis de las condiciones en las que gestores, artistas, creadores y trabajadores de cultura dieron continuidad a su labor creativa, mientras que al mismo tiempo, buscaban organizarse para lograr beneficios comunes por medio de la organización para la participación política.

La construcción de *un nosotros*, el análisis de las prácticas culturales enfocadas a la incidencia y el impacto de esta participación a favor de una cohesión entre diferentes colectividades del llamado “sector independiente”, son presentadas en este capítulo para analizar cómo es que en un contexto de crisis y transformación, fueron surgiendo redes colaborativas con el objetivo de hacer frente de manera organizada a contextos adversos para el arte y la cultura. Los casos considerados en este apartado se mencionan a continuación:

- **RECIO** (Red de Espacios Culturales Independientes y Organizados) red que fue observada en su trabajo a favor de lograr colaboración entre diferentes sectores de las artes escénicas para lograr la incidencia en la política cultural.
- **ANTI** (Asociación Nacional de Teatros Independientes) analizada por su trabajo durante el contexto de confinamiento a favor de innovar la creación y el disfrute del teatro.
- Las comunidades partícipes del evento “**Emergencia por América Latina**”, las cuales desde diferentes países de Latinoamérica trabajaron de manera colaborativa a favor del intercambio de conocimientos, para generar beneficios compartidos durante la crisis por el COVID19 (procesos creativos alternativos a ejecutarse bajo las condiciones de pandemia; intercambio de experiencias para lograr el diseño de estrategias que pudieran ayudar a la apertura de los espacios culturales independientes, etc.).
- El seguimiento al trabajo de la red **No Vivimos del Aplauso**, debido a su trabajo a favor de visibilizar las condiciones de los trabajadores de la cultura, denunciando y actuando a favor de la dignificación y la participación organizada del sector a nivel nacional.
- Se presenta también el análisis del evento llamado “**Desactivación de colectivos**”, en el cual, se hizo pública la desacreditación y el boicot que funcionarios realizaron al movimiento que diferentes colectividades realizaron para conformar un Congreso Nacional que buscaba el análisis lo que sucedía con el sector de arte y cultura.
- Finalmente, se presenta el caso del **CONTTAC** (Congreso Nacional de Trabajadoras y Trabajadores del Arte y la Cultura), al cual se dio seguimiento por ser una iniciativa organizada y representada por colectividades que analizaron en dicho evento, las condiciones bajo las cuales los trabajadores de la cultura se encontraban.

Los casos analizados desde sus narrativas y las acciones emprendidas, son afianzados desde la consideración de aportaciones teóricas de autores como Macionis, Plummer, Aguirre y Lozares, los cuales, han sido referencia para analizar la naturaleza de lo que implica el trabajo colaborativo desde el enfoque de las ciencias sociales. Así mismo, para analizar el trabajo en red desde enfoques contemporáneos se presentan las propuestas de autores como Adler de Lomnitz, Camilo Madariaga, José Ávila-Toscano, Carlos Sluzki, Darío Rodríguez, Bruno Latour, Luis Enrique Alonso, Homero Saltalamacchia, Jacco Seumeren, Zyghmaun Bauman y Julia Aguirre, las cuales permiten analizar las tendencias asociativas que estas colectividades han logrado tener para consolidar una colaboración en red extendida.

Capítulo 5: *Notas sobre una antropología aplicada*. En este capítulo el lector podrá encontrar una reflexión sobre cómo ha sido realizado el trabajo de campo con las colectividades y redes analizadas, haciendo especial consideración al proceso en el que se fue desarrollando el planteamiento metodológico de la investigación-acción, desde el cual, fue posible la reflexión de temas como: el análisis del enfoque que puede tener el trabajo de las investigadoras (es), la ética al respecto del uso de la información recabada durante las investigaciones y la manera como el trabajo colaborativo entre quienes brindan información y quienes coordinan proyectos de investigación puede tener utilidad a favor de ambas partes.

La reflexión sobre la ética de la investigación, el diseño de las etapas de la planificación ante contextos de crisis o transformación constante y la ejecución y la evaluación de proyectos, se presentan como temas relacionados a la posibilidad de crear cambios sociales palpables en las comunidades con las que se trabaja y desde las cuales, a partir de la información brindada, podrán ser posibles proyectos de impacto social de mediano y largo plazo. Para analizar este tema desde diferentes aportaciones teóricas, se retoman autores como Enrique Jaramillo, Davyd Greenwood, Joan Roura-Expósito, Hugo Cadenas, y Antonio Latorre.

Las narrativas registradas de las colectividades a las cuales se les dio seguimiento en esta investigación, son presentadas para explicar cuáles fueron las condiciones que influyeron que estas solicitaran el uso de la información recabada en esta tesis para fines específicos, como por ejemplo, para el diseño de iniciativas dirigidas a temas como el fomento al trabajo colaborativo, la atención a crisis internas, la acción organizada para la defensa de derechos, la consolidación de un trabajo en red y la participación ciudadana. Los casos que permitieron el seguimiento a dichos procesos fueron:

- RECIO (Red de Espacios Culturales Independientes y Organizados) con quienes se desarrollaron estrategias para el fortalecimiento como agrupación, trabajándose de manera paralela en un diagnóstico de los espacios teatrales pertenecientes a la red, con la finalidad de conocer más sobre las condiciones en las que trabajaban desde el teatro independiente.
- La ANTI (Asociación Nacional de Teatros Independientes) con quienes se colaboró para diseñar y presentar de manera pública su propuesta como red interesada en crear sinergia entre espacios teatrales a nivel nacional. Así mismo, se trabajó en fomentar la organización interna y el intercambio de conocimiento entre sus miembros, todo esto, en un contexto de confinamiento donde se buscó trabajar a favor del teatro independiente.
- CONTTAC (Congreso Nacional de Trabajadoras y Trabajadores del Arte y la Cultura) con quienes se trabajó a favor de lograr la articulación de una red de redes con la finalidad de organizar un encuentro a nivel nacional donde el análisis y la discusión de temas clave en la política cultural del país, serían nombrados desde los trabajadores de la cultura.

A continuación se presenta el desarrollo de esta tesis, la cual ha tenido como enfoque principal, acortar las distancias entre el conocimiento académico y la utilidad que éste puede tener para el beneficio de los muchos.



CAPÍTULO 1

**Concepciones y
transformaciones en la
política cultural de
México**

CAPÍTULO 1: Concepciones y transformaciones en la política cultural de México

La expresión “comunidad cultural” parecía ser referente importante para quienes fueron informantes durante el trabajo de campo, pues trabajaban a favor de analizar las condiciones en las que se encontraba el sector de arte y cultura en México, considerando que las condiciones laborales y de recursos debían favorecer a todos aquellos que trabajaban en este sector.

Como inicio para entender esta concepción, en esta investigación se buscó analizar cómo era que la política cultural en México (analizada desde el discurso de diferentes gobiernos) había configurado un contexto específico para quienes laboraban en estas actividades, poniendo especial énfasis en lo que sucedía durante el inicio de un nuevo gobierno (año 2018).

Recabar información sobre cómo esta comunidad se articulaba se convirtió en una tarea prioritaria para entender cómo era que se conformaba un *sentido de comunidad* entre artistas, creadores, gestores y personas con trabajos en servicios relacionados a eventos, proyectos o espacios con actividades artísticas, sobre todo, en iniciativas y proyectos alternativos a los que podían existir en instituciones de gobierno o espacios ligados al sector privado.

Puede adelantarse que, durante la búsqueda realizada fue escasa la referencia a la llamada “comunidad cultural” en documentos regulatorios o en programas de fomento a actividades de arte y cultura emitida desde los gobiernos analizados. Por esta razón, fue que la referencia a una “comunidad cultural” tuvo que ser rastreada desde las narrativas que fueron registradas en eventos organizados por agrupaciones que buscaban movilizar y construir una acción representativa ante el nuevo gobierno de López Obrador.

Para rastrear los discursos políticos y regulatorios relacionados al arte y la cultura en los sexenios de Salinas de Gortari (1988-1994), Ernesto Zedillo (1994-2000), Vicente Fox (2000-2006), Felipe Calderón (2006-2012), Enrique Peña Nieto (2012-2018), y Manuel López Obrador (2018-2024), fueron:

- La conceptualización de la cultura
- Los ejes de desarrollo propuestos para el sector cultura
- La relación de la cultura con el sector económico y el educativo
- Las referencias a los agentes culturales que se consideraban parte de la política cultural
- Clasificación y enunciación de los espacios culturales

Esta contextualización se complementó con una búsqueda documental² y la revisión de narrativas de distintas colectividades³, las cuales hablaban acerca de estos mismos temas, pero viviéndolas desde condiciones relacionadas a lo que denominaban el “sector independiente”, desde el cual, se llevaba a cabo el ejercicio de lo colectivo, pero desde principios como la autogestión y “lo independiente”.

Así, se ubicaron diferentes *huellas* históricas que sirvieron para reconstruir las referencias que explicaban las condiciones en las que daría inicio un nuevo sexenio (2018), en las cuales, se consideró analizar las tendencias laborales, los diferentes tipos de colectividades del llamado “sector independiente” y la forma en que estas se posicionaban ante la entrada de un nuevo gobierno, visibilizando desde este análisis, una nueva tendencia de participación ciudadana en la que agrupaciones de la sociedad civil, colectivos y diferentes tipos de organizaciones se hacían presentes.

² Para esta tarea se realizó la revisión de la propuesta de Eduardo Nivón en su curso: Políticas culturales dictado en la Escuela Nacional de Antropología e Historia en el año 2017. Así mismo, se tomó como referencia el libro *1988-2012 Cultura y transición* Coord. Eduardo Cruz Vázquez, y Carlos Lara. También se realizó la revisión de los Planes de Desarrollo de los sexenios: 1989-1994, 1995-2000, 2001-2006, 2007-2012, 20013-2018 y 2018-2024; la revisión de los Programas Nacionales de Cultura de los sexenios 1995-2000, 2001-2006, 2007-2012, 20013-2018 y 2018-2024, y el Programa especial de cultura y arte 2014-2018. La revisión de documentos oficiales ligados a la planeación urbana y a la regulación de los espacios culturales se realizó en fuentes de SAHOP, SEDESOL, Secretaría de Cultura, Protección civil y Uso de suelo.

³ En este trabajo, la categoría de discurso se utilizará para hacer referencia a lo emitido desde el gobierno en turno, el cual se posiciona como emisor, sin dar paso a una recepción de una retroalimentación. Por otro lado, las narrativas serán entendidas en este trabajo, como las diferentes interpretaciones mediante las que colectividades o individuos, comparten su punto de vista sobre hechos y acontecimientos, o bien, que les sirve las que utilizan como referente identitario para posicionarse ante “el otro”, o bien como parte de un “nosotros”.

El enfoque que ha resultado referencia para entender las narrativas como “prácticas semiótico-discursivas” es el expuesto por Julieta Haidar (2006), la cual las define como “constitutivas y constituyentes de prácticas socio-histórico-político-culturales”, lo cual permitirá que en estas se pueda observar cómo los sujetos construyen su vida, las representaciones simbólicas de sí, del mundo, y de relación de sí mismos con el mundo.

En este ejercicio de análisis se localizó que existían referencias a una “cultura institucional” versus una “cultura alternativa e independiente”. La primera era emitida desde las instituciones de gobierno y alineada a intereses diversos (políticos y económicos) relacionados al cumplimiento de los objetivos del modelo político en turno, mientras que la otra, parecía nacer de las prácticas de organización, creación y disfrute que impulsaban proyectos que no se ceñían o determinaban a lo dictado desde la política cultural del gobierno en turno, sino que existían de manera independiente a esta tendencia.

Ambas referencias fueron encontradas en las primeras entrevistas informales y en narrativas obtenidas de eventos registrados en el trabajo de campo de la primera etapa de investigación⁴. Desde esta información, es que pudo entenderse qué era “lo independiente” y cómo era que desde esta noción se trabajaban y gestionaban sus proyectos.

La categoría de lo “independiente” parecía no poder explicarse solo a partir de la renuncia a una *alienación* a la política cultural institucional, sino que, hacía alusión a un sector con prácticas económicas propias, modelos de gestión, procesos de trabajo, formas de agrupación y proyectos e iniciativas caracterizadas por propiciar un disfrute cultural alternativo⁵. Como referencia, se encontró que “lo independiente” también era usado como atributo de una “libertad creativa” que no estaba determinada por ninguna condicionante política o económica externa, siendo importante en ella, el respeto a sus propios principios ideológicos como ejes rectores de trabajo y producción. Así mismo, se registró que “lo independiente” se atribuía a determinadas formas de disfrute del arte y la cultura, las cuales por cierto, tenían una escasa o nula visibilidad en programas de subsidio y carteleras emitidas en espacios institucionales como museos, casas de cultura y festivales.

⁴ *Formación en Gestión Cultural*. Centro Cultural España, 2017. CDMX; *Congreso sobre Gestión Intercultural*. UNAM, 2017. CDMX.

⁵ E localizó durante el trabajo de campo realizado, que este “disfrute” se encuentra enfocado principalmente a hacer visibles contenidos que no buscan ser parte de una tendencia de mercado, pero sí a enunciar necesidades, críticas y problemáticas sociales, caracterizados por ser integradores de diferencias, con valores que fortalecían el tejido social. La tarea de indagar sobre las condiciones de este sector y las colectividades que lo conformaban, así como el análisis sobre cómo se generaba el sentido de comunidad entre estas, se convirtió en uno de los principales objetivos de esta investigación.

Algunas preguntas que ayudaron a dirigir el enfoque de esta primera etapa de investigación, fueron las siguientes: ¿era posible encontrar en la planeación de las políticas culturales alusión a lo “independiente” o solo era considerada la visión de la cultura dictada desde lo institucional?, ¿se consideraba en el diseño de programas de gobierno las necesidades de colectividades formadas por artistas, creadores, gestores, artesanos que trabajaban en la ejecución de los mismos?.

Ante la propuesta discursiva del nuevo gobierno de considerar la cultura como “un eje transversal y cuarto pilar del desarrollo social en México”, se puso especial atención en el registro de encuentros entre funcionarios del nuevo gobierno y las colectividades a las que se les comenzaba a dar seguimiento, esto para entender hasta qué punto la propuesta de una “democracia participativa” era puesta en práctica por medio de la participación ciudadana.

1.1 Un nuevo sexenio

El inicio del trabajo de campo de esta investigación se contextualizó con el comienzo del gobierno de López Obrador, y se vio influenciada también en su última etapa, por el confinamiento por la pandemia por COVID19, eventos que determinaron un sentido de crisis que permitió observar el avance organizativo de colectividades de artistas, creadores y trabajadores de la cultura que consolidaron un trabajo de organización y participación a favor de beneficios comunes.

Para entender la lógica de la llamada “comunidad de arte y cultura”, se rastrearon eventos⁶ de participación que estas colectividades organizaban con la finalidad de participar en la denuncia de “la precarización de su labor”, tema que, según las narrativas registradas “se había dejado lejos de la discusión pública”. En este caso, el inicio de un nuevo gobierno era interpretado por estas colectividades como la oportunidad para solicitar una revisión o cambio de reglas de operación de programas y leyes, que, según testimonios registrados parecían no beneficiar al sector de quienes trabajaban en actividades relacionadas al arte y la cultura.

⁶ *Observatorio Arte y Cultura*. Octubre 2017, CDMX; *1er Foro sobre políticas culturales*. Noviembre 2017, CDMX

La capacidad de incidencia⁷ de estas agrupaciones y sus formas de organización fueron conocidos a través de la recuperación de sus narrativas y de la relación que estas tenían con el cuestionamiento de las políticas creadas en gobiernos anteriores, que en sus palabras, habían determinado el perfil de los programas de subvención existentes sin considerar las necesidades reales de este sector. También fue localizada la tendencia narrativa de enunciar las necesidades del sector y las estrategias, con la finalidad de mejorar las condiciones en las que llevaban a cabo su trabajo, así como la tendencia enfocada a convocar la “unidad” del sector ante los nuevos funcionarios.

Para entender más sobre la denuncia de una política cultural que no favorecía a las colectividades que trabajaban en el sector, se optó por analizar documentos regulatorios creados en diferentes sexenios, con el objetivo de crear un marco de referencia para entender las categorías y los enfoques que habían delineado la tendencia política cultural en México.

El tema en el que se trabajó en primer orden fue en el de la definición de cultura. Al buscar la referencia del sexenio que oficialmente la había concebido como un subsector, se encontró que fue durante el sexenio de Salinas de Gortari que esta comenzó a ser considerada como una actividad “eje de desarrollo con la capacidad para mantener una cohesión desde el nacionalismo, desde la cual, también se aseguraba una mejora en la calidad de vida de las personas”.

Si bien antes de ese sexenio la cultura había estado relacionada al ámbito educativo, patrimonial y turístico principalmente, fue en el sexenio de Salinas que la introducción del arte como parte de la cultura implicó un cambio en el discurso gubernamental. Tal fue el caso de lo encontrado en el PND (Plan Nacional de Desarrollo) de este sexenio, donde el apartado “de Cultura y Arte” formó parte del llamado “Acuerdo nacional para el mejoramiento productivo del nivel de vida”, concibiendo a la cultura como herramienta para lograr mejores condiciones de vida para la ciudadanía.

⁷ En esta investigación se entiende como incidencia en la política, al proceso mediante el cual, por medio del trabajo y el esfuerzo conjunto de diferentes agentes culturales, se estructura una participación ciudadana dirigida a influir en los programas públicos o el diseño de las políticas, logrando también, un fortalecimiento de las colectividades como consecuencia de este trabajo organizado.

Bajo un contexto de transformación del discurso gubernamental en este sexenio, en el año de 1988 se creó el Consejo Nacional para la Cultura y las Artes desde el cual se proponía “la desconcentración jerárquica y la autonomía técnica y administrativa para promover y difundir la cultura y las artes”. Mientras que en 1989 al crearse el FONCA (Fondo para la Cultura y las Artes) el discurso agregaba el reconocimiento del arte y la cultura como creación social, razón por la que escritores y artistas fueron propuestos como integrantes de lo que hasta ese momento se concebía como el sector cultura.

Si bien en los siguientes sexenios al de Salinas se agregaron detalles importantes a cómo era pensada la cultura (y que serán analizados en posteriores apartados), fue hasta el sexenio de Peña Nieto, que se concibió a la cultura con relación al “esparcimiento, turismo e industrias culturales”, como una actividad con un potencial alto de crecimiento económico. La transformación más importante pudo rastrearse en el Plan Nacional de Desarrollo (PND) de dicho sexenio, donde la cultura pasó de ser localizada en el “capítulo de Educación”, para posterior al 2015 y con la creación de la Secretaría de Cultura (SC), pudiera ser localizado como principio de ley para lograr un federalismo cultural mediante la emisión de Ley General de Cultura y Derechos Culturales (LGCDC). La armonización legislativa y discursiva posterior al surgimiento de la Secretaría de Cultura, tuvo un primer avance en el Programa Especial de Arte y Cultura (PEC) en el cual se planteó que “educación, turismo, desarrollo social, y relaciones exteriores debían quedar alineados para dar cabida a la cultura como sector”.

Las tareas pendientes de esta nueva Secretaría durante el inicio del gobierno de López Obrador, fueron interpretadas por las colectividades que buscaban participar de manera representativa ante funcionarios, como rutas posibles de transformación y acción capaces de impulsar mejoras para el sector. Así mismo, este interés por potenciar una nueva organización entre colectividades, significó según los hallazgos de esta investigación, la muestra de *un nuevo paradigma participativo*, el cual, se convirtió en un importante eje de análisis sobre la cultura organizacional del llamado “sector independiente”.

Aunando a esta búsqueda en regulaciones de gobierno para definir cómo era que se entendía la cultura en la política institucional en México, también se realizó una búsqueda teórica que permitió abonar una nueva reflexión sobre las tendencias de trabajo de investigadorxs que pudieran aportar otras referencias. Tal fue el caso del trabajo de Romina Bianchi, que basado en el planteamiento de Maider Maraña, señala cuatro etapas en la evolución del término de cultura en las últimas décadas del siglo XX y principios del XXI:

- 50's y 60's se amplía el concepto de cultura desde una definición más ligada a la producción artística hasta el concepto de la identidad cultural en respuesta a situaciones concretas como la descolonización reconociendo la igualdad entre culturas.
- 70's y 80's toma de conciencia de la unión vital entre cultura y desarrollo
- 80's y 90's toma de conciencia sobre las aspiraciones y bases culturales en la construcción de democracia trabaja sobre la exclusión y discriminación de minorías, pueblos autóctonos y poblaciones migrantes.
- 90's y 2000 Se orienta hacia la puesta en valor del diálogo de culturas y civilizaciones, en su riqueza designada como patrimonio común de la humanidad por la declaración universal de la UNESCO sobre diversidad cultural.

También se consideró como referencia en esta revisión sobre el término cultura, la propuesta realizada en la Conferencia Mundial sobre las Políticas Culturales MONDIACULT convocada por UNESCO en 1982, en la cual se propone que la cultura es:

... “la cultura puede considerarse actualmente como el conjunto de los rasgos distintivos, espirituales y materiales, intelectuales y afectivos que caracterizan a una sociedad o un grupo social. Ella engloba, además de las artes y las letras, los modos de vida, los derechos fundamentales al ser humano, los sistemas de valores, las tradiciones y las creencias y que la cultura da al hombre la capacidad de reflexionar sobre sí mismo. Es ella la que hace de nosotros seres específicamente humanos, racionales, críticos y éticamente comprometidos. A través de ella discernimos los valores y efectuamos opciones. A través de ella el hombre se expresa, toma conciencia de sí mismo, se reconoce como un proyecto inacabado, pone en cuestión sus propias realizaciones, busca incansablemente nuevas significaciones, y crea obras que lo trascienden” ...

Considerando que estas definiciones de cultura nombraban de manera limitada “las formas de hacer”, se retomó el planteamiento de Omar Rincón, quien basado en lo propuesto por Macionis y Plummer (2007) menciona que los elementos principales de la cultura son: los símbolos, los lenguajes, los valores, las normas, el capital, el poder, las prácticas de sentido, las subculturas, y las contraculturas, proponiendo que “la cultura es una pragmática” donde la ejecución y experiencia toman significado, donde la cultura solo podría entenderse a partir de las prácticas culturales observadas.

Para Rincón, la cultura ha de ser entendida en lo que “se hace”, pues es desde el sentido que las personas experimentan en “los modos de estar juntos”, que generan experiencias compartidas en “lo vivido, lo sentido y lo contado”, y es desde estas experiencias que todo va tomando sentido para las personas. Los cambios y las transformaciones en la cultura son propuestos por el autor como transformaciones de sentido y significación en las “formas de vivir” donde se va construyendo también una capacidad de agencia.

Considerando estas aportaciones sobre la definición de lo que es cultura, en esta investigación se optó por tomar en cuenta las prácticas culturales de las colectividades que trabajaban en el sector de arte y cultura y que comenzaban a hacerse visibles en eventos públicos a los cuales se les dio seguimiento al inicio de esta investigación.

Para esto se realizó la revisión y registro de las narrativas que estas colectividades daban en eventos públicos, que en el marco de un nuevo gobierno y política pública, daban cuenta de cómo era definida y practicada la noción de arte y cultura por parte de este sector, el cual, poseía un sentido diverso y alternativo de crear, disfrutar y compartir.

Como ejemplo de este análisis narrativo, se presentan algunos registros tomados de lo ocurrido en el evento *Diálogo por la reforma cultural*⁸ realizado en la Ciudad de México en el año 2018. En este evento se marcó una referencia importante para esta investigación, pues se realizó meses antes de las elecciones del nuevo gobierno para convocar a los entonces candidatos a ser secretarios de cultura y a agrupaciones ciudadanas interesadas por conocer más sobre las propuestas que tenían los partidos políticos que aspiraban a la presidencia.

La unidad de análisis (el tema que resultaba de interés rastrear en este evento) fue el de los principios bajo los cuales se daba la participación de la llamada “comunidad de arte y cultura”, la cual, brindaba a los candidatos invitados la oportunidad de conocer las necesidades de las personas que trabajaban en este sector y los temas, que a consideración de esta comunidad, eran los más importantes para apuntalar un afianzamiento al sector cultura.

Este evento también fue una importante evidencia de la tendencia que comenzaba a gestarse, en cuanto a las acciones de ciudadanos organizados que interesados en impulsar un análisis informado de las condiciones laborales, económicas, de organización y participación política de “la comunidad de arte y cultura”, también proponían articular y fortalecer una capacidad de incidencia para aquellos interesados en participar.

⁸ La llamada “reforma cultural” se convirtió en una expresión que siguió usándose en diferentes eventos organizados por el GRECU, principalmente, en la presentación del libro *¡Es la reforma cultural, presidente!* a finales del año 2017, el cual fue editado por este grupo de investigación y se convirtió en una importante referencia para analizar lo que ocurría con el sector de arte y cultura en dicha etapa.

En dicho evento el presentador Francisco Moreno director de Editarte y miembro del GRECU (Grupo de Reflexión sobre Economía y Cultura) hizo hincapié en dirigirse a los asistentes como “ciudadanos miembros del sector cultural” interesados en lograr incidencia en los posibles ejes de acción del PNDU (Programa Nacional de Desarrollo Urbano) y en el Programa Sectorial de Cultura del nuevo gobierno.

“La cultura como el pilar del desarrollo social”, “la necesidad de democracia construida por la ciudadanía informada y participativa”, así como “la existencia de voces organizadas” fueron frases mencionadas por Moreno para hacer referencia a la transformación que se veía necesaria al respecto del tema cultura.

Al respecto de las propuestas emitidas por las entonces candidatxs a ser secretarixs de cultura, estas se fueron presentando en bloques previamente acordados con los organizadores para dar orden y privilegiar temas que resultaban importantes para la comunidad. Los bloques se presentaron en el siguiente orden:

- El posicionamiento político de la propuesta que representaban
- El análisis sobre los avances de la llamada “reforma cultural”⁹ en el país
- Opiniones sobre cómo podría lograrse una gobernanza cultural
- Reflexión sobre la participación ciudadana relacionada a temas de cultura
- Propuestas para el desarrollo de la economía cultural

⁹ Esta llamada “reforma” se encontraba referenciada a partir de eventos icónicos para el sector de arte y cultura, los cuales eran importantes pues dictaban un nuevo orden y enfoque para el sector. Entre estos se encontraba la redacción de la Ley de Cultura, la Ley de Derechos Culturales de los habitantes y visitantes de la CDMX, así como el surgimiento de la secretaría de Cultura, y su comisión para la CDMX. Regulaciones y transformaciones que habían creado un interés en distintos sectores como el privado, institucional, académico, ciudadano (gestores independientes, agrupaciones formales como Asociaciones Civiles, observatorios, gremios artísticos, y colectivos), para crear foros de reflexión como congresos, coloquios, mesas de trabajo, publicaciones y blogs, que de manera articulada, aumentaban su presencia al inicio del nuevo gobierno, como muestra de un intercambio considerable y nutrido de reflexiones sobre lo que el sector necesitaba para potenciar mejores condiciones para su desarrollo.

La elección de estos temas para cuestionar a los candidatxs dio cuenta de cuáles eran los temas que resultaban clave para académicos, investigadores e interesados en la política cultural del país, los cuales, buscaban analizar cómo la cultura podía ser fortalecida como un tema importante dentro de la política de gobierno. Al respecto del tema cultura y la importancia de fomentarla se registró lo siguiente:

TEMA: TRABAJO A FAVOR DE LA CULTURA		
Participante	Pregunta detonante: ¿Cuál es el camino a seguir para trabajar a favor de la cultura?	Palabras/ frases clave ¹⁰
Raúl Padilla PAN-PRD-MC	El principal argumento fue plantear que Secretaría de Cultura, debía ser capaz de reconocer no solo la cultura de grupos tradicionales, sino también de grupos urbanos y expresiones artísticas alternativas.	-Culturas -Diversidad -Políticas transversales
Beatriz Paredes PRI-PVEM-NA	La propuesta se centró en la importancia que tenía la relación de la cultura con la cohesión social y “el buen vivir de las personas”. Así mismo, enfatizó su interés por dar continuidad a temas como las tradiciones, el patrimonio y las expresiones de los pueblos.	-Política cultural incluyente -Acceso a la cultura -Cohesión social
Consuelo Saizar Margarita Zavala (candidata independiente)	Propuso que la cultura debía ser vista como un “ciclo de creación”, donde era necesario reconocer el ciclo de la creación, promoción y distribución de la cultura, donde habría de existir, un presupuesto descentralizado, para fortalecer la propuesta cultural y artística del país.	-Economía de cultura -Crecimiento de infraestructura cultural

En estas intervenciones resultó importante poder rastrear cómo es que cada candidato era, en efecto, el representante de cada una de las tendencias políticas localizadas en la investigación documental realizada a lo propuesto en diferentes sexenios, donde la cultura había sido vista como capital de la diversidad existente, como tendencia identitaria de un nacionalismo, o bien, como ejemplo de una tendencia donde la creación y lo artístico eran vistos como temas prioritarios para el sector.

¹⁰ El ejercicio de ubicar las *palabras clave*, consistió principalmente en localizar en los audios obtenidos del evento, los términos o frases que más se repitieron en la argumentación de las participantes, al abordar los temas sobre los cuales se les hicieron preguntas, en este caso, sobre el tema de gobernanza y participación ciudadana.

El siguiente tema relevante para el público y los representantes de las colectividades asistentes, fue el cuestionamiento a los candidatos sobre sus propuestas para trabajar por fortalecer una “economía de la cultura”, desde la cual, podría lograrse una mayor estabilidad para el sector de quienes trabajaban a favor del arte y la cultura. En la participación que los candidatos hicieron al respecto, poco se mencionó acerca de las estrategias económicas aplicables a la realidad de los proyectos, en los cuales, trabajaban diferentes colectividades que se auto adscribían como no coincidentes con la concepción de cultura que se emitía desde el gobierno en turno, pero que argumentaban tener el mismo derecho de “ser reconocidas” como integrantes de la llamada “comunidad cultural”.

Considerar al arte y la cultura como una actividad cultural, había sido rastreado como elemento principal en la búsqueda documental que se había hecho sobre la política en diferentes sexenios, localizándose que en el gobierno de Ernesto Zedillo los datos a los cuales se tenía acceso sobre cultura y economía, se habían logrado gracias al SIC (Sistema de Información Cultural) y el INEGI (Instituto Nacional de Estadística y Geografía) mediante la “Encuesta Nacional de Ingresos y Gasto de los Hogares” y la “Encuesta Nacional del Uso del Tiempo”, realizadas ambas, en el año de 1996 cuando se comenzaba a hablar de la importancia que tenía conocer más sobre la cantidad de tiempo que la población le dedicaba al esparcimiento, la cultura y la convivencia¹¹.

Así mismo, en el sexenio de Vicente Fox donde la cultura estaba definida como un “elemento cohesionador que daba fuerza al capital social”, se localizó que se agregó como nueva tendencia, el reconocimiento de la actividad económica relacionada a la cultura a la capacidad de brindar un beneficio comercial bajo un enfoque de desarrollo sostenible. Como nota importante, ha de señalarse que en el PND de este sexenio comenzó a hablarse de la cultura en el apartado de “Desarrollo de la economía”.

¹¹ Como base para construir un referente económico ligado a la cultura, en este sexenio también fue adoptado en los censos económicos el SCIAN (Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte) a partir de lo cual se pudo realizar una comparación de cifras de México, con respecto a Canadá y Estados Unidos en temas relacionados al subsector cultura.

Por su parte, en el sexenio de Felipe Calderón categorías como “el estímulo a la creación y el mecenazgo” aparecieron en el discurso de la política cultural mencionando la importancia de crear “estrategias capaces de lograr modelos de cooperación para un desarrollo sostenible”, principalmente, en proyectos artísticos realizados en diferentes entidades federativas del país. Las estrategias mencionadas para lograr este objetivo aparecían ligadas a nuevos temas como “las industrias culturales y la visión de estas sobre el esparcimiento”, tal como lo se ubicó en documentos como el Programa de Cultura, donde se articularon resultados de la Cuenta Satélite de Cultura 2008-2011¹² para argumentar la importancia de fortalecer y hacer visible el aporte de este sector a la economía del país.

Por su parte, en el sexenio de Peña Nieto el tema de la cultura y la economía aparecía desarrollado en el Programa Nacional de Fomento y Estímulo a las Industrias Creativas y Empresas Culturales, donde se concibió la figura de las MIPYMES (Micro, Pequeñas y Medianas Empresas) como opción para el fomento de proyectos relacionados al arte y la cultura, y así conformar una base estable de crecimiento en la economía cultural.

Conociendo esta contextualización, fue importante entender a cada candidato participante en el evento, como representante de una tendencia política en cultura donde en términos de economía propusieron lo siguiente:

LA ECONOMÍA DE LA CULTURA		
Participante	Pregunta detonadora: ¿Cómo lograr una economía de la cultura?	Palabras/ frases clave
Raúl Padilla PAN-PRD-MC	Consideró necesario un modelo que entienda la naturaleza de lo que ocurre en México, para lo cual propuso, sería importante el diseño de una reforma fiscal que permita las transformaciones necesarias.	-Apoyos a creadores -Mecenazgo -Reforma fiscal
Beatriz Paredes PRI-PVEM-NA	Resaltó que era necesaria la existencia de políticas fiscales para lograr empresas culturales que serían capaces de lograr un impulso económico al sector.	-Políticas fiscales -Potencia cultural -Empresas culturales
Consuelo Saizar Margarita Zavala (candidata independiente)	Su principal propuesta se enfocó a analizar la cuenta satélite de cultura, para tener claro, dónde es dónde debe de hacerse una inversión importante.	-Hábitos y consumos culturales -Empresas culturales -Enlace con el sector privado

¹² La Cuenta Satélite de la Cultura de México (CSCM) es una herramienta que permite medir la economía del sector cultura. Es una cuenta que presenta indicadores y datos macroeconómicos que explican los flujos económicos relacionados a las actividades culturales.

Por su parte, miembros de la “comunidad cultural” también opinaron sobre las empresas e industrias culturales. Como ejemplo se cita la siguiente participación:

... “lo empresarial, la ganancia, el negocio, lo redituable, etc., poco consideran las verdaderas necesidades del sector, por ejemplo en como tenemos malas condiciones de trabajo y así cómo podríamos nosotros ser empresas culturales, ¿o eso para quiénes es? eso es lo que no entiendo”...

Este testimonio expresa como “la dignificación del trabajo” de este sector aparecía como uno de los temas más urgentes y sin embargo no atendidos. Además, esta condicionante era vista como como uno de los principales impedimentos para desarrollar estrategias económicas encaminadas al “crecimiento económico de quienes se dedicaban al arte y la cultura”.

Un tema emergente y de gran interés para esta investigación, fue la participación de diferentes colectividades interesadas en lograr incidencia en la política cultural del nuevo gobierno, una necesidad y derecho, que apuntó a configurar el principio de un nuevo paradigma de *ciudadanía cultural* en el sector. Al respecto de este tema, es importante mencionar que en la búsqueda documental realizada al menos hasta el sexenio que inició en el año 2018, no se encontró ninguna referencia sobre las colectividades culturales o la mención de quienes trabajaban en la ejecución de los programas de gobierno como sujetos de derecho o de beneficios sociales de ningún tipo.

Al no localizar la referencia directa de estas colectividades encargadas de trabajar en la ejecución de los proyectos y programas de arte y cultura de gobierno, se realizó una búsqueda detallada documental para localizar referencias secundarias que hicieran alusión a cómo en los distintos sexenios se había concebido la noción de “comunidad cultural”.

La referencia más cercana se localizó en el gobierno de Salinas de Gortari donde se reconocía bajo el término de “comunidad artística” a quienes debían de enlazarse con el sector privado y el sector social, con el objetivo de contribuir a estimular la creación artística. Si bien esta referencia no fue utilizada más en el desarrollo de acciones en este gobierno, sí logró representar el inicio de un liberalismo social, que en posteriores sexenios, se configuraría para proponer que creadores y artistas pudieran trabajar por sostenerse bajo principios de ganancias económicas (sostenibilidad) e impacto social previstos en proyectos independientes al gobierno y en colaboración con el sector privado.

Otra de las referencias encontradas fue en el sexenio de Ernesto Zedillo concretamente en los programas “Desarrollo Cultural Infantil Alas y Raíces” y “Leer para ser mejores”, los cuales estaban enfocados a jóvenes y niños haciendo mención de los “promotores de la cultura” como responsables de la ejecución de los mismos. En este sexenio, los programas se nombraban como una “acción certera para lograr una descentralización de beneficios” mencionando a las comunidades artísticas como “un sector que debía guardar una relación estratégica con el estado”, pues a partir de su participación, se favorecería “el reconocimiento a la diversidad cultural”, eje de trabajo que se mencionaba en el FONCA y que tenía el objetivo de fortalecer “el capital cultural contenido en el arte popular”.

Ya para el sexenio de Felipe Calderón el término de “comunidad artística” dejó de utilizarse para dar paso a un discurso donde se hablaba de “la relación entre la cultura y el ciudadano”. Como referencia, el apartado de cultura puede encontrarse en “Desarrollo Social y Humano” específicamente en “Cohesión y Capital Social”. En este mismo sexenio, la relación entre ciudadanos y la cultura apareció en el apartado número 4 del Plan de Cultura bajo el título de “Estímulos Públicos a la Creación y Mecenazgo”, en el cual, se proponía un marco claro de colaboración con patronatos y asociaciones de amigos para lograr la recepción de apoyos y donativos a programas culturales. Desde este enfoque, la creación comenzó a ligarse a las industrias culturales proponiendo como objetivo principal “la construcción de una estabilidad en esta actividad a partir de iniciativas que impulsarían su comercialización y distribución”.

Si bien para el sexenio de Peña Nieto la comunidad artística vuelve a ser nombrada pero ahora dentro de la “producción artística comunitaria”, el trabajo con estas colectividades no comienza a ejecutarse desde este enfoque, sino hasta que comienza el gobierno de López Obrador donde se propone la posibilidad de una participación directa a partir del llamado “impacto social y comunitario por medio del arte y la cultura”.

El reconocimiento de esta noción de “comunidad cultural”, también pudo localizarse como referente en narrativas de colectividades que asistieron a diferentes eventos registrados en esta investigación. De ahí que, en el encuentro entre candidatos a ser secretarios de cultura fuese importante la referencia a “gobernanza en cultura”, tema que se posicionaba como clave para muchas colectividades eran cada vez más activas en su participación como comunidad.

GOBERNANZA, ARTE Y CULTURA		
Participante	Pregunta detonadora: ¿Cómo se relaciona el tema de la gobernanza con la cultura?	Palabras/ frases clave ¹³
Raúl Padilla PAN-PRD-MC	Relacionó el tema de la gobernanza con la descentralización del estado y la necesidad de un diseño transversal de las políticas, donde el principio debería trabajarse desde la ciudadanía y ya no solo únicamente desde el estado de gobierno.	-Descentralización del poder -Interculturalidad -Diseño de políticas transversales
Beatriz Paredes PRI-PVEM-NA	Relacionó la gobernanza con la participación también del sector privado y la necesidad de crear nuevas rutas de vinculación entre la ciudadanía y el estado.	-Apertura a propuestas culturales diversas -Vinculación del estado y la ciudadanía
Consuelo Saizar Margarita Zavala (candidata independiente)	Relacionó la gobernanza con la necesidad de reconocer la tendencia de utilizar a la cultura para beneficios partidistas. Resaltó la importancia de considerar la participación de la empresa privada para lograr una inversión y lograr que la cultura sea un motor de la economía.	-Participación de la empresa privada -Cultura como motor económico

¹³ Este ejercicio de ubicar las *palabras clave*, consistió principalmente en localizar en los audios, los términos o frases que más se repitieron en su argumentación al abordar los temas sobre los cuales se les hicieron preguntas, en este caso, sobre el tema de gobernanza y participación ciudadana.

Alejandra Fraustro quien posteriormente fuera electa como parte del gabinete del nuevo gobierno para la administración del 2018-2024 también participó en este evento, sin embargo, los puntos que esta candidata planteó se analizaron de manera independiente en esta investigación, para poder establecer las propuestas de inicio en su gobierno, las cuales ha de decirse, cambiaron rápidamente después de su entrada como secretaria de cultura.

Por ejemplo, Fraustro planteó que la cultura debía estar reconocida como un derecho humano ligado al derecho a la diversidad, donde este daría acceso a una economía redituable mediante la cual se lograría fortalecer la redistribución de recursos a nuevos sectores que también podían ser beneficiados¹⁴. Con respecto al fortalecimiento de la economía cultural planteó la importancia de consolidar un trabajo entre Hacienda y Cultura mencionando el “pago por especie” como una de las rutas posibles para lograr mejores condiciones fiscales para el sector. Finalmente, el tema de la participación ciudadana fue mencionada por la candidata como “una de las opciones que el sector ha tomado para dar solución a la precarización en la que se han mantenido”, razón por la que era importante apoyar a fortalecer esta participación.

El análisis de las propuestas de Fraustro permitió a esta investigación tener un primer acercamiento con el proceso emergente de participación de agentes culturales interesados por construir propuestas para lograr la incidencia. Es importante mencionar una de las propuestas más mencionadas por la entonces candidata, fue la necesidad de una “política cultural transversal”, en la cual, se llevaría a cabo un enlace de este sector con turismo, educación, el económico, el social, seguridad y con el de desarrollo urbano. Las transformaciones legislativas económicas y políticas requeridas para el funcionamiento de lo que ella nombro como un “enfoque de vanguardia”, fue una de las prioridades para el nuevo gobierno iniciado en el año 2018.

¹⁴ La entonces candidata hizo mención específica en este apunto la necesaria modificación de EFIARTES (Estímulo Fiscal de Apoyo a las Artes) como uno de los retos más importantes para lograr “la descentralización de este programa”.

Habiendo comenzado el sexenio de López Obrador y teniendo las propuestas de Fraustro como referencia, se realizó una revisión de los documentos regulatorios emitidos por dicho gobierno para constatar cuál sería el enfoque desde el que se trabajaría a favor de la cultura. Para esto se revisaron: el PND (Plan Nacional de Desarrollo), el Programa de Cultura (PC), el Programa Sectorial de Cultura, el Programa General de Desarrollo Urbano y el Programa General de Ordenamiento Territorial de la CDMX.

Como ejemplo, en el PND se establecía que el Estado “no sería gestor de oportunidades, sino sería en cambio garante de derechos”, un importante cambio con respecto a lo que había sido propuesto en anteriores sexenios, pues desde este enfoque, las acciones se dirigían a fortalecer el trabajo de las agrupaciones, pero no se reconocía la responsabilidad de que estas siguieran dependiendo de la acción del gobierno para su subsistencia. Es importante señalar que, en este documento la cultura es referenciada en el eje de “Política Social”, concretamente en el apartado de “Cultura para la paz y bienestar”, donde el discurso propone “no dejar a nadie afuera”, proponiendo que el acceso a bienes y servicios culturales sería posible solo a partir de un incremento y diversificación de la oferta cultural en el territorio. Otra de las referencias importantes en este documento, es la mención de las industrias culturales como “la vía de participación de la cultura en la economía”, haciendo mención que estas son capaces de fomentar “una profesionalización y estímulo a actividades económicas” impulsando que las iniciativas logren ser autosustentables.

Por su parte en el PC la cultura es definida “como una consecuencia de la forma de vida de los sujetos, la cual tiene la posibilidad de construir una democracia participativa”. Desde esta concepción, la cultura se muestra relacionada con la construcción de “una cultura por la paz”, la cual se propone como posible a partir del fomento a la creación de circuitos y actividades culturales, acciones que según esta propuesta abonarían a lograr la “cohesión social, convivencia y espiritualidad”. Al respecto de las “comunidades artísticas”, estas son mencionadas dentro de la llamada “cultura comunitaria”, la cual es mencionada como aquella que brinda “el acceso a la cultura como un derecho”, además de ser considerada como un indicador de mejora en la calidad de vida de los sujetos.

En el Programa Sectorial de Cultura y el Programa General de Desarrollo Urbano, los cuales están guiados por el PND, se propone un uso diverso de la cultura. Por ejemplo, dentro del modelo de ciudad propuesto en estos documentos, la cultura se define como “el medio posible para activar acciones que realizadas en espacios públicos puede lograr mejores condiciones de vida para los ciudadanos”. Según este principio, la cultura se ve como una herramienta útil en “zonas de promoción de vida sana, educación, convivencia y deporte”, donde es posible, fomentar “la cohesión de la sociedad” erradicando la violencia y construyendo “una ciudad segura”¹⁵.

Por su parte, en el PGOT (Programa General de Ordenamiento Territorial de la CDMX) la cultura es planteada como herramienta de fomento a la participación ciudadana directa y por tanto, al fortalecimiento de la planeación participativa desde la cual es posible incentivar los procesos de planeación, diseño, gestión y mantenimiento principalmente de los espacios públicos.

Los resultados de la anterior búsqueda de información mostraron no solo una falta de *armonización* establecida entre programas sectoriales y la planificación de la política cultural, sino también y sobre todo, la misma tendencia de desconocimiento y mención de las colectividades que trabajan en la ejecución de los programas propuestos por el nuevo gobierno. Así mismo, fue notoria la tendencia de entender a la cultura como una herramienta, sin que sean nombrados los derechos laborales de quienes serían el brazo ejecutor de una política cultural propuesta por el gobierno en turno.

Al mismo tiempo que se realizaba esta revisión sobre los documentos regulatorios del nuevo gobierno, se dio seguimiento a distintas acciones realizadas por colectividades de artistas, creadores, gestores y trabajadores de la cultura interesados en “ser escuchados” por un nuevo gobierno, que tuviera la intención de entender a la cultura no solo como un medio, sino que, debía ser valorada como un fin en sí mismo, es decir, que debía ser reconocida como un sector

¹⁵ Al rastrear esta propuesta de transversalidad atribuida a arte y cultura. Se localizó un desacuerdo creciente entre creadores y artistas ejecutantes de actividades artísticas (impartición de talleres de oficios, o la presentación de espectáculos), ya que estos últimos, parecían adecuarse más rápidamente a las reglas establecidas en los programas, como podría serlo el uso de temáticas en sus propuestas, como la prevención de la violencia y las adicciones. Mientras que creadores y beneficiarios de becas emitidas desde el FONCA, argumentaban que esas nuevas condicionantes consideraban muy poco, y hasta limitaban, lo que ellos necesitaban para su quehacer creativo.

que tenía el derecho a recibir recursos para lograr que quienes trabajaban en actividades relacionadas a arte y cultura pudieran mantenerse activos y compartiendo un trabajo de calidad.

Así como la propuesta de la transversalidad en la política del nuevo gobierno y su ejecución se convirtieron en un tema emergente e importante durante la primera etapa de la investigación, también la acción participativa de diferentes organizaciones y colectividades interesadas en la incidencia y la acción participativa fueron clave para observar, cómo comenzaba a gestarse la participación organizada de artistas, creadores, gestores culturales y trabajadores que buscaban lograr la incidencia y la defensa de sus derechos. A continuación, se presentan los hallazgos al respecto de este tema.

1.2 La economía del sector cultura

Durante la primera etapa de esta investigación, se dio seguimiento a las contribuciones hechas desde el sector de académicos interesados por el arte y la cultura, desde las cuales, se obtuvo un análisis de problemáticas y sus posibles rutas de solución. Esto fue relevante dado que las narrativas ligadas a las “crisis económicas constantes y normalizadas” que aparecían en las primeras entrevistas visibilizaban problemáticas como la precarización laboral y la violación constante a los derechos laborales de este sector, sin embargo, poco se hablaba de propuestas articuladas para poder dar solución a estos temas.

Un ejercicio clave en el diseño de propuestas por parte de este sector, fue el registrado en las *Jornadas de Diálogo sobre el Programa Sectorial de Cultura. Planeación y Presupuesto para el Desarrollo*, el cual, se realizó en julio del año 2019 siendo organizado por el GRECU y la Universidad Autónoma Metropolitana.

Las unidades de análisis (los temas rastreados en este evento) se relacionaron con el interés que existía en esta investigación por saber cómo era que la economía de la cultura era construida desde las colectividades que trabajaban en ella y desde donde se gestaban prácticas culturales relacionadas a la gestión de proyectos, la noción de empresa y a las actividades económicas ligadas a lo “independiente”.

En dicho evento el economista Ernesto Piedras, por ejemplo, hizo énfasis en la necesidad de entender la diferenciación entre una “economía cultural” ligada al mercado y la noción de negocio, con respecto a “la economía de la cultura” caracterizada por iniciativas de organizaciones con proyectos de índole social y que difícilmente podían entrar al modelo de la empresa cultural. También destacó la importancia que tiene el “lograr una mejor medición de la cultura” planteando que esto podría conseguirse al realizar mejores mediciones de los indicadores y actividades de la misma, para así lograr, una caracterización detallada de lo ocurrido en México permitiendo el diseño de una política fiscal basada en el reconocimiento de la dimensión económica de la cultura.

La diferenciación que Piedras estableció sobre estos dos tipos de economías de la cultura, fue clave en la comprensión del discurso del gobierno y su consideración de la cultura como una actividad redituable y ligada a la industria y empresa cultural, la cual, también tenía otra dimensión para artistas, creadores, gestores y trabajadores de arte y cultura, los cuales se enfrentaban a la precarización laboral y la dependencia a recursos de subvención como condiciones normalizadas.

Un dato esclarecedor de esta condición fue compartido por uno de los participantes del público, quien mencionó, que en su experiencia “las instituciones bancarias no consideraban como sujetos de créditos a quienes trabajaban en arte y cultura”, mencionando también, la poca existencia de incentivos fiscales que favorecieran proyectos o pequeños negocios ligados al arte y la cultura. Ante la diferencia entre quienes podían generar negocios redituables y quienes desarrollaban iniciativas no lucrativas, se comentó:

Cultura y economía

- Ernesto Piedras

... “Hay una cultura que tiene viabilidad comercial y rentabilidad, y esta no necesita apoyo, ni articulaciones, pero la cultura que trabaja con identidades, tradiciones y a favor de la sociedad, sí necesita apoyos con presupuestos y mecanismos de apoyo” ...

Al respecto de estas condiciones económicas vividas por el sector independiente, Elvira García (productora y periodista) comentó que una de las condicionantes más importantes que determina a los artistas es “la estructura que sostiene a sus proyectos”, la cual, según sus observaciones carecía de una visión de sostenibilidad en la mayoría de los casos que conocía. García relacionó esta carencia a la condición de muchos artistas que dependían totalmente de los recursos que venían del gobierno, y que además, siendo recursos a fondo perdido causaban una imposibilidad de aprendizaje en cómo construir ganancia o una visión de estabilidad económica.

Cultura y economía

-Elvira García

... “el artista sigue siendo un ente aislado de lo que ocurre con los que están logrando que existan las industrias culturales, el artista sigue viviendo del FONCA, del mecenazgo y la comunidad cultural sigue sin recibir opciones... existe una gran desvinculación porque el artista podría ser también un promotor de las empresas culturales, pero esto aún no sucede” ...

El anuncio en sexenios anteriores del llamado “desarrollo de una industria cultural”, se había expuesto como posible si se lograba fomentar la existencia de más empresas culturales, sin embargo, este modelo era desconocido para artistas, creadores y distintas colectividades que se mantenían escépticas sobre la relación que sus proyectos podían tener con la ganancia económica, principalmente, porque la noción de negocio era relacionada al consumo más que al interés por los contenidos y la calidad artística.

Al respecto de esta inconsistencia en la construcción de la sostenibilidad en los proyectos, la economista en cultura Marissa Reyes hizo hincapié en observar lo poco que se había analizado el impacto que podía causar la introducción del modelo de industrias y empresas culturales expuesto en la política cultural del país¹⁶, sin antes haber expuesto quienes trabajaban en el sector.

Al respecto de esta propuesta de gobierno por impulsar las empresas culturales en un contexto poco adecuado para su desarrollo, la gestora cultural Marcela Flores también miembro del GRECU expresó su desconcierto ante la iniciativa de regularización fiscal que comenzaba a darse sobre el sector arte y cultura, sobre todo, porque este se caracterizaba por tener un trabajo precarizado y un escaso o nulo conocimiento sobre los requerimientos fiscales del SAT (Servicio de Administración Tributaria).

La relevancia de tener diversos participantes en las mesas permitió que pudieran hacerse observaciones complementarias y en ocasiones divergentes, tal como pasó con lo expuesto por Alejandro Rosas Guerrero (funcionario de la Secretaría de Economía) quien opinó que el problema de fondo “era el modelo bajo el cual se relacionaba a la cultura con lo económico”, dado que al menos para el caso de México, la visión asistencialista y de trabajo hacía la pobreza había dejado fuera muchos años el desarrollo de una economía capaz de dirigirse a lo redituable.

¹⁶ En este punto de la investigación, es que se consideró importante analizar la cultura económica de quienes desde sus agrupaciones trabajaban desde modelos de gestión que fueron analizados posteriormente.

Cultura y economía -Alejandro Rosas

... “si analizamos el Plan Nacional de Desarrollo, nos damos cuenta de que todo está dirigido a la pobreza... por esta razón considero que debe de avanzarse a estímulos de nueva generación, esto para generar mayor valor para el sector cultural, logrando así, habilitar las industrias culturales con productos culturales novedosos”...

La alusión de una incorporación *fallida* de la noción de empresa en el sector de arte y cultura permitió a esta investigación el análisis de una de las problemáticas más mencionadas en las narrativas hasta entonces registradas: la falta de conocimiento de quienes trabajaban en el sector de arte y cultura sobre la redacción de leyes que tomaran en cuenta las necesidades laborales de quienes trabajaban en arte y cultura.

Quienes asumían que sus proyectos no buscaban relacionarse con una visión de negocio, se mostraban interesados por entender cómo era que su trabajo podía ser considerado si no generaban ganancias económicas. Mientras que por otra parte, quienes asumían un interés por poder realizar inversiones en pequeños negocios relacionados al arte y la cultura, también expresaban no tener claridad sobre cómo podían hacer redituables estos negocios cuando no existía una lógica de fomento a este tipo de proyectos.

Cultura y economía -Alejandro Ordorica

...Hay una plataforma de bienes y servicios que se deben de garantizar por parte del estado, y estos deben tener bajos o mínimos costos, pero si hablamos de empresas, la gratuidad sería un contrasentido, porque si no hay ganancia, una empresa se va a la quiebra... además, ¿Por qué minimizamos el valor de la cultura? Si para lograr empresas es necesario pagar por ella, hay que hacerlo... pero desarrollando la cultura de la competencia, de la innovación, de la profesionalización, de la calidad... ya que hay talento, lo que falta es encausarlo y darle las condiciones para que se expanda...

... “La gobernanza en la cultura tiene que ver con la dimensión de la política cultural, así que lo bueno de tener de referencia la agenda 2030 o la convención del 2005, es que definen que las actividades, los bienes y los servicios culturales son de índole económica y cultural, porque son portadores de identidades, valores y significados, por consiguiente, no deben tratarse como si solo tuviese un valor comercial... debemos de tener cuidado con solo ver a la cultura desde lo económico, como ahora se intenta cuando insisten en la industria cultural”... (Participante del Diálogo sobre el Programa Sectorial de Cultura, 2019)

Otra de las contraposiciones localizadas al respecto de la generación de recursos para poder sostener los proyectos fue la expuesta por becarios del FONCA, quienes no entendían cómo era que el enfoque de “la cultura comunitaria y el impacto social” podrían integrarse a una noción creativa, así como tampoco se tenía mucho conocimiento sobre cómo lograr un modelo mixto de coinversión para lograr proyectos redituables.

... “La Agenda 2030 y lo que se debe de hacer para llegar a esos objetivos es el gran tema ahora ¿no?, entonces ese es el drama que se tiene en cultura... por ejemplo lo veo en la Ley de Cultura... hay una parte en donde dice que todos tenemos derecho a una identidad, es interesante porque luego los derechos parecen que son cosas a alcanzar y luego pienso yo que los derechos son cosas que se tienen que ejercer. Los derechos ya existen, ya están ahí, solo hay que ejercerlos, a veces no es tan fácil, a veces las circunstancias no permiten que uno ejerza su derecho por ejemplo a la libertad de expresión y creación que uno tiene, porque parece que ahora debemos seguir la línea que dan para poder tener subvención o beca” ... (Participante del Diálogo sobre el Programa Sectorial de Cultura, 2019)

Los datos compartidos en el evento que sostenían que la cultura era un sector con ganancias económicas importantes para el país (el 4to sector más redituable según encuestas del INEGI) fueron reveladores para los asistentes, así como también lo fue el análisis sobre el PEF (Presupuesto de Egresos de la Federación) y lo destinado al ramo 48, los cuales hicieron visible la crisis que existía en el sector.

Ejemplo de esto fue la referencia a lo ocurrido en el ejercicio 2016 cuando la Secretaría de Cultura iniciaba funciones, y en el que se otorgó cerca de 19 mil millones y medio de pesos a este sector, lo cual representó 0.42% del gasto total federal y que marcaría el inicio de una tendencia de descenso de recursos dirigidos a programas relacionados a la creación y al fomento cultural. Tal fue el dato compartido sobre como en el PEF del año 2019, el recorte al presupuesto del sector cultura se hizo por alrededor de 1,000 millones de pesos, pasando de 13,414 millones de pesos (otorgados durante el sexenio de Peña Nieto) a 12, 394 millones de pesos.

Al respecto de estas cifras, en dicho evento se propuso de manera reiterativa el “aumentar el presupuesto a cultura”, principalmente, por la serie de aportaciones que este sector da al PIB (Producto Interno Bruto) del país. Así mismo, se propuso que esta cifra habría de ser desagregada para conocer más acerca de todas las actividades que podían rastrearse con respecto al trabajo relacionado al sector, ya que, hasta ese momento la cultura solo había sido relacionada con actividades como el turismo, el patrimonio y las industrias culturales ligadas al entretenimiento.

Si bien en el discurso de gobierno se hablaba de “la cultura como un sector que debía de relacionarse transversalmente con diferentes Secretarías de estado” tales como la de Desarrollo, Seguridad, Salud, Educación y por supuesto con la de Economía, las diferentes intervenciones en este evento, dejaban visible el inexistente andamiaje fiscal que podría hacer posible el crecimiento y la sostenibilidad de un modelo integral.

Según las participaciones registradas en este evento, poco se sabía de las prácticas, las necesidades y las problemáticas de quienes trabajaban en arte y cultura, lo cual implicaba un área de conocimiento que debía ser cubierta en otra etapa de la investigación. Hasta este momento, se tenía conocimiento acerca de cómo arte y cultura tenían una dualidad entre la visión empresarial

propuesta desde el gobierno en turno y las condiciones que vivían en el ejercicio de su trabajo artistas, gestores y creadores que dependían de subvenciones del gobierno. Esta contraposición de sentido entre ambas tendencias, comenzó a establecer una base de análisis para esta investigación, dado que, al parecer poco se sabía de las prácticas de gestión cultural impulsadas por quienes se autonombaban “independientes” y “autogestivos”, los cuales poco habían sido considerados para el diseño de programas para el fomento de su actividad.

1.3 El trabajador de la cultura: una nueva definición ante la precarización

El Programa de Cultura que debía publicarse para el sexenio de López Obrador no se había presentado en las fechas señaladas, lo cual comenzó a generar desagrado entre diferentes colectividades que realizaban un seguimiento a las acciones de los funcionarios en turno. En este mismo contexto y durante el cierre de la primera etapa de investigación, se habían comenzado a registrar diferentes denuncias de empleados de instituciones de gobierno ligadas al sector cultura que trabajaban bajo el “Régimen Capítulo 3000”¹⁷ que argumentaban diferentes violaciones a su derechos laborales.

Durante la publicación de estas denuncias en diferentes medios de comunicación, también comenzó a registrarse la organización de estos empleados que tenían como objetivo consolidar una fuerza organizada para la exigencia de sus derechos. Estas colectividades de trabajadores en dependencias de gobierno relacionadas al sector cultura, se autodenominaron como *Ya págame INBA*, *Ya págame INAH*, y *Contrato digno*, nombres que expresaban la demanda que tenían ante el incumplimiento de pagos e irregularidades en su contratación.

¹⁷ En este régimen se engloban las asignaciones destinadas a cubrir el costo de todo tipo de servicios que se contratan con particulares o instituciones del propio sector público, así como los servicios oficiales requeridos para el desempeño de actividades vinculadas con la función pública.

Como estrategia de denuncia y comunicación, estas colectividades abrieron distintas páginas en redes sociales (https://twitter.com/capitulo_30; <https://twitter.com/yapagameinah>), logrando con esto que se conocieran de manera más rápido las acciones que proponían como protesta ante la situación que vivían, logrando también, el que diferentes agrupaciones e instituciones se solidarizaran con sus demandas. Tal fue el caso del MUNAL (Museo Nacional de Arte) y las comunidades de trabajadores del MAM (Museo de Arte Moderno) y Museo Tamayo, quienes suspendieron actividades en marzo de ese año en apoyo a las acciones del movimiento que comenzaba a conformarse¹⁸.

Es importante señalar que en las narrativas registradas durante esta etapa, se pudo localizar un cambio importante en cuanto a la denominación que se tenía del “trabajador de la cultura”, el cual hasta entonces, solo era utilizado para hacer referencia a quienes tenían contratos con instituciones de gobierno, pero que en un contexto donde comenzaba a cuestionarse la precarización normalizada del sector cultura y de quienes trabajaban en el mismo, esta denominación comenzaba a ser ampliada como auto adscripción por parte de quienes pertenecían a colectividades y proyectos “independientes” al ámbito gubernamental y que se reconocían como artistas, creadores, técnicos, artesanos, gestores, promotores y como trabajadores de otras actividades relacionadas a arte y cultura, los cuales decían tener derechos laborales que debían ser reconocidos para lograr la “dignificación de su trabajo”.

Según los hallazgos realizados en esta investigación, este cambio de narrativa fue uno de los principios que impulsó la transformación del paradigma de colectividades organizadas a favor de la defensa de derechos laborales del sector. El proceso mediante el cual ocurrió este cambio de narrativa, fue gestándose durante diferentes encuentros entre las colectividades de la “comunidad cultural” y los nuevos funcionarios, así como también, fue consolidándose en la acción

¹⁸La precariedad laboral en la cultura en México. Daniel Melchor (<https://cultura.nexos.com.mx/author/daniel-melchor/>)

organizada de colectividades que consideraban que los trabajadores de la cultura debían tener de manera igualitaria, derechos y oportunidades para mejorar sus condiciones de vida.

Durante la etapa de la investigación entre el año 2018 y principios del 2019, la Secretaría de Cultura realizó diferentes reuniones con colectividades, para explicarles, cuáles serían las condiciones desde las cuales actuarían distintos programas en el nuevo gobierno. En este punto, no existían acuerdos entre las colectividades participantes y los funcionarios, pues el objetivo del acercamiento entre ellos era sólo el intercambio público de información que se decía “fomentaría un trabajo conjunto entre ciudadanos y gobierno”.

Uno de los eventos registrados que fueron parte de esta tendencia de acercamiento entre funcionarios y miembros de la comunidad cultural, fue el Foro de Consulta celebrado el 7 de marzo del 2019 en la Biblioteca México con la presencia del subsecretario de Desarrollo Cultural Edgar San Juan, el cual fue considerado por muchas colectividades como una “simulación”, ya que estas comentaron “no existió una información completa sobre lo nuevos ejes de trabajo y estructura que tomaría el sector cultura y sus programas. Ejemplo de esto fue la insatisfacción que tenían varias colectividades al no saber lo que pasaría con el FONCA y los programas de apoyo a la creación”. Las colectividades mencionaron al respecto, el rechazo que tenían hacia la eminente eliminación de convocatorias que eran importantes para creadores y artistas que sostenían su trabajo gracias a la subvención que estas les otorgaban, significando esto, la reducción del monto dedicado a los programas de arte y la cultura¹⁹.

Si bien este evento fue un ejemplo de la importancia que tuvieron diferentes espacios de encuentro entre colectividades que buscaban entender la línea política cultural del nuevo gobierno, también existieron eventos donde eran expuestas contraposiciones entre lo que se informaba por parte de los funcionarios y lo que las colectividades demandaban como urgente a solucionar. Esta tendencia se presentó posterior al inicio del nuevo gobierno (cuando los funcionarios se habían presentado formalmente y habían escuchado lo que las colectividades

¹⁹ Ante esta protesta sobre los procesos “poco claros” por parte de los funcionarios en turno. Ante esto, el equipo de Marina Núñez, funcionaria encargada del despacho en Secretaría de Cultura, propuso que se llevaran a cabo 3 mesas de discusión sobre el tema (Monterrey, Mérida y CDMX), para tratar temas como: la descentralización e inclusión, comisiones de selección, criterios de evaluación, retribución social, vínculos interinstitucionales, iniciativa privada, gobiernos estatales y vinculación internacional.

compartían como forma de contextualización y diagnóstico), y la publicación del nuevo Programa de Cultura. En este punto intersticial, la información era limitada y las especulaciones muchas, además de que no se habían generado mecanismos de registro sobre todo lo que las colectividades compartían desde su afán por informar y proponer alternativas de solución a sus necesidades, lo cual comenzaba a interpretarse por parte de las colectividades como una falta de disposición para solucionar sus demandas.

Tal fue el caso del dialogo generado entre la Secretaría de Cultura y la comunidad teatral el 17 de octubre del 2018 en el auditorio del Centro Digital en la CDMX. A este evento asistieron funcionarios de la dependencia para dar a conocer los nuevos lineamientos del FONCA (Fondo Nacional para la Cultura y las Artes)²⁰, la repartición de los recursos, y la presentación del diagnóstico con el que contaban y que sería la base para atender las necesidades del sector.

La narrativa principal de quienes acudieron como representantes de la Secretaría de Cultura, fue “la necesidad que tenía el FONCA de lograr la creación de herramientas para alcanzar una verdadera descentralización de recursos”. Sobre esto, se mencionó que a través de una estrategia de difusión nacional y desarrollando una estructura de recepción de solicitudes de diferentes estados (nueva regionalización) se lograría atender a un mayor número de beneficiarios.

Aun cuando la participación de los funcionarios parecía asegurar que no habría cambios significativos, semanas anteriores a este evento (febrero del 2019), Frausto en calidad de secretaria de cultura había declarado:

...el Programa de Cultura Comunitaria será el eje de la gestión, iniciando con 400 millones de pesos para “garantizar los derechos culturales de personas y comunidades a través de la inclusión de las colectividades más vulnerables del país”... (Gutiérrez Vicente, Paso libre, 2020)

²⁰ Antonio Martínez, enlace de Comunicación Social y vocero.

Este nuevo enfoque parecía causar inquietud en las colectividades participantes en el evento, quienes cuestionaban que no existía información al respecto. Así mismo, existían quienes consideraban que se debían revisar las reglas de operación de los programas para atender temas como:

... “flexibilizar la temporalidad de los beneficios otorgados y considerar montos diferenciados para los proyectos pues esto podría beneficiar al cumplimiento de los procesos creativos”...

Aun exponiéndose estas dudas, el representante de la Secretaría de Cultura dejó de lado mencionar las reglas de operación dirigiendo su participación, a exponer el nuevo enfoque que tendría la política cultural del gobierno, la cual, proponía “integrar la retribución social” como parte sustantiva del nuevo proyecto para priorizar los aspectos de producción, difusión e interacción social. Dicho planteamiento fue acompañado por una explicación sobre cómo esto lograría “dinamizar la autogestión”, fomentando así, un carácter formativo y de profesionalización para el sector.

Además, el representante de la Secretaría de Cultura comentó que existía un problema con la repartición de los recursos y los beneficios, comentando que se tenía registrado que “hasta ese momento las becas solo se habían otorgado a un pequeño grupo de artistas y creadores”, una problemática que se buscaría transformar mediante “la diversificación y la descentralización de los recursos”.

Los datos tomados del FONCA que sostuvieron este argumento fueron reveladores, como ejemplo, el funcionario compartió que existían 25 estímulos de diferente clasificación que habían sido otorgados de manera reiterativa, durante 14 años, a un grupo de tan solo 243 artistas pertenecientes a un grupo reducido donde se habían concentrado todos estos recursos. Esto se explicaba como un error y principio de desigualdad que debía corregirse, pues se sabía que las reglas de operación no permitían esto, y sin embargo, comentó que se tenía información sobre

cómo se habían ideado diferentes estrategias para “sortear estas reglas”. Como ejemplo de esta tendencia, compartió que el error consistía en que no se habían realizado aún regulaciones que limitaran el número de recursos que una agrupación podía tener de manera reiterada, teniéndose el registro de artistas y creadores que iban obteniendo subvenciones de diferentes fondos, por ejemplo, del FONCA primero y posteriormente del CNCA (Consejo Nacional de la cultura y las Artes), año tras año desde iniciativas que presentaban a nombre de diferentes miembros de sus agrupaciones, usando incluso, el nombre de sus representantes legales, esto con la finalidad de cumplir con la regla de no recibir recursos de manera continua a nombre de la misma persona.

Estos datos fueron presentados como el principal argumento para explicar por qué el próximo objetivo por parte de la Secretaría de Cultura, sería “crear nuevos mecanismos de distribución”, pues se mencionó, “era necesario definir estrategias que permitieran una mayor inclusión y diversificación de los beneficiarios del FONCA”, para lograr integrar a creadores de diferentes contextos. Aquí la descentralización no solo hacía referencia a ampliar el número de las agrupaciones beneficiadas por los recursos, sino también, a la descentralización de beneficios que se habían quedado principalmente en la capital del país (CDMX) o ciudades medias, cambiando esta lógica y así poder beneficiar también a localidades más pequeñas.

Este planteamiento de “diversidad y planeación cultural que reconocía lo importante de llevar a cabo una diversificación y descentralización de los recursos”, fue para esta investigación, uno de los indicadores más claros del impacto que la nueva política comenzaba a tener en colectividades que se veían en la necesidad de crear nuevas tendencias de trabajo y de asociación, pero que al mismo tiempo, cuestionaban la nueva tendencia al considerarla poco empática hacia las condiciones que estos vivían durante esta transformación.

En este punto, las principales contradicciones localizadas desde esta investigación fueron las referencias de una nueva política cultural, que se anunciaba por parte del gobierno como el cuarto pilar de desarrollo, pero que no proponía nada para atender las condiciones de precarización del sector de trabajadores de la cultura, los cuales como se ha explicado, no eran solo los que tenían un contrato como empleados del sector institucional, sino también, lo eran

todos aquellos que trabajaban en proyectos relacionados al arte y la cultura desde “lo independiente” , quienes eran contratados por prestación de servicios o subcontratación, quienes incluso eran “contratados” sin paga y a cambio de poder darles “proyección” mostrando su trabajo en eventos públicos, o bien, quienes participaban en proyectos subvencionados por programas de gobierno donde en las reglas de operación no se consideraba ninguna regulación al respecto.

Ante este contexto fue necesario completar la información de referencia sobre las condiciones en las que la política cultural sería puesta en práctica una vez publicado el Programa de Cultura del nuevo gobierno, llevándose a cabo también, la búsqueda de información sobre cómo era que las colectividades que comenzaban a fortalecer su organización replantarían su postura ante los funcionarios del nuevo gobierno.

1.4 La cultura como concepto y herramienta en una nueva política cultural

La revisión sobre las condiciones en las que se comenzaría a aplicar la nueva política cultural, se complementó con el análisis de información teórica de autores que habían aportado al respecto de este tema, el análisis de condiciones y los sesgos que las políticas culturales de diferentes sexenios habían tenido en el desarrollo del sector.

En este sentido, del libro de *Políticas Culturales en México 2006-2020* coordinado por Eduardo Nivón (2006), pudo obtenerse referencia de la importancia que tiene la planeación estratégica, el desarrollo de un diagnóstico y el diseño de las líneas de acción propicias para crear una política cultural de estado, en la cual, pudiera asegurarse el fortalecimiento y la incentivación del sector de arte y cultura.

El autor establece algunas problemáticas que habrían de ser atendidas para lograr una transformación en el sector, una de las más importantes, la gestión pública de la cultura y sus inconsistencias al respecto de la “planeación” y falta de continuidad en las acciones de cada sexenio como factores que han limitado su desarrollo.

Al respecto de temas políticos, menciona que la idea de democracia en la cultura ha de fortalecerse mediante el diseño de “de un programa de cultura con miras a un impacto que traspase los sexenios o las administraciones de diversos partidos políticos”, razón por la que propone los siguientes ejes para crear una iniciativa solida:

- El patrimonio,
- El impulso a la creatividad, y
- La descentralización del sector cultura.

En cuanto al desarrollo de estos ejes de acción, el autor propone que el sector cultural debe de redimensionarse para tener un impacto a nivel económico y social, y así, ser reconocido y replanteado a nivel institucional.

El ejercicio de prospectiva realizado por el autor, estuvo basado en lo observado en el sector cultura en el año 2006, visualizando y proponiendo un posible escenario para el año 2020, sin embargo, es importante mencionar que muchos de los temas y problemáticas mencionadas en dicho ejercicio aún eran vigentes en las narrativas de los eventos a los que se les dio seguimiento (2018 y 2019), demostrándose con esto, que había problemáticas que no habían podido ser resueltas aun habiendo pasado décadas. Temas como la precarización laboral del sector y la inexistencia de seguridad social para quienes trabajaban en actividades ligadas al arte y la cultura, son ejemplo de los temas que presentaban escasos avances en su resolución.

Al respecto de la construcción democrática para el acceso a la cultura, el autor expone como los derechos culturales habrían de ser tomados en cuenta como “indicadores en el ejercicio de la democracia”²¹, explicando, que el diseño de “diferentes medidas para lograr que el sector pudiera fortalecerse” queda como una de las principales tareas pendientes a realizar.

Además de este análisis prospectivo, el autor expone diferentes propuestas para avanzar en temas clave para lograr el fortalecimiento del sector cultura. Al respecto menciona: el impulso a las empresas culturales derivado de la desaparición de los monopolios, la existencia de un Sistema Nacional de Cultura, el apoyo financiero para las pequeñas empresas, la creación de un instituto y observatorio de cultura y comunicación, la existencia de programas de actualización legislativa y la reestructuración presupuestal del sector.

Este libro también fue considerado como referente histórico, pues en su desarrollo, fue rastreada la mención del “sector ciudadano”, el cual se caracterizaba por tener “escasa participación”, una tendencia que explicaba los escasos avances en la transformación de la política cultural a favor de este sector. Esta referencia hacía alusión a todos aquellos que realizaban un trabajo relacionado a arte y cultura, de ahí que, para objeto de esta investigación esta referencia podía servir para rastrear cómo era vista la “comunidad cultural” en algunas investigaciones.

A partir de esta referencia, resultó importante para este trabajo rastrear desde contextos más actuales, lo ocurrido al respecto de la organización de las colectividades conformadas por artistas, creadores o personas dedicadas al arte y la cultura, pues a diferencia de lo que citaba este autor en su trabajo, en esta investigación era justamente la creciente participación de las colectividades lo que mostraba la transformación de la participación ciudadana al respecto de

²¹ Al respecto de este tema, ha de adelantarse que en próximos capítulos se podrá exponer cómo es que la defensa de estos derechos culturales presentaron una transformación de narrativa, permitiendo a los trabajadores de la cultura practicarlos mediante la creación de sus ofertas culturales.

temas culturales. Esto pudo lograrse gracias al seguimiento y análisis de las narrativas registradas en diferentes eventos²² y que a lo largo de esta investigación son referenciadas.

Los hallazgos mostraron que a estas nuevas colectividades a las que se les daba seguimiento, les interesaba entender cómo era que se llevaba a cabo el ejercicio de los recursos públicos, así como también, estaban interesadas en trabajar por lograr el reconocimiento de las manifestaciones artísticas y culturales alternativas que existían ante lo que ofertaba el gobierno. En este sentido, la participación colectiva que se estaba analizando mostraba en sus narrativas no solo una visión de participación ciudadana, sino también, un enfoque de defensa de sus derechos culturales como artistas, creadores y expositores de una cultura alternativa.

Otra de las características de estas colectividades, fue su posicionamiento en contra de una visión que solo buscara la tendencia del mercado, esto porque el lucro no era su principal objetivo, sino lo era en mayor proporción, el interés por privilegiar fines sociales desde el arte y la cultura. También se localizó que este enfoque era justamente el que llevaba a estas colectividades a buscar derechos relacionados a una ciudadanía cultural, donde el tema económico debía ser tomado en cuenta, sí, pero desde la noción de dignificación de su trabajo donde la ganancia económica no significara tener que obedecer a intereses o reglas ajenas o contrarias a sus principios.

En las narrativas de estas colectividades se hacía referencia constante al “arte y la cultura independiente”, en la cual, temas como la gestión cultural, la generación de espacios y circuitos de disfrute, así como la mención de prácticas sociales y políticas de defensa de derechos creativos, parecían hacer referencia una noción de ciudadanía basada en la noción de democracia y diversidad cultural.

A continuación, se enlistan los temas principales que fueron referenciados en las narrativas de algunas colectividades, como ejes en los que se basaron muchos de los posicionamientos que tuvieron para el diseño de sus estrategias de incidencia.

²² Observatorio Arte y Cultura. Octubre 2017, CDMX; 1er Foro sobre políticas culturales. 2017, CDMX Formación en Gestión Cultural. Centro Cultural España, 2017. CDMX; Congreso sobre Gestión Intercultural. UNAM, 2017. CDMX; Diálogo sobre el Programa Sectorial de Cultura. 2019. CDMX; Diálogo por la reforma cultural 2018. CDMX; Congreso Nacional de Teatro. 2019. CDMX

- Se consideraba necesaria “la transformación de la relación existente entre la educación y la cultura”, proponiendo que, niños y jóvenes pudieran formarse entendiendo que el arte y la cultura posee un potencial para lograr una mayor calidad de vida y de educación, potenciando, que en esta población pudiera despertarse el interés de ejercer esta profesión.
- Se exigía un mayor presupuesto a la cultura y una mayor claridad en la rendición de cuentas.
- Se mencionaba como importante “el fortalecer la relación entre el sector público y privado”, para que así, pudieran existir más becas o apoyo a proyectos no lucrativos.
- Se consideraba como un avance importante, la inclusión de la cultura en la constitución, la redacción de una “ley regulatoria de derechos en este tema” y el fortalecimiento de la Secretaría de Cultura”, sin embargo, también se consideraba urgente “trabajar a favor de las regulaciones secundarias y los programas sociales”, para así, brindar subsidios que pudieran asegurar el ejercicio de los tan mencionados derechos culturales.
- Se hablaba de lo importante que era “el fomento a la creación y distribución” para los artistas y creadores, proponiendo que como medio de comunicación y de incidencia, podía crearse “un consejo ciudadano para vigilar la actuación de la Secretaría de Cultura”.
- Se presentaba como prioritaria una “descentralización de los recursos de cultura”, esto para lograr la autonomía de centros culturales, el diálogo intercultural, así como el diseño de políticas que consideraran las necesidades de los trabajadores de la cultura.
- La exigencia para “dar atención a las necesidades y condiciones laborales de los trabajadores de la cultura”, se volvió un eje organizador para diversas colectividades.

- Se hablaba de “una maquila cultural” la cual debía ser minimizada o desaparecida, esto para dar más apoyo a la creación la cual según testimonios, era la que realmente aseguraba el derecho creativo.
- Se solicitaba una regulación fiscal para atender las necesidades del sector, dejando con esto, de imponer modelos que según sus testimonios solo diezmaban el impacto de su trabajo. Los principales argumentos eran que quienes trabajaban en arte y cultura no tenían contratos formales, ni podían pagar impuestos, pues ya de por sí sus pagos eran bajos.
- Se pedía una revisión de la cuenta satélite de cultura, como “un derecho de acceso a la información”, haciendo hincapié en que era necesario hacer más accesible esa información para así saber cuál era el impacto de este sector en la economía del país.
- Se proponía revisar y conocer más sobre los hábitos de consumo de los públicos, pues solo de esa forma, las becas y los programas podrían impulsar proyectos que sí pudieran llegar a más personas. Uno de los grandes temas relacionados a este punto, era la falta de recursos para iniciar estudios o investigaciones al respecto de este tema, los cuales, podrían ayudar en mucho a las colectividades que trabajaban a favor de acrecentar la oferta cultural, y que, en muchas ocasiones en sus presentaciones u obras se enfrentaban a la poca asistencia de públicos o la baja o nula producción de ganancias económicas
- Se consideraba necesario apoyar y detonar nuevas economías ligadas a la cultura, en las cuales se reconociera que no existía una sola forma de lograr la estabilidad de sus emprendimientos o proyectos, sino que, debían de ser reconocidas las diferentes actividades que existían para generar recursos desde lo “independiente”.
- Se hablaba de la urgencia de incentivar presupuestos de largo aliento para proyectos artísticos, pues las becas precisaban tiempos que no se adecuaban a los procesos creativos que tenían los artistas y creadores.

Las necesidades o demandas de estas colectividades fueron rastreadas en documentos regulatorios (nacionales e internacionales), indagando si estas necesidades habían sido de alguna manera, referencia para el diseño de los documentos regulatorios en la política cultural de México.

Como inicio, se localizó que las peticiones y exigencias de las colectividades estaban directamente relacionadas con los siguientes derechos:

- Derecho a participar en condiciones de igualdad en las actividades culturales²³
- Derecho a participar en todos los aspectos de la vida cultural²⁴
- Derecho de acceso a la vida cultural y participación en ella²⁵
- Derecho a participar, en igualdad de condiciones que las demás, en la vida cultural²⁶

Las referencias encontradas de los temas que las colectividades denunciaban, en los derechos emitidos por organismos dedicados a los derechos humanos y culturales, solo confirmaba cómo uno de los principales problemas, no era que estas condiciones o esta crisis en la cual se encontraban quienes laboraban desde el arte y la cultura no fueran reconocidas como derechos, sino que, lo que ocurría es que existían pocos o nulos avances en su instrumentación, o en casos más graves, lo que existía era una violación de dichos derechos imposibilitando desde esta situación el que hubiera soluciones a las necesidades expuestas.

En este punto, lo observado en el trabajo de campo también mostró una tendencia de constante exigencia al reconocimiento de todo un sector que había creado por décadas, una oferta cultural alternativa que tenía el derecho a existir y ser beneficiada por los recursos económicos de subvenciones emitidas desde el gobierno, ya que al no buscar el lucro como su fin último y trabajar a favor de la democracia cultural, tenían el derecho a no ser “transformadas” desde los intereses de la política de gobierno en curso. A esto hacía referencia la alusión de “cultura

²³ Convención Internacional sobre la Eliminación de todas las Formas de Discriminación Racial, art. 5, apartado e) vi).

²⁴ Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer, art. 13, apartado c).

²⁵ Convención Internacional sobre la protección de los derechos de todos los trabajadores migratorios y de sus familiares, art. 43, párr. 1 g).

²⁶ Convención sobre los derechos de las personas con discapacidad, art. 30, párr.1

independiente” y fue importante para esta investigación el rastrear cómo esto se encontraba asimilado y era practicado en dichas agrupaciones a través de sus proyectos y sus propuestas creativas.

La disonancia de objetivos entre el nuevo gobierno y las colectividades de la “comunidad cultural” a las que se les comenzaba a dar seguimiento, arrojó narrativas de miembros de esta comunidad, que denunciaban la poca disposición que las colectividades decían encontrar en los funcionarios en turno, razón por la que un cambio de narrativa se hizo presente, exponiendo que “la defensa de los derechos debía hacerse por medio de la acción organizada”, un planteamiento que conllevaría una nueva etapa de investigación y el diseño de una nueva metodología de trabajo para dar seguimiento a las acciones que esta comunidad iniciaría para lograr la incidencia y el logro de mejoras para el sector de arte y cultura.

1.5 La libertad creativa como un derecho cultural

El cambio de lógica y participación ubicado en las colectividades de la “comunidad de arte y cultura”, mostró que fueron dos narrativas las que más transformaciones tuvieron, por un lado, en lo concerniente a la noción de derecho a la cultura, y por el otro, en la noción de organización para lograr la incidencia.

Si bien ambas narrativas se habían relacionado al inicio de la investigación al interés de las colectividades por obtener beneficio segmentados o individuales para la obtención de recursos y subvenciones dirigidos a la creación artística por disciplina, estas narrativas fueron transformándose paulatinamente, para comenzar a posicionar la precarización y los derechos culturales relacionados a la diversidad y la libertad creativa como sus principales temas.

Además de este cambio, también pudo observarse la gran diversidad desde la cual el concepto de cultura era mencionado en las narrativas registradas. Ante esto, existían referencias a lo dictado desde organismos como la ONU (Organización de las Naciones Unidas) y la UNESCO (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura), que nombraban a la cultura como elemento de mejora en la calidad de la vida de los sujetos²⁷, con capacidad de impulsar indicadores que podían propiciar mejoras en temas económicos y sociales.

Por otra parte, existían colectividades que definían la cultura y su impacto haciendo alusión a “lo independiente y lo alternativo”, un sector que había sido importante en la historia cultural de México, pues desde este, artistas, creadores, gestores y trabajadores relacionados a actividades artísticas y culturales, creaban y diversificaban públicos, eliminando con esto, dinámicas excluyentes y centralistas y posicionando diferentes formas creativas y de disfrute en el arte y la cultura.

Al respecto de esta posición, se realizó una búsqueda en la Declaración de Derechos Humanos una referencia sobre el derecho de estas colectividades a la creación independiente, encontrándose que en el artículo 27 se encuentran considerados dentro del derecho a la cultura “la protección al acceso a los bienes y servicios culturales, la protección del disfrute de estos y la protección intelectual”. Así mismo, en las narrativas recopiladas se localizó que las colectividades comenzaban a cambiar su concepción sobre el “derecho a la cultura” integrando la noción de “libertad creativa”, transformación que requirió asumir un nuevo orden en la investigación, para entender que estas colectividades comenzarían a buscar la acción organizada²⁸ a favor de la defensa de sus derechos no solo laborales sino también culturales.

²⁷ Como ejemplo, la UNESCO y el Comité de Derechos Económicos Sociales y Culturales (DESC) en su Observación General 21, consideran a la “la identidad y la pertenencia” como parte intrínseca de la cultura, considerando a la cultura como un elemento propio de los derechos humanos.

²⁸ Un ejemplo icónico de esta tendencia narrativa y de fomento a la organización comunitaria, pudo encontrarse en el año 2023 en los objetivos principales del programa *Colectivos Culturales Comunitarios Ciudad de México*, en el cual se buscaba “estimular iniciativas culturales independientes para la realización de proyectos artísticos y culturales que benefician a las comunidades, propiciando la conformación de una red de colectivos culturales en la Ciudad de México, para articular procesos socio artísticos, socio culturales y detonar procesos comunitarios para contribuir al resarcimiento del tejido social”.

Para entender más sobre esta noción de defensa a la libertad creativa y de disfrute a ofertas culturales alternativas, se buscó referencia sobre si este tema había sido trabajado en algunas otras investigaciones, localizándose que, Francisco Dorantes doctor en Derecho y especialista en derechos sociales mencionaba en su libro *Derecho a la Cultura* (2004), que en México, el artículo 4º constitucional expone el derecho a la cultura relacionándolo no solo a la pluriculturalidad, su protección y promoción, sino también, con la participación, la diversidad y la libertad creativa.

De manera paralela a esta referencia teórica, también se ubicó en diferentes narrativas categorías como el “derecho a participar en la vida cultural”, esto desde lo que ocurría en espacios alternativos. La constante referencia a estos espacios, dio paso a una etapa donde este sector comenzó a ser analizado a partir de la colaboración realizada con colectividades que trabajaban desde los llamados “espacios culturales independientes”, en los cuales, resultó de interés para esta tesis, la observación de las formas de creación, disfrute y gestión cultural desarrollados en sus proyectos²⁹, caracterizados por poseer un capital artístico y cultural vivo que se renovaba desde una noción colectiva.

Considerar que la existencia de derechos culturales para aquellos que creaban ofertas alternativas a las instituciones en temas de arte y cultura, no solo ponía al descubierto que era necesario localizar la importancia de la reinterpretación de derechos para nuevos contextos y agrupaciones organizadas alrededor de estos temas, sino que exponía la necesidad de analizar cómo estos derechos eran aplicados.

Por esta razón, en la búsqueda teórica se tomó como referencia la aportación de Dorantes (2004) al respecto de cómo la aplicación de los derechos sociales y culturales tenían “importantes retos para ser aplicados”, pues estos, solo están redactados como “principios”, y “mandatos de optimización” viéndose condicionados en su aplicación, al depender de “circunstancias de cada contexto y de la interpretación que se realice de los mismos”. Al respecto de este tema, el autor menciona:

²⁹ Los hallazgos realizados al respecto de este tema se comparten en posteriores capítulos.

... “Los derechos sociales responden, a condiciones reales para su cumplimiento. Lo ideal sería que eso sea o fuera lo que busca la universalidad de los derechos humanos, que todos los derechos se apliquen de manera equitativa en el mundo. Desafortunadamente, esta condición aún está lejos de alcanzarse”... (pg. 296)

En este sentido, la propuesta del autor es que la aplicación de estos derechos habría de realizarse mediante una interpretación armónica de distintos tratados internacionales y de las diferentes normas constitucionales para “abordar de fondo la problemática existente en el sector de arte y cultura”. Dorantes establece que para lograr esto, han de realizarse al menos tres grandes acciones:

- Aprovechar la infraestructura cultural existente
- Llevar a cabo una gran cruzada nacional en favor de la cultura, y
- Fomentar las manifestaciones culturales que no genera el Estado, sino la propia gente.

Para el autor “el derecho a la cultura no puede hacerse valer jurisdiccionalmente, pero sí puede ser garantizado por medio de las políticas del Estado”, las cuales habrían de estar apoyadas en la “neutralidad” de este para fomentar la existencia de diversas expresiones independientes.

... “el derecho a la cultura es un derecho de todos. Reconocer esta peculiaridad nos ayuda a dimensionarlo realmente. Su defensa no sólo es institucional, también debe implicar un actuar constante de la sociedad civil. La cultura no depende del Estado, se debe manifestar en nuestro actuar cotidiano. Por esa razón, lo único que se desea es tener igualdad de circunstancias para ejercer, con libertad, nuestros derechos”... (Pg. 12:2004)

Dorantes reconoce que esto podría ser posible con la convergencia de agentes políticos (gobiernos locales, la sociedad civil y el sector privado) que podrían lograr una acción conjunta para “la movilización de todos los recursos disponibles” y alcanzar objetivos como por ejemplo los ODS (Objetivos y Metas del Desarrollo Sostenible). Al respecto de la adopción y monitoreo de las políticas públicas propone que estas han de ser vigiladas por la sociedad civil, la cual, tendría que desempeñar según su propuesta, “la observación y generación de conocimientos, la participación, la vigilancia y el fomento de alianzas”.

La noción de cómo aplicar el derecho cultural también fue rastreada en el trabajo de Luis Norberto Cacho Pérez (2018), quien en su libro *El derecho cultural* plantea cómo los principios generales de preservar, fomentar y difundir la creación cultural y artística tienen que tomarse en cuenta, para atender su aplicación y utilidad pública buscando que “el interés común prevalezca sobre el interés privado”. Así mismo, este autor menciona la importancia de analizar la relación entre la política cultural de México y los tratados internacionales³⁰, ya que, desde esta se han determinado temáticas y enfoques de leyes y programas en temas de cultura que han marcado el rumbo de un enfoque político cultural.

En este sentido, fue importante rastrear qué otros conceptos en la política nacional estaban interconectados con las líneas de acción de la UNESCO (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura). Tal fue el caso de la categoría de “desarrollo cultural”, tema que fue registrado como eje de acción para el primer Programa Nacional de Cultura (redactado en el sexenio de Salinas) y que también se encontró referenciado en documentos internacionales donde la categoría era asociada a “los diferentes agentes que son necesarios para lograr el impulso de la cultura”, en la cual, la diversidad y las expresiones culturales se volvían un capital que debía preservarse.

³⁰ Este autor menciona que es trascendental asumir que los derechos culturales están previstos en tratados internacionales, y que con fundamento en el artículo 133 de la Constitución, estos tratados celebrados por el presidente de la República, con aprobación del Senado, son “Ley Suprema”, es decir, siguiendo la jurisprudencia emitida por la Suprema Corte de Justicia de la Nación, estos tratados tienen mayor jerarquía que las leyes federales.

Otro de los temas rastreados fue el de la noción de cultura y democracia, al respecto, se ubicó que en el sexenio de Zedillo esta relación se nombró como “un binomio inseparable” y como resultado de la diversidad existente en México, sino también, como el posible pilar en la política social del país³¹. Es importante señalar que esta propuesta discursiva no tuvo ninguna aplicación y no volvió a ser mencionada en ninguno de los programas emitidos en este gobierno.

En este rastreo de conceptos y enfoques ligados entre las políticas internacionales y nacionales, también se ubicó el tema del estímulo a la creación artística, el cual tuvo un nuevo enfoque en este sexenio, pues se presentaba señalando que los artistas eran “responsables de crear, multiplicar y conservar los frutos de la cultura” nombrándolos como agentes capaces de articular la transformación política, económica y social del país. Desde esta propuesta, se plantearon líneas posibles de actuación entre el estado, la sociedad civil y la comunidad artística proponiéndolos como agentes capaces de trabajar mediante “una responsabilidad compartida”, mencionando también, que el “estímulo a la creación artística” (pensado desde el FONCA y el INBA) era “necesario para la promoción del desarrollo cultural del país”.

Para el sexenio de Calderón, el uso, beneficio y aplicación de la cultura se presentaba desde el discurso de “la promoción”, la cual si bien no hacía mención de la diversidad creativa, sí propuso nociones como la del “mecenazgo, la economía de la cultura y el desarrollo sostenible”, quitando con esto el lugar central a la creación y reposicionando en el discurso, la importancia que tenían los proyectos de infraestructura, diseño financiero e iniciativas económicas culturales de alcance nacional e internacional.

Por su parte en el sexenio de Peña Nieto se localizó que la cultura comenzó a nombrarse como un “servicio básico”, el cual, fue propuesto durante la creación de la Secretaría de Cultura como parte “de una nueva infraestructura” para lograr acceder a una mejor calidad de vida.

³¹ Al respecto de la planeación, el tema de cultura en el PND se localizó dentro del apartado de Desarrollo Social, relacionado junto con la educación como un elemento que lograría el avance de la sociedad. Así mismo, la política cultural se relacionó como elemento unificador con otras naciones desde lo patrimonial.

Finalmente, en el rastreo de las tendencias de los discursos presentes en los sexenios analizados, se ubicó que en el gobierno de López Obrador la cultura fue considerada según la revisión del Programa Sectorial de Cultura, como herramienta para lograr “una cultura de paz” construida desde los principios de “la inclusión, la diversidad, la defensa de las libertades y la garantía de los derechos”, proponiéndola también, como el resultado del trabajo de artistas y creadores con los cuales se trabajaría a favor de la existencia de canales de exhibición y distribución de su obra.

Por otro lado, en el Programa de Gobierno de este mismo sexenio en el eje 4. *Ciudad de México, Capital Cultural de América*, Numeral 4.1, se localizó una de las propuestas más importantes de enlace con las tendencias internacionales, el enfoque de la cultura comunitaria en el que establecía como objetivo general:

... “Desarrollar la cultura comunitaria para la construcción de esquemas de intervención y procesos colaborativos que permitan vincular proyectos de base social y crear las condiciones para que las comunidades se favorezcan y ejerzan sus capacidades creativas y críticas, en condiciones de equidad, confianza y transparencia”...

La revisión de estas tendencias discursivas al respecto de lo que la cultura podía significar en la política nacional y la influencia en esta de los enfoques internacionales sirvieron para construir un referente y analizar el diseño de los distintos programas de subvención que, por años, numerosas colectividades habían tenido como referentes para crear y gestionar sus proyectos.

En esta reconstrucción discursiva que se realizó al revisar los distintos sexenios, también fue posible indagar sobre si había existido referencia a las colectividades o a los trabajadores de la cultura, encontrándose que fue hasta el sexenio de López Obrador que se pudo localizar la mención de las comunidades como agentes políticos y creativos con quienes podía trabajarse a favor de acciones dirigidas al desarrollo social.

Al respecto del reconocimiento del derecho laboral es importante adelantar que la mención del “trabajador de la cultura” se hizo hasta el 2024 en la Ley Federal del Trabajo, esto después de una serie de acciones de incidencia por parte de diferentes colectividades que por medio de su organización denunciaron y trabajaron a favor del reconocimiento de sus derechos laborales. Este reconocimiento tardío del trabajador de la cultura muestra la escasa consideración a la mención o reconocimiento de las necesidades y condiciones de trabajo de aquellas (os) que aún es precariedad, llevaban adelante las acciones de todos los programas e iniciativas relacionadas al arte y la cultura en las políticas de gobierno.

El rastreo de las condiciones organizativas de las colectividades de creadores, artistas, gestores y trabajadores de arte y cultura comenzarían a registrarse una vez iniciado el sexenio de López Obrador, temporalidad donde se daba inicio al trabajo de campo en esta tesis, gracias a lo cual pudo tenerse una referencia más cercana a lo que era la llamada “comunidad cultural”, cuáles eran sus condiciones laborales, los diferentes modelos de gestión cultural “independiente” que habían formado, sus prácticas asociativas, los espacios generados por sus ofertas culturales y la generación de nuevos tipos de públicos, todo esto, mediante una noción de autogestión y una forma alternativa de crear, transmitir y disfrutar el arte y la cultura. Los resultados de este seguimiento se muestran a continuación.

CAPÍTULO 2

**¿Qué implica el
“ser independiente” en
la oferta cultural de la
CDMX?**

CAPÍTULO 2: ¿Qué implica el “ser independiente” en la oferta cultural de la CDMX?

Dadas las constantes referencias a “lo independiente” localizadas en las narrativas y entrevistas³² realizadas durante los años 2017-2018, se optó por indagar sobre cómo la oferta de arte y cultura en la CDMX que se auto adscribía como parte de este sector, tenía sus propios modelos de gestión, procesos de trabajo, prácticas sociales y formas organizativas, las cuales, serían observadas en proyectos que dichas colectividades desarrollaban en sus espacios de trabajo (estos se habían referenciado como espacios culturales independientes).

Estos espacios culturales serían considerados como casos de estudio debido a que ofrecían a la investigación de esta tesis, la continuidad y la estabilidad necesaria para permitir la observación de una realidad económica por medio de sus prácticas, el valor que construían desde lo creativo y cómo era que concebían el trabajo colaborativo y construían una relación con sus públicos en la oferta que realizaban para el disfrute del arte y la cultura alternativa.

Como método de trabajo para contextualizar este tema, se buscó en primer orden retomar información sobre cómo se daba la gestión de la cultura desde “lo independiente”, considerando en principio, los procesos de trabajo y cómo era que estos eran concebidos como parte de una cadena de producción para generar una oferta cultural y artística en sus proyectos.

³² Se realizaron 10 entrevistas a profundidad con coordinadores de diferentes espacios culturales independientes, y se asistió a registrar narrativas a los eventos: Observatorio Arte y Cultura. (2017) ; Presentación el libro ¡Es la reforma cultural, presidente! diciembre (2017) ; 1er Foro sobre políticas culturales. (2017) ; Foro economía y cultura (2017) ; Coloquio 1 RECIO (2017) ; Evento gestión cultural el 77 (2017) ; 3er. Congreso Nacional de Teatro (2018) ; Dialogo por la Reforma Cultural (2018); 2do. Foro sobre políticas culturales (2018); Asamblea por las Culturas en la Ciudad de México (2018); Evento ISPA (2018); Mesas de trabajo para la ley de Espacios culturales independientes (2019); Ley de artes escénicas (2019); Sociedades mercantiles, asociaciones civiles y Sociedades Civiles dentro del Programa “Empresas y Emprendimientos Culturales” en el RULE Comunidad de Saberes (2019), todos estos realizados en la Ciudad de México.

Con este fin es que en este capítulo se realiza el análisis de diferentes modelos de “producción” en el arte y la cultura, los cuales se han presentado desde ofertas privadas, de gobierno, y por supuesto, desde la noción del “ser independiente”. Todas estas propuestas han sido analizadas, sobre todo, al respecto de cómo conciben los procesos de trabajo y cómo es que los relacionan con la conceptualización que tienen al respecto del arte y la cultura y cómo es que han podido lograr la sustentabilidad de sus proyectos.

De manera paralela a este trabajo, se presentan referencias teóricas de análisis sobre cómo se han analizado los “productos de arte y cultura” relacionados a diferentes ámbitos, tales como, el económico, el artístico o el social, todos estos ligados a lo ocurrido en el sector “independiente”. Como guía a esta reflexión, se consideraron las siguientes preguntas: ¿cuáles eran los modelos de gestión desarrollados desde “lo independiente” para sostener sus proyectos?, y ¿cómo las colectividades que trabajaban desde “lo independiente” favorecían la diversidad artística y cultural en la CDMX?

El acercamiento a los casos registrados durante la colaboración con diferentes colectividades ha permitido el registro de prácticas relacionadas a la cultura económica, aportación útil para lxs interesadxs en el tema de la gestión del arte y la cultura independiente, ya que este tema fue escasamente referenciado durante la revisión de Programas de Cultura en México, así como tampoco, fue nombrado por autores que aun analizando los emprendimientos culturales no brindaban detalles de la diversidad de formas de concebir y ejercer la gestión cultural en estos proyectos.

En esta construcción de un modelo económico ligado a lo que es el arte y la cultura, se ubicaron los que hacían referencia a la empresa cultural, el emprendimiento, así como también, se encontraron nuevas valoraciones relacionadas a la sostenibilidad y lo creativo como elementos clave para consolidar un valor económico y una noción de “lo redituable”, escasamente desarrollada en el sector independiente.

Para entender los retos y las estrategias en esta cultura económica configurada “desde lo independiente” se consideró trabajar, como se ha mencionado, con espacios culturales independientes por considerarlos casos de estudio que resultan apropiados para la investigación, pues otorgaron la estabilidad necesaria para realizar la observación y la comparación de las prácticas relacionadas a la gestión de la cultura.

Tal como era mencionado en el Plan Nacional de Cultura del sexenio donde se dio inicio el trabajo de campo (Sexenio de Obrador), los dos temas que resultaron determinantes eran “la empresa cultural y a la cultura comunitaria”, los cuales se enlazaron con temas como la subvención del gobierno y el cambio de tendencia en la política cultural. Al respecto de estos temas, la empresa cultural aparecía en el discurso de gobierno como una oportunidad de crecimiento económico, mientras que “la retribución y la cultura comunitaria” eran propuestas como acciones que lograrían potenciar la democratización de la cultura.

Como estrategia para dar continuidad a la conceptualización “de lo independiente” iniciada en la primera etapa del trabajo, se tomaron como referencia las narrativas recolectadas en diferentes eventos públicos³³ con el objetivo de ubicar en quienes se auto adscribían dentro de esta tendencia creativa y de gestión cultural, el tipo de problemáticas que les parecían prioritarias. Al respecto, las referencias que se obtuvieron son las siguientes: el que la cultura parecía no ser prioritaria en la educación pública, lo cual limitaba el que las nuevas generaciones tuvieran acceso a este servicio el cual era además un derecho; se consideraba que existía un escaso acceso a información sobre el dinero y las acciones emprendidas a favor del sector arte y cultura; había inconformidad sobre que existiera una cantidad cada vez menor de recursos dirigidos a programas de subvención o más recursos a arte y cultura, pues esto era percibido como una violación a sus derechos ya que la cultura no era un privilegio sino un derecho; se denunciaba que no existía acceso a incentivos fiscales ni al fomento de proyectos con recursos mixtos (privado-gobierno); se denunciaba que la “empresa cultural” era un modelo poco confiable e irreal para aquellos que deseaban realizar emprendimientos culturales, esto porque no existía un ecosistema

³³ *Formación en Gestión Cultural*, 2017. Centro Cultural España. CDMX.; *Congreso sobre Gestión Intercultural*. 2017. UNAM. CDMX; *Observatorio Arte y Cultura*, 2017. CDMX.

económico que lo favoreciera; finalmente, con respecto a la existencia de los espacios culturales independientes, se hablaba de la constante problemática que implicaba sostener estos proyectos cuando no existían leyes o regulaciones que los protegieran o que fomentaran el trabajo realizado en estos lugares.

Ante las problemáticas nombradas por las colectividades, también se consideró importante entender la noción de colaboración y trabajo colectivo desde el que construían una tendencia para sostener proyectos, espacios y circuitos que impulsaban y sostenían el arte y cultura alternativos, así como también, comenzó a consolidarse como una estrategia organizativa para lograr la incidencia política y la construcción de una capacidad de agencia. A continuación, se comparten los resultados de esta etapa de trabajo.

2.1 Modelo (s) de gestión: la diversidad en proyectos de arte y cultura

Para analizar el sentido que “el sector independiente” tenía al respecto de cómo se realizaba la gestión cultural, se realizó un análisis sobre la cultura como concepto, para posteriormente, considerar las tendencias que se dictaban desde las nuevas formas de concebir, gestionar y crear el disfrute alrededor del arte y la cultura. En este sentido, la gestión cultural desde lo “independiente” había aparecido en diferentes narrativas, como un oficio que había tenido que aprenderse cuando el trabajo de artistas y creadores tuvo la necesidad de conectar con los públicos o con los medios de sostenibilidad para que su obra fuera expuesta en espacios y circuitos culturales diversos.

En estas nociones también se consideró cómo la gestión cultural había sido un oficio y profesión que tenía una historia en la vida cultural de México, para lo cual, se requirió de la revisión teórica de textos como el de Eduardo Cruz Vázquez (2019) quien comparte cómo fue que en esta tarea se vio visibilizada:

... “estaban aquellos que se especializaban en medir o intervenir entre la acción y el destinatario... en los años veinte del siglo pasado, tras la Revolución Mexicana, al instaurarse las bases del proyecto cultural e la nación a través de la SEP, esta generación de trabajadores (escolarizados o no) comenzó a hacerse de un terreno propio... Conforme tuvo lugar la expansión social y económica de México del propio aparato gubernamental, del ámbito social y privado, el promotor cultural se empoderó... y fue a partir de la creación de la Secretaría de Educación Pública (SEP) cuando la noción de promotor cultural comenzó a perfilarse... [los promotores culturales] son personas que conciben, diseñan, ponen en marcha, ejecutan, dirigen o evalúan acciones culturales con base en políticas públicas, de entidades privadas o de organismos de la sociedad civil”... (2019: Xv)

La tarea que cumplía la gestión cultural en los proyectos que se trabajaban desde “lo independiente”, también había sido referenciada en algunas narrativas como la actividad que había podido “abrir la puerta” a los artistas y creadores a nuevas formas en las que estos podían acercarse a diferentes comunidades y contextos en los que desarrollaban sus proyectos. Puede adelantarse que esta visión se transformó radicalmente cuando como elemento principal de los reglas de operación de diferentes programas diseñados en el nuevo gobierno (López Obrador), se posicionó “el impacto o retribución social” como un principio básico para el arte y la cultura³⁴.

³⁴ Al respecto de este tema, en diferentes narrativas, se había localizado la mención de “gestores independientes” que, con recursos propios habían trabajado para generar proyectos en lugares alejados, bajo enfoques como la cultura de paz y la prevención de la violencia. Sin embargo, también se mencionaba que esta visión de trabajo, pocas veces estaba acompañada de una planeación a mediano o largo plazo, y mucho menos, contaba con recursos humanos y económicos suficientes para generar un mayor beneficio. Al respecto de los “gestores institucionalizados”, se hacía referencia a que tampoco había casos exitosos, esto debido a que los programas en los cuales trabajaban, habían buscado incidir en las comunidades a partir de “una imposición de modelos” que no contemplaban las particularidades de las comunidades “beneficiadas”.

Si bien el compromiso del arte y la cultura con temas sociales no era algo nuevo y tampoco se instauró con el gobierno que inició en el año 2018, lo que sí pudo observarse, es que la relación del arte y la cultura con el enfoque social era mayormente potenciado en proyectos que entendían como necesaria la gestión cultural, por ser potenciadora de un trabajo integral entre lo artístico y el enfoque social y comunitario, el cual ha de decirse, comenzó a volverse requisito obligado si se buscaba tener subvenciones del gobierno en turno.

La vinculación de lo social y la creación artística pudo verse referenciada en textos como el de Tomás Ejea, quien analizó la experiencia de agrupaciones teatrales que desde la noción de “arte comprometido” buscaban brindar contenidos capaces de cuestionar lo que ocurría socialmente. Al respecto de este tema el autor menciona:

... el arte como cualquier actividad o proceso humano, no puede ser pensado como algo neutral en términos políticos o sociales. Por tanto, tiene sentido – y debe ser alentado- a plantear el compromiso político o social que tienen los artistas con su entorno, cuestión en la que se incluye a los promotores, los gestores culturales, y a todos los agentes individuales y colectivos que participan en el ámbito artístico...
(2015:74)

Si bien el autor explica que “los artistas han intentado influir en el delineamiento de una política cultural que les favorezca”, también plantea, que esta acción sólo podría llevarse a cabo mediante “la gestión de sus proyectos y la profesionalización de su acción”, desarrollando herramientas, habilidades y conocimientos que les permita “proponer iniciativas que logren una verdadera repercusión en la colectividad”.

Es importante comentar que también pudo registrarse una tendencia de relación “obligada” entre el trabajo creativo con el impacto social, ante la cual, surgían narrativas de creadores y artistas que se mostraban reacios a este enfoque, argumentando que, la experiencia estética que estos brindaban por medio de su obra también podría aportar e impactar socialmente, sin embargo, ante lo que se encontraban era que el beneficio social propuesto por el nuevo gobierno buscaba un trabajo diferente, pues proponía que el enfoque comunitario del arte y la cultura estuviera basado en beneficios sociales tangibles y comprobables.

Dando continuidad a esta exploración de los enfoques posibles en el análisis de la relación del arte y la cultura con el impacto social, fue ubicado el trabajo de Ana Lucía Recaman y Margarita Maass (2014), quienes proponen la observación de las llamadas “comunidades emergentes” para entender el proceso de cómo ciertas colectividades han adoptado la gestión cultural como medio de profesionalización para sus iniciativas.

En esta lógica de análisis a dichas comunidades emergentes, las autoras proponen la observación de la promotoría cultural para recrear “una visión sectorizada de la cultura”³⁵, pues consideran que las prácticas sociales que existen alrededor de esta actividad pueden ampliar la visión sobre las formas de trabajo que hay en los proyectos de arte y cultura. Al respecto mencionan:

... “fue en el año de 1989, cuando se inició la formalización de los gestores culturales en el país, justo cuando se convocó al personal de instituciones culturales, maestros de distintas disciplinas, directores de casas de cultura, Ongs, organismos independientes, creadores artísticos independientes, etc., para entrar a una nueva forma de trabajar en la cultura, pasando de la promotoría a la gestión cultural”... (2014:12)

³⁵ Utiliza el término haciendo referencia al Sistema nacional de Información Cultural (SNIC) en 1988 para explicar que hay gestores para cada derivado de las actividades propias del sector de cultura.

Estas autoras también exponen que la promoción cultural ha permitido visibilizar las necesidades del contexto y el cómo “generar un impacto y lograr así los objetivos que los proyectos requieren”. De aquí que las autoras propongan que para lograr “una correcta gestión cultural” se debe:

- Considerar la política cultural en la que se da el diseño de los proyectos
- Tener conocimiento acerca de temas de administración en empresas culturales y creativas
- Desarrollar estrategias sobre comunicación y marketing cultural
- Poseer conocimiento sobre temas de gestión del patrimonio
- Trabajar por el desarrollo de una visión con enfoque ligado a la sociología del arte y la cultura
- Realizar la construcción de un modelo desde la economía de la cultura

Es necesario considerar que la propuesta de estas autoras retoma un tema importante: el que en muchos casos los conocimientos utilizados en la gestión cultural por parte de creadores, artistas o colectividades son limitados o escasos para lograr la sostenibilidad de sus iniciativas y proyectos.

Al respecto de las condiciones “ideales” que habrían de existir para quienes se dedican a trabajar a favor de la gestión cultural, se toma en cuenta la propuesta de Tapia Anaya (2013) quien comparte diferentes experiencias de gestión cultural y los discursos u objetivos que esta tarea ha podido lograr desde enfoques como la interculturalidad, donde según palabras del autor, los gestores han podido identificarse como sujetos de cambio y han potenciado importantes transformaciones en su contexto. Derivado de esta reflexión, el autor propone un decálogo que instaure desde un enfoque decolonial³⁶, haciendo hincapié en cómo la gestión cultural puede potenciar el cambio social.

³⁶ La propuesta del decálogo es la siguiente: luchar contra la colonialidad; practicar el descolonizar; saber que la descolonización es múltiple, diversa y en flujo; luchar contra el ninguneo y la auto negación de quienes somos; disputar las estructuras y formas, el contar de otras maneras,

Dado que se deseaba conocer más sobre la gestión cultural en los proyectos de arte y cultura concebidos y ejecutados desde la noción de “lo independiente” pero en la Ciudad de México, se tomó como referencia el libro *Formación de públicos en espacios culturales alternativos* (2015), donde se comparten experiencias que desde la autogestión habían logrado sostener y ampliar una vida cultural diversa, esto por medio de actividades en espacios culturales independientes icónicos de la CDMX.

En este texto, el gestor cultural Benjamín González (2015) comparte la importancia que ha tenido la gestión cultural para lograr “la sostenibilidad de un circuito alternativo de creación y disfrute de la cultura”. Este autor, menciona cómo en la gestión de todas estas ofertas, proyectos y espacios, se han potencializado nuevas formas de gestión cultural, las cuales, han podido impactar hasta en el diseño de políticas de gobierno.

... “El estado convoca a sus autoridades para implementar sus planes y programas, pero también acude a los especialistas culturales como complemento a sus acciones. Acuden por ejemplo a los gestores que dirigen centros o casas de la cultura, o espacios culturales independientes”... (2015: 15)

La exposición de diferentes casos de gestión cultural realizadas desde “lo independiente” y que son compartidos en este libro, permite visibilizar la importancia que han tenido los espacios culturales independientes en el impacto social que estos han generado en sus territorios al convertirse en “centros de reunión para diferentes comunidades” y favoreciendo la existencia de nuevos tipos de públicos.

con otras miradas; querella de historias para evitar el peligro de una sola historia sobre lo que somos; historias de re-conocimiento; dejar de ser juez, para ser parte del proceso de reconstrucción y trabajar en ver la realidad con miradas distintas a la habitual; un gestor cultural que no delega la responsabilidad.

Como complementación a esta búsqueda teórica, también se recurrió a realizar un rastreo de proyectos que pudieran compartir más información sobre cuáles eran las tendencias que tenían en la gestión de sus proyectos. Para esto, se dio seguimiento al evento *La gestión cultural desde lo independiente* realizado en el 77 Centro Cultural Autogestivo³⁷.

Las unidades de análisis (temas que se rastrearon en este evento) fueron los temas de modelos de gestión y los procesos de trabajo existentes en estos, además de la importancia de los espacios culturales independientes en los circuitos artísticos. La lógica principal de este evento, fue la compartición de experiencias entre diferentes gestores culturales que narraron cómo era que sostenían su actividad, considerando principalmente los retos que tenían para sostener sus proyectos.

A continuación, se presentan las principales observaciones:

- La gran mayoría de los asistentes no tenían ninguna instrucción formal sobre la gestión cultural, es decir, su conocimiento se había generado a partir de la práctica y necesidad de coordinar sus propios proyectos.
- Con respecto de sus tarea como gestores, los asistentes expresaron que una de las cosas más importantes era “moverse de manera constante en búsqueda de proyectos”, pues la permanencia era interpretada como algo no deseado, ya que la oportunidad de lograr un trabajo simultáneo en diferentes iniciativas generaba posibilidades mayores de aumentar el trabajo y el impacto de sus proyectos.

³⁷ Este espacio ubicado en la CDMX, se ha distinguido por impulsar el trabajo independiente artístico y de autogestión bajo el principio de generar por medio de sus proyectos un *impacto social*. La Compañía de Teatro Penitenciario es ejemplo icónico de su trabajo, como espacio interesado por lograr el reconocimiento de una cultura inclusiva. El evento que convocó a gestores independientes tenía como contexto la necesidad del espacio para renovarse puesto que la coordinación de este cambiaba y era importante definir nuevas rutas de trabajo. En este evento se realizó en el año 2017, en sus instalaciones ubicadas en Abraham González 77, Colonia Juárez.

- Ante la pregunta sobre si existía alguna metodología en concreto para trabajar y lograr los objetivos de sus proyectos, las respuestas se concentraron en su gran mayoría en señalar que “no existían modelos para trabajar, sino que era el proyecto mismo el que iba creando las formas de trabajo”. Sobre este tema también se comentó:

... “Las organizaciones de los que trabajamos de manera independiente, no siempre partimos de saber qué es lo que sucede, a veces sobre la marcha se va conociendo qué es lo que pasa en nuestros proyectos... al final también eres autodidacta y no sabes cómo hacerlo, entonces vas aprendiendo poco a poco” ... (Joel. Gestor independiente)

- La *multiconexión* con diferentes redes colaborativas fue una de las estrategias más importantes y comunes que se mencionaron. En este punto, los participantes reconocían a los “espacios culturales independientes” como parte de esas redes que les permitían desarrollar proyectos y “encontrarse con sus iguales” para lograr nuevas redes de trabajo.

...“La manera como yo trabajo más cómodo es teniendo colectivos temporales en los proyectos, así cada que tengo algo, tengo una base de contactos, una red de apoyos y así a veces ellos trabajan conmigo, o yo con ellos. Busco quien puede trabajar, y no hay planta para esto, vamos trabajando por temporadas, porque es una adaptación a la realidad económica. Yo “bajo” recursos de instituciones públicas y aun así no es suficiente”... (Santiago Robles. Gestor independiente)

- Al respecto de la estabilidad laboral se mencionó que era importante “mantener buenas relaciones con los coordinadores de proyectos”, o bien, con coordinadores de espacios y plataformas donde era posible difundir su trabajo pues estos se convertían en sus redes de colaboradores más cercanos

El espacio donde se realizó este evento (*el Centro Cultural el 77*) fue reconocido por los asistentes como un “lugar de acción y encuentro”, mencionando que justamente lugares de este tipo eran los que propiciaban la cercanía de los asistentes con la obra y con el proceso del artista, teniendo el potencial de poder desarrollar un “sentido de comunidad sostenida” donde gestores y artistas podía lograr un trabajo conjunto.

Por su parte, el equipo de trabajo del *Centro Cultural el 77* también compartió los retos a los que se enfrentaban para sostener este espacio en funcionamiento, interpretándolo como una “responsabilidad” que lograban sacar adelante gracias a los públicos y a la comunidad que ahí se había generado. Este equipo también comentó que sostenían este proyecto porque sabían del beneficio que este daba a agrupaciones, colectivos y gestores independientes, con los cuales, habían compartido información y conocimientos que podían ayudarles.

Gracias a las experiencias compartidas en este evento, pudieron localizarse diferentes nociones que daban información sobre cómo era concebida la “autogestión” y la sostenibilidad de sus proyectos. Así mismo, se obtuvieron referencias sobre lo que concebían como “trabajo común”, el cual hacía alusión a “colaboraciones” y a esfuerzos conjuntos para lograr eventos y proyectos. En esta lógica, el deseo de tener un contrato o a pertenecer fijos a un solo proyecto, se mencionó como algo que no era su interés principal, ya que estos consideraban que la diversidad y la complementación eran valores que les ayudaban a trabajar juntxs.

Si bien la edad promedio de quienes participaban en el evento era de entre 22 y 25 años, los hallazgos denotaban que las condiciones de trabajar bajo el concepto de “freelance” era una tendencia que encubría la precarización laboral que existía para personas de todas las edades, desde la cual, se daba la opción para tener un sueldo (aun cuando fuera no constante), siendo una de las principales formas de contar con recursos para proyectos de este tipo.

Por su parte, la tendencia de trabajo “autogestivo” (concretamente para la CDMX) había tenido poco registro en las investigaciones y trabajos teóricos revisados para esta investigación, razón por la que buscando hacer visibles estas tendencias alternativas al gestionar la cultura, se optó por retomar la propuesta de George Yúdice en su libro *La creatividad redistribuida* (2013),

en la cual, se hace mención de la importancia que tiene el registrar y potenciar los modelos alternativos de gestión, ya que estos, son capaces de generar impactos favorables y diversos en la sociedad. Al respecto menciona:

... “la mirada de modelos alternativos también genera valores y modos de ser, la mayoría orientados hacia la solidaridad, la creación de complejas redes interculturales que a la vez fortalecen el tejido de las culturas locales, y la creencia en sistemas abiertos, lo cual en algunos casos favorece el intercambio, y la existencia de modelos innovadores” ... (2013: 49).

La *asimilación* de las prácticas de gestión surgidas de “lo independiente” , también fue observada en la oferta emitida desde algunos espacios culturales de gobierno, que interesados por diversificar su enfoque de trabajo, se encargaban de localizar proyectos de arte y cultura con iniciativas novedosas para luego ser “agregados” a su cartelera desde un discurso de “democracia cultural”.

Como ejemplo, se ubicó la oferta cultural que se ha construido en el Centro Cultural el RULE <https://cultura.cdmx.gob.mx/el-rule>, espacio inaugurado en el año 2017 y que dos años después se presentó como un “espacio de experimentación e impacto social”. Este espacio perteneciente al gobierno de la CDMX ha sido uno de los ejemplos más claros de cómo iniciativas gubernamentales se han alimentado *por asimilación* de expresiones artísticas de gestión y organización nacidas dentro de “lo alternativo”, con temas de gestión cultural (eventos formativos y conferencias) y con la visibilización artística de agrupaciones que representan a la “cultura independiente”.

Esta retroalimentación entre las propuestas gestadas desde “lo independiente” y las estructuras institucionales que dirigen recursos a generar una “profesionalización” alrededor de la gestión cultural, ha impulsado que esta actividad deje de ser vista como un oficio, para convertirse más en una profesión y en un elemento necesario para difundir la oferta cultural alternativa

A partir de este hallazgo, es que los datos de José Antonio Mc.Gregor C tomados del texto *Promoción y gestión cultural* sean importantes, pues abonan a la reflexión sobre cómo artistas, creadores y gestores que han trabajado desde la autogestión han encontrado nuevas rutas de construcción del conocimiento, en la ampliación de enfoque sobre la aplicación de la gestión cultural en sus proyectos. Al respecto, el autor menciona para el caso de México:

... “de 2001 a 2017 se han atendido a 38,147 promotores y gestores que se han inscrito a una o varias modalidades ofrecidas por el SNC, y se ha impulsado la creación de las primeras licenciaturas y maestrías en varias universidades... un grupo de gestores independientes registró un total de 62 licenciaturas, 11 especialidades, 80 maestrías y 17 doctorados, nacional e internacionales en instituciones públicas y privadas” ... (2017:181)

Las cifras anteriores muestran una línea de acceso al conocimiento de la gestión cultural, en la cual, se reconoce su importancia como enfoque y herramienta de fortalecimiento para el arte y la cultura “independiente”. Esta tendencia de profesionalización impulsada en el gobierno que comenzó en el 2018, en algunos años, habría de mostrar resultados en cuanto a su impacto a favor de la sostenibilidad de estas ofertas culturales, en las cuales habrían de lograrse modelos económicos redituables y acciones que les permitan beneficios a mediano y largo plazo. En este punto, también es importante señalar que el enfoque comunitario, el de enfoque de desarrollo

social y de gestión cultural, también se ha enriquecido a partir de encontrarse con las herramientas que desde el arte pueden existir para generar un impacto social y la transformación en las personas.

Buscando indagar sobre cómo es que puede explicarse la transformación que la gestión cultural tiene con respecto a su contexto social, histórico, cultural, social y político, se encontró como reflexión en el texto de Alfons Martinell (2023), la importancia que tiene entender sus prácticas desde “los modelos de estado, las políticas culturales, las formas e instrumentos jurídicos, y la influencia del mercado (productos y servicios)” aspectos determinantes para explicar la transformación de su enfoque y uso.

Para realizar un análisis sobre las transformaciones de la gestión cultural, el autor propone importante considerar los siguientes puntos:

- El proceso mediante el cual han podido cambiar las estructuras del estado ubicando la participación de diferentes agentes culturales
- La transformación de normas jurídicas que atienden las necesidades de los diferentes agentes culturales³⁸
- La observancia del mercado cultural y cómo en este, se van creando nuevos diseños de soluciones o nuevos requerimientos del mismo sector
- Considerar los cambios existentes en los servicios culturales y su contexto
- Desarrollar el análisis de los públicos y su consumo
- Realizar la observación de los diferentes procesos de creación y su transformación

³⁸ El autor establece que la adecuación y sintonía entre estos dos factores, se relaciona directamente con el logro de los objetivos de la política cultural existente.

Con respecto a los agentes culturales que actúan desde “lo alternativo” y los modelos de gestión que estos desarrollan, el autor plantea la importancia de analizarlos considerando las características de cada sector en el que estos surgen³⁹, para que así, cada modelo de gestión sea entendido de acuerdo a sus características, necesidades y áreas de oportunidad. Para lograr este objetivo recomienda considerar:

- El desarrollo y diversificación legislativa en temas relacionados al sector arte y cultura
- Los modelos de intervención del estado existentes
- Los antecedentes históricos del tema trabajado
- La realidad territorial donde se ejecutan los modelos de gestión
- La situación socioeconómica de la población con la cual se trabajará
- Evaluación sobre el nivel de participación de los públicos
- Comprensión sobre la realidad del mercado cultural

Con respecto a la economía que caracteriza estos modelos, el autor menciona la importancia que tiene “asegurar una inversión que logre mantenerlos vivos y en transformación dentro del sistema cultural”. Él aclara que esto no provendrá del estado, ni del sector privado, ni tampoco podría ser creado por las políticas culturales en turno, pues estas son fijas y no se acercan “a lo que realmente pasa en la realidad”, por lo cual, propone que esto solo podrá lograrse mediante el trabajo realizado con los públicos que alimenten el consumo de esta oferta ya que estos son quienes eligen invertir dinero y tiempo en la regeneración de este capital cultural.

³⁹ Este autor considera necesario contextualizar esta observación en la administración pública, el sector privado, las instituciones sin ánimo de lucro y las de tipo asociativa, siendo estas últimas en palabras del autor, en las que se puede encontrar un sin fin de variaciones.

Martinell considera que los modelos surgidos de transformaciones históricas, de gobierno, económicas y sociales (modelos alternativos a los predominantes/ institucionales) pueden consolidarse, siempre y cuando el gobierno pueda hacerse responsable de los siguientes temas:

1. Apoyar a proyectos no redituables, los cuales son importante pues aun cuando no generaran una ganancia económica, sí puedan servir como base para el desarrollo social o de públicos diversos. A este tipo de iniciativas el autor los llama: “proyectos de contra tendencia al mercado”.
2. Diseñar una política que reconozca la contra tendencia estructural desarrollando una lógica de interés hacia proyectos diversos y de interés para múltiples comunidades.
3. Aumentar “la canasta cultural” favoreciendo la inversión de públicos que potencialmente podrían ser cada vez más diversos.

Considerando la aportación de esta propuesta teórica, en esta investigación se confirmó la importancia que tenía la visibilización de lo “alternativo”, considerando sus modelos de gestión y los proyectos en que estos surgían (fijos o itinerantes), los cuales, habían sido capaces de alimentar y enriquecer la oferta cultural de la ciudad mediante tendencias artísticas y creativas que poseían un valor único al ser evidencia de la diversidad cultural existente.

Los hallazgos realizados mostraban la existencia de narrativas que enunciaban el derecho a existir de estas propuestas, pero no desde la precarización o la “exclusión” que parecía ser resultado de una tendencia de beneficio a espacios institucionales donde existía una centralización de recursos, dejando desde esta misma tendencia, a espacios y ofertas culturales que desde lo “alternativo” parecían ser excluidos de la política cultural del gobierno.

Considerando que la emisión de recursos por parte del gobierno era finita y condicionada, en esta investigación se eligió poner una especial atención a cómo era imaginada y practicada la cultura económica desde la gestión cultural en “lo independiente”, para lo cual, se observaron las prácticas que podían existir alrededor de la generación y administración de recursos, sus procesos de trabajo y la manera como asociaban estos elementos con la construcción de la sostenibilidad, esto con la intención de tener como resultado la localización de “buenas prácticas” que en su contexto hubiesen podido consolidar los proyectos en los que se llevaban a cabo. A continuación, se presentan los resultados de este análisis.

2.2 La cultura económica de la autogestión

Considerando que la gestión cultural ha de ser entendida desde las múltiples condiciones en las que se practica, los agentes culturales que intervienen en sus procesos y los modelos que estos desarrollan en sus proyectos, en esta investigación, se eligió analizar *la cultura económica* de colectividades que desde “lo independiente” diseñaban estrategias para generar estabilidad en sus proyectos.

De inicio se sabía por las narrativas recopiladas que muchas colectividades que trabajaban desde “lo independiente” encontraban una contraposición conceptual de su trabajo con respecto a la idea de “la ganancia económica y el lucro” ; por otro lado, también se tenía registro de narrativas de colectividades que buscaban construir “lo redituable” en sus proyectos, sin que esto significara “perder su identidad”, mostrándose interesadas en aprender nuevas estrategias para lograr un modelo económico sostenible y nuevas herramientas formativas, pues en sus palabras, “no encontraban aún las vías necesarias para construir mejores condiciones en sus inversiones”.

Al respecto de la visión de la industria y la empresa cultural propuestas por el gobierno, se tenían registradas narrativas que ponían entredicho que esto pudiera llevarse a cabo, puesto que aun cuando en el discurso y las reglas de operación se incentivaba la existencia de emprendimientos culturales redituables, la gran mayoría de los proyectos o pequeños negocios con enfoque de arte y cultura no habían logrado su sostenibilidad.

La reflexión de un participante en el evento de Economía y Cultura expresa cómo es que la noción de industria cultural era ajena y contraria a lo que en la cotidianidad muchas personas vivían en el ejercicio de su trabajo:

... “Cuando se habla de industria cultural, se habla de algo que se renovó a finales de los 80, principios de los 90 y que en México se retomó. En eso por ejemplo una de las reflexiones más entusiastas que he visto es la de Ernesto Piedras, que saca un documento donde habla que la industria cultural aporta el 7.4% del PIB, y bueno, si es así pues es un punto político para pegarlo al presupuesto porque cada año todo va disminuyendo para el sector. Por ejemplo, ¿me pregunto si nosotros entramos en esa medición?, porque nosotros trabajamos desde el teatro independiente y nunca he visto que lo nombren... lo que yo sé es que en ese 7.4% del PIB se incluye la televisión, los grandes espectáculos en el Auditorio Nacional, la Arena, OCESA, pero no estamos contemplados ahí”... (Mario Espinoza. 2017. Foro Economía y Cultura)

Esta *contradicción* de sentido al respecto de la noción de empresa e industria cultural fue observada durante todo el periodo de esta investigación (2016-2022) denotando cómo diversos proyectos permanecían en *una zona intersticial* de crisis, donde la ganancia económica era necesaria pero no se tenían herramientas de gestión para consolidarla, caracterizándose además, por una narrativa donde buscar la ganancia económica para su sostenibilidad se confundía con el lucro o con verse obligados a renunciar a su enfoque social o artístico.

Ante esta disonancia de narrativas entre las emitidas desde lo institucional y las de colectividades de artistas, creadores y trabajadores de la cultura en sus proyectos, se consideró necesario el rastreo de datos que permitieran entender cómo era que en México se había consolidado una idea de empresa cultural e impacto social, en un contexto donde temas como la precarización laboral y la inexistencia de la certeza jurídica parecían ser parte de la vida cotidiana de quienes trabajaban o buscaban invertir en el arte y la cultura.

Una de las primeras referencias utilizadas, fue la del trabajo de Eduardo Cruz Vázquez (2017), quien propone que para entender al sector cultura y su política es necesario conocer las influencias internacionales que han determinado su ejercicio:

... “el siglo XX es normalmente etiquetado como el lapso de nacimiento y consolidación de la política cultural mexicana, de sus instituciones y del desarrollo de su economía cultural... al respecto, son ante todo la apertura comercial y la firma del TLCAN los procesos que perfilan la caracterización definitiva del sector cultural que hoy en día conocemos”.
... (2017: 23)

Al respecto de la influencia comercial en el modelo de gestión propuesto en la política cultural de México, se encontró que estos habían sido influenciados por una visión capitalista que encontraba a la cultura más como producto que como creación y proceso, desconociendo todo lo generado desde las colectividades alrededor de la autogestión, la sostenibilidad lograda y el trabajo que realizaban con sus públicos y comunidades, lo cual explica, por qué al no conocer sus condiciones de trabajo estas no hayan sido considerados en el diseño de las políticas de anteriores sexenios, y así mismo, el por qué estas colectividades han rechazado estas iniciativas por resultarles ajenas a sus reales condiciones laborales y de vida.

George Yúdice (2013) menciona al respecto de la relación entre la cultura y lo empresarial, que los procesos económicos propuestos desde la idea de la industria cultural están basados en una “clasificación de experiencias” que busca consolidar la homogeneización de lineamientos regulatorios impuestos al arte y la cultura.

... Los procesos de globalización redistribuyeron la creatividad, extendiendo el mando y el control del norte en sectores económicos convencionales como la banca y los mercados financieros a los sectores culturales... se invierte en ellos a partir de la óptica de la economía de la información, conocimiento e intercambio de experiencias como activos de acumulación. Esta transformación se dio al ritmo neoliberal frenético de fusiones y adquisiciones promovidos por los cambios en las leyes que regulan el comercio internacional, y que tienen prioridad sobre las leyes nacionales... (2013: 22)

Desde esta postura el autor también considera necesaria la existencia de políticas culturales capaces de mediar, regular y beneficiar a la industria creativa y a las influencias económicas a nivel nacional.

Para entender la tendencia intermedia entre la emitida por la propuesta empresarial-industrial y la institucional de gobierno, se tuvo una importante referencia a la cual se le dio seguimiento y que tenía que ver con la noción de pequeños inversionistas (algunos de ellos agrupados) que buscaban realizar inversiones en proyectos o espacios con actividad artística cultural. Así, el “emprendizaje” ligado al arte y la cultura fue analizado desde las narrativas que mostraban el aumento de interés de quienes buscaban lo redituable pero conservando “un compromiso social”.

Al respecto de este enfoque, se localizó el trabajo de Eduardo Cruz Vázquez (2016) quien menciona a “la empresa cultural” como aquella unidad económica ligada a los bienes y servicios [proceso creativo] capaz de desarrollar importantes diferencias con respecto a la tendencia de modelos de gestión precarizados:

... “la cultura es creación individual o colectiva que es convertida en un bien, servicio y/o producto para su inserción en el mercado, y puede ser sujeto de protección legal, transmitiendo uno o varios significados sobre sus atributos simbólicos, materiales, y de valor para su adquisición, apropiación, consumo, y preservación por cualquier persona o grupo... mientras que la empresa cultural está interesada en comerciar bienes, servicios, mercancías, y / o productos como resultado de la transformación del proceso creativo, mediando en el mercado, con el propósito de colocarlo a disposición de diversos consumidores y/ o clientes obteniendo ganancias para permanecer en el mercado... (2016:32)

A partir de las observaciones de este autor es que la noción de “emprendedores culturales” como pequeños empresarios que han invertido bajo el principio de “capitalización de su propio trabajo” tomó sentido en esta investigación, para poder ubicar una nueva tendencia de oferta y espacios culturales que se gestionaban desde enfoques novedosos para formar bienes y servicios desde el sector de arte y cultura.

El autor menciona que algunos “emprendimientos” en México han estado limitados por su normalización a trabajar desde las crisis económicas constantes y sin poder lograr lo redituable, esto por “dejar atrás el rechazo a una visión de mercado” que no ha podido asimilar para ser autosustentables. De ahí que los “emprendizajes privados” según su propuesta, sean importantes por el potencial que poseen de asegurar el desarrollo de un ecosistema cultural donde se vea disminuida la polarización existente entre el negocio ligado a las grandes empresas del

entretenimiento, versus los proyectos que buscan una autogestión basada en la producción y creación de modelos de gestión no masificados.

Es importante señalar que la categoría de “emprendimiento” también fue rastreada como “emprendizaje”, la cual estaba ligada a una tendencia narrativa que la ubicaba como una acción económica que no tenía lo redituable como único fin, sino que, añadía la importancia de guardar una identidad e independencia ante tendencias institucionales y de mercado que podían condicionar los contenidos creativos de dichos proyectos.

Para conocer más sobre los “emprendizajes en el arte y la cultura” se retomó el texto de Ana Lucía Recaman (2013) quien aporta una reflexión sobre los proyectos de este tipo.

... “Sin duda, la noción de emprendedor cultural está íntimamente vinculada a la innovación. Si bien se parte de la base de que todos somos creativos, es necesario reconocer también, que hay condiciones que deben atenderse para así, enfocar la creatividad para el impulso y el acrecentamiento de las organizaciones y los proyectos, esto mediante el desarrollo de las habilidades y conocimientos, los cuales además podrán derivar en una ganancia” ... (2013:136)

Para esta autora los atributos que son necesarios para desarrollar un potencial y ser mercantilizados son: “la calidad, la innovación, y el desarrollo de competencias para la profesionalización”, los cuales comenta, son básicos también para lograr la sostenibilidad de modelos de gestión.

Al respecto del perfil que habrían de tener los emprendedores, se tenía la referencia de narrativas que aseguraban que lo más importante de quien iniciaba un proyecto relacionado a arte y cultura que buscaba sostenerse y dar un beneficio económico, era contar con conocimientos y tener una expertise sobre las condiciones a las que se enfrentarían en el ejercicio de su trabajo.

Rowan Jaron (2010) menciona al respecto, que la importancia “que tiene un emprendedor” es “ir reformando y revolucionando el sistema de producción por medio de un método nuevo de trabajo”, de ahí que quien se asuma como “emprendedor”, según este autor, necesita ser “capaz de relacionarse con nociones de aceptación del riesgo y adaptabilidad”, a partir de las cuales, pueda generar rutas de trabajo con mayores responsabilidades sobre sus proyectos y con el equipo con el que trabajan.

La propuesta de Rowen abrió un enfoque importante para esta investigación, ya que comprender al “emprendedor” como un agente económico con la capacidad de “desarrollar un diseño de trabajo acorde a sus necesidades y a las de su público objetivo”. Así mismo, se confirmó que la existencia de condiciones tales como mejores medidas fiscales para crear sustentabilidad, una mayor formación para el diseño de estrategias económicas y el impacto social, así como el conocimiento sobre temas de gestión cultural, también se presentaban como posibilidades para potenciar a dicho sector.

Al respecto de la localización de estrategias o “buenas prácticas” que pudieran resultar benéficas para fortalecer los proyectos “independientes” y a “los emprendimientos” ligados al arte y la cultura, se localizó la propuesta de Joanne Scheff (2008) quien plantea como buena estrategia, registrar el conocimiento generado durante el proceso en el que se logran “iniciativas de éxito en negocios ligados al arte y la cultura”, para después, compartirlo con otras iniciativas ya que esta información puede serles de utilidad para alcanzar sus objetivos.

Para abonar a esto, la autora comparte una serie de estrategias que han impulsado la estabilidad económica de diferentes proyectos con los que ha trabajado. A continuación, se enumeran los puntos que esta comparte:

- Fortalecer la educación artística de quienes trabajan en los proyectos
- Considerar el precio de las entradas, ajustándose, pero sin sacrificar su ganancia
- Realizar inversión en avances tecnológicos para su quehacer artístico
- Analizar el comportamiento del público

Scheff también explica que la estabilidad económica de los negocios con los que ha trabajado, se ha logrado construyendo “una lógica donde la conexión entre el consumo y la creación van ligados de manera natural”, esto mediante el principio de “generar conocimiento sobre las necesidades del público”, entendiendo el consumo (o el disfrute en términos propuestos por esta investigación) como una etapa importante para lograr modelos de gestión cultural estables.

Esta autora también hace especial mención sobre el marketing cultural y sus beneficios para lograr negocios redituables, compartiendo que el uso de este ha servido para generar una mayor comunicación con “los públicos”, así como también ha permitido:

- Potenciar el aprovechamiento de una nueva economía ligada al internet y las múltiples maneras de convocar y crear públicos a partir de estas tecnologías
- El análisis de las características del público asistente, así como de sus necesidades
- El diseño de distintas estrategias para formar comunidad con el público asistente (“lealtades” de consumo”

Para Scheff el marketing cultural ha de ser “estratégico”, pues solo a partir de esta condicionante es que puede solucionar la precarización de los proyectos de arte y cultura, potenciando una tendencia de fortalecimiento económico.

... se trata de crear una experiencia total que haga la producción más accesible, disfrutable y conveniente, y que coincida con el estilo de vida de muchas personas... el marketing es una técnica sólida y eficaz para crear intercambios e influir en el comportamiento. Cuando se aplica de la manera correcta resulta benéfica, necesariamente para las dos partes que participan del intercambio... (2008:50)

Si bien la propuesta de esta autora potenció la visibilización sobre la importancia que pueden tener “los públicos” para construir “lo redituable” en los proyectos, también permitió la reflexión sobre cómo estos temas aún eran ajenos o poco aceptados por quienes gestionaban proyectos desde “lo independiente”. Una postura que mostraba la imposibilidad de *trasladar un valor social e inmaterial a un valor económico*, donde expresiones como “no sé cuánto cobrar por mi trabajo” en artistas o creadores se mostraban como evidencia de esta falta de compatibilidad entre ambas visiones.

Para indagar sobre la noción de “lo redituable” en iniciativas y “emprendizajes” comenzó a pensarse sobre cuál era el valor que los proyectos tenían para generar ganancias y recursos. Rastrear una cultura económica parecía la clave para entender los procesos de trabajo y los elementos que servían para generar modelos de negocio o sostenibilidad adecuados.

Uno de los hallazgos fue que existían pocas referencias al *valor agregado* que podía poseer cada proyecto, así como tampoco, se tenía una planeación de acciones a mediano o largo plazo, lo cual impedía que estos pudieran construir estrategias con continuidad para sus públicos, un crecimiento y la ganancia económica que buscaban conseguir. Es importante agregar en este punto, que pudieron ubicarse narrativas compartidas por responsables de “emprendimientos” en las que aseguraban no tener un registro de problemáticas o de “las mejores prácticas” logradas en la gestión de sus proyectos, lo cual impedía *calibrar* y perfeccionar sus procesos de trabajo.

Así mismo, se ubicaron “emprendimientos” que señalaban tener poco que ver con la gestión cultural, asegurando que su trabajo creativo no podía “desviarse” a atender otros temas, sino que, debían concentrarse en lo que ellos sabían hacer”, de ahí que temas como el diseño de estrategias de difusión, marketing, la atención y análisis de consumo de sus públicos y el diseño de un modelo de negocio, no eran considerados en sus proyectos como temas prioritarios, por lo

que en muchas ocasiones, se convertían en tareas que desempeñaban personas con escasa o nula experiencia⁴⁰.

Otro de los hallazgos en estos modelos de gestión “independiente”, fue la falta de registros sobre los procesos de trabajo que seguían, lo cual generaba constantemente problemas cuando estas agrupaciones buscaban concursar por becas o para conseguir inversionistas, pues no existían evidencias sobre los objetivos alcanzados o registro de las acciones que habían funcionado de manera positiva en sus proyectos. Así mismo, se localizó una tendencia de centralización de la información en solo algunos integrantes de las colectividades, lo cual implicaba un riesgo constante de “pérdida de información” o la falta de consolidación formativa en el resto de los equipos, pues si los *miembros clave* se ausentaban o dejaban de pertenecer a los proyectos, estos se exponían a la pérdida de información y el retraso en su trabajo, problemas que podían poner en riesgo los proyectos y el cumplimiento de sus objetivos.

Para conocer más sobre la generación de un “valor agregado” y *la construcción de una visión de proyectos redituables*, a continuación, se presenta un rastreo sobre los procesos relacionados a estos procesos, entre los que se encuentran las concepciones del trabajo y las múltiples formas en las que estas colectividades conformaban concepciones acerca de lo colaborativo. A continuación, se presentan los resultados del rastreo de esta información.

2.3 ¿Qué forma el valor de lo creativo?

Indagar sobre el principio de “valor” que distinguía a los proyectos artísticos y creativos realizados desde “lo independiente”, conllevó realizar el análisis de sus modelos de gestión, considerar el tipo de recursos que estos utilizaban y observar los procesos de trabajo que tenían en la producción de sus ofertas o proyectos. Esto se hizo relacionando una búsqueda de

⁴⁰ Una de las experiencias relacionadas a este tema, fue la compartida por un entrevistado donde compartía la experiencia de contratar a community manager para que encargara e sus redes sociales, enfrentándose a un problema con tener esas nuevas áreas en su proyecto y a que “estos no lograban transmitir la esencia” que poseía el proyecto.

información teórica, con las narrativas registradas y considerando las regulaciones o referencias directas emitidas por el gobierno en turno.

Para comenzar, se rastrearon las etapas de trabajo que eran desarrolladas durante los proyectos realizados, ya que se buscaba entender, cómo era que se construía el valor material y simbólico para estas agrupaciones. Una de las referencias teóricas que sirvieron para construir este marco de referencia, fue la encontrada en la propuesta de Ernesto Piedras (2019), quien de inicio define la creación del valor como un “proceso económico por el que debe de atravesar una empresa y en el que el insumo principal es la creatividad, la cual toca cada eslabón en la cadena de producción a partir de la cual construye el valor de sus propuestas”.

Aunada a esta definición, Piedras propone la existencia de una cadena de producción⁴¹ que explica el proceso que viven los productos ligados al arte y la cultura:

Creación– Inversión– Producción– Distribución– Comercialización- Comunicación Pública

Piedras comparte al respecto de esta cadena de producción, una reflexión sobre la importancia que tienen estas etapas para lograr “nuevas formas de negocio y promoción”, este autor ubica principalmente en las etapas de “inversión, producción, distribución y comercialización” donde se puede potenciar “la llegada de nuevas inversiones” asegurando así la ganancia económica diversificada.

⁴¹ Proceso que se sigue para llegar a un producto final

Resulta interesante observar que la etapa de “creación” no es mencionada por el autor como potencial para generar ganancia, esto puede atribuirse a que la visión de negocio se enfoca principalmente a la venta, difusión y mercantilización de productos, donde la generación de un valor queda alejada de lo creativo, un vacío que fue necesario analizar.

Para indagar al respecto de ¿cómo era posible conocer más sobre la generación de valor desde la creación en los proyectos de arte y cultura?, se dio seguimiento a algunos eventos entre el año 2017 y 2020 donde pudieron analizarse propuestas, desde las cuales, la construcción del valor parecía lograrse desde lo mercantil y una nueva tendencia de valor parecía atribuirse al respecto de su trabajo.

La primera referencia al respecto de esta construcción de valor desde lo mercantil, pudo registrarse en el evento *500 startups*, el cual estuvo organizado por *500 Global* (un fondo de riesgo en etapa inicial que se describía así mismo como un “acelerador de semillas”) que convocaba a la comunidad de creadores y artistas a lograr una “simbiosis de modelos redituables” con principios de impacto social. Este fondo de riesgo se presentaba como una agrupación constituida por inversionistas provenientes de “países líderes” en el manejo y desarrollo de empresas culturales (Estados Unidos e Inglaterra) y presentaba como su principal objetivo (al menos en una primera etapa), “la realización de un diagnóstico del contexto en el cual se desarrolla la cultura independiente y su economía en Latinoamérica”.

Para este Fondo, las empresas y emprendimientos que se encontraban en etapas tempranas de conformación, eran las idóneas para ser parte del programa de aceleración que proponían, en el cual, se ofrecían servicios como “un asesoramiento legal, la enseñanza en finanzas, marketing y la construcción de su marca”. El objetivo propuesto era que los proyectos participantes compartieran sus iniciativas (una vez que ya habían sido fortalecidas) a inversionistas que también podían convertirse en socios de las mismas⁴².

⁴² Este proyecto para el año 2021 presentaba en su página de internet el dato de poseer \$60,000 USD disponibles para repartir en 10 compañías o empresas interesadas en participar en la edición de ese año.

El modelo propuesto en este evento resultó de interés para esta investigación, pues proponía un enfoque diferente al que tenían muchas de las colectividades ahí reunidas, las cuales, al ser parte del sector “independiente” se mostraron escépticas sobre cómo este tipo de iniciativas podrían beneficiarlas, pues de entrada no coincidían con la visión de buscar el lucro como su único fin, de ahí que temas como “la marca” y el “marketing” resultaran poco atractivos para quienes estaban más interesados en la creación y la oferta artística que en generar empresas ligadas al arte y la cultura.

La segunda referencia útil para lograr la contextualización de la cultura económica propuesta a las colectividades que trabajaban “desde lo independiente”, fue el evento organizado por ISPA.org (Sociedad Internacional de Artes Escénicas por sus siglas en inglés) en el año 2019 en el que presentaron su programa *Pitch new Works*. La propuesta de este programa radicaba en ofrecer a los participantes “el fortalecimiento de sus proyectos mediante la ayuda de asesores expertos en el ramo”, para después, permitirles presentar un *speech* (presentación condensada, clara y precisa sobre su proyecto). Uno de los objetivos principales de este evento fue “construir redes y oportunidades de trabajo para los participantes”, aunado a que en la etapa final las mejores iniciativas podrían ser presentadas ante inversionistas que podrían impulsar giras, discos, publicaciones o en la replicación de sus proyectos si es que estos eran elegidos.

Como ejercicio de registro, se recuperaron elementos clave de las narrativas expuestas por los organizadores (ISPA) y se presentan a continuación:

- El slogan del evento fue: “la fuerza somos todos”.
- Se realizó la invitación a desarrollar una “visión de red” en los proyectos que los participantes podían presentar, esto con la finalidad de lograr “proyectos concentradores” capaces de fortalecer y beneficiar a muchos.

- Al respecto de los beneficios que los participantes podían obtener, se mencionó la “oportunidad de participar en directorios y carpetas que eran enviadas a potenciales clientes o inversionistas”, para los cuales habría que pagar cuotas de recuperación y de inscripción.
- Con respecto a la visión de participación y proyección para sus proyectos, se ofrecía la posibilidad de asesorías para construir una “visión global donde el crecimiento no se limitaría solo a pequeños sectores”.
- Como condicionante, se hizo hincapié a los participantes que sus proyectos tendrían que realizarlos desde “una visión de calidad y profesionalización”, elementos básicos para lograr “un proyecto exitoso”.
- Se habló de “una visión de mercado especializada y diseñada para las necesidades propias de cada proyecto”.

Si bien la propuesta de este evento contemplaba los procesos de trabajo que se veían necesarios para lograr la sostenibilidad y la ganancia, estos también fueron recibidos por los asistentes con dudas y reticencias, dado que, como mencionó uno de los asistentes, lo expuesto parecía que tenía mucho más que ver con actividades como la música, los espectáculos y el cine, los cuales en efecto poseían las características para participar en este tipo de convocatorias, mientras que para teatro, danza u otras artes, la propuesta que realizaban en dicho evento estaba alejada de la realidad que vivían.

... “Esta es la realidad en la que vivimos y en lugar de sentirnos mal, hagamos una mesa de trabajo, no un panel. Lo que necesitamos, los que estamos aquí, que creemos que traemos las verdades es tener la intención de hablar de que la fortaleza está en nosotros, la capacidad que tenemos de autoevaluarnos, de auto mirarnos...todo eso que somos, y lo que queremos propiciar, como lo que ha sucedido en la FIMPRO (Feria Internacional de Música en Guadalajara), que suceda también en este momento, para que después del tengamos bases concretas de diálogo... nosotros la gente de teatro, de danza, no queremos salir a presumir que tenemos una gran producción... claro que la tenemos, pero está atomizada y para nada podemos ser como la música o el cine”... (Asistente al evento)

Alrededor de la presentación de este proyecto, diferentes participantes compartieron problemáticas tales como: “la falta de incentivos fiscales, las pocas oportunidades para generar modelos de gestión con recursos económicos mixtos (gobierno e iniciativa privada) y la casi nula posibilidad de acceder a préstamos bancarios”, aspectos que no habían sido mencionados, o talvez ni siquiera considerados por los organizadores.

Desde la reflexión sobre cómo los procesos de trabajo eran clave para comprender los modelos redituables propuestos por empresas dedicadas al arte y la cultura, se hizo la búsqueda de información sobre otras cadenas de producción que, desde la teoría, hubiesen podido visibilizar otras concepciones y procesos de trabajo.

Al respecto, se retomó la propuesta de Tolila (2006) que explica cuáles son los eslabones bajo los cuales trabajan las empresas y la industria cultural en Francia, caracterizando cada una de las etapas de la siguiente manera:

Creación - Edición y Producción – Fabricación - Distribución y Comercialización

Compartiendo detalles valiosos al respecto de cada etapa, este autor menciona lo siguiente: en la “creación” (etapa independiente, no hay recursos); en la “edición y producción” (hay mayor inversión para crear variedad); en la “fabricación” (se busca el menor costo); en “la distribución/ difusión” (se ubica la mayor complejidad y concentración de poder económico); “la comercialización” (se ubican estrategias de trabajo en red a nivel nacional e internacional).

Si bien la referencia de este autor proviene de una industria cultural donde sectores de entretenimiento como el libro, la tv, el video y el cine han logrado convertirse en una de las principales fuentes de riqueza, la razón por la que se retomó como referencia esta aportación, es por la reflexión que este autor hace sobre los productos culturales y las problemáticas existentes en cada una de las etapas de realización.

Siguiendo con el análisis de Tolila, él comparte que en la etapa de “edición- producción- fabricación- distribución y comercialización” es donde se localiza la mayor complejidad y concentración de ganancia, precisando que en etapa primera de la cadena donde se ubica “la creatividad del artista” no existe este mismo beneficio. Al respecto el autor menciona:

... “La causa fundamental de todos estos movimientos reside en la necesidad de recuperar al máximo el valor agregado en las diferentes etapas en donde se creó en mayor volumen y de conservar y acrecentar sus capacidades competitivas o sus posiciones, sobre todo cuando son dominantes ...Si el mercado determina y los procesos de comercialización uniforman, ¿dónde queda el valor del inicio de la cadena de producción?, ¿porque ahí existe poca ganancia y todo se queda en manos de quienes invierten sin que el valor no material sea reconocido?” ... (2006:50)

El cuestionamiento a este modelo de “enriquecimiento a costa del trabajo del artista” es planteado con dos observaciones críticas. Por un lado, citando a Paul Krugman (pg. 134) y explicando cómo se han construido industrias culturales sanas, pero mediante el impulso a empresas que se ven obligadas a bajar el costo del trabajo de los artistas para volverse competitivas, un objetivo no compatible con el enfoque que poseen las políticas de gobierno, las cuales, tendrían el deber de beneficiar a estos mismos creadores en su precarización laboral. Como segunda observación, Tolila plantea que “la remuneración al artista” es un punto central en la economía de la cultura, sin embargo, también reconoce las contradicciones que existen para lograrlo:

... para las compañías el ejercicio de esta remuneración [para el artista] es un costo, para los artistas es un derecho, para las comunidades en su conjunto es una cuestión esencial del debate democrático que exige la libre circulación de las ideas y de las obras del intelecto... (2006:75).

Las observaciones realizadas por este autor aportaron una clave única de análisis, al explicar factores importantes que han determinado la “precarización laboral del artista”, la cual ha sido normalizada bajo una idea de gratuidad o de paga limitada, donde *el valor económico desvirtuado* llevó a esta investigación a cuestionarse sobre si ¿la sostenibilidad económica propuesta desde la precarización⁴³ del trabajo de artistas y creadores podría sostener empresas culturales redituables?

La discrepancia entre el valor económico y el de tipo social y simbólico, ha sido reconocida por autores que han señalado el complejo proceso de “regulación” que es necesario, cuando una visión de mercado es la dominante (al hablar de las industrias culturales) posicionándose por encima del enfoque que va dirigido al impacto social el cual no se enfoca a la

⁴³ Para conocer más sobre cómo es que ocurre este proceso, la autora Isabell Lorey en su texto *Gubernamentalidad y precarización* retoma este concepto para hablar sobre cómo la precarización es una forma de gobierno normalizada capaz de sostener relaciones sociales y modos de gobierno funcionales para lograr la hegemonía del poder.

ganancia económica. Como ejemplo de este análisis, se cita el trabajo de Yúdice (2002) quien analiza cómo es que la cultura se ha visto trastocada por lo que ocurre en la economía:

...“el libre comercio ha producido en las artes y en las nociones de ciudadanía y cultura pública, especialmente en la relación entre el Estado y la sociedad civil, nuevas concepciones donde los valores del mercado afectan la constitución de la comunidad, la identidad, la solidaridad e incluso las prácticas artísticas” ... (2002:262)

Esta propuesta *velada* sobre la importancia de conformar la empresa cultural, fue localizada en los eventos públicos que antes fueron citados y en las narrativas registradas que consideraban la visión de mercado como ajena y poco aplicable, argumentando que en la gestión de sus proyectos y la sostenibilidad de los mismos, se enfrentaban de manera usual, malas condiciones, escasos espacios, nulo reconocimiento en la política pública, subvenciones condicionadas, y en general, condiciones limitadas para consolidar un ecosistema económico en el que se respetara su identidad y propuesta creativa.

Buscando enlazar la posición del enfoque comercial o de mercado y su impacto en el arte y la cultura, se cita el trabajo de Néstor García Canclini (2008), quien explica esto, como un “proceso donde se ha llevado a cabo una reutilización industrial y mercantil de la cultura bajo un esquema neoliberal”, señalando que, dentro de este contexto la sociedad habría de convertirse en “aquel tercer actor imprescindible a considerar para observar la nueva lógica de la cultura mercantilizada”.

...es posible replantear el maniqueísmo entre estatistas y mercantilistas si hacemos intervenir una tercera posición: la sociedad... una sociedad incluyente requiere marcos normativos nacionales e internacionales y soluciones técnicas que respondan a

las necesidades que poseen y que se opongan a la simple comercialización lucrativa de las diferencias o su subordinación a gustos internacionales masivos. Por eso, es necesario que las industrias culturales no se organicen solo como negocio sino también como servicio... (2008:39)

Tomar en cuenta que el arte y la cultura puede relacionarse con temas sociales, comenzó a gestarse como un enfoque que fue consolidándose en las propuestas teóricas y de participación localizadas en diferentes etapas de trabajo de campo realizadas en esta investigación, en las cuales, pudo observarse un proceso de transformación de conceptos como la cultura y su uso, así como con la visión de empresa y la de impacto o beneficio social. Estos temas, también fueron localizados como los que tuvieron mayor controversia durante la implementación de la nueva política de gobierno, principalmente, en lo que respecta a la gestión cultural y a la definición de lo que significa el trabajo independiente.

Siguiendo con el rastreo de los procesos de trabajo propuestos para la gestión de la cultura, se buscó conocer cómo era que desde la visión institucional (programas de subvención con fines de arte y cultura, reglas de operación y sus discursos) se hacían propuestas sobre cómo debían de realizarse los procesos de trabajo relacionados a la creación de proyectos de arte y cultura. Al respecto, se ubicó que en el PECDA (Programa de Estímulo a la Creación y Desarrollo Artístico)⁴⁴ el cual se presentaba con el propósito “contribuir a promover el desarrollo cultural del país a través del trabajo con recursos del Gobierno Federal, de los Gobiernos Estatales, la sociedad civil y la comunidad artística, para estimular la creación artística y cultural de calidad” establecía una cadena de producción (no de valor) prevista de la siguiente manera:

⁴⁴ Esta revisión se basa en la versión PECDA CDMX del 2017. Este programa realizaba su primera convocatoria en este año, estableciendo como su principal objetivo: promover a través de estímulos, la ejecución de proyectos de desarrollo artístico o desarrollo cultural propuestos por profesionales del arte, promotores y gestores culturales, que fomenten proceso participativos e impulsen relaciones con o para comunidades, capacidades creativas, y el ejercicio de los derechos culturales de quienes habitan en la CDMX.

Creación – Preproducción – Producción - Difusión

Este mismo programa, proponía para las empresas culturales la siguiente cadena de procesos:

Creación – Producción – Programación – Difusión – Comercialización - Usuarios.

Habiendo localizado cómo eran propuestas la creación y producción dentro de la cadena de procesos propuesta en este programa, pudo constatarse que la noción de valor del trabajo artístico y creativo no estaban relacionadas a un concepto de valor económico que pudiera potenciar de manera equilibrada todas las etapas concebidas. Esto explicaba la razón por la que, en diferentes entrevistas realizadas, las principales problemáticas mencionadas en proyectos implementados desde la subvención se relacionaban a no poder enlazar la acción creativa con el diseño de una estrategia para lograr una mayor asistencia de públicos, o bien, en cómo desarrollar un mayor conocimiento sobre cómo lograr un impacto y relación con sus comunidades.

A partir de esta información, fue claro que existía un intersticio en el cambio de paradigma sobre “el uso” que se daba al arte y la cultura en la nueva política de gobierno, pues “la producción” parecía ser entendida desde su acepción material, sin contemplar que para quienes creaban y trabajaban como artistas, la producción era entendida, más bien, como parte de un proceso ligado al acto creativo donde se gestaba el valor de la experiencia. En este sentido, la producción de “valor” generada en la concepción mercantil parecía estar relacionada al consumo, mientras que, en la concepción del artista el valor parecía estar ligado al disfrute de la experiencia

de los públicos, y a la experiencia del creador o el artista que empleando recursos escénicos, simbólicos y vivenciales enriquecían esta noción.

Desde estos hallazgos fue que el “valor agregado” se consideró en esta investigación, como un elemento clave para comprender los procesos de trabajo y los problemas que parecían encontrarse en la cultura económica de “lo independiente” cuando buscaban posicionar un producto o un servicio de arte y cultura para lograr lo redituable. Para buscar otros referentes donde la cadena de producción tuviese un enfoque mayormente dirigido a la “generación de valor”, se analizó la propuesta de Guillermo Villamizar en su escrito *Cadenas de Valor* el cual está basado en un trabajo de investigación realizado en Bogotá. En este texto, el autor reconoce los eslabones de la cadena de producción del sector de arte y cultura de la siguiente manera:

Investigación – Formación – Producción – Circulación - Comercialización-Promoción -
Difusión - Consumo.

Según la propuesta de Villamizar, la cadena de producción se complejiza cuando buscamos entender el “valor” generado en un proceso artístico, en el cual existen condicionantes que también deben ser tomados en cuenta, tales como, los procesos de trabajo y la economía de este sector. Para el autor además de hacer visibles estas etapas y fortalecer a cada una, es necesario también, diseñar “las competencias y habilidades necesarias para conquistar audiencias y equilibrar la economía de dichas iniciativas”, logrando así, que al valor del trabajo artístico pueda agregarse el valor de “la organización de diferentes sectores artísticos” y el logro de objetivos conjuntos.

Es importante señalar que el análisis realizado por este autor se contextualiza en espacios culturales dedicados a las artes plásticas, en los cuales, logra ubicar las siguientes problemáticas: “hay una falta de estrategias para la formación de públicos; el análisis y visibilidad interna para descifrar el comportamiento del medio; una falta de prospectiva hacía el uso de nuevos medios; la no apertura a mercados internacionales; y la falta de conexión con la inversión privada para

buscar inversiones”. Para el autor, estas condiciones representaban los principales retos para lograr la estabilidad del llamado sector “independiente”, una referencia que al resultar tan cercana a lo que se analizaba en esta investigación, fue de utilidad para entender cuáles eran las estrategias propuestas para conocer y potenciar el consumo en “circuitos” de arte y cultura que pudieran fomentar la actividad alternativa.

Habiendo realizado esta revisión teórica y narrativa sobre la “producción” de valor en el trabajo artístico y creativo, y dado que no se había encontrado escasa información sobre los procesos de trabajo usados en la gestión de proyectos alternativos, se estableció como objetivo importante, rastrear las distintas prácticas y procesos de trabajo que desarrollaban los equipos que en ellos laboraban.

Uno de los principales hallazgos al respecto del valor construido desde la cultura económica de estos proyectos “independientes”, es que los saberes generados eran resultado de una adaptación a condiciones inestables a las que se enfrentaban, pero también, eran resultado de la generación de importantes modelos de gestión propios de una economía alternativa que escasamente, o talvez, de manera nula, había sido considerada como vía de conexión con colectividades que requerían sostener sus proyectos a partir de sus propios principios y desde sus propias formas de disfrute.

Este *respeto a la diversidad en la gestión cultural* fue localizado en la postura de Lucina Jiménez, quien en el Congreso sobre Gestión Intercultural realizado en la UNAM en el año 2017, reconoció a la gestión cultural “como una actividad propia de la cadena de producción cultural que debía de estar relacionada a un principio de bienestar incluyente e igualitario”.

Este punto de vista sirvió a esta investigación para entender que había un último elemento que se hacía cada vez más evidente en la construcción de valor del arte y la cultura, y este era el que la gestión cultural, como lo mencionó Jiménez, implicaba conectividad⁴⁵ y era también una

⁴⁵El análisis de documentos como la Agenda 21, la Declaración Internacional de la Diversidad; la Convención del 2005 donde se habla de la protección a las expresiones culturales, y en general la revisión de las propuestas generadas de la ONU, y la UNESCO, fueron recomendaciones de Jiménez para que los interesados en el tema pudieran indagar más sobre las políticas internacionales que se van manifestando en las leyes que hoy hablan de derechos culturales y la gestión en México.

herramienta que podía “subsana” las desigualdades y fracturas sociales, el crecimiento económico excluyente y la segregación, esto a partir de hacer que las partes más diferentes de la sociedad pudieran interconectarse a partir del diálogo.

En este punto, la gestión cultural y “la creación de valor” de las cadenas de producción y los procesos de trabajo que comenzaban a analizarse, se relacionaron directamente con el *derecho de acceso a la cultura y el derecho a generar un disfrute* para nuevos públicos, donde creadores y artistas que trabajaban desde lo alternativo también buscaban ser respetados por su trabajo aun cuando no lo hicieran desde un enfoque comercial o institucional.

2.4 Los espacios culturales independientes y su autogestión

Al realizar el rastreo de las prácticas económicas y organización propias de las colectividades que trabajaban en espacios culturales independientes, se consideró de inicio, la concepción que las colectividades tenían sobre la importancia que estos espacios tenían como “centros de reunión y de articulación” para artistas, creadores, trabajadores de cultura, gestores, investigadores y por supuesto, para distintos públicos que en muchas ocasiones construían nociones de comunidad y pertenencia.

Así mismo y como se realizó con otros temas, se desarrolló una búsqueda de este tema en programas y líneas discursivas de diferentes sexenios, encontrando que, en el gobierno de Salinas de Gortari la noción de espacio cultural se relacionó a los “centros de especialización” dedicados a fomentar el arte y la cultura. A partir de esta definición fue construido el Centro Nacional para la Cultura y las Artes (CENART) en 1993, un espacio icónico que alojaría la nueva vida artística de la llamada comunidad cultural y artística que comenzaba a tomar fuerza. Así mismo, también se ubicó que en este sexenio se hizo la propuesta de construir en el resto del país, “Centros Regionales de Formación para la difusión del arte y la cultura”, aunque estos no llegaron a construirse

Posteriormente para el sexenio de Zedillo (en el Programa de Cultura), se propuso ampliar la definición de lo que se entendía como espacio cultural, con la finalidad de “lograr una mayor difusión de la cultura” y para generar nuevos espacios para esta actividad. Esta “amplitud de conceptualización” puede verse reflejada en el uso del término “servicio cultural”, usado en este sexenio, para referirse a las actividades que podían “generar beneficios económicos”, los cuales no solo se veían posibles en instituciones de gobierno, sino también, en nuevos espacios gestionados desde lo privado.

En el sexenio de Fox los espacios culturales se plantearon como necesarios para que la economía de cultura creciera, esto mediante “la ampliación de la infraestructura cultural de gobierno”, sin embargo, poco se trabajó en este tema pues no se construyó más infraestructura ni se diseñaron estrategias de subvención para los espacios culturales institucionales que ya existían. Por su parte en el sexenio de Felipe Calderón, los espacios culturales fueron mencionados como clave para “la generación de sitios de exhibición”, por medio de los cuales, se planeaba que crecería la actividad económica de este sector. Con Peña Nieto, los espacios culturales fueron mencionados como “parte de una infraestructura que debía tener mejoras”, los espacios considerados para esta inversión fueron los museos, teatros, sitios arqueológicos, librerías, centros culturales, centros de educación artística y bibliotecas.

Finalmente, para el sexenio de Obrador los espacios culturales se ubicaron como “infraestructura social”, tal fue el caso de los PILARES (Puntos de Innovación, Libertad, Arte, Educación y Saberes), que se planteaba, serían base de “la vida comunitaria” y un medio de acceso y democratización de la cultura. Así mismo, los FAROS (Fábricas de Artes y Oficios) y las casas de cultura fueron considerados como infraestructura que funcionaría bajo una nueva lógica de articulación con los territorios y las comunidades.

Habiendo realizado la contextualización de cómo los espacios culturales habían sido mencionados en las políticas culturales de diferentes sexenios, siguió la búsqueda de investigaciones que hicieran referencia a colectividades de artistas, creadores, gestores y trabajadores de la cultura que congregados en espacios de disfrute, intercambio de ideas y desde

los cuales se construían acepciones como “lo independiente”, “lo alternativo” y lo “underground”⁴⁶, pudieran dar referencias sobre lo que ocurría en estos *nodos de actividad de disfrute del arte y la cultura* de los cuales existía poco registro.

Al realizar la búsqueda sobre referencias de espacios alternativos de arte y cultura, se tuvo la mención de “las Peñas”, centros de reunión en México durante los años 70’s, o los espacios que albergaron la escena del rock en los 80’s y parte de los 90’s, o bien, los terrenos disponibles para “los masivos” de ska a finales de los 90’s y principios de la década del 2000 en el entonces Distrito Federal. Las referencias a estos lugares, dieron cuenta de lo importante que siempre fueron los diferentes circuitos alternativos para la vida cultural de la ciudad, los cuales fueron renovándose desde una clandestinidad y la falta de regulación y reconocimiento a su actividad artística y cultural.⁴⁷

La búsqueda de información por medio de entrevistas cortas a quienes dirigían “espacios culturales alternativos” (2018), arrojó narrativas de colectividades que se ubicaban como parte del sector “independiente” asociándose a definiciones como “la autogestión, el trabajo colaborativo y la libertad de creación”, mientras que para la segunda etapa (2019), ya con más referencias, se ubicó que las narrativas mostraban que estas colectividades comenzaron a ser considerados como agentes culturales que buscaban posicionarse para lograr una incidencia en la política cultural del país, concretamente en el caso de la Ciudad de México por medio de la Ley de Espacios Culturales Independientes⁴⁸.

⁴⁶ Como adjetivo, se usa para referirse a espacios que difunden expresiones artísticas ligadas a lo contestatario, alternativo y que se posicionan como ofertas culturales que buscan estar “fuera” de lo impuesto por el sistema predominante (en términos políticos y económicos principalmente).

⁴⁷ Para conocer más sobre la vida en estos espacios, se recomienda la revisión de los trabajos de José Luis Paredes Pacheco como *Rock Mexicano. Sonidos de la calle* (1992); *Rock mexicano, breve recuento del siglo XX* (2010); *Un país invisible. Escenarios independientes: autogestión, colectivos, cooperativas, microempresas y cultura alternativa* (2008)

⁴⁸ El proceso de esta ley queda expuesto en posteriores apartados.

Para analizar el proceso mediante el cual los espacios culturales independientes pasaron de ser concebidos como lugares clandestinos a ser considerados agentes culturales, en esta investigación, se comparten momentos claves de este *proceso de visibilización*. Como primer referencia, se presenta lo registrado en el *Seminario Permanente de Gestión Cultural* (2016) organizado por el CCE (Centro cultural España en México), donde se pudieron conocer las experiencias relacionadas a los modelos de gestión que compartían los espacios independientes participantes. Las unidades de análisis (temas rastreados durante el evento) fueron la gestión cultural, los procesos de trabajo y la cultura económica de los proyectos que trabajaban desde la noción de “lo independiente”.

La primera narrativa que sirve como referencia es la compartida por Eugenio Echeverría, representante y fundador del *Centro Cultural Border*⁴⁹, quien compartió su experiencia como creador y artista encargado de administrar y gestionar un espacio cultural, compartiendo las acciones que en su opinión “habían permitido sostener activo y estable un proyecto de este tipo”. Para Echeverría era necesario:

1. La inversión económica conjunta.
2. El análisis y la resolución de problemáticas localizadas en el modelo de negocio que sostenía su proyecto
3. Lograr la diversificación en la obtención de recursos

Para Echeverría “el modelo de intervención económica” resultaba un tema relevante en esta experiencia, pues según comentó, solo logrando “un modelo económico híbrido” podría eliminarse la dependencia a recursos de subvención gubernamentales.

Al respecto de la experiencia que este proyecto le había dado en temas de “colectividad”, Echeverría compartió lo importante que había sido para él y su grupo de inversionistas, el rentar un inmueble donde todos estaban de acuerdo con el objetivo de lograr un proyecto que “estaba

49 Centro cultural dedicado al arte contemporáneo emergente, ubicado en la Colonia Roma Ciudad de México.

interesado en potenciar iniciativas con una naturaleza comunitaria, caracterizados por un intercambio de conocimiento donde la finalidad también sería fomentar la existencia de redes entre artistas y sus proyectos artísticos”.

También compartió que la estrategia idónea para crear sostenibilidad había sido “la diversificación de actividades al interior del espacio”, la cual había permitido la generación de ingresos constantes que aseguraban su independencia y la estabilidad necesaria para fortalecerse y ser redituable. Para Echeverría, la generación de ingresos era el constante reto a solucionar debido a la irregularidad de los ingresos económicos y a la necesidad constante de una “readecuación del modelo de gestión”.

Al analizar las problemáticas que él y su equipo tenían ubicadas como amenazas o factores que impedían la estabilidad de su modelo de gestión, mencionó las siguientes como las más importantes:

- Los pocos recursos económicos para fomentar sus proyectos
- Un bajo control de egresos
- Una mínima identificación con el sector cultural de gobierno de donde podían obtener recursos
- Un limitado conocimiento de la segmentación de públicos y sus hábitos de consumo
- La falta de estrategias para la difusión y generación de nuevos públicos.

Para Echeverría “modificar con regularidad el esquema de la gestión de recursos” era una de las estrategias más importantes, como experiencia compartió que gracias a esta tendencia el modelo que sostenía su proyecto (uno de tipo híbrido con 25% recurso de gobierno, 25% recurso privado y 50% de autogenerados) su economía había podido consolidarse logrando así “salud financiera”.

Al respecto de cómo “construir una independencia” compartió que las estrategias de alianza, fortalecimiento interno del equipo de trabajo y la consolidación del proyecto con recursos autogenerados eran las que les habían permitido crecer.

... “Los socios fundadores, los benefactores, y los aliados, siempre apoyan la subsistencia del proyecto por medio de las donaciones realizadas, por eso mantener a este grupo cercano al proyecto y sus logros siempre es importante” ... así también la formalización del equipo base de trabajo, ya que de esta manera logra fortalecerse la agrupación para mantener los proyectos y poder generar la continuidad necesaria, por ejemplo, a nosotros nos funcionó bien registrarnos como asociación civil, pues nos ayudó mucho para darle formalidad a nuestro trabajo y así, también pudimos acceder a apoyos económicos para nuestro proyecto” ...

Un dato interesante fue la coincidencia entre diferentes participantes de la mesa, al respecto de lo importante que resultaba ser Asociación Civil, pues esto les había asegurado “el acceso a recursos de donantes (gobierno o bien de instancias privadas)”. Es importante señalar que en esta investigación, se ubicó en años posteriores que “las figuras legales convenientes” para las colectividades dedicadas al “arte y la cultura independiente” ya no eran las Asociaciones Civiles, si no que debido al contexto político y económico, figuras legales como la de la “Sociedad Civil, la Sociedad Anónima, la Cooperativa, o el esquema de Sociedad Mercantil”, se mencionaban en distintas narrativas como aquellas que parecían convenir más a su labor.⁵⁰

Este ejemplo de cambio en la narrativa de las colectividades a las que se les daba seguimiento, muestra cómo la concepción sobre el trabajo en arte y cultura cambió rápidamente entre el inicio del sexenio (2018) y el final de este (2023), destacándose que la economía de la cultura y de gestión cultural, fueron categorías que mostraron una mayor transformación no solo

⁵⁰ Estos datos se recolectaron en el evento “Sociedades mercantiles, asociaciones civiles y Sociedades Civiles”, el cual fue organizado dentro del Programa “Empresas y Emprendimientos Culturales” en el RULE Comunidad de Saberes (2019) CDMX.

en la práctica y en la forma de obtener recursos, sino también, en cómo se pensaba la acción a partir de estas nuevas nociones.

Como ejemplo, se registró que en este evento el “buscar recursos de privados para los proyectos” se mencionaba como un tema del cual poco se conocía, pues muchas de las colectividades que ahí participaban, solo buscaban acceder a los recursos económicos otorgados por subvención del gobierno y que se otorgaban “a fondo perdido”. Posteriormente y cómo será expuesto en posteriores apartados, se observó que la tendencia de gestión cultural con recursos privados se potencializó principalmente desde la noción de “emprendimiento”.

Quienes se posicionaron como “interesados en aprender más de la gestión cultural redituable”, expusieron no estar de acuerdo con “depender de los recursos de gobierno”, mencionando, la existencia de figuras importantes que había que reconocer en los modelos de gestión que estos desarrollaban:

- A los “Inversionistas”, que eran artistas y/o dueños de los espacios en los que trabajaban, y que aportan sus propios recursos (ahorros para sostener el espacio independiente).
- A los “Patrocinadores”, quienes brindaban recursos que normalmente podían contribuir a llevar a cabo eventos, puestas en escena, etc., a cambio de exhibir su marca o hablar de sus propuestas.
- Y a los “Simpatizantes, mecenas”, quienes brindaban recursos variados para que el proyecto o espacio siguiera existiendo.

Por otra parte, como fuentes de ingresos para los proyectos se mencionaron:

- Los “Autogenerados”, que fueron definidos como recursos independientes a la venta de boletos por espectáculos, exposiciones o entradas a los espacios culturales independientes, para los cuales, era posible diseñar diferentes estrategias ligadas al marketing cultural,

diversificando e impulsando actividades como la venta de productos, la apertura de restaurantes y cafés, la impartición de talleres, la renta del espacio para grabaciones o eventos, etc.

- La “Subvención”, la cual se establecía como parte de “los apoyos del gobierno” que podían aprovecharse, entendiendo la lógica que proponían en la convocatorias y adaptando sus propuestas a dichas necesidades.
- Los “Recursos privados” fueron escasamente referenciados, ya que se relacionaban al diseño de proyectos que se elaboraban para el sector privado, principalmente con el enfoque de beneficio social, el cual era desconocido para la mayoría de los participantes.
- Los “Recursos mixtos” que fueron referenciados como parte de los autogenerados, privados y de subvención.

Como elemento unificador entre las distintas experiencias compartidas en este evento, se ubicó que “el trabajo organizado” era sin lugar a dudas una de las principales estrategias para sostenerse ante las crisis. En dichas narrativas, se relacionó “lo independiente” con la importancia que tiene “la colaboración desde la horizontalidad”, tal como lo mencionó en ese mismo evento, la gestora independiente Clarissa Mora:

... “sostener un proyecto sería imposible sin la conexión con los otros... la construcción de lo común, es resistir y seguir siendo independientes”...

Esta *naturaleza colaborativa* se convirtió en uno de los principales temas en las etapas subsecuentes de la investigación en esta tesis, tema referenciado también en investigaciones como la de Tomás Ejea (2015), quien analizando las características de grupos teatrales “independientes” hace referencia a la “libertad creativa” la cual logra potenciar valores y fuerza colaborativa:

... para este tipo de proyectos es clave la autonomía en lo económico y político, pues aun cuando existe una evidente determinación contextual sobre el espacio artístico- cultural, este sector cuenta con un margen de acción más o menos amplio, que, según las circunstancias le permite interactuar a quienes lo conforman a partir de la lógica y los intereses de su propia dinámica... (2015:75)

Para el autor, esta libertad creativa era concebida por estas agrupaciones como el principio de defensa de los contenidos generados y la identidad de sus proyectos, a partir de los cuales construían una gestión, organización y posicionamiento político.

Otro de los trabajos localizados que hacía referencia a este sector “independiente” y su trabajo colaborativo, fue el de Gemma Barragán (2018) quien expone el “beneficio social”, como aquel que fomenta la diversidad y el “diseño de estrategias que también podían impactar en lo territorial”, fomentando una relación y acción conjunta entre las colectividades que trabajaban en los espacios y las colectividades que existían en las colonias donde se encontraban ubicados.

...Los espacios culturales como lugares de encuentro son un despliegue positivo que permite a los seres humanos compartir procesos culturales y encontrarse... un lugar de intercambio que genera puntos de fuga social, donde se codifica y se ratifica una identidad colectiva o construir una concepción del mundo... (pg.7)

La lógica colaborativa comenzaba a diversificarse, por lo que comenzó a rastrearse también en las formas de la gestión cultural y los procesos de trabajo registrados durante el trabajo de campo, razón por la que resultó conveniente indagar sobre temas que parecían haber sido poco analizados, tales como el análisis de las prácticas organizativas desde las que se relacionaban la gestión cultural y el imaginario de lo que implicaba la acción colaborativa.

2.5 El trabajo colaborativo como principio de acción

El que los espacios culturales independientes hayan sido relacionados en las narrativas recolectadas con expresiones como “la clandestinidad” o lo “under”, dio cuenta de las condicionantes en las que diversas colectividades realizaban sus proyectos, las cuales se asociaban con problemáticas como la precarización laboral, el cierre temporal o definitivo de sus espacios y con la imposibilidad de mantener estabilidad económica.

Para lograr tener una mayor referencia sobre este tipo de espacios, se realizó una búsqueda de investigaciones que hubiesen podido considerar a este sector como tema de estudio. Así, se localizó la investigación *Los espacios culturales independientes en la CDMX* (2012) escrito por Oliver Bárcenas Cruz, en la cual se realiza una revisión histórica sobre las condiciones en las que diferentes espacios culturales funcionaban y brindaban a la ciudad una vida cultural alternativa. Para el autor, estos espacios “marcaron la vida cultural de la Ciudad de México” permitiendo que diferentes generaciones de jóvenes pudieran construir una noción sobre “lo alternativo”, noción que también era alimentada por quienes dirigían y trabajaban en estos espacios, así como por aquellos públicos que frecuentaban estos lugares.

En la reconstrucción histórica que el autor realiza sobre los espacios que existieron en la Ciudad de México durante los 80's menciona a: L.U.C.C. (La Última Carcajada de la Cumbancha), Rockotitlan, el Tutii-Frutti, Rockstock, Rock Center, el Arcano, la Panadería, el Aramis, Temístocles 44, el Hijo del Cuervo y el Tianguis del Chopo. Como parte de otra generación que sustentó esta vida cultural alternativa, menciona a el Multiforo Cultural Alicia, el Circo Volador, la Pirámide, el Dada X, la Alberka, la Central del Pueblo, Germinal 060, El café de nadie, el Chanti Ollin, el U.T.A (Unión de Trabajadores Autogestivos), el Rincón Zapatista, el Sauce Boxeador, la Hormiga en Espiral, Hexen Café, Clon Cyberzine, el Galerón, la Biblioteca Social Reconstruir, Café Negrom, entre otros.

Para Bárcenas uno de sus principales objetivos de dichos espacios fue “visibilizar la existencia de una vida cultural que reconocía la política y la realidad vivida en el país desde una postura contestataria, comprometida y crítica hacia el estado”, existiendo la referencia a “la contracultura” como un atributo de este tipo de circuitos culturales alternativos.

Si bien la investigación de Bárcenas se enfoca a la postura política de espacios que se auto adscribían como “alternativos e independientes” desde diferentes corrientes conceptuales de arte y cultura (tema que no aborda a detalle), en su investigación también expone el registro de algunas prácticas de organización propias de las colectividades que trabajaban en dichos espacios, y que sirvieron como referencia a esta tesis para entender sobre la noción de comunidad construida en dichos espacios.

La segunda investigación que funcionó como referencia para contextualizar la existencia de espacios culturales independientes en la Ciudad de México, fue la de Iván Valdez Villar (2016) quien centra su trabajo en espacios con actividad musical, definiendo a los mismos como “lugares de encuentro y convivencia, contruidos desde la clandestinidad” y con el potencial de ser generadores de intercambio y difusión de contenidos.

En este sentido, la noción de la colaboración y de la colectividad propuesta por el autor se relaciona a prácticas culturales como el trueque, la compra y venta de materiales sobre cine y literatura, las cuales son para el autor “evidencia del funcionamiento activo de una comunidad identificada con lo alternativo”, y desde las cuales, se gestaban iniciativas como el diseño y distribución de fanzines y revistas “independientes”.

Si bien el autor menciona al *Tianguis Cultural El Chopo* como uno de los espacios icónicos de la ciudad por el potencial de convocatoria y por la gran variedad de ofertas alternativas, también plantea que “cualquier espacio de encuentro que mantenga lo alternativo como base ideológica tiene la fuerza para neutralizar la influencia de un capitalismo que construye un monopolio del entretenimiento”. En este sentido, esta investigación pone especial atención al *enfoque colaborativo* que existía en estas colectividades, el cual no solo se enfocaba a

la gestión cultural y la organización de eventos, sino que también se relacionaba con una participación política.

Temas	Narrativas	
	Caso de estudio año 2012	Caso de estudio año 2016
Término utilizado para referirse a los espacios culturales independientes	ECIA's Espacios Culturales Independientes y Alternativos	ECI's Espacios Culturales Independientes
La definición de espacio cultural independiente:	... son aquellos lugares autónomos en su toma de decisiones y de iniciativa ciudadana que se encargan de captar y programar todas aquellas expresiones artísticas, sociales y culturales que comúnmente no son aceptadas por el circuito oficial cultural o en el circuito comercial de la industria del entretenimiento, sea por desconocimiento o falta de espacios... (pg.76) ...Son aquellos que se encargan de propiciar la creación y desarrollo de todas las manifestaciones de arte, dar soporte y estímulo a la creación cultural, así como la captación y programación de todas aquellas expresiones artísticas que no son cubiertas por el circuito oficial cultural, ya sea por desconocimiento o por falta de espacios... (pg. 108)	... son espacios para la reflexión social que si bien en algunos casos no se les puede etiquetar totalmente de izquierda, algunos de ellos sí se encuentran comprometidos de alguna forma con la situación social del país y representan a través de la cultura, un canal de comunicación y expresión que contribuyen a presentar la realidad de forma lúdica... (pg. 83) ...Los ECI, se encargan de captar, programar, generar y difundir todas aquellas expresiones artísticas, sociales y culturales que comúnmente no se enmarcan en el "circuito oficial cultural" ni en el circuito comercial de la industria del entretenimiento, por lo tanto, no dependen de instancias gubernamentales ni de consorcios empresariales. Se caracterizan por ser lugares autónomos en su toma de decisiones y creados por iniciativa ciudadana... (pg. 85)
El Ser independiente se definía como:	... no se depende de ninguna instancia gubernamental, ni de un consorcio empresarial, para que los precios que tenemos sean accesibles al público en general, siendo estos, espacios de fomento y gestión cultural incluyente y solidaria... (pg. 72)	...las decisiones no pasan por vías institucionales o empresariales y tenemos que ver más con la difusión cultural y artística, que con la lógica de acumulación económica capitalista.... (Pg. 69)

En ambas investigaciones (la de Bárcenas y la de Valdez), el registro de las acciones políticas realizadas por las colectividades que trabajaban en los espacios culturales independientes fueron de vital importancia para esta tesis, pues estas, tuvieron como objetivo la acción participativa en la política cultural para lograr el reconocimiento legal de este tipo de espacios y de su actividad. Dichos objetivos se planteaban posibles mediante la redacción de iniciativas de ley que fueron trabajadas desde las colectividades que sostenían estos espacios y que buscaban “mejores condiciones laborales y un fortalecimiento de la actividad económica de estos espacios”.

Las iniciativas legales analizadas en estas investigaciones, fueron presentadas como evidencia del trabajo colaborativo de colectividades que pugnaron a favor de los espacios en los que trabajaban, con el objetivo de que estos pudieran ser reconocidos por su “actividad cultural”, ya que durante el desarrollo de ambas investigaciones esta no era reconocida legalmente ni como uso de suelo, ni como actividad comercial.

Temas	Narrativas	
	Caso de estudio año 2012	Caso de estudio año 2016
El trabajo colaborativo entre las distintas agrupaciones participantes se formalizó, conformándose una red, cada una con objetivos diferentes:	Nombre de la red: RECIA (Red de espacios Culturales Independientes y Alternativos) formalizada en el año 2004⁵¹ Objetivos propuestos como finalidad de la red: -Petición de capacitación y apoyos económicos fiscales para los ECIA's. -Recuperación de ciertos inmuebles que se encontraban en desuso para ser otorgados en comodato. Para este fin, se propone la existencia de una Comisión de Evaluación, para revisar la pertinencia de los proyectos a los que podían entregarse los espacios para estos fines. -Creación de un Consejo consultivo mixto, que tuviera la función de actuar como un <i>ombudsman</i>, y pudiera dar seguimiento al cumplimiento de los derechos de las comunidades.	Nombre de la red: CECI (Coordinadora de Espacios Culturales Independientes) formalizada en el año 2008⁵². Objetivos propuestos como finalidad de la red: -Recuperación de inmuebles desocupados para convertirlos en espacios con fines culturales -Reglamentación dentro de la Ley de Establecimientos Mercantiles del Distrito Federal para definir el uso mercantil de actividades ligadas a cultura. -Creación de un Consejo o Comisión mixta entre autoridades, sociedad civil y comunidad artística para dar solución a las necesidades regulatorias existentes, y desde ahí, poder dar certeza a las actividades realizadas en los ECI. -Estímulos fiscales, y apoyos operativos para facilitar el funcionamiento de los espacios.

Cuadro de Elaboración propia. 2022

⁵¹ Esta red estuvo conformada por La Alberka, El Alicia, FUGA, Dada X, LA Pirámide y el Galerón. Años después y por corto tiempo se han encontrado registros sobre la existencia de la NECIA (Nodo de Espacios Culturales Independientes y Alternativos) sin embargo existe poca información al respecto, ya que fue una iniciativa que no perduró. Es de destacarse que a esta iniciativa son invitados espacios no solo de música, como por ejemplo los teatros El Vicio y el Milagro. Esta asociación no trasciende y años después se realiza una nueva red llamada la CECI.

⁵² Esta red conserva a los mismos miembros de la anterior red (La Alberka, El Alicia, FUGA, Dada X, LA Pirámide y el Galerón), agregándose al grupo de trabajo: El Circo Volador.

Las acciones políticas registradas en estas investigaciones, también mostraron cómo la precarización y estigmatización habían sido problemas recurrentes que habían potenciado “la acción organizada”, como la única estrategia posible para lograr “la propuesta de una correcta definición sobre los espacios culturales”, y así, suprimir un “vacío legal que los dejaba expuestos a problemáticas como clausuras, inspecciones con irregularidades, conflictos con autoridades y actos de corrupción”.

A continuación, se presenta un cuadro de síntesis de elaboración propia sobre las acciones emprendidas por dichas colectividades, en el cual, se hace un análisis comparativo entre los dos casos citados en las investigaciones que sirvieron como referencia.

Temas	Narrativas	
	Caso de estudio año 2012	Caso de estudio año 2016
Cada una de las redes mantuvo un trabajo activo para el diseño de las iniciativas. Las principales actividades desarrolladas por cada red fueron:	Desde la RECIA se redactó una propuesta de iniciativa para reformar y adicionar diversas disposiciones a la Ley de Establecimiento Mercantiles del Distrito Federal y la Ley de Fomento Cultural. Sus principales características fueron: -La propuesta se centró en definir a los ECIA's como organismos autónomos, con personalidad jurídica y con patrimonio propio. -Se solicitaba caracterizar las actividades que se realizan en dichos espacios como culturales -Se proponía reglamentar dichos espacios en temas como: tarifas aplicadas, tipos de actividades permitidas, diseño de actividades educativas con reconocimiento oficial, políticas culturales, funcionamiento de los espacios, entre otros. -Se proponía la creación de Comisiones Municipales mixtas, integradas por ciudadanos, autoridades y representantes de los ECIA's.	La actuación de la CECI se llevó a cabo el año 2016, momento en el cual se gestaba un cambio administrativo donde el Distrito Federal se convertía en la CDMX. Sus principales características fueron: -Se solicitaba una protección a creadores, promotores, artistas, asociaciones, sociedades civiles, colectivos, etc. -Se buscaba lograr una Constitución local donde se reconociera la figura de los Espacios Culturales Independientes -Se proponía la transformación de leyes ya existentes, para consolidar el funcionamiento de este sector. -La CECI se proponía como interlocutora del sector de espacios independientes con el legislativo, para crear propuestas de leyes reglamentarias que les permitiera trabajar con seguridad.
El resultado final para cada iniciativa fue:	En el año 2006 esta iniciativa se entrega para su revisión a la Comisión de Cultura de la Asamblea legislativa del Distrito Federal de la IV Legislatura, sin embargo, dicha iniciativa no se logra presentar al pleno.	En el año 2010, la Diputada Marisela Contreras Julián del Grupo parlamentario del Partido de la Revolución Democrática de la V Legislatura de la Asamblea del Distrito Federal, presenta esta Iniciativa con Proyecto de Decreto para reformar y adicionar diversas disposiciones a la Ley de Establecimientos Mercantiles del Distrito Federal, sin embargo, la iniciativa no es aceptada debido a inconsistencias.

Cuadro de Elaboración propia. 2022

Como ha podido observarse en el anterior cuadro, el trabajo colaborativo apareció como el principio que potenció la articulación entre distintas agrupaciones para trabajar por una misma causa, y con esto, ampliar el impacto de acciones que, si bien no pudieron concretarse en una ley, sí sirvieron para visibilizar a “los espacios culturales independientes” como agentes culturales con el potencial de impulsar acciones de exigencia y participación ciudadana.

Habiendo registrado las referencias narrativas donde se pudo visibilizar el valor que “desde lo independiente” se daba al trabajo colaborativo, teniendo la contextualización sobre la política cultural del gobierno existente con respecto a los espacios culturales, y teniendo como referencia la evidencia de investigaciones que atendían la *noción de colectividad* desde la participación política y la autogestión, se trabajó en el diseño de una metodología de investigación dirigida a rastrear a fondo los principios de asociación y trabajo colaborativo en “red” desde los que diferentes colectividades buscaban la incidencia en la política cultural de la CDMX. A continuación, se presenta el seguimiento a los casos de estudio con los cuales se trabajó.

CAPÍTULO 3

**Trabajando en lo
político desde lo
colectivo**

CAPÍTULO 3: Trabajando en lo político desde lo colectivo

Las narrativas que fueron registradas en diferentes eventos⁵³ permitieron observar cómo fue que diferentes colectividades comenzaron a construir y fortalecer un sentido de colectividad y en algunos casos también de comunidad. Como tema de interés, se consideró a aquellas que comenzaban una organización articulada alrededor de problemáticas que tenían en algunos lugares donde trabajaban (espacios culturales independientes), ya que desde esta acción organizada fue posible entender sus prácticas organizativas alrededor del trabajo colaborativo y la acción política.

De inicio, se consolidó el seguimiento a colectividades que buscaban visibilizar una serie de problemáticas que surgían alrededor de sus condiciones laborales. La primera, transitando un proceso de consolidación como AC (Asociación Civil) tomando como pauta de trabajo la demanda de mejores condiciones para espacios culturales independientes. La segunda, enfocando su trabajo a regular y dar certeza legal a las artes escénicas. La tercera, analizando la actuación de una red de colectividades que trabajaron a favor de una iniciativa de ley enfocada a dar legalidad a los espacios culturales independientes en la CDMX.

El seguimiento a estas diferentes colectividades, permitió conocer las distintas formas de asociación que estas desarrollaron para lograr el trabajo colectivo, el cual ha de decirse, comenzó a complejizarse para llegar a la consolidación de un trabajo en red (un trabajo colaborativo basado en un principio de colaboración dirigido a lograr beneficios comunes, donde los principios de asociación reconocían la diversidad como su principal fortaleza). El registro de estas nuevas formas de asociación se realizó mediante la observación participante, el análisis de las prácticas organizativas de articulación y las narrativas que estas colectividades usaban en los procesos de articulación en dicho trabajo organizado.

⁵³ Observatorio Arte y Cultura. octubre 2017, CDMX; Presentación el libro *¡Es la reforma cultural, presidente!* diciembre 2017, CDMX; 1er Foro sobre políticas culturales. noviembre 2017, CDMX; *Dialogo por la Reforma cultural*. Mayo 2018, CDMX.

Como primer punto, se buscó caracterizar el aparente *cambio de paradigma* desde el que este sector concebía, gestionaba y se organizaba bajo un enfoque de participación ciudadana y un *principio de solidaridad y cooperativismo*. En dicho proceso, se observó la construcción de una *ciudadanía* ejercida de manera colectiva y desde el enfoque de los derechos culturales, los derechos laborales del sector y del derecho a la libertad creativa, enfoques que habían sido nombrados por quienes trabajaban desde “lo independiente” y que comenzaron a dar cuenta de una participación que actuaba desde lo cultural y lo artístico (ciudadanía cultural).

Como segundo punto, se registraron las acciones, los principios y los logros o retos, que las colectividades tuvieron para lograr la incidencia y su capacidad de agencia. Esta observación sobre los procesos y los resultados que las colectividades organizadas tuvieron durante el desarrollo de esta investigación, se enfocaron a registrar el fortalecimiento de sus proyectos, así como la visibilización de la oferta “independiente” de arte y cultura en la CDMX.

3.1 El ejercicio de una ciudadanía cultural y la defensa de derechos

Como se ha mencionado anteriormente, una de las condicionantes que fomentaron la acción organizada fue el cambio de la política cultural al respecto de las reglas de operación y el nuevo enfoque acerca del impacto social y trabajo comunitario propuesto para arte y cultura. Al respecto, se ubicó una referencia crítica de artistas al respecto de cómo estos se habían convertido gradualmente “de manera obligada” a convertirse también en gestor de sus proyectos, tarea que les había generado la necesidad de introducir enfoques y narrativas que no conocían, y que, en algunos casos los “alejaba” de sus tareas creativas.

Algo similar pasaba con las nuevas tendencias de comprobación de gastos y de medición de impacto de los proyectos, donde beneficiarios de diferentes programas exponían estar en desacuerdo con los requisitos que se solicitaban en los proyectos y con la llamada “medición de impacto y beneficio de sus proyectos”:

... “tenemos que prestarle dinero al FONCA para poder llevar a cabo el proyecto y nos la pasamos durante todo el año resolviendo un proyecto que es difícil llevar a cabo porque hay una serie de candados que, si bien, es por esta idea de quitar la corrupción, pero igual las autoridades encargadas van al espacio, van y asisten al proyecto, a las actividades programadas ósea pueden comprobar que se están llevando a cabo y que no hay ningún tipo de corrupción, que nadie se está robando el dinero...pero eso no pasa, tienes que entregar 10 encuestas por función, mínimo y al final en el último informe tienes que entregarlas engargoladas porque si no te dan la última administración. Se vuelve una cosa burocrática del terror que lo que parece es que te pongan trabas para que esos proyectos y los procesos creativos no se lleven a cabo, sino todo lo contrario; no hay una atención personalizada, todo es a través de una plataforma y eso muchas veces llega a retrasar todo”... (Reunión espacios culturales independientes, 2018)

Aún con estos nuevos retos para estas colectividades, en esta investigación pudo registrarse que diversos proyectos eligieron una transformación que les permitió agregar un enfoque de “impacto social” a su trabajo. Es necesario aclarar que si bien para muchos proyectos dedicados a arte y cultura, esta relación social con públicos y diferentes grupos de edad eran normales y ya habían sido previstas, sin embargo, el cambio hacía la “comprobación” y trabajo social bajo el enfoque comunitario, era lo que les resultaba confuso y difícil de agregar a sus proyectos.

Estas consideraciones mostraron una diferencia entre “el impacto social” nombrado desde la política cultural de gobierno que buscaba enlazar el acceso a la cultura, la participación de las comunidades beneficiarias con un enfoque comunitario y la prevención de la violencia desde estas actividades, y el enfoque de “enfoque social” que tenían los proyectos de arte y cultura “independiente” que concebían el cambio social en relación con la calidad en el proceso creativo

y la expresión artística en los cuales se cumplían procesos de sensibilización desde el arte y la cultura, siendo este enfoque algo que podía transformar la vida de las personas.

Otro de los temas importantes para la política cultural propuesta por el nuevo gobierno, fue “la importancia de la democracia participativa” como base para crear un nuevo tipo de ciudadanía, la cual contribuiría a construir una nueva tendencia donde la cultura sería “el cuarto pilar” para construirla, sin embargo, puede adelantarse que en posteriores apartados se muestra con diferentes evidencias, que esta postura fue contradictoria pues diferentes funcionarios llevaron a cabo acciones que más bien limitaron la acción de las colectividades que buscaban trabajar a favor de la incidencia.

Para entender el proceso mediante el cual se iba conformando la noción de ciudadanía, se optó por buscar diferentes referentes teóricos para el análisis de cómo las colectividades generaban un trabajo articulado con fines políticos y de incidencia, un tema sobre el que existía poco registro y del cual era importante saber más, ya que esto serviría para entender cómo este sector “independiente” iba construyendo una noción de ciudadanía cultural.

Para comenzar, se retomó a Alicia Ziccardi quien en su libro *Participación ciudadana y políticas sociales del ámbito local* (1999) realiza una reflexión sobre “cómo los espacios de participación pueden, o no, propiciar un ejercicio ciudadano”:

... “la participación ciudadana, hace referencia a las formas de inclusión de la ciudadanía en los procesos decisorios incorporando intereses particulares (no individuales). Para que esto sea posible es necesario que existan nuevos espacios de participación que operan con reglas claras, que favorezcan la deliberación pública, la interacción social y el respeto por el pluralismo... (pg.205)

Como lo menciona la autora, “ampliar la dimensión de la participación ciudadana es de vital importancia”, de ahí que los espacios de discusión y análisis sobre lo ocurrido en el sector de “arte y cultura independiente” se volvieron particularmente importantes para este trabajo, pues en las asambleas y reuniones a las cuales se asistía para realizar el trabajo de campo, fue donde pudo observarse la transformación que este “sector independiente” tuvo al respecto de cómo se organizaban para la participación política.

Al respecto de la importancia que tiene el incentivar a la participación ciudadana, Ziccardi menciona que “la inversión en las políticas de tipo social siempre será necesaria, debido a que estas poseen el potencial de incrementarla” y con esto fortalecer la existencia de una “cultura cívica”, en la cual, el capital social surgido de esta puede potencializar “un clima propicio para el debate y la deliberación”. Para esta autora, la construcción de la ciudadanía en México “no ha sido fortalecida, sino más bien, ha sido utilizada como un principio o estrategia de legitimación por parte de los gobiernos”, los cuales, han logrado diseñar diferentes estrategias especialmente utilizando diferentes programas sociales. Esta observación permite entender por qué es que esta autora propone “mejorar la calidad de la participación ciudadana con el objetivo de lograr un fortalecimiento de la democracia”.

Según lo observado, las colectividades que comenzaban a fortalecer su trabajo en red realizaban lo que Ziccardi llama: “la participación autónoma”, definida por la autora, como “aquella realizada por algún tipo de asociación civil u organización que no está regulada desde las instituciones gubernamentales sino desde la propia sociedad”.

En este sentido, “el trabajo en red” comenzó a ser considerada en esta investigación como una *forma de crear comunidad*, la cual permitía a las colectividades que participaban bajo este principio, una opción de ejercer el derecho a la asociación cercana y dirigida para los fines que buscaban. Esta forma de participación estaba alejada de las estructuras tradicionales de la participación ciudadana (comités vecinales u organizaciones civiles) y se acercaba mucho más a la figura de “los colectivos”.

Al respecto de “los mecanismos de participación ciudadana” emitidos desde el gobierno, Ziccardi menciona que resultan ser poco accesibles para muchas personas, por lo que propone adecuar dichos canales para que estos sean “efectivos y de acceso libre para todos”, esto mediante el reconocimiento a la igualdad de acceso para los ciudadanos aun cuando su condición socioeconómica y cultural fuese diversa.

Esta acción de fomento a la libertad de participación, también fue un tema hallado como referencia en autores que la relacionaban con el ejercicio de la ciudadanía y la defensa de los derechos culturales. Tal es el caso de Alfons Martinell (2014), quien menciona cómo “la libertad de participar en la vida cultural se ve relacionada con la posibilidad de elección para satisfacer las necesidades culturales, las cuales pueden ser individuales o colectivas”.

Al respecto, el autor menciona la importancia de trabajar en diferentes ámbitos para lograr la defensa de esta libertad y su permanencia, por ejemplo:

- En la vida cultural: fomentando las prácticas libres y el ejercicio de la ciudadanía.
- En la política cultural: entendiendo su configuración local, federal y realizando un trabajo para su transformación, dado que esta es “fija y tiene poca posibilidad de adaptarse a lo que ocurre en la sociedad”.
- El sistema cultural: el cual es definido por el autor como un “subsistema de sociedad complejo” donde es necesario incidir, dado que desde él es posible influir en el pensamiento y concepción de las cosas.

Al respecto de las políticas del estado, el autor las menciona como la manifestación del modelo que desea instaurarse y hace hincapié en que estas poseen la desventaja de no relacionarse directamente con la participación de los ciudadanos:

... “Al ser proyectos de estado, región, ciudad, son servicios públicos, garantía de derechos, acceso, defensa y derecho de interés general, es oferta, demanda, mercado, iniciativa social, incentivan la participación y deben de respetar las actividades de las personas en la vida cultural de creadores y ciudadanía resguardando su libertad” ...

De ahí que el autor mencione a “la libertad cultural” como una necesidad básica para solventar o satisfacer las preferencias de consumo, disfrute y organización donde el derecho reside en “el poder de elección”.

Al respecto de las colectividades que trabajan desde lo independiente, se ubicó que la noción de “poder de elección” relacionada al arte y la cultura, se asociaba a la posibilidad que estas tenían a poder generar desde sus elecciones, modelos de gestión y ofertas de disfrute alternativas y coincidentes con sus propios valores. La referencia más cercana en políticas culturales al respecto de este tema se encontró en la “cultura comunitaria”, la cual, proponía un acceso igualitario de ciudadanas (os) a distintas ofertas culturales, pero también, el reconocimiento a nuevas tendencias creativas ligadas al valor del trabajo colaborativo.

Así, la construcción de una concepción de derecho a la vida cultural ligada a lo alternativo comenzó a posicionarse como un tema importante, razón por la que se realizó una metodología de análisis considerando un nivel internacional, nacional y local de políticas que hicieran referencia a una cultura alternativa.

Al respecto se encontró que en documentos internacionales, donde se ubicó que en el *Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales*, en su artículo 15 apartado “a” se menciona que “Los Estados Parte en el presente Pacto reconocen el derecho de toda persona a participar en la vida cultural”, principio que fundamenta cómo es que la participación en la vida cultural ha de ser libre y ha de incluir a los públicos y a quienes crean y contribuyen a fomentar la diversidad desde su trabajo.

Por otro lado, a nivel nacional se ubicó que el derecho a generar propuestas alternativas e independientes, se establecen como resultado de una de las reformas más importantes al artículo 8, apartado D, de la Constitución Política de la Ciudad de México, donde se nombra que: “toda persona, grupo o comunidad gozan del derecho irrestricto de acceso a la cultura”, un derecho que se caracteriza de la siguiente manera:

... “a) Acceder y participar en la vida cultural a través de las actividades que libremente elija y a los espacios públicos para el ejercicio de sus expresiones culturales y artísticas, sin contravenir la reglamentación en la materia;

b) Ejercer las propias prácticas culturales y seguir un modo de vida asociado a sus formas tradicionales de conocimiento, organización y representación, siempre y cuando no se opongan a los principios y disposiciones de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, de los tratados internacionales y de esta Constitución;

c) Ejercer en libertad su derecho a emprender proyectos, iniciativas y propuestas culturales y artísticas;

d) Constituir espacios colectivos, autogestivos, independientes y comunitarios de arte y cultura que contarán con una regulación específica para el fortalecimiento y desarrollo de sus actividades;

e) Ejercer la libertad creativa, cultural, artística, de opinión e información y,

f) Participar, por medios democráticos, en el desarrollo cultural de las comunidades a las que pertenece y en la elaboración, la puesta en práctica y la evaluación de las políticas culturales”....

Como línea de análisis para realizar un entrecruzamiento entre el reconocimiento del tema de derecho a la cultura, a la libertad creativa y al acceso a expresiones y ofertas alternativas, se localizaron programas sociales en la Ciudad de México como el de *Colectivos Culturales Comunitarios Ciudad de México*, el cual basa su discurso en la necesidad de atender los derechos

culturales logrados por comunidades diversas. Este programa propone como sus objetivos principales:

“...-Impulsar el Programa de Cultura Comunitaria para promover el ejercicio de derechos culturales a través de la participación y la creatividad de las comunidades, la organización eficaz del potencial cultural existente y el aprovechamiento de los recursos económicos, materiales, sociales, financieros, culturales y humanos.

-Estimular iniciativas culturales independientes para la realización de proyectos artísticos y culturales que beneficien a las comunidades.

-Propiciar la conformación de una red de colectivos culturales en la Ciudad de México, para articular procesos socio artísticos, socio culturales y detonar procesos comunitarios para contribuir al resarcimiento del tejido social”...

Las referencias localizadas en este contexto regulatorio institucional permitieron rastrear cómo era que “los derechos colectivos” comenzaban a vislumbrarse y a tomar fuerza principalmente para aquellxs que buscaban trabajar “desde lo independiente”. Para complementar el seguimiento a este tema, se realizó una búsqueda teórica sobre esta tendencia asociativa (la colectiva) para la defensa de los derechos culturales.

Al respecto, Yúdice (2013) considera que la participación colectiva puede entenderse desde el llamado “ethos cultural”, el cual está presente en imaginarios y deseo de participación a favor de un beneficio compartido. Lo propuesto por este autor, fue localizado en la narrativa de diferentes colectividades que establecían “la dignificación del trabajo en arte y cultura” como elemento unificador y potenciador de acciones directas, desde el cual, también proponían la articulación de colectividades cada vez mayores.

Por otro lado, Lucina Jiménez en su ponencia titulada: *Derechos culturales y desarrollo humano sustentable como mandato constitucional en México* (dictada en el año del 2016), mencionaba que “la participación de las artes en el diseño de legislaciones ligadas al sector cultural muestra una nueva forma de construir y ejercer los derechos culturales”. Esta autora propone que “los medios de participación” son importantes en tanto que son vías de encuentro entre “las comunidades culturales” y el gobierno, pues estas, podrían convertirse en factores de beneficio que también servirían para “abrir la puerta al sector independiente”.

... “Es importante impulsar la creación de nuevas formas de creación, producción e interacción artística que involucren a comunidades urbanas, jóvenes, escuelas y otro tipo de espacios, con el fin de generar nuevas formas de diálogo entre la oferta artística y la población. Así mismo, es necesario desarrollar programas de cooperación y coproducción internacional, así como redes colaborativas a partir de fomentar la movilidad de gestores, maestros, artistas y comunidades de aprendizaje en este tipo de proyectos de educación y cultura en el ámbito local”...
(2014)

En este sentido, cuando las colectividades del sector independiente comenzaban a hacerse visibles (desde el interés que tenían para lograr la incidencia), pudo observarse, que muchas de estas presentaban escaso conocimiento en temas de legislación y los mecanismos para la exigencia de sus derechos. Por su parte, el gobierno en turno mostró ante estas iniciativas de incidencia, poca disposición para fomentar la participación ciudadana, así como también pudo observarse, que no existían mecanismos que fomentaran el que estas propuestas pudieran ser tomadas en cuenta para el diseño de acciones emitidas desde el gobierno.

Al respecto de esta participación ciudadana (aunque no nombrada como colectiva en su propuesta) García Canclini (1995), considera que, en el tema de los intereses económicos en el mercado relacionado al arte y la cultura es necesario “generar una defensa y legitimación de demandas de la gente común, pues esto es lo que permite limitar el poder de los grupos hegemónicos en la política y los negocios”. Este autor considera a dichas demandas, un ejercicio ciudadano que puede ganar una posición de fuerza ante el mercado, logrando con esto, posicionar a las “culturas no mercantilizadas” de manera más estable. Estas culturas son definidas por el autor como:

... aquellas que no están representadas en los medios comerciales y que, al ser creadas por jóvenes, no ingresan a las estadísticas del rating... lo cual demuestra que el mundo está organizado para que la resonancia de esas historias más secretas, sean poco sustentables. Sin embargo, su continuidad sigilosa sigue formando parte de las relaciones entre cultura y desarrollo... por esto, el papel de los actores públicos y de organizaciones sociales es clave para que las industrias culturales, además de interpelarnos como consumidores, nos consideren como ciudadanos... (1995:4)

Si bien García Canclini ha desarrollado un análisis del consumo cultural como medio para crear ciudadanía, este autor también reconoce que justamente el ejercicio ciudadano es aquel que por medio de las prácticas sociales y culturales que dan sentido de pertenencia, se posibilita “una ciudadanía cultural” que es capaz de actuar como estrategia:

... "Esto supone tanto reivindicar los derechos de acceder y pertenecer al sistema sociopolítico como el derecho a participar en la reelaboración del sistema, definir por tanto aquello en lo que queremos ser incluidos... necesitamos una concepción estratégica que articule las diferentes modalidades de ciudadanía en los escenarios viejos y nuevos, pero estructurados complementariamente, con el Estado y el mercado... (1995: 37)

Desde esta lógica y como actualización al trabajo del autor, en esta investigación se dio seguimiento a la propuesta que este presentó en el año 2022 durante una conferencia magistral titulada *Injusticias culturales: estados, empresas y comunidades* donde planteó una nueva postura:

... “La noción de ciudadanía –y de ciudadanía cultural, en particular– ha sido el camino para unificar las demandas de diversos grupos y es viable en cierta medida, si el derecho a ser miembro de una comunidad deja de estar asociado a la propiedad, el género y la raza”...

De aquí que el autor reconozca a la ciudadanía cultural “con el potencial de favorecer la convergencia de demandas y grupos en forma interseccional” bajo la lógica común (colectiva), sin embargo, también mencionó “que las empresas y las políticas públicas pueden fragmentarla”, un cambio que muestra una nueva postura del autor ante el ejercicio de la “ciudadanía cultural” reconociendo un proceso *activo* que anteriormente no había mencionado en su análisis. Canclini también retomó en este evento el tema de la precarización laboral, el cual considera que obedece a tres razones principalmente:

... “Muchos trabajos son inestables, mal pagados y de baja calidad; sectores cada vez más amplios –sobre todo de jóvenes– están desempleados o subempleados y, por tanto, sin ingresos fijos, sin prestaciones, sin seguridad médica ni legal; y el extendido desempleo lleva a grupos crecientes a buscar recursos en actividades ilegales, a veces controladas por mafias, que aumentan la inseguridad y la incertidumbre”...

Canclini también mencionó en esta conferencia, que “es posible imaginar un nuevo escenario para las políticas latinoamericanas considerando que el actual desarrollo cultural y comunicacional sugiere como indispensable cambiar los vínculos entre estados, empresas, comunidades y trabajadores del sector”.

Al respecto de este tema, en esta tesis el término de ciudadanía cultural fue entendida con relación al ejercicio de los derechos culturales, la democratización como proceso y la participación ciudadana a nivel individual y comunitario. Así mismo, este tipo de ciudadanía se relacionó a la práctica artística mediante las manifestaciones culturales de las colectividades que trabajaban desde el llamado “sector independiente”.

Así mismo, en el ejercicio de una nueva ciudadanía fue considerada la transformación narrativa de diferentes colectividades, quienes hicieron referencia de manera cada vez más consistente, al valor que tenían los derechos laborales en el trabajo de arte y la cultura. De aquí que la referencia a “los trabajadores de la cultura” se hiciera cada vez más común en las narrativas de quienes desde las colectividades tomaban en cuenta el enfoque del derecho laboral y el de la participación en la política de gobierno.

Como ejemplo de agentes culturales que dieron cuenta de esta acción emitida desde la participación ciudadana, en esta investigación, se registraron acciones de colectividades como el *Congreso de Trabajadores y Trabajadoras del Arte y la Cultura (CONTTAC)* realizado a partir de la consolidación de un trabajo colaborativo dirigido a la construcción de nuevos mecanismos de representación y acción ante el gobierno en turno. Este y otros casos se abordan en posteriores capítulos.

Al respecto de la construcción de diferentes medios de representatividad por parte de las comunidades enfocadas al arte y la cultura y que poco se habían considerado en el diseño de la política cultural en México, se retomó el trabajo de Yúdice (2013) quien analiza cómo “el sector del arte y la cultura independiente” se ha visto inmiscuido en la conformación de la sociedad civil en Latinoamérica, la cual comenta el autor, ha tenido dos rutas de acción: por un lado, una que se ha impulsado “a partir de la necesidad de estabilidad y legitimidad ante la política

del neoliberalismo”, y la otra, “que ha tenido la necesidad de la organización de las bases para asegurar la supervivencia frente a reajustes estructurales”.

Para Yúdice este ejercicio de la ciudadanía “está relacionada con la actuación de una sociedad civil que ha desarrollado un principio de permeabilidad, la cual explica la existencia de las fundaciones o instituciones del tercer sector” dedicadas a los servicios sociales, los medios electrónicos y el mercado pos-masivo. Para el autor, esta sociedad civil ha trabajado por evitar una sobre determinación en temas como el consumo y la representatividad, utilizando medios como la cultura, a partir de la cual han podido “formar una nueva episteme”, desde la cual, la política y la economía han podido sustentar transformaciones y organizar importantes pugnas no solo por el poder sino también por los derechos.

Para este autor, la participación ciudadana es “un ejercicio unificado y conectado” donde las expresiones de organizaciones alternativas pueden ser vistas como “performatividad subversiva, caracterizada por la existencia de redes que trabajan de manera solidaria y cooperativamente”. Para este autor estas organizaciones surgen en el contexto de “un capitalismo desordenado”, caracterizado por el retiro del estado benefactor, el cual, es reemplazado por instituciones heterogéneas y organizaciones microgerenciadas de la sociedad civil.

La observación de cómo era ejercida una ciudadanía desde la defensa de los derechos culturales en las comunidades con las cuales se trabajó en campo, implicó analizar los procesos de gobernanza que construían como redes, los cuales como menciona Yúdice, van caracterizando la construcción de un nuevo tipo de participación ciudadana desde las colectividades. Especialmente, en esta tesis se puso atención en cómo era que desde el “sector independiente” se pensaba “lo colectivo”, y cómo era que este se convertía en un principio de trabajo que iba consolidando una noción de participación política unificada.

Para establecer una actualización sobre lo ocurrido con la comunidad de artistas, creadores, gestores y trabajadores de la cultura, quienes buscaban tener incidencia en la política construida en el sexenio que fue contexto de esta investigación, se recurrió a considerar trabajos que analizaban un contexto cercano y actualizado a lo que sucedía en la Ciudad de México. Para esto, se retomó el trabajo de Jon Hawkes, quien en su libro *El cuarto pilar de la sostenibilidad* menciona que la participación ciudadana de este sector, podría verse beneficiada por las políticas culturales si estas fomentan su existencia, así como también, esta puede fortalecerse mediante la construcción de “una gobernanza con valores”.

Para Hawkes, dicha gobernanza debería estar presente desde la planeación de la política cultural, para que así las colectividades pudieran participar en el diseño de las acciones previstas, asegurándose con esto, la conformación de un capital social que sería “el pegamento que mantendría unida a la sociedad”, y desde el cual, las comunidades habrían de lograr “el compromiso y el ejercicio de una ciudadanía activa”, dirigida a lograr un paradigma de conciencia y sentido comunitario que fomentaría la cohesión de los ciudadanos.

Para este autor, mientras más eficientes pudieran ser las comunidades en su organización, el gobierno menos tendría que intervenir en las decisiones que habrían de tomarse al respecto de la política cultural. En este punto, el autor menciona que aun cuando es loable la acción del gobierno al entregar recursos económicos, lo más importante, era ofrecer a todos los ciudadanos la oportunidad de participar activamente en la práctica de las artes y en la creación de sus propias oportunidades económicas.

Es importante anotar que el libro de Hawkes fue presentado por el autor en México en el año 2020, momento donde el contexto de crisis del sector cultura por los efectos del confinamiento por COVID-19 era palpable. En dicho contexto, las acciones propuestas por este autor parecían poco aplicables, pues muchas de las acciones propuestas por las redes a las que se les daban seguimiento, mostraban más interés por lograr un tránsito de una lógica de protesta al diseño de acciones que les brindaran mejores condiciones para su labor y participación política.

En este orden de ideas, “la dignificación del trabajo de artistas, creadores, trabajadores y profesionales relacionados al arte y la cultura” , la defensa de esta libertad creativa, un nuevo enfoque de trabajo a favor de los derechos culturales y laborales del sector “independiente”, así como la creciente tendencia organizativa de colectividades con el objetivo de crear incidencia, dieron paso a un trabajo de campo que permitió registrar las prácticas de un activismo desde estas colectividades.

3.2 Incidencia desde la acción organizada

*Es necesario entender y desarrollar que existen manifestaciones dentro de la cultura que no provienen de los mandatos presidenciales o bien, desde las políticas ya establecidas, si no que vienen de agrupaciones que necesitan participar en las acciones que existen y en el reparto de manifestaciones que el estado desarrolle para seguir trabajando en la obtención de estos objetivos. **Eduardo Caccia***

La caracterización de las *prácticas organizativas del sector de arte y cultura*, se convirtió en uno de los objetivos principales del trabajo de campo realizado. De ahí que fuese importante el seguimiento a las acciones de colectividades que buscaban la resolución de distintas problemáticas, tales como la protección de las ofertas culturales surgidas desde “lo independiente”, la falta de reconocimiento a la diversidad en el sector de arte y cultura, los vacíos legales en cuanto a derechos laborales, la necesidad de crear nuevas regulaciones y programas de fomento para la economía de este sector, el logro de la incidencia para transformar la política cultural del país, así como la resolución de “deudas históricas” de anteriores gobiernos que exigían ser resueltas.

Para realizar una contextualización histórica al respecto de estos temas, fue retomado el libro de *Políticas culturales 2006-2020* de Eduardo Nivón, en el cual, el autor presenta problemáticas y rutas posibles de solución que en el contexto de su investigación (2006) eran viables para sostener y fortalecer al sector cultura. Como ejemplo, el autor establece que “la cultura se relaciona con el crecimiento económico y el desarrollo equilibrado de la sociedad”, la cual se convierte en una vía importante de desarrollo para las políticas públicas. El autor utiliza la definición de UNESCO 1967 definiéndola como un “cuerpo de principios operacionales, de procedimientos administrativos y presupuestarios, que proveen de una base a la acción cultural del Estado”.

Al respecto de la operación de la política cultural, Nivón considera que esta ha de ser inclusiva y ha de establecer “la necesidad de crear nuevas rutas de trabajo” bajo el siguiente principio:

... “es necesario incorporar todos los agentes culturales públicos, privados, asociativos, en el desarrollo cultural y ubicar la acción cultural como una palanca privilegiada del crecimiento económico y el desarrollo equilibrado de la sociedad en su conjunto”... (2006:13)

El camino que el autor menciona para lograr este fin, es el establecimiento de compromisos entre el Estado y diversos sectores de la sociedad. Al respecto, también menciona como una condición no favorable, que las iniciativas de las organizaciones sociales fuesen escasas pues esto no ayudaba a “la construcción de la democracia”, la cual parecía posible, solo si se articulaba con la participación de diferentes agentes culturales.

Al respecto del fortalecimiento de la participación ciudadana, la planeación y ejecución de la política cultural propone:

... “la participación ciudadana por medio de los consejos consultivos formados por especialistas y consejos ciudadanos, para intervenir en las decisiones sobre políticas locales, funcionarían de manera permanente para la evaluación de los procesos culturales, la auditoría de la función pública, la definición de las políticas y los presupuestos, la transparencia en la información, así como la elaboración de estadísticas e investigaciones confiables, la formación de públicos y demás procesos capaces de impulsar la democracia cultural” ... (ob.cit pg. 33)

Como se muestra, el autor vislumbra “la presencia de la cultura como un medio de apoyo a la democracia”, por lo que al proponer la necesidad de construir una “perspectiva transversal y no sectorial”, en la cual, pudiera asegurarse la ampliación de los bienes culturales y la capacidad creativa (elementos propios de un sistema caracterizado por la igualdad de oportunidades), para el autor se vuelve posible que “la capacidad de los ciudadanos pudiera verse fortalecida para lograr la conformación de un estado proactivo y comprometido con el pluralismo de la sociedad”.

Al realizar una revisión y actualización del autor⁵⁴ sobre los modelos de las políticas culturales en México, se registró que estos eran relacionadas desde su propuesta como “influenciados durante varios sexenios por un enfoque de bienestar”, sin embargo, también se menciona la influencia que estos tenían de “organismos internacionales, el mercado, y la aparición en las últimas décadas de la fuerza de la sociedad organizada”.

Al respecto de la noción de gestión cultural (la cual ya ha sido analizada en anteriores apartados), este autor la menciona como una actividad desde la cual es posible concebir los diferentes aspectos del sector cultura, por ejemplo, el de las actividades de tipo administrativa, las relacionadas a los bienes de consumo colectivos, las que reconocen la democratización de la cultura, y, por último, la profesionalización de quienes gestionan sus proyectos.

54 A partir de la asistencia al curso *Modelos de Gestión* impartido por Eduardo Nivón B, en la ENAH año 2017.

Las propuestas realizadas por el autor desde su conocimiento como especialista en políticas culturales, permitió a esta investigación realizar un rastreo y análisis de las problemáticas que existían décadas atrás, y que aun habiendo pasado varios años, seguían vigentes en el contexto en el que se realizó esta investigación, y que aparecieron en las distintas narrativas registradas durante el trabajo de campo.

Uno de los mejores ejemplos sobre esta prevalencia de condiciones adversas para el sector, fue el *II Foro sobre Políticas Culturales* realizado en el Centro Cultural España en el año 2018, el cual, logró revelar cuáles eran los temas sobre los cuales las comunidades consideraban que habría de trabajarse para mejorar las condiciones laborales del sector.

Las unidades de análisis (temáticas rastreadas para esta investigación) de este evento, fueron las relacionadas a temas como los derechos y las condiciones laborales del sector arte y cultura (especialmente en lo relacionado al sector “independiente”), la participación de este sector en el diseño de una política cultural, así como la localización de fortalezas y las debilidades en las prácticas organizativas que hasta ese momento se encontraban normalizadas entre las colectividades. Las narrativas recopiladas expresaban los siguientes problemas:

- Se hablaba de la *no continuidad* en las políticas culturales, por lo que este tema se convertía en un trabajo urgente a resolver. Para esto se proponía por parte de las colectividades, una evaluación de las problemáticas y posibles soluciones al respecto.
- Se consideraba que, al no haber indicadores para generar evaluaciones de las estrategias aplicadas en programas sociales relacionados a arte y cultura, era complicada la observación sobre si los objetivos de dichas acciones habrían podido cumplirse o no.
- Se menciona que hay términos en leyes y programas tales como: “apoyar, desarrollar, acceso, beneficio y alcance” para artistas y creadores, sin embargo, no se ubicaban las rutas de acción o leyes secundarias que permitieran su ejecución para el beneficio del sector.

- Con respecto a la lógica y objetivos de los programas de cultura, se dice que existen diferencias, inconsistencias y hasta contradicciones a nivel municipal, estatal y federal.
- Se habló sobre que las variables e indicadores localizadas en los programas sociales de cultura no eran medibles, lo cual generaba una falta de evaluación de los objetivos cumplidos.
- Se veía como necesario el esclarecimiento de la propuesta que existía entre cultura y economía, así como su instrumentación para que así, la mayor cantidad de personas en arte y cultura se vieran beneficiados.
- Se consideraba que las políticas culturales habrían de realizarse mediante un trabajo conjunto entre artistas, privados y el gobierno en turno.

Al respecto de lo que estas colectividades denunciaban sobre los funcionarios del entonces nuevo gobierno, se encontraba que estos se “protegían” argumentando que existía un “ajuste administrativo debido a la instauración de un modelo de austeridad”, situación que se agravó, cuando en el año 2019 se denunció a la Secretaría de Cultura por impagos a comunidades de trabajadores, artistas y creadores del sector arte y cultura.

Un año antes (2018) también se habían registrado movilizaciones de este tipo, cuando quienes trabajaban bajo el esquema del “capítulo 3000”, un esquema de contratación que cataloga a los trabajadores como prestadores de servicios, denunciaban que no tenían ningún tipo de seguridad laboral, pues “en esta variante de contratación se aceptaban múltiples irregularidades y abusos”. Así fue que diferentes trabajadorxs se unieron a favor de la cooperación, formando agrupaciones como la de *¡Ya págame INBA!*, *¡Ya págame, INAH!*, y *el Movimiento: Contrato Digno*, los cuales comenzaron a fortalecerse cuando diferentes trabajadores de estas dependencias se unieron a esta causa. Así, instituciones, gestores independientes, agrupaciones formales, universidades, observatorios, gremios artísticos y colectivos, fueron estableciendo foros de reflexión con la finalidad de construir “una ruta clara de trabajo” para que fueran resueltas sus necesidades y denuncias.

Desde la lógica de contextualizar las problemáticas atribuidas al sector de creadores, artistas, gestores y trabajadores de la cultura, se ubicó una tendencia en la política internacional relacionada a la importancia que tenía “reconocer las problemáticas del sector, respecto el entorno digital, la movilidad transnacional y los derechos humanos”. Esta narrativa fue localizada en el documento *Cultura y condiciones laborales de los artistas*⁵⁵, el cual se redacta a partir de los resultados obtenidos en una consulta hecha a los estados miembros de la UNESCO, en la cual se indagó sobre las condiciones del sector de arte y cultura en cada uno de los países. Los principales hallazgos al respecto fueron:

- Corta duración de los empleos
- Irregularidad de los pagos
- Contratación poco equitativa
- Asunción de gastos propios de la actividad por parte del artista, incluso aunque se desarrolle una relación laboral con un contratante

En este texto, también se reconocen las condiciones de desigualdad que afectan a este sector y se anota la importancia de tener localizadas iniciativas de la sociedad civil para transformar esa crisis normalizada.

⁵⁵ Otro de los trabajos importantes para entender más sobre los diagnósticos realizados sobre estos temas, es la Recomendación relativa a la Condición del Artista, aprobada en 1980, y donde se establecieron objetivos que fueron retomados y desarrollados por la Convención sobre la Protección y Promoción de la Diversidad de las Expresiones Culturales realizada posteriormente en el 2005, en la cual se estableció el compromiso de diseñar políticas que faciliten el acceso equitativo, la apertura, y el equilibrio en la circulación de bienes y servicios culturales, así como a la libre circulación de los artistas y profesionales de la cultura.

Otra de las referencias tomadas para entender más sobre las condiciones laborales del sector, fue la iniciativa *Paying the Artist*, la cual fue diseñada por el Consejo de las Artes de Irlanda y buscaba hacer visible la importancia de la “remuneración justa” del artista, considerando que para pagar lo correspondiente por este trabajo, debía considerarse el uso que estos hacían de su tiempo, la experiencia que poseían y los conocimientos especializados con los que contaban.

Al realizar una búsqueda para el caso de México, se localizaron reflexiones de agrupaciones de expertos y académicos que buscaron visibilizar las principales problemáticas a atender en el sector, así como las posibles transformaciones que podían generar cambios profundos. Como ejemplo de esto, se consideró el texto de Carlos Lara *La revaloración como política pública* (2018), en el cual el autor plantea que es necesario interpretar de forma diferente la relación de la política cultural con el trabajo de creadores y promotores del arte y la cultura, considerando que “estos últimos, no son los únicos destinatarios de las acciones públicas en esa materia”, sino más bien, estos habrían de ser considerados como agentes mediadores cuyo trabajo tendría que ser “hacer llegar las bondades del arte y la cultura al ciudadano”.

En este mismo texto, Lara presenta un minucioso recuento sobre todas las mesas en las cuales ciudadanos (académicos, investigadores y gestores) expertos en temas de arte y cultura, participaron para construir la política cultural de la CDMX y del país. Es importante señalar que gracias a la descripción que el autor realiza sobre las vías de participación posibles para que pudiera crearse incidencia en el diseño de la política cultural, pudo confirmarse que estos ejercicios ciudadanos eran liderados principalmente por académicos o líderes de opinión del sector artístico allegados a lo institucional, pero era escasa por otra parte, la existencia de mecanismos participativos para agentes de diferentes comunidades culturales que trabajaban desde “lo independiente”.

Ante la evidencia de una falta de medios de participación, en esta investigación, se comenzó a poner especial atención en propuestas teóricas e investigaciones que pudieran referenciar la construcción de la participación autogestiva y desde *una noción de colectividad*. Al respecto, se ubicó la propuesta de Manuel Canto Chac (2010) quien considera que “la evolución de la relación entre categorías como la de gobernanza, ciudadanía y sociedad civil”, es donde los derechos individuales, la pertenencia a una comunidad política y la participación en la vida política, pueden irse consolidando cada vez de manera más organizada⁵⁶. El autor también considera que la participación ciudadana “puede llegar a generar una red” cuando esta se da por sectores y se logra una convergencia y una democracia sectorial, asegurándose con esto, que las agrupaciones puedan ser capaces de influir en temas del ámbito local.

Un ejemplo sobre cómo la actuación colectiva y dirigida a la reflexión política de artistas comenzó a proponer una acción organizada a favor de la incidencia, fue registrada en las jornadas preparatorias para la celebración del 3er Congreso de Teatro, evento en el cual, se planteó como objetivo fortalecer las redes ya existentes en los distintos estados del país, logrando con esto la representatividad de la actividad teatral en la planeación de la política cultural. Estados como Hidalgo, Campeche, Quintana Roo, Nuevo León, Tabasco, Sinaloa, Guanajuato, Sonora, Michoacán, Tamaulipas, CDMX, Tlaxcala, Zacatecas y Coahuila, participaron en esta iniciativa con la finalidad de buscar una reflexión al respecto de este tema en el congreso de teatro a realizarse ese mismo año.

El resultado de esta gestión pudo observarse en los ejes previstos para el *Tercer Congreso de Teatro*, los cuales fueron diseñados a partir de diálogos que se llevaron a cabo entre funcionarios pertenecientes al INBA, la Secretaría de Cultura y la Coordinación Nacional de Teatro, decidiéndose desde esta gestión, que dicho Congreso habría que trabajarse bajo un enfoque de reconocimiento a los derechos humanos y la construcción de paz, acordando como

⁵⁶ Canto Chac también propone la observación de “distintas combinaciones” entre la participación y demanda social de la ciudadanía, las cuales dice, han de ser observadas según su grado de madurez y experiencia en la autonomía frente a los gobiernos. Como ejemplo, menciona que “la combinación de la oferta gubernamental baja y la demanda social alta, permite un fuerte control gubernamental”. Otra de “las combinaciones” problemáticas mencionadas por el autor, es la resultante de una acción gubernamental debilitada, pero que busca “guardar el poder” aplicando mecanismos de control tradicionales e ineficaces ante “la demanda social de democratización en sectores independientes pero marginales al sistema”.

temas de análisis: educación, redes y leyes relacionadas al arte y la cultura, concretamente, en lo que correspondía a lineamientos que pudieran ayudar al sector teatral.

Durante las jornadas de trabajo entre las colectividades de teatro y los funcionarios del gobierno en turno, se ubicaron importantes transformaciones al respecto de las prácticas organizativas que participaron en este proceso, por ejemplo, cuando se consideró importante tener un capital de información para poder participar en estos encuentros. Así, en la convocatoria se les solicitaba a los asistentes informarse sobre cómo las políticas culturales que influían en la realidad del teatro en México, leyendo textos clave para posicionarse ante funcionarios. Como ejemplo, se propuso la lectura de la Ley General de Cultura, el Plan de Desarrollo estatal de su localidad, el Programa de cultura y algunos otros documentos que daban referencia sobre los temas que podían ser clave para la organización del Congreso⁵⁷.

Esta nueva forma de participación, dio a esta investigación la oportunidad de mirar a las colectividades a las que se les daba seguimiento, como *unidades de sistemas activos* que estaban determinadas, por un lado, por la implementación de un nuevo modelo de política cultural que aun proponiendo una nueva política de transversalidad⁵⁸ no generaba beneficios ni nuevas condiciones laborales para el sector. Mientras que también, se encontraban determinadas por una tendencia organizacional, que en sus narrativas impulsaba el trabajo organizado a favor de la defensa de derechos laborales.

⁵⁷ Esta iniciativa se llevó a cabo mediante el intercambio de información entre participantes que reunidos en chats de whatsapp y grupos de colaboración en Facebook aseguraban el trabajo fluido e informante de los participantes.

⁵⁸ La propuesta de la política cultural en México para este nuevo gobierno, proponía una relación interconectada entre diversas Secretarías, tales como la de Desarrollo, Seguridad, Salud, Educación y por supuesto con la de Economía.

3.3 Causas comunes, colectividades conectadas

Comenzar un análisis organizacional sobre las colectividades con las que se realizaría el trabajo de campo, tuvo el objetivo de analizar el trabajo en conjunto que estas desarrollaban bajo un *principio asociativo*, desde el que, sostenían acciones comunes a mediano y largo plazo. Para entender este principio de asociación, se buscó tener referencias de trabajos teóricos o investigaciones enfocadas a analizar procesos identitarios colectivos ligados a la construcción de una identidad y un sentido de comunidad.

Al respecto, se retomó a Gilberto Giménez (2005) quien propone que los principios que consolidan las identidades colectivas son “la acción, la interacción y el reconocimiento del otro, los cuales conforman un proceso dinámico”. Estos principios habían sido ubicados en distintas agrupaciones, bajo una noción de “colectividad” que parecía entenderse no solo como un principio de trabajo, sino que también, aparecía como un valor asociativo de quienes trabajaban desde “lo independiente”.

Abilio Vergara (2015) expone al respecto del “sentido compartido”, que este se construye en las interacciones cotidianas donde se conforma lo que se concibe como posible, adecuado y valioso etc., para posteriormente desde ahí, dar paso a la acción y la posibilidad de acciones conjuntas. Vergara establece esta reflexión desde una propuesta transdisciplinaria (antropología, la historia, la sociología y la psicología) donde realiza una revisión teórica sobre cómo las representaciones colectivas pueden transformarse en representaciones sociales, “organizándose por jerarquizaciones, clasificaciones y coherencia que construye cada colectividad”.

Al respecto de la importancia que tiene este proceso (representación social) como elemento de colectividad (pg.93,94) Vergara considera que gracias a este, se constituye la realidad a partir de compartir información, experiencia y afectividad; es posible que se legitimen las prácticas y significaciones de las creencias, las acciones y los discursos; se produce sentido y cercanía con conocimientos compartidos; y se configura una identidad y se da justificación a las acciones propias y a las de los otros.

Considerando esta propuesta, es que pudo analizarse cómo es que los capitales culturales que diferentes colectividades compartían iban facilitando la unión de sentido que estas tuvieron cuando comenzaron a trabajar por fines comunes. Si bien las diferencias entre estas agrupaciones eran evidentes, se registró que justamente eran estas diferencias las que fueron fortaleciendo el trabajo organizado.

Es importante señalar que la categoría de “comunidad” no fue adoptada en primera instancia en esta investigación como un proceso obvio entre las personas que conformaban las colectividades con las que se trabajó, esto porque el sentido de comunidad solo se genera después de procesos complejos de relación donde existen elementos culturales compartidos dentro de los cuales se produce y reproduce una identidad. De ahí que resultara importante para esta tesis aportar una revisión sobre cómo era que el sentido compartido podía generarse mediante procesos diferenciados, en contextos donde el arte y la cultura se gestionaba desde la colaboración como un principio de acción base para su trabajo.

Al respecto, se decidió considerar propuestas teóricas como la de Sabrina Cassini (2018) quien propone que “comunidades culturales en el sector arte y cultura” son las que han fortalecido a partir de un trabajo conjunto y organizado al sector de arte y cultura. La autora basa su trabajo en el análisis de organizaciones artísticas emergentes en Argentina, los espacios culturales independientes que las alojan, los públicos asiduos a estos circuitos artísticos y “los vínculos asociativos y las prácticas culturales” que explican la cercanía entre los miembros de las diferentes comunidades existentes.

Una de las referencias más importantes fue la encontrada en su texto *Comunidades en cultura. El caso del club Cultural Matienzo (CABA) y la red activista Fora do Eixo*, donde la autora realiza un análisis comparativo entre Argentina y Brasil dando seguimiento a las expresiones de “los lazos solidarios y afectivos” que a su consideración, “promovían modos identitarios capaces de construir proyectos y planificaciones asociativas” que tenían el objetivo de trabajar por una transformación que era necesaria ante las constantes crisis y reconfiguraciones económicas de su país.

Para entender los procesos de trabajo conjunto entre los miembros de dichas comunidades culturales, Cassini propone observar “los procesos de subjetivación”, ya que según menciona, estos impulsan la fuerza asociativa y las estrategias diseñadas en conjunto, elementos que son la base de “lo independiente”. Para la autora, la naturaleza asociativa de la comunidad (conformada por artistas, trabajadores y públicos que asisten a dichos espacios) es vital, pues mediante esta y la producción artística, el impacto de la gestión con visión de trabajo comunitario “logra enfrentar una tendencia mundial dirigida a la individualidad”.

Gracias a la cercanía con el trabajo de investigación de Cassini, fue posible tener referencias sobre cómo era que “lo independiente” se ha manifestado en diferentes contextos y cómo es que desde estas condiciones se han logrado modelos sostenibles de trabajo colaborativo que daban cuenta de la construcción de estructuras horizontales⁵⁹, donde el *sentido de colaboración y pertenencia* continuaba presentándose como importantes en las narrativas de quienes compartían sentidos y pertenencia alrededor de compartir y trabajar como parte de un sistema de colectividades interconectado.

⁵⁹ A lo largo de este trabajo, se tuvo oportunidad de conocer más de cerca el trabajo realizado por esta autora, pues en diferentes ocasiones, se realizó seguimiento sobre su propuesta para trabajar con públicos. La interacción con Cassini se volvió importante también, cuando, durante el periodo de confinamiento por la pandemia COVID-19, ella facilitó el enlace con una red de representantes de espacios independientes, que trabajan por construir una fuerza colaborativa y que para esta investigación, significó poder tener un acercamiento a lo que sucedía en ese momento con las comunidades organizadas en Latinoamérica.

Al respecto de esta capacidad de crear estructuras a partir de lo compartido, Iuri Lotman (2002) explica cómo es que la cultura genera “estereotipos” por medio de los lenguajes, lo cual analiza desde lo semiótico, explicando “cómo se recibe-traduce-compacta-e interpreta la materialidad por parte de los sujetos” en un universo semiótico donde existe un poliglotismo, donde solo puede crearse unificación o sentidos cuando surge la oportunidad de la comunicación.

La propuesta de este autor fue tomada como referencia para el análisis de narrativas que fueron transformando el sentido de su identidad común y el de sus acciones, y cómo fue que posterior a este proceso de significación, muchas colectividades se vieron en la necesidad de realizar procesos de compartición con otras colectividades con las cuales tuvieron que generar nuevos acuerdos y referencias identitarias que les permitieran trabajar de manera unificada. Este proceso de *unificación selectiva y gradual* ha sido de sumo interés en esta tesis, puesto que, es en este tipo de evidencias donde a lo largo de la investigación también pudo rastrearse *la construcción de un nosotros*.

La evidencia de este proceso (lenguaje compartido) es tomada de Lotman para analizar expresiones como “el ser independiente”, la cual, según los registros funcionaba como valor y característica de principio de trabajo, desde el cual se lograba una “unidad de sentido” que el autor referencia como “la semiosfera”, en la cual, existe un sistema de recursividad y visión procesual que permite entender la estructura de lo que une el sentido.

Para este autor, la utilidad de entender este principio de conformación de la realidad es: organizar, jerarquizar, memorizar, traducir, interpretar y examinar la realidad; entendiendo el proceso por el que atraviesa esta estructura, el cual puede ser histórico y acumulativo, y desde el cual, es posible lograr distintas concepciones o sentidos mediante la interconexión en las llamadas “fronteras semióticas”, las cuales, son “permeables y transformadoras como filtros bilingües para la traducción y el entendimiento entre sentidos diversos”. En este sentido, en dichos espacios de encuentro es donde se forma una “semiosfera compartida”, en la cual, los diferentes se unen para poder encontrar un sentido unificado.

Considerando este planteamiento, es que puede entenderse cómo es que *el sentido de lo independiente* puede no solo transformarse a partir del tiempo y de la influencia de las nociones de cultura y disfrute que van existiendo en las distintas etapas que ha vivido este sector, el cual además, también ha sido construido desde la interconexión de imaginarios y conjunciones de diferentes tipos de prácticas creativas, de gestión y de acción política propios de colectividades que poseen una *variedad de sentidos* que aunque diversos, tienen el potencial de crear sinergia y conexión. Lotman explica este proceso como “un texto organizado, en el cual existen dentro otros textos”⁶⁰ y desde el cual es posible construir un sentido. Es necesario agregar, que el seguimiento a los diferentes casos que se tomaron en esta tesis, se logró lo que en términos de Lotman implicaría “el análisis de los símbolos que explican el funcionamiento de su estructura semiótica” y colectiva.

Como ejemplo de esto, en un siguiente apartado se comparte la experiencia de colectividades que trabajaron de manera organizada por una iniciativa de Ley para las Artes Escénicas y para la visibilización de los espacios culturales independientes como agentes culturales desde el reto de asumir el trabajo de concertar unión de sentido y trabajo organizado a favor de esta iniciativa.

3.3.1 Los Espacios Culturales Independientes: nuevos agentes culturales

A finales del año 2016 aún durante la búsqueda bibliográfica e histórica realizada para esta investigación, se tuvo registro de la manifestación y protesta organizada de diferentes espacios culturales independientes dedicados a la música y otras actividades artísticas, los cuales emitían denuncias y pronunciamientos en contra del acoso y cierre de diferentes espacios en la Ciudad de México.

⁶⁰ Para el autor, este texto de textos es importante porque: es un dispositivo de la memoria; es un generador de sentido; posee un principio de heterogeneidad pues está codificado o influenciado por otros textos; es soporte, productor y reproductor simbólico; es parte constitutiva de los cambios culturales; existen en él, relaciones intra y extra-textuales, así como una dialéctica entre ambos.

Durante varias semanas, los medios de comunicación siguieron las acciones de la CECI (Coordinadora de Espacios Culturales Independientes) agrupación que declaraba la necesidad de “aumentar su organización, para así, tomar acciones claras ante estos abusos de autoridad”. Las colectividades que se articulaban en esta Coordinadora *actuaban como red* en tanto que compartían información y articulaban acciones de protesta para exigir “el reconocimiento legal de los espacios, con derechos específicos y bajo un reconocimiento a la importancia de su labor”.

En este año también ocurría el cambio de denominación de Distrito Federal a Ciudad de México, asegurándose con esto, una independencia administrativa y política que era interpretada por la llamada “comunidad de arte y cultura”, como un momento coyuntural que brindaba una oportunidad para que sus demandas fueran escuchadas y para que pudieran atenderse “las deudas históricas ligadas a la necesidad y reconocimiento de la actividad cultural y artística independiente” nombradas en distintas narrativas que ya había sido registradas.

Para el año 2017 se retomó el seguimiento a este caso, dando comienzo con esto al trabajo de campo y localizando que la fuerza de este movimiento se había reacomodado al dividirse en sectores que pertenecían a diferentes actividades artísticas (teatro, música, danza, etc). En este nuevo posicionamiento, el *Foro Shakespeare*⁶¹ se había convertido en el espacio que albergaba las reuniones representando principalmente al teatro, por lo que fueron integrándose cada vez más espacios de esta misma actividad. Como consecuencia de esta organización, se suscitó que otras actividades como la música y la danza fueran distanciándose de la iniciativa, mientras que las artes visuales y plásticas no tuvieron representación, esto debido a que estas otras artes no se encontraban identificadas con las peticiones que desde “los teatros independientes” se consideraban prioritarias.

⁶¹ Espacio teatral ubicado en la alcaldía Cuauhtémoc, colonia Condesa.

Debido a este reacomodo de fuerzas, “los espacios culturales independientes con actividad teatral”, comenzaron a figurar como los agentes culturales a los que se les comenzó a dar seguimiento en esta investigación, con el objetivo de conocer sus modelos de gestión y las prácticas relacionadas a su acción organizada para fines políticos. El primer caso registrado, fue el de esta nueva red de que ya para marzo del 2017 decidía conformarse como una Asociación Civil bajo el nombre de RECIO (Red de Espacios Culturales Independientes Organizados de la CDMX).

El seguimiento a esta nueva organización de colectividades se realizó por 3 años, logrando con esto, el registro de prácticas económicas, de asociación, creativas, generación de públicos y de disfrute, a partir de las cuales pudo conocerse más sobre los diferentes modelos de gestión que se daban en este sector. Como dato importante, ha de agregarse que la selección de esta red también se relacionó con la redacción del Artículo 8, inciso D, apartado h, de la Constitución de la CDMX, en el que se lograba el reconocimiento a la existencia de espacios colectivos, hecho que fijaba una nueva etapa de trabajo y visibilización de “lo independiente” en términos políticos y legislativos.

... “Es un derecho constituir espacios colectivos, autogestivos, independientes y comunitarios de arte y cultura que contarán con una regulación específica para el fortalecimiento y desarrollo de sus actividades... (Constitución Política de la Ciudad de México. 2017:33)

Habiéndose realizado este cambio en la legislación, las colectividades organizadas comenzaron a tomar el tema de “los espacios culturales” como centro de su estrategia. Si bien la cohesión de esta organización fue paulatina, fue importante el que existiera un tema que los cohesionara para lograr el trabajo conjunto. En este caso, el “trabajo independiente” y la participación política a favor de la regulación de los espacios culturales, les sirvieron como temas que les ayudarían a posicionarse como agentes que mencionaban el trabajo colaborativo como una base para lograr la denuncia y la participación ciudadana a favor de temas de arte y cultura.

Durante el seguimiento realizado a esta agrupación, se recuperaron narrativas⁶² de temas que al menos en la primera etapa eran importantes y básicos para lograr el trabajo colaborativo. Para compartirlas, a continuación, se presentan con tipografía de mayor tamaño, los temas que fueron clave en sus reuniones, y sobre todo, repetidos en más ocasiones como ejes articuladores para trabajar de manera pública. Mientras que con tipografías cada vez más pequeñas, se presentan los temas que fueron menos importantes o escasamente nombrados en esta etapa.



También se presentan algunas citas que muestran cuáles eran los ejes sobre los cuales dicha organización planeaba trabajar durante su primera etapa de articulación⁶³:

- “Las mejoras para los espacios teatrales independientes han de ser sustanciales y es importante trabajar en estas, pues lo que afecta a los espacios, afecta a todo el sector teatral”

⁶² Las reuniones de RECIO fueron grabadas, transcritas y después sistematizadas poniendo como temas eje para el orden de la información: identidad de la red, objetivos propuestos, visión de trabajo en red, postura de la red ante emergencia COVID19.

⁶³ Las citas son retomadas de las reuniones realizadas por recio con fecha: 25 de julio, 14 de septiembre, y 17 de octubre todas del año 2017.

- “Es necesaria la participación constante y propositiva en el diseño leyes y políticas culturales desde quienes forman RECIO”.
- “Es de vital importancia buscar la difusión cultural, principalmente a partir de la creación de un circuito teatral en la CDMX”
- “Uno de los objetivos más importantes es la relación con funcionarios e instituciones, para hacer visible una agenda de trabajo que beneficie al teatro independiente en la CDMX”.

Estas narrativas permitieron conocer de primera mano, las problemáticas que vivían de manera compartida los espacios que eran parte de esta red, y que buscaban la construcción de un *frente común*.

Habiendo realizado el primer acercamiento a la red, se dio comienzo con las entrevistas a profundidad de las cuales pudo obtenerse información sobre cuatro temas principalmente:

- Las estrategias utilizadas por dichos espacios para lograr una independencia
- La oferta cultural generada hacía distintos públicos
- Las problemáticas propias para lograr la sostenibilidad de sus proyectos y sus espacios
- La necesidad de trabajar de manera colaborativa para dar seguridad y fortaleza a la oferta “independiente”

El resultado de un ejercicio comparativo de las narrativas obtenidas en entrevistas a responsables de tres espacios diferentes de la organización, se presenta a continuación:

ESPACIO INDEPENDIENTE	Espacio 1	Espacio 2	Espacio 3
CONCEPTO DE CULTURA	Para este espacio, la cultura se concibe como la relación con el otro. “Es lo que hace sensible y equilibrado al ser humano, y que por tanto puede dar equilibrio a la sociedad.”	“Es lo que permite unirse a los demás, es lo que ocurre en los espacios públicos, y es también lo que genera comunidad”	Para este espacio, la cultura es un producto que necesita un trabajo arduo para poder sostenerse. En este sentido, se expresó que “la generación de proyectos con un impacto social”, no son su prioridad, pues el negocio y las ganancias también son importantes.
GESTIÓN E INDEPENDENCIA	Para este espacio, es importante formar “células conectadas” para trabajar junto con otros centros culturales. Se consideran un espacio que genera un “impacto social”, donde los artistas, por ende, son también gestores.	Ser gestor para este espacio, es ser parte de una participación social y política. “el artista debe ser gestor y estar enterado de lo que ocurre a su alrededor” Plantean como necesaria la construcción de una independencia del sector público y los subsidios.	La visión de la gestión para este espacio, se concebía en relación a los procesos creativos. “el gestor es también un creador, y es necesaria la profesionalización en este campo”.
OFERTA CULTURAL	Brindar un espacio para el desarrollo de otros artistas, ofertan obras de teatro independientes y en ocasiones dan talleres.	Ofrecen talleres con el enfoque de potenciar oficios, con la facilidad de permitir el uso del espacio bajo el principio de intercambio, es decir, quienes hacen el uso del espacio, imparten un taller comparten conocimiento con otros.	Obras de teatro, renta de espacio e impartición de talleres.
IMPACTO SOCIAL	Este concepto es entendido como la actuación que se hace desde las actividades del espacio, a favor de temas como la prevención de la violencia, y la transformación social.	El entrevistado presenta al espacio caracterizado por la generación de proyectos con impacto social, esto a partir de la generación de comunidad a partir de actividades diversas. Presenta a demás como uno de sus principales objetivos, el desarrollo comunitario, y la transformación social por medio de la cultura	El “impacto social” no es considerado como prioritario, ya que se considera que muchos proyectos solo desarrollan estas temáticas para la petición de recursos a las instituciones. En entrevista, el informante considera que “tan solo el hecho de presentar obras, y participar en el desarrollo de las artes escénicas, ya estamos un impacto social”.
RELACIÓN CON SU CONTEXTO	Este espacio hace referencia a que sí existe una continua relación con las personas de las colonias circundantes a la espacio, esto porque consideran como prioritario el trabajo comunitario.	Como postura del espacio con el impacto local, este ha referencia a que sí realiza actividades ocasionales con la comunidad de la colonia donde se ubica el espacio, esto con la participación en sus festividades y atención a “población flotante” de la zona.	La relación de este centro con vecinos de la zona es limitada. No se conciben a los vecinos como su público principal.

En otra de las entrevistas realizada a uno de los integrantes de RECIO, se indagó sobre cómo era concebida la noción de trabajo organizado, encontrándose que esta era parte de una noción no sólo de la forma cómo era visto su trabajo, sino también, de cómo era que entendían la fuerza que podían construir como sector:

...El teatro y los espacios independientes se enfrentan a una oferta institucional o mercantil, de galerías, museos, y teatros ligados a la oferta gubernamental... Por otro lado, los espacios independientes se conocen, se ubican, se comunican y se retroalimentan todo el tiempo, por esta razón, la comunidad se conoce y así estar en una red se convierte en oportunidad de generar una fuerza conjunta... Existe una visión comunitaria del teatro, y eso es lo que caracteriza a esta comunidad, por eso la visión de red no es ajena a esta población...De aquí que es importante reconocer la importancia de RECIO, la cual consiste en formar una red que ayudará en lograr una mayor distribución de la cultura, así como también logrará, la conformación de circuitos de difusión y gestión de la cultura... (Informante R1. 2017)

Con el paso de los meses, el objetivo de incrementar la fuerza política como organización se fortaleció, así como también, se fortalecieron los lazos entre las colectividades que pertenecían a RECIO, la cual comenzó a articularse como red, a partir de la constante colaboración entre sus miembros a favor de objetivos comunes y a partir del interés de ser reconocidos por su trabajo colaborativo a favor del teatro independiente.

Durante este proceso de articulación en red, pudo registrarse que la condición y realidad de la gestión desde “lo independiente” era vivida de manera diferenciada entre, los espacios con más años de experiencia y que veían esta participación como “una oportunidad más para exponer la necesidad de crear mejores condiciones para la creación teatral”, con respecto a los espacios de reciente creación que veían en esta actuación en red “una primera experiencia de cercanía con sus iguales a favor del teatro independiente”. Si bien las relaciones entre algunos miembros de la red existían con anterioridad debido a que habían trabajado de manera conjunta en algunas producciones o eventos, el trabajo colaborativo constante entre estas colectividades les permitía conocerse de manera cercana y sostenida a favor de un trabajo con beneficios compartidos.

... el trabajo en red es importante, por ejemplo nosotros nos comunicamos de persona a persona, si por ejemplo estoy en un trámite que sé que otro espacios ya logró, le llamo y le pregunto cómo hacerlo y en este sentido hay una generosidad entre espacios para lograr cosas... nosotros nos frecuentamos , y estamos viendo los otros espacios qué hacen , viendo las estrategias que hacen y nos copiamos todo el tiempo... por ejemplo intercambiamos material de nuestras obras... y sabemos que el público puede transportarse entre nuestros espacios y sabemos que el público va de Coyoacán a la Condesa o la Roma, es un circuito ... y es que acá los hacedores se mueven y entonces todos sabemos que hay teatro tal día de la semana por ejemplo en el foro el fin de semana y ahí nos vemos, y sin necesidad de hacerlo público, ya somos una red... (Informante R2. 2017)

Una de las acciones más importantes para esta red, fue el Coloquio que organizaron en el año 2017, en el cual existió la oportunidad para hacer visibles diferentes problemáticas de los espacios teatrales independientes en la CDMX⁶⁴, así como también, lo fueron las condiciones poco favorables que vivía el teatro independiente. Los temas eje que los miembros de la red propusieron para llevar las mesas de trabajo y conversación en dicho evento, fueron:

- La industria teatral y sus problemáticas
- La creación y producción teatral
- La situación de los espacios teatrales independientes
- Las redes de colaboración

Las unidades de análisis (temáticas rastreadas en este evento para el desarrollo de esta investigación), se relacionaron a registrar información sobre la gestión de los espacios culturales independientes con actividad teatral, los procesos de trabajo ligados a la cadena de producción de valor en estos proyectos, así como con la comparativa que podía desarrollarse entre la visión del trabajo de gestión cultural “desde lo independiente” y la noción de empresa cultural. La importancia de dar seguimiento a este evento, fue que la red lograba en este acto público, una nueva interconexión con diferentes colectividades del sector de las artes escénicas.

Las narrativas registradas de este evento fueron referenciales para el resto de la investigación, permitiendo ubicar en las mismas, temas importantes al respecto de los modelos de gestión que se trabajaban desde estas colectividades, su cultura económica, los procesos de trabajo y la significación que daban a su trabajo “desde lo independiente”. Al respecto se localizó lo siguiente:

⁶⁴ Para conocer más sobre las narrativas de este evento, puede consultarse el Anexo 1 de esta misma investigación.

En principio, “el teatro independiente” se concebía con respecto del “teatro comercial”, como un teatro con diferencias que se originaban principalmente en “las formas de crear y producir”, razón por la que, la adaptación de esta forma de trabajo y creativa, en palabras de los participantes, “era imposible de adaptar al modelo comercial” En este sentido, para los participantes resultó importante analizar “el diseño de estrategias para fortalecer la propuesta independiente”, la cual debía permanecer relacionada al interés de generar ofertas artísticas alternativas que poseían un valor de lograr la “accesibilidad y la calidad contenidos que ofrecían”⁶⁵.

Con respecto a la visión de mercado e industria cultural, se consideró que era importante buscar una mediación pues para el teatro siempre era necesario más apoyo dado que la cantidad de dinero que se necesitaba para una presentación, era alta y en pocas ocasiones existían remanentes que les beneficiaran. Una de las opciones comentadas al respecto de este tema, fue la creación y fomento de circuitos de teatro independientes que pudieran apoyar a la conformación de una economía más estable en el sector.

Por su parte, la “producción teatral” se hizo visible como tema prioritario dado que existían contradicciones entre quienes argumentaban que la producción era una etapa más de la creación teatral, la cual, aun requiriendo profesionalización podía ser llevada por los mismos artistas. Mientras que, por otro lado, se encontraban los productores que planteaban la necesidad de ser reconocidos como quienes realizaban “una inversión de riesgo”, actividad que tendría que ser reconocida y valorada.

Este tema permitió registrar disidencias y contradicciones entre quienes consideraban a la producción una etapa del proceso, en la cual, “la línea curatorial era la que permitía una estética o un concepto que privilegiaba la calidad de las puestas en escena, siendo esto más importante que la ganancia económica”, mientras que por otro lado, se encontraban los “productores”, los

⁶⁵ Como referencia del teatro ofertado desde el gobierno, se realizaba un énfasis en la crítica a lo que sucedía con los teatros del IMSS, los cuales fueron mencionados como ejemplo de un sistema de teatros que estaba en desuso, y que debían de ser rescatados para ser utilizados por distintas agrupaciones teatrales, esto mediante un proceso transparente.

cuales desde esta postura, eran vistos como personas que veían el teatro desde lo comercial pues “estos solo buscaban la ganancia económica”.

Finalmente, dentro de las narrativas registradas se localizó una de las coincidencias más importantes ubicadas en los eventos, “la urgencia de consolidar modelos de negocio pertinentes para sostener a los espacios independientes”, los cuales eran imprescindibles para que el teatro independiente pudiera seguir existiendo, para esto, fue se propuso como iniciativa en RECIO “crear un circuito a partir del cual se lograría valorar la oferta teatral de los espacios de la red”.

Teniendo en cuenta los principios que la red iba estableciendo comenzaron a realizarse entrevistas a profundidad, con la finalidad de conocer a fondo cómo era que el trabajo era concebido en sus procesos creativos y en la sostenibilidad de sus proyectos. Ejemplo de esto fue lo registrado en la entrevista realizada a Antonio Zúñiga⁶⁶, quien había fungido como coordinador en *Carretera 45*⁶⁷ por más de 15 años, y que al respecto de este tema mencionó la importancia de ver el proceso mediante el cual muchos artistas habían tenido que profesionalizarse al respecto de la gestión de sus espacios:

... “La gestión cultural se relaciona hoy en día con el quehacer artístico (producción-distribución-disfrute). En este sentido, hoy en día los creadores se han visto en la necesidad de formarse en el ámbito de la búsqueda de un mercado para lo que estos ofrecen. La finalidad para aquellos quienes se dedican a la creación y quehacer artístico de manera completa, buscan poder vivir de esta actividad, por lo cual hoy en día se han encargado de desarrollar habilidades y estrategias para poder lograrlo...Las características de los proyectos que existen, buscan

⁶⁶ Zúñiga se convertiría para el año 2019, en director del Centro Cultural Helénico, impulsando durante su gestión, importantes iniciativas de apoyo a Espacios Culturales Independientes.

⁶⁷ Espacio con actividades teatral ubicado en la colonia Obrera, alcaldía Cuauhtémoc. Este espacio cerró definitivamente sus puertas en enero del año 2022.

mantenerse y subsistir. En caso de que exista un espacio, los requerimientos son mayores y entonces se busca que el proyecto que los caracteriza se distinga y se creen los medios necesarios para que dichos espacios puedan lograrse”...

Para este entrevistado, la relación de la gestión y lo artístico era presentada a partir de “la noción de cultura y arte como herramientas de mejora social o prevención de las violencias”, un enfoque poco común entre los espacios que en ese momento formaban parte de la red. Como ejemplo Zúñiga compartió que, para su espacio la noción de ser “un teatro de barrio” era importante pues desde esa noción se fomentaban proyectos con un enfoque de impacto social. Esta narrativa mostró la importancia que existía en algunos proyectos poder generar un “impacto social” que podía potenciarse desde el arte y la cultura (en este caso, desde el teatro).

Al respecto de este tema, fueron localizadas importantes diferencias en la red pues mientras algunos espacios de la red buscaban trabajar con colectividades vulnerables, otros espacios consideraban que el impacto social lo lograban con los descuentos que otorgaban para las entradas a sus espacios, por ejemplo, a estudiantes o personas de la tercera edad. Si bien este tema no implicó problemáticas o desacuerdos, al menos en la primera etapa de la red, sí dio referencia a esta investigación de lo que implicaba el tema social para el sector “independiente”, el cual sería rastreado en posteriores etapas de la investigación.

Otras de las acciones que fueron impulsadas desde la red para crear visibilidad y conexión con el resto del sector de artistas y creadores, fueron:

- **La publicación de la revista *Imperdible Teatro*:** Una publicación que exponía en sus páginas, no solo la cartelera de todos los espacios de la red, si no también, presentaba escritos de análisis sobre la escena teatral y cultural. La publicación fue pensada como un producto que tenía el potencial de convertirse en un escaparate donde se lograría la venta de publicidad, lo cual podría lograr a mediano plazo su propio sostenimiento, tuvo 18 números y terminó en el año 2020.

- **El fortalecimiento de enlace con funcionarios de gobierno:** Ante la estrategia que RECIO tenía para ampliar su red de relaciones y gestionar una mayor visibilidad de los espacios teatrales independientes, la red comenzó a compartir información sobre necesidades y problemáticas con simpatizantes de esta causa, para de esta manera, potenciar un trabajo de representatividad que podía beneficiar al sector de espacios culturales que participaban en la red.
- **La Muestra de teatro “La libre”.** La idea de esta muestra surgió ante la necesidad de dar cabida a ofertas teatrales alternativas que, por sus características no podrían tener lugar en la XXXIX Muestra Nacional de Teatro organizada por el INBA y la Secretaría de Cultura. La iniciativa de articular un *circuito de exposición*, requirió una ampliación de las redes colaborativas, principalmente con grupos teatrales de diferentes estados del país.
- **La participación de RECIO en el Congreso Nacional de Teatro:** La presentación de la red en un evento de este tipo permitió la reflexión de las problemáticas que afectaban al haciendo alusión a la importancia que podía tener una ley de teatro, la cual según las narrativas localizadas, se volvía necesaria al igual que lo era una regulación enfocada a los espacios culturales independientes⁶⁸.

⁶⁸ En este mismo evento, la red se posicionó también al respecto de otros temas como:

- a. La creación de públicos y el reconocimiento a los derechos a la cultura. Ante esto, se propuso *compartir metodologías o estrategias* para lograr estos objetivos.
- b. Se planteó la necesidad de relación entre la escena independiente y la iniciativa privada, esto para lograr condiciones que permitirían una mayor inversión en el teatro.
- c. Se expuso con respecto a la falta de apoyos gubernamentales, se instó a lograr una participación de las agrupaciones, para que estas pudieran exigir mayor recurso económico para electro cultura.

Una más de las acciones importantes que la red realizó y que fue de las más útiles para dar continuidad al rastreo de información que se hacía para esta tesis, fue cuando en el año 2018 lograron el primer acercamiento con una “red hermana” que trabajaba a favor de los espacios teatrales independientes en Argentina. Juan Aranovich, gestor cultural y director del *Centro Cultural Matienzo*⁶⁹ viajó a la Ciudad de México para presentar la iniciativa de “ampliar y fortalecer redes internacionales” buscando beneficiar al teatro independiente. Con respecto a *la asociación en red* Aranovich comentó en entrevista:

...“Los modelos que existen ahora son limitantes , en la red por ejemplo hay varios retos, pero nos identificamos en términos ideológicos, porque somos proyectos que creemos más en la colaboración y menos en la competencia... la organización de redes, justamente tiene su génesis en su operación aunque parece que solo trabaja en acciones , en sus formas y desarrollo forma una identidad cultural y como organización nos ha dado muchos beneficios, como la posibilidad de entender que un espacio independiente puede ser un negocio ligado a la cultura, que también puede ser redituable”... (18 de Octubre de 2018)

⁶⁹ Fundado entre varios amigos, Club Matienzo fue en sus orígenes según el entrevistado: “un espacio para participar, pero sobre todo para pertenecer”. Iniciado por 5 inversionistas, pasados los primeros tres años, los colaboradores rebasaban ya los 100, por lo que fue necesario comenzar a buscar un espacio más grande. Es necesario aclarar que el entrevistado concibe como “colaborador” a todo aquel que de alguna manera contribuía con la impartición de algún taller, conferencia, fiesta, u alguna otra actividad y que ayudo a que el espacio fuera más conocido y visitado. Con respecto a su modelo de gestión, compartió que este mantiene el 90% del ingreso del dinero por las entradas de los visitantes, la gastronomía y venta de talleres, mientras que el otro 10% es por inversión del sector privado o de ingreso federal.

El entrevistado también comentó que, a menos del año de haber empezado actividades, una de sus prioridades se convirtió en comenzar a conectarse con otras redes de espacios con las cuales compartían las mismas condiciones de trabajo. Se enlazaron entonces con clubes de música, de teatro, o centros culturales y así comenzaron a compartir experiencias y problemáticas, desde las cuales fue posible entender las que poseían y que sirvió como base para construir una fuerza conjunta que logró cristalizarse en MECA (Movimiento de espacios culturales y alternativos). Según los datos del entrevistado, al momento de la entrevista esta red estaba conectada con otras grandes redes tales como, la red de “Construyendo Cultura”, la “Asamblea de trabajadores del sistema de cultura”, los Sindicatos de Músicos Independientes, así como también, con diversas agrupaciones de actores, logrando con esto una de las fuerzas organizadas más grande que existían en la ciudad de Buenos Aires en Argentina.

Aranovich también compartió cómo fue que diferentes agrupaciones que trabajaban desde “lo independiente”, se relacionaban con “la autosuficiencia” como elemento identitario de una cultura económica que les permitía conectarse bajo una misma lógica y diseñar estrategias para mantener y defender la oferta independiente y a sus espacios.

...“Nos hemos encargado de formar públicos que entienden el valor del teatro y así vamos trabajando, porque los independientes por ejemplo, no superamos las 200 butacas, pero para lograr atraer a más públicos, hicimos festivales anuales donde todos los espacios se abrían gratis y así el público crece, entonces en ese festival se lograba que el público conociera otros lugares y con esto logramos que cada uno de los espacios de la red se viera... también hacemos encuentros sobre derechos culturales, festivales públicos en los que participamos, y así vamos haciendo formación de públicos para que todos sepan más sobre los procesos para producir y no solo en las obras”...

Así mismo y atendiendo a la necesidad de trabajar desde las diferencias, comentó:

... “Nosotros comenzamos primero por dialogar, por hacer acciones pequeñas, propusimos leyes, nos construimos como interlocutores, después dialogamos con las audiencias como sujetos activos, por ejemplo, con la comunidad teatral, las organizaciones de los territorios y fue lento como todos los procesos productivos.... pero igual, cuando estás en una red y compartes problemáticas, al buscar solución la operatividad se facilita...nosotros desde los 80’s estamos luchando por entender el arte y la cultura en la sociedad. Además, el concepto de cultura se empezó a transformar, y se ligó más a la libertad y ya no se presentaba dominada por la dictadura...así entendimos que

la cuestión es siempre trabajar de manera colaborativa, comunitaria, porque así, entonces se van logrando cosas pequeñas pero que van dejando la sensación de que si hay avances con esto”...

Al respecto de la necesidad de “trabajar por una incidencia en la política cultural”, comentó, que las redes de “salas de teatro independiente” habían desarrollado lazos de compañerismo mucho más estables, lo cual había derivado “en una ampliación de los alcances de su trabajo, trasladado parte de la fuerza que estaban logrando al el activismo político”⁷⁰.

Aranovich también mencionaba que “el intercambio de trabajo” entre las agrupaciones que participaban en las redes (difusión, danza, teatro, producción, dirección, gestión, trabajo con medios de comunicación entre otros), era el medio por el cual se “incrementaba la fuerza de convocatoria, las alianzas con funcionarios, así como el préstamo y donación de material de trabajo, ayuda, asesoría técnica y asesoría en temas legales”, las cuales además eran resultado de una conformación de alianzas y sinergias que fortalecían el trabajo organizado en el sector. Para el entrevistado, los mecanismos mediante los cuales las redes permanecían en equilibrio se relacionaban con “la negociación y mediación para llegar a acuerdos”, por medio de las cuales, se podía asegurar la unión de la red bajo el principio de *la aceptación de las diferencias*.

Poder registrar el caso de las redes colaborativas de espacios culturales en Argentina, significó para esta investigación, la oportunidad de conocer diferentes contextos donde “lo independiente” podía ser analizado desde las estrategias basadas en el apoyo mutuo y el diseño de la función organizativa que se relacionaba directamente con el ejercicio de una ciudadanía participativa.

⁷⁰ Un dato importante sobre la cooptación de representantes del sector independiente por parte de la estructura de gobierno, fue que Aranovich tomó protesta en enero del 2020 como director nacional de Formación Cultural, logrando desde su cargo, programas de formación para trabajadorxs del sector cultura en articulación con sindicatos, universidades, e institutos de enseñanza.

Cuando RECIO contactó con esta “red hermana” también mostró interés sobre generar nuevos paradigmas a favor de la acción organizada para fines políticos, ejemplo de esto fueron las acciones de incidencia política⁷¹ que lograron, donde “la noción de comunidad” comenzó a fortalecerse, tal como lo muestra la participación que tuvieron como red en el Congreso de Teatro en el año 2019:

... “el teatro vive, representa y conforma en todo momento un trabajo basado en un principio asociativo, por eso el gremio teatral posee una lógica comunitaria fortalecida capaz de desarrollar las acciones necesarias para poder obtener beneficios por medio del trabajo conjunto”...

Según lo observado en la investigación, la noción de comunidad además de mostrar un trabajo interno en la red, también cual comenzó a dirigir sus narrativas a consolidar una visibilidad de las problemáticas que los espacios independientes tenían para su sostenibilidad. A partir de esta tendencia, fue que en esta investigación de tesis se optó por diseñar un diagnóstico realizado desde el enfoque de investigación-acción para obtener no solo información sobre la cultura organizacional y de gestión que llevaban a cabo en sus proyectos, sino también, para crear un trabajo colaborativo con las colectividades que se trabajaba en esta red.

El diagnóstico consideró los siguientes temas: años de funcionamiento y estabilidad del modelo de gestión; misión y visión de las colectividades; constitución legal y formalización laboral del trabajo teatral; estrategias de sostenibilidad; equipos de trabajo y organización interna; cultura económica; consolidación de sus servicios como espacio cultural; proyectos de impacto

⁷¹ Firma de un acuerdo de colaboración con la Secretaría de Cultura, para lograr el acceso y fomento de la cultura y de las artes escénicas.

1. Encabezaron la solicitud a EFIARTES para que se lograra el ejercicio del remanente del año 2017.
2. Diseñaron propuestas para legisladores, buscando contribuir en la redacción de reglamentos secundarios de la Ley de Cultura, y la iniciativa de Ley de Mecenazgos.
3. Participaron directamente en la redacción de la iniciativa de Ley para Espacios Culturales Independientes, así como para la iniciativa de Ley de Artes Escénicas.
4. Establecieron una colaboración con la Red Iberoamericana de la Escena independiente (Chile, Argentina, México y España).

social; atención a los públicos; y condiciones de un modelo de negocio para los teatros, temas que pudieron mostrar mucho de la cultura que desarrollaron estos espacios⁷².

El fortalecimiento interno de RECIO avanzó y se vio transformada su narrativa al respecto del objetivo principal que tenían como organización, ejemplo de esto, fue lo que presentaron en el segundo Coloquio Nacional de Teatro organizado por RECIO en el año 2019, en el cual se observaría que la red pasaba de centrar su análisis en lo que ocurría con sus espacios y tareas creativas, a centrar su interés por la problematización y análisis de lo que ocurría legal y políticamente con los espacios independientes.

Las unidades de análisis observadas en este evento (temáticas retomadas para ser rastreadas en la investigación) fueron: los espacios culturales independientes con actividad teatral, la noción de empresa cultural y gestión desde lo “independiente”, así como el análisis de la participación del “sector independiente” en la construcción de una línea de incidencia en la política cultural.

Los temas que fueron posicionados como ejes para el evento, también se transformaron con respecto al primer coloquio realizado, privilegiando temas como:

- El concepto de lo independiente
- La creación de los públicos
- El fondeo y comercialización de la escena teatral
- La Ley de Espacios Culturales Independientes para la CDMX
- El reconocimiento de problemáticas hacía las mujeres (Movimiento Me Too)
- La organización de la comunidad artística; la participación ciudadana

⁷² El análisis de la información recabada se presenta en el Capítulo 5 de esta investigación, en el apartado: *RECIO: “Buscamos fortalecer un trabajo en red”*

Este cambio en la narrativa marcó el comienzo de una nueva etapa en el activismo que realizaban de manera unificada, privilegiando como posicionamiento representativo, la definición de “lo independiente y el trabajo conjunto”⁷³, el cual buscó lograr la “visibilidad de la red, la participación, la concepción de comunidad y el trabajo organizado” como temas importantes. Como ejemplo, se presenta la siguiente cita que fue tomada del mensaje de clausura de este segundo Coloquio:

... “El objetivo de este Coloquio ha sido reflexionar para tomar medidas en pro de la cultura ciudadana de la CDMX y para aglutinar propuestas y llevarlas más allá de un mero debate, avanzar en la organización de la comunidad teatral alrededor de temas que nos unen, visualizar dificultades para lograrlo e intentar hacer un frente común al acontecer teatral” ...

Esta nueva narrativa no podría entenderse sin el análisis del proceso que la red tuvo en su construcción como agente cultural y político que desde “lo independiente” y los espacios culturales, comenzó a hacer visible también, las diferentes condiciones en las que se trabajaba desde este sector. A modo de síntesis, se presenta el siguiente cuadro con las acciones de incidencia que la red realizó a favor de su causa:

⁷³ Algunos consideraban que una de las funciones más importantes de ser independiente era: “la creación de una puesta en escena, donde se originaba la oportunidad de mostrar interpretaciones críticas de problemáticas sociales, o aspectos reflexivos profundos del ser humano”. Sin embargo, para algunos otros miembros de la red, lo independiente se ligaba a otro tipo de temas, tales como “la autogestión, el beneficiar a sectores de la sociedad con el teatro, a lograr recursos económicos para no vivir en la precarización, o bien, a la importancia que tenía la estética y el trabajo de calidad que los identificaba como artistas y creativos teatrales”.

Línea del tiempo sobre acciones realizadas por RECIO		
2016	Noviembre	Organización entre espacios culturales con la consigna ¡Ni un teatro menos!, como respuesta a múltiples cierros de espacios por parte de autoridades delegacionales.
	Diciembre	Reuniones de discusión acerca de las necesidades de los espacios independientes. Acuerdos y delimitación de peticiones a autoridades. Se propone la creación de una A.C
2017	Marzo	Se conforma RECIO (Red de Espacios Culturales Independientes Organizados de la CDMX), con la figura legal de Asociación Civil. Se comienzan negociaciones con autoridades.
	Abril- Agosto	Actividades de fortalecimiento de la Red. Se realizan juntas periódicas, se establecen normatividades de la A.C, inician actividades de organización para acciones como red tales como: la organización de un Coloquio con el gremio teatral. Se continúan las negociaciones con autoridades.
	Septiembre	RECIO convoca al gremio teatral para demandar una segunda vuelta en el otorgamiento de recursos del programa gubernamental EFIARTES.
	Septiembre	A partir del sismo ocurrido en la CDMX, la red abandona sus reuniones presenciales, y se entabla comunicación por redes sociales para apoyar en la contingencia. Dos de los espacios pertenecientes a RECIO, cierran a causa de los daños surgidos en el sismo.
	Noviembre	Se concretan negociaciones entre autoridades y RECIO, firmándose un convenio de colaboración entre la Secretaria de Cultura de la Ciudad de México y la red.
	Noviembre	Se lleva acabo el coloquio organizado por RECIO, el cuál convoca a espacios culturales independientes y al gremio teatral, con el objetivo de conocer la realidad vivida por este sector.
2018	Febrero	Se realiza el 3er. Congreso Nacional de Teatro, donde RECIO es representado por un miembro de la red que es coordinador del congreso. Los resultados del Coloquio realizado por la red, sirve como plataforma de análisis para dicho congreso. RECIO es reconocida como un proyecto exitoso, que ha logrado trabajar en favor del gremio teatral. El congreso se realiza conjuntamente entre la comunidad teatral, el INBA y la Coordinación Nacional de Teatro.
	Marzo	A partir de las elecciones presidenciales, comienzan acercamientos con encargados de cultura de diferentes partidos políticos. Resaltan las entrevistas que se llevaron a cabo con el partido de Morena principalmente.
	Septiembre	Comienzas reuniones formales con autoridades electas.
	Noviembre	RECIO realiza de manera alterna a la muestra nacional de teatro, la “Libre muestra de teatro”, como opción para que compañías de distintos lugares del país, muestren su trabajo en espacios culturales alternativos.

Gracias al seguimiento de este trabajo en red⁷⁴, pudieron definirse temas que posteriormente lograrían *ampliar la mirada* para comprender cómo era que la asociación comenzaba a consolidarse como un enfoque para lograr la incidencia en la política cultural, de manera organizada y a partir de la visión de *lo común*.

Es importante señalar que cuando la red comenzó a *alinearse* a un interés por trabajar de manera colaborativa con otras colectividades y a favor de beneficios comunes e incidencia, el seguimiento de los casos registrados en esta investigación también se amplió, con la finalidad de que el enfoque del trabajo en red pudiera observarse en su impacto a nivel local, meso y regional. A continuación, se comparten las observaciones y la información recabada al respecto de esta nueva etapa de la investigación.

3.3.2 La redacción de una iniciativa de ley a favor de las artes escénicas

A principios del año 2019 Sergio Mayer diputado y presidente de la Comisión de Cultura y Cinematografía a nivel federal, propuso la redacción de una ley de artes escénicas para la cual convocó a Víctor Weinstock productor, director y actor de teatro, a quien le pidió ser colaborador para realizar este proceso de manera conjunta a la comunidad de arte y cultura.

Esto derivó en que comenzara a generarse una participación de manera cercana entre diferentes colectividades que se mostraron interesadas en participar en esta iniciativa, la cual se llevó a cabo con la intención de conocer las necesidades y los temas que se buscaban regular a favor del trabajo en arte y cultura. La redacción de esta iniciativa y el proceso participativo de diferentes colectividades, fue la opción idónea para observar las prácticas organizativas de este sector, relacionadas a la noción de participación a favor de la incidencia y la regulación de las condiciones laborales para este sector.

⁷⁴ El análisis de la red, contempló a los 13 espacios culturales que la conformaban. Estrategias como la implementación de encuestas para diagnosticar las condiciones de los espacios, permitieron esta revisión general. Mientras que para las entrevistas a profundidad, solo se consideraron 7 espacios. El inicio de seguimiento de caso fue octubre del 2016, y terminó en el año 2019.

Las unidades de análisis (temas rastreados en este trabajo de campo realizado), fueron: los espacios culturales / teatrales independientes; derechos laborales para el sector “independiente”, las cadenas de producción y modelos económicos en la gestión del arte y la cultura; empresas culturales; así como también fue rastreada la definición sobre cómo era considerada la participación del este sector desde el ejercicio de sus derechos como ciudadanos.

Es importante señalar que las narrativas que dieron contexto a este ejercicio colaborativo eran coincidentes con el contexto que ya se tenía registrada en la investigación, en el cual, la crisis y la falta de estabilidad parecía caracterizar el trabajo de todo aquel proyecto de arte y cultura que existía.

... “Nuestras finanzas operan de esta manera, un 60% lo recibimos de un subsidio directo de México en Escena, un 20% de fondos privados, privados a partir de los negocios de los socios y otro 20% es de la comercialización de nuestros proyectos. En ese sentido, no nos espanta la idea de comercialización de los proyectos a medida que un 40% surge de una inversión privada, de hecho también tenemos una red de público que no tiene para pagar un boleto o bien, a veces el teatro les ha sido muy ajeno, y entonces hemos logrado contactos con casas de asistencia, organizaciones, ONG's, etc., para que vengan al teatro sin un costo para este tipo de público, pero lo que sí vemos es que no hay buenas condiciones para quienes creamos desde el arte y la cultura”...
(Participante Encuentro por una ley de artes escénicas, 2019)

Si bien los espacios culturales y sus modelos de gestión no fueron los temas principales en el encuentro de las diferentes colectividades que trabajaron a favor de esta iniciativa, en diferentes intervenciones, sí se logró la referencia a distintas problemáticas que se vivían desde el trabajo del “sector independiente”, las cuales fueron analizadas en esta tesis, como referentes narrativos de colectividades que fungían como representantes de subsectores a los cuales hasta ese momento, no se había podido tener acceso.

En este proceso participaron las siguientes colectividades:

- Congreso Nacional de Teatro
- Asociación de Creadores y Productores de Danza
- MOCCAM (Movimiento Colectivo por la Cultura y el Arte en México)
- Colegio de Productores
- RECIO (Red de espacios culturales independientes y organizados de la Ciudad de México)
- TEATROMEX (Asociación Mexicana de Productores de Teatro)

Como reglas de cada una de las mesas realizadas con la participación de las colectividades, se estableció que:

1. La asistencia a la reunión para la redacción de la ley debía partir de la lectura completa del documento que ya existía (propuesta entregada por el diputado Sergio Mayer), para que, de ahí, pudieran redactarse diferentes propuestas para dicha ley⁷⁵.
2. Debía acudir con las anotaciones realizadas a dicho documento (correcciones, sugerencias, agregados, etc.), las cuales debían ser presentadas por un portavoz⁷⁶ de la red que tendría un tiempo definido para exponer las principales observaciones realizadas.
3. Se solicitó que la discusión y revisión de las observaciones realizadas, se hiciera de manera grupal y en caso de presentarse alguna indeterminación⁷⁷, esta se resolvería por medio de una votación.

⁷⁵ Este documento fue entregado por el diputado Sergio Mayer a las redes que trabajarían por evaluarlo, corregirlo y votarlo con la comunidad.

⁷⁶ El **portavoz** expondrá las anotaciones y contribuciones al documento, sin embargo, todos los asistentes a las mesas podrán hacer participaciones puntuales en caso de ser necesario, esto para aclarar posturas y argumentos.

⁷⁷ Se entiende por **indeterminación** a la falta de consenso sobre algún concepto, o determinación final por parte del grupo.

Si bien una de las principales observaciones realizadas por lxs participantes fue que el documento podría contener un sesgo pues este ya había sido redactado, mientras que las agrupaciones parecían participar solo en la revisión de cada uno de los capítulos con sus observaciones⁷⁸. Además, las colectividades participantes (las cuales procedían principalmente de teatro y de danza) refirieron que “para ellos era más importante trabajar por una ley de teatros” en lugar de una Ley de las Artes Escénicas, esto debido a no había participación de otros sectores tales como el de música, artes plásticas, visuales, letras, etc.

Aún con estas observaciones, las colectividades tuvieron un trabajo repartido en 9 reuniones, las cuales tuvieron un seguimiento obteniéndose un total de trabajo de 18 horas de registro, donde se analizaron las narrativas compartidas. Es importante anotar que al final de cada mesa, se le dio a cada agrupación una minuta donde quedaban asentadas las contribuciones que realizaban, esto con la finalidad de que estos resultados se pudieran compartir con el resto de la “comunidad de arte y cultura” para que así, la propuesta de esta ley fuera analizada y votada.

Derivada de la información recabada, a continuación, se presenta un cuadro donde se sintetizan los resultados de dichas mesas de trabajo.

⁷⁸ CAPÍTULO I: Disposiciones generales; CAPÍTULO II: De la producción de espectáculos escénicos o puestas en escena; CAPÍTULO III: De la distribución o giras nacionales o internacionales de espectáculos escénicos; CAPÍTULO IV: De la exhibición y comercialización de espectáculos escénicos; CAPÍTULO V: De la clasificación de los espectáculos escénicos; CAPÍTULO VI: De la importación y traducción de los espectáculos escénicos; CAPÍTULO VII: Del fomento a los espectáculos escénicos o puestas en escena; CAPÍTULO VIII: De los Centros Nacionales de Cultura y escuelas de la República; CAPÍTULO IX: De las autoridades competentes; CAPÍTULO X: De las visitas de verificación; CAPÍTULO XI: De las sanciones; CAPÍTULO XII: De la seguridad de los creadores de las Artes Escénicas; CAPÍTULO XIII: De la eliminación y aplicación de impuestos; CAPÍTULO XIV: De las características de las Artes Escénicas y sus finalidades; CAPÍTULO XIV: De las compañías de Artes Escénicas; CAPÍTULO XIV: De la participación del público; CAPÍTULO XV: De las Artes Escénicas estudiantiles y comunitarias.

AGENTE CULTURAL	OBJETIVOS (INTERESES)	PROBLEMÁTICAS LOCALIZADAS Y PROPUESTAS REALIZADAS POR LA COLECTIVIDAD
TEATROMEX ⁷⁹ (Asociación Mexicana de Productores de Teatro)	-Consideración dentro de la ley, de producciones teatrales comerciales -Disminución de impuestos	-Se hace la recomendación de desarrollar una propuesta para reducir o desaparecer el ISEP (Impuesto sobre Espectáculo Público) -Se propone no ahondar en temas relacionados al IMSS para no provocar tardanzas en el proceso que seguirá la presente iniciativa, sin embargo, se ha reconocido la importancia de resolver la seguridad social del gremio. -Se hace la invitación para cuidar que la presente iniciativa de ley, contemple los temas de interés para todos los grupos del gremio, entre los cuales ubican a los teatros independientes, y a los de iniciativas privadas.

Cuadro de elaboración propia 2022

AGENTE CULTURAL	OBJETIVOS (INTERESES)	PROBLEMÁTICAS LOCALIZADAS Y PROPUESTAS REALIZADAS POR LA COLECTIVIDAD
RECIO ⁸⁰ (Red de espacios culturales independientes y organizados de la Ciudad México)	Establecer definiciones claras de espacios culturales independientes en la ley	Se hace la observación sobre que existen pocos incentivos fiscales para quienes trabajan en el sector independiente. Se propuso: -Establecer definiciones claras de espacios culturales independientes en la ley -Que el sentido y objetivo de la ley debería ser regulatoria, pero también servir para incentivar la actividad del sector enfocándose a producción y circulación. -Se mencionó la importancia del impulso a un Fideicomiso. -Se sugirió que debería desarrollarse en la ley, la diferenciación entre los apoyos dedicados al teatro profesional y el amateur. -Se propuso que el documento fuera dado a conocer a toda la comunidad teatral, además de presentarse ante el Congreso Nacional de Teatro en la edición del 2019

Cuadro de elaboración propia 2022

⁷⁹ Esta red está conformada por empresarios y productores de teatro. Los teatros donde se presentan dichas producciones: Teatro Metropolitan ; Centro Teatral Manolo Fábregas; Teatro Hidalgo; Teatro Manolo Fábregas; Centro Cultural Roldán Sandoval; Centro Teatral Manolo Fábregas; Teatro Virginia Fábregas; Teatro Ofelia; Foro Viena; Teatro Jorge Negrete; Teatro Sogem; Foro cultural Chapultepec; Teatro Nuevo Libanés. Los precios por dichas función van desde los 200, hasta los 900 pesos en producciones regulares.

⁸⁰ RECIO fue el primer caso de estudio retomado para esta investigación por lo que todas las especificaciones de la red se encuentran en el apartado correspondiente. En este punto lo que es importante señalar es que la presencia de la red permitió dar espacio a las necesidades de los espacios teatrales independientes, los cuales hasta el momento en el que se trabajaba en esta iniciativa, no tenían certeza jurídica.

AGENTE CULTURAL	OBJETIVOS (INTERESES)	PROBLEMÁTICAS LOCALIZADAS Y PROPUESTAS REALIZADAS POR LA COLECTIVIDAD
MOCCAM ⁸¹ (Movimiento Colectivo por la Cultura y el Arte en México)	La defensa de los derechos culturales, la transparencia en el uso de recursos destinados a la cultura, el reconocimiento de la cultura como un bastión de desarrollo social y la participación de la comunidad para el ejercicio de la iniciativa de ley.	-Debe de existir una revisión a la Ley de cultura para encontrar coincidencias y cuidar la coherencia del documento. -El apoyo a espacios independientes es necesario -La consideración de temas como la formación de públicos es inexistente en esta iniciativa de ley, por lo que se propone que se desarrolle dicho concepto. -La figura de la empresa cultural ha de ser analizadas por las implicaciones que pueden existir -El modelo “híbrido” desarrollado por una gran arte del sector teatral (gestión recursos públicos y privados), debe tomarse en cuenta y ser considerado en esta iniciativa -Se pide que se convoque a foros donde le resto de la comunidad participe y esté informada sobre la actual propuesta que se hace

Cuadro de elaboración propia 2022

AGENTE CULTURAL	OBJETIVOS (INTERESES)	PROBLEMÁTICAS LOCALIZADAS Y PROPUESTAS REALIZADAS POR LA COLECTIVIDAD
Asociación de Creadores y Productores de Danza ⁸²	Posicionar las necesidades del sector de danza en la presente ley	-Es necesaria la diferenciación entre la industria o empresa ligada a la cultura y artes escénicas, en contraparte a las empresas ligadas al entretenimiento. -Se establece que es necesario dar fuerza a la relación del teatro, danza y educación (SEP). -Consideran importante el apoyo a la existencia de espacios subsidiados para presentaciones de teatro y danza. -Debe proteger la libertad de expresión

Cuadro de elaboración propia 202

⁸¹ MOCCAM tiene como objetivo principal la participación política del gremio artístico. El uso principal de sus redes se enfoca a la emisión de declaraciones y manifiestos de posicionamiento ante eventos, o políticas públicas relacionadas al arte y la cultura. Para diferentes iniciativas emitidas desde la comunidad de artistas, creadores y trabajadores de la cultura, dicha red fue referente puesto que sus miembros eran a su vez, representantes de otras redes y compartían información actualizada sobre el gasto público, programas, y políticas, lo cual era importante para un sector que en muchas ocasiones, necesitaba una visión crítica e informada la respecto de las acciones de los funcionarios en turno.

⁸² Red que se consolida en el año 2019, la cual surge como respuesta a la invitación que se da al sector de danza para participar en la iniciativa de ley aquí analizada. Hasta el año 2021, esta red no estaba registrada como asociación civil, pues la propuesta principal, era ir agregando a todo aquel interesado en trabajar de manera conjunta para representar al sector de danza, el cual, no había participado de manera organizada hasta el momento cuando se reúnen para tratar el tema de la propuesta de ley.

AGENTE CULTURAL	OBJETIVOS (INTERESES)	PROBLEMÁTICAS LOCALIZADAS Y PROPUESTAS REALIZADAS
CONGRESO NACIONAL DE TEATRO ⁸³	Consolidar la participación de la comunidad ligada al teatro para la discusión de la presente iniciativa de ley.	Discutieron el documento y realizaron aportaciones, sin embargo, no se realizan pronunciamientos pues consideraban que como la presente iniciativa de ley no había sido consultada con el resto de la comunidad ⁸⁴ esta no podía considerarse una iniciativa legítima.

Cuadro de elaboración propia 2022

Posterior a este trabajo de análisis entre las colectividades participantes, estas siguieron conectadas entre sí para dar continuidad a la redacción de la ley, aun cuando la relación con el diputado Sergio Mayer se había terminado. Como resultado de esta continuidad, estas colectividades decidieron tomar el nombre de **Consejo Redactor de la Ley Nacional de Artes Escénicas (CLAE)**, y aún sin haberse logrado su objetivo principal, decidieron seguir su comunicación mediante un grupo de whatsapp con la intención de compartir información sobre datos, eventos y noticias de interés al respecto de lo que impacta al sector de arte y cultura. Si bien la relación entre estas colectividades no derivó en el establecimiento de más acciones y un trabajo colaborativo, sí permitió consolidar una asociación y cercanía entre sectores diversos de la “comunidad cultural”.

⁸³ La red de trabajo que logra anualmente las emisiones del Congreso de Teatro, tiene como propósito actualizar el análisis del contexto y la producción teatral en México, organizándose por estados, votando y realizando acciones diversas para llevar a cabo diferentes actividades, tales como el diseño del directorio nacional de la comunidad teatral, la encuesta de seguimiento de cada congreso realizado y la consolidación de la Liga Mexicana de Mujeres de Teatro.

⁸⁴ Los representantes que acudieron a la reunión (la única virtual debido a que los participantes se encontraban en diferentes estados de la república), se presentaron como “actores independientes”, sin la posibilidad de emitir ningún voto a favor de la iniciativa, ya que este documento no era conocido por la comunidad teatral del país, además de que no había sido discutida de manera representativa hasta el momento en que fueron consultados.

El Comité organizador del año 2019, año en el cual se da este trabajo de iniciativa de ley, se encontraba conformado por Bryant Caballero, Calafia Piña, Javier García, Laura Doci y Marysol Ochoa, quienes participaron en la sesión que por vía Skype.

3.3.3 El proceso participativo para la redacción de la Ley ECI'S⁸⁵ CDMX

La revisión del proceso de redacción de la Ley para Espacios Culturales e Independientes en la Ciudad de México, tuvo como principal unidad de análisis (tema para investigar durante el trabajo de campo), al espacio cultural, a la cultura económica y al modelo de gestión diseñado desde “lo independiente”, a indagar más sobre las condiciones laborales y de gestión cultural que desarrollaban y a rastrear las cadenas de producción del valor practicadas en estos proyectos.

El proceso de seguimiento a este caso de estudio comenzó el 25 de enero del 2019 en el Museo del Chopo, donde se llevó a cabo el foro: *Espacios culturales independientes de la Ciudad de México*, evento en el cual se realizó una revisión de los distintos retos y potencialidades existentes en este sector. Este evento logró que diferentes perspectivas al respecto de la gestión cultural pudieran ser escuchadas, así como también, impulsó la relación entre las colectividades y los funcionarios en turno para posicionar al espacio cultural independiente como un agente cultural que ya era considerado en la agenda política del gobierno en turno.

Ejemplo de esto fue Inti Muñoz⁸⁶ quien como representante de la Secretaría de Cultura hizo referencia al tema de los ECI's, como “una vía de trabajo posible, en la cual, era necesario reconocer los logros de la ciudadanía que participaba a beneficio de dichos espacios”. Este funcionario consideró que la re-densificación de la ciudad y las políticas del uso de suelo, eran algunas de las causas que explicaban la carencia de espacios culturales a cargo del gobierno, lo cual había derivado según comentó, “en el surgimiento de espacios que iban compensando esta carencia, radicando ahí su valor”.

⁸⁵ Espacios Culturales Independientes

⁸⁶ Coordinador Interinstitucional de la Secretaría de Cultura de la CDMX para esta administración.

Bajo esta misma lógica [enfoque territorial], Muñoz comentó la importancia de revisar la figura jurídica de dichos espacios culturales en el PDU (Programa de Desarrollo Urbano de la CDMX), ya que ahí es donde se establecía “una idea de ciudad ligada a la gobernanza y autogestión respecto de los derechos culturales de las comunidades relacionadas es estos espacios de expresión, consolidadas desde una visión progresista”.

La diputada Gabriela Osorio (participante de esta mesa), se mostró interesada en lograr una Ley de Espacios Independientes⁸⁷ y se refirió a “la colectividad” como un nuevo paradigma que hacía falta formalizar, de ahí que una ley regulatoria de este tipo, comentó: “sería el logro máximo de un proceso colectivo” que había luchado por varios años para lograr una regulación conveniente caracterizada por reconocer las particularidades y necesidades de dichos espacios⁸⁸.

Este evento significaba el principio del proceso organizativo planteado por Osorio, razón por la que, en esta investigación se buscó el registro de las narrativas que los participantes de la mesa utilizaban para tratar temas como “lo independiente”, “la organización colectiva” y el “trabajo ciudadano de participación”. Para el caso de este primer evento, las frases más utilizadas por Osorio fueron:

... “Espacios auto-sustentados; convicción social; tejido social; turismo cultural; ventanilla única de trámites para espacios culturales independientes; regulación; libertad de contenidos; apertura de nuevos espacios y permanencia de los ya existentes; ciudad como laboratorio para iniciativas culturales; ley de espacios culturales independientes”...

⁸⁷ Este evento fue el punto de inicio para el trabajo de consulta y recopilación de información para que el equipo de la diputada Osorio por más de 8 meses, trabajaran en la elaboración de una iniciativa de ley para los ECI's de la mano a todas las comunidades que participaron en el proceso. Las observaciones y análisis de este documento se presentan en un posterior apartado

⁸⁸ Osorio también propuso que las condiciones de estos espacios fueran analizadas mediante un proceso de consulta, en el cual diferentes colectivos pudieran contribuir a definir las necesidades y problemáticas de dichos espacios.

Por su parte, José Luis Paredes Pachó director del Museo del CHOPO consideró que la falta de una regulación para este tipo de espacios, era parte de una “deuda que existía hacia la escena cultural independiente”, ya que existía una falta de reconocimiento a estos espacios, los cuales se distinguían por ser multclasistas, capaces de mantener la fuerza para “crear relaciones interbarriales con el contexto donde se ubican” y a partir de los cuales era posible la mejoría del tejido social. Paredes también mencionó al respecto del tipo de economía que se desarrolla en dichos espacios:

... “hoy en día la cultura es vista bajo una visión de conveniencia y sesgo hacia el dinero, y aquí hay una gran diferencia entre la economía comercial y la subterránea, o sea hay que entender y tomar en cuenta la microeconomía que ahí se genera, porque hasta ahora en las leyes estrechas que hay no existe una consideración a estas pequeñas economías”... (Paredes Pachó)

El argumento principal de los expertos en la escena independiente que participaron en este evento, se ligó a la necesidad de reconocer el contexto y ecosistema cultural del que eran parte estos espacios, los cuales debían dejar de ser ubicados en “la clandestinidad”, condición que durante muchos años había afectado directamente en la continuidad y la dignificación del trabajo de colectivos y comunidades, que durante varias décadas, habían colaborado a favor de la diversidad y el acceso a la cultura.

Uno de los puntos más importantes de este evento, fue la convocatoria de la diputada Osorio a realizar una serie de mesas de trabajo en diferentes puntos de la Ciudad de México para conocer el contexto de los espacios culturales que podrían localizarse en diferentes lugares de la CDMX, esta acción generaría un mapeo que ayudaría a tener dimensionada la importancia del tema para la política cultural del nuevo gobierno.

Es importante señalar que esta iniciativa se llevó a cabo con el apoyo de las colectividades relacionadas a los espacios culturales independientes, que, en cada zona de la ciudad dieron paso a diferentes mesas donde pudo ser observada la gran variedad de condicionantes y problemáticas que tenían los creadores, artistas, gestores y trabajadores de la cultura que participaban de estos espacios.

PROBLEMÁTICA	ACCIONES PROPUESTAS ⁸⁹
Giro mercantil: No existía un uso mercantil registrado para espacios culturales independientes, por lo que el funcionamiento de dichos espacios se daba principalmente bajo licencias de bares, restaurantes, centros de espectáculo, o centros nocturnos. Se registraba que una las formas como se había intentado librar esta problemática, era bajo la denominación de <i>centro cultural</i> , sin embargo, la venta de comida o bebidas alcohólicas que algunos espacios realizan para elevar sus autogenerados, provocaba que estos permisos fueran negados.	Se veía como solución el reconocimiento a las actividades de los ECI's, permitiendo incrementar autogenerados con la venta de comida y bebidas, creando una reglamentación en la Ley de Establecimientos Mercantiles, ya que la socialización antes y después de los eventos, son parte importante de las dinámicas de estos espacios.
Uso de suelo: Al no existir una denominación para este tipo de uso de suelo, la emisión de los permisos se presentaba complicada, y en ciertos casos imposible. Así mismo, el trámite de <i>cambio de uso de suelo</i> se convertía en un trámite inaccesible, puesto que <i>se encuentra bloqueado</i> y sin posibilidad a atender la necesidad de algunos inmuebles que debían hacer este trámite, para llevar a cabo sus actividades.	Se consideraba necesario que los cambios de uso de suelo se convirtieran en trámites accesibles y regulados en una ventanilla única, lo cual podría permitir una atención especializada y de respuesta pronta para poder solicitar no solo estos permisos, sino también los permisos necesarios para los eventos culturales que se presentarían.
Protección civil: Los manuales para la inspección de inmuebles, no habían sido actualizados para considerar las particularidades de estos lugares que, en su gran mayoría, habían realizado adecuaciones es sus edificaciones para adaptarlos a sus necesidades (como ejemplo, la construcción de escenarios, y salas para actividades diversas). Las regulaciones al espacio impuestas desde estas normativas iban creando constantes problemas para los ECI's, como la imposición de multas, o al cierre de sus espacios.	Se consideraba que era necesario incentivar un trabajo conjunto entre el personal que labora en los ECI's y protección civil, esto para permitir que los espacios pudieran contar con asesoría técnica para lograr adecuaciones que permitieran desde su particularidad, asegurar la seguridad de los asistentes. De esta forma, podría existir la posibilidad de ir diseñando normatividades acordes a las características de dichos espacios.
Cobro de impuestos: Para el caso de espacios con actividades de artes escénicas, se añade una problemática: <i>el cobro doble de impuestos</i> , pues aunado a lo que se paga por el ISR e IVA de las actividades realizadas, se denunciaba la existencia de un pago por <i>impuesto sobre espectáculos público</i> (ISEP) del 8%	Se solicita que se exima del pago del ISEP, a aquellos que se reconozcan como espacios culturales independientes y sin fines de lucro.

Cuadro de elaboración propia 2022

⁸⁹ Dichas acciones propuestas, se fundamentan legalmente en el Art. 8 de la constitución Política de la Ciudad de México, así como en la Ley de los Derechos Culturales de los habitantes y visitantes de la Ciudad de México.

De manera paralela al seguimiento a este proceso, esta investigación de tesis rastreó la existencia de colectividades que trabajaron a favor de del encuentro y de la articulación, tal como lo fue RECIO, caso al cual se le dio preferencia para ser analizada, dado que ya se contaba con información anterior del trabajo que realizaba. A continuación, se presenta un cuadro de las problemáticas que esta agrupación consideraba urgentes y que buscaban ser presentadas en su participación en las mesas de trabajo que se realizarían, para buscarles una pronta solución mediante la iniciativa de ley que buscaba redactarse.

El proceso en el que los espacios culturales con diversas actividades buscaron mediar y construir un concepto de lo que significaba “el ser independiente” fue complejo e implicó un reto para lograr acuerdos y consensos, sin embargo, también significó un trabajo colaborativo en el que se comenzó a entender ópticas diferentes sobre lo que era la actividad cultural.

Si bien anteriormente habían existido otras iniciativas de ley que fueron llevadas al pleno⁹⁰ para la regulación de estos espacios, fue hasta que se abrió una posibilidad de crear un trabajo conjunto entre las diferentes colectividades y funcionarios del sector cultura, en este caso con la diputada Gabriela Osorio coordinadora de la Comisión de Derechos Culturales de la CDMX, lo que pudo potenciar la organización, articulación y visibilización del trabajo en red.

Argumentos como “el fortalecimiento y defensa de sus derechos culturales, el freno a la criminalización de los espacios culturales independientes, su legitimación como generadores de una cultura alternativa y la generación de un contexto menos adverso para lograr una economía fortalecida”, fueron narrativas que de principio a fin, formaron parte sustancial de la participación de diferentes colectividades que por cerca de 4 meses, se dieron cita en diferentes zonas de la ciudad, con la finalidad de registrar distintas realidades y contextos sociales⁹¹.

⁹⁰ La propuesta de legislación más importante, fue la realizada el 13 de abril del año 2010, cuando fue presentada al pleno de la Asamblea Legislativa del Distrito Federal la iniciativa de los ECIA (Espacios Culturales Independientes y Alternativos) por parte de la diputada Maricela Contreras Julián (PRD) en lo que se refería a una figura dentro de la Ley de giros mercantiles que consideraba otorgar licencias por sus características de "economía social" y su papel de fomento a la diversidad cultural de la Ciudad de México.

⁹¹ En el Anexo 2 de esta investigación, se encuentra el análisis y seguimiento realizado durante el trabajo de campo, a cada uno de los temas que conforman la Ley.

Las mesas realizadas se realizaron de la siguiente manera:



Imagen tomada del documento *Metodología y sistematización de las mesas de trabajo*, el cual fue presentado durante en el *Informe de trabajo sobre iniciativa de Ley ECIS*. Informe diseñada por el equipo de trabajo de la diputada Gabriela Osorio y presentada el día 15 Agosto 2019.

A este ejercicio de encuentro y participación en 4 mesas en diferentes zonas de la CDMX, se dieron cita más de 120 espacios con diferentes actividades relacionadas al arte y cultura, quienes trabajaron y compartieron información sobre las distintas problemáticas o necesidades del sector. Niurka Chávez gestora cultural independiente, coordinadora de *Red es Cultura*, trabajó como consultora en el análisis y síntesis de la información recabada en las mesas de trabajo realizadas para esta ley. Al ser entrevistada para este trabajo de investigación, Chávez compartió que los principales retos para lograr “*la coincidencia de preceptos*”, fue uno de los procesos más difíciles en este trabajo, por ejemplo, cuando tuvieron que redactar la definición de lo que “es un espacio cultural independiente”. Al respecto la entrevistada comentó:

... “Cuando comenzó el movimiento de algunos espacios independientes fue importante ver que ya se hablaba de los permisos y de las problemáticas que había, y de hecho empezaron a hablar en el Foro Shakespeare de una Ley del Teatro que por las condiciones nacionales no se ha dado... ahora lo que se logró fue esta Ley de Espacios Culturales, que sí contempla a los teatros, aunque la definición que hay de lo que son los espacios culturales aún es ambigua”... (Entrevista realizada 21 de agosto 2019 CCE)

Posteriormente a este trabajo de recolección de información, el equipo de la diputada Osorio realizó un análisis y sistematización de los datos, para posteriormente, convocar a las colectividades participantes y a la comunidad cultural a recibir los resultados de dicho trabajo y la propuesta del primer borrador de esta iniciativa de ley⁹².

De manera paralela a este proceso de consulta y participación para la redacción de esta iniciativa (el año 2020), se solicitó por parte de diferentes representantes del sector arte y cultura y de los espacios culturales independientes que ya comenzaba a trabajar en red, una reunión con Claudia Sheinbaum y Suarez del Real⁹³ para dar continuidad a la atención de las necesidades que el sector había establecido como urgentes. Es importante señalar que durante este encuentro entre “la comunidad cultural” y los funcionarios convocados, los temas fueron variados, sin embargo, los espacios culturales independientes volvieron a aparecer como una prioridad, dado que el proceso de la iniciativa de ley parecía alentarse.

El que siguieran existiendo espacios de participación pública sobre el tema de los ECI’S, permitió que la conexión entre las colectividades que habían participado para la iniciativa de ley siguiera vigente, se ahí que estas buscaron reunirse de nuevo para fijar una posición ante los funcionarios, exigiendo que se diera agilidad a la revisión de este documento.

⁹² La metodología fue presentada el día 15 de agosto el 2019.

⁹³ Esta reunión se realizó el miércoles 29 de enero, de 15 a 17 horas, en el Museo de la Ciudad de México.

Para afianzar este posicionamiento articulado, comenzaron a convocarse a reuniones a las colectividades que venían trabajando por esta iniciativa, las cuales se realizaron en el *Centro Cultural el 77* para acordar posturas en común y estar organizados para acudir a las reuniones que ya se habían acordado con el funcionario Suarez del Real.



En esta primer reunión realizada por esta nueva red de colectividades que trabajaban a favor de los espacios culturales independientes, los representantes ahí reunidos mostraron una mayor diversidad, teniendo actividades como la música, la impartición de talleres, el deporte, actividades cooperativas y como un nuevo agente cultural, se registró la participación de los llamados Espacios Culturales Comunitarios (ECC's)⁹⁴, los cuales ya tenían una organización de trabajo fortalecida, pues provenían de haber trabajado como colectividades en programas como el de *Mejoramiento Barrial* y el de *Colectivos Culturales Comunitarios*, los cuales según las entrevistas recabadas, les habían permitido consolidarse como colectividades de trabajo.

⁹⁴ Estos “espacios culturales comunitarios”, eran representados por ciudadanos de diferentes zonas de la CDMX y estaban caracterizados por mantener iniciativas que impulsaban el rescate de lugares en desuso, para convertirlos en espacios con actividad cultural a bajo costo, y con el objetivo de fomentar una visión comunitaria. Los ECC's son en su gran mayoría espacios que se han adecuado para convertirse en espacios culturales, por lo que camellones, espacios adyacentes, casas de cultura sub-utilizadas, o cualquier espacio con potencial y en abandono, se han convertido en centro de trabajo de estas agrupaciones.

En entrevista a profundidad con representantes de estos espacios, se obtuvo información sobre su organización, la cual era estable y se veía sostenida con reuniones semanales en las que se trabajaba por lograr la incidencia por medio de reuniones con funcionarios, así como por medio de su presencia en distintos foros de participación ciudadana. Es importante señalar que también se observó que la estructura de estas colectividades se basaba en la representatividad, razón por la que sus portavoces, tomaban decisiones solo si estas habían sido consultadas con todas sus agrupaciones.

En este nuevo contexto donde cada vez era más amplia la presencia de colectividades que representaban a diferentes tipos de espacios culturales, RECIO se mantuvo como representante del teatro independiente, encontrándose ante una participación de colectividades que comenzaban a hablar de la necesidad de articular una “red de redes”, la cual buscaría conjuntar una fuerza organizada para “la defensa y mejora de las condiciones de los espacios culturales de la ciudad”.

Si bien la diversificación de los tipos de espacios culturales independientes participantes fue creciendo durante este segundo proceso para la redacción de la iniciativa de ley, el punto cohesionador fueron las problemáticas a las que se enfrentaban todos estos en su ejercicio laboral, condiciones que consideraban podían ser resueltas al lograrse una certeza jurídica.

Las narrativas registradas con relación a lo que las colectividades consideraban prioritario resolver, se presentan a continuación:

- Veían como necesario generar una “certeza jurídica” la cual pudiera reconocer su existencia de manera legal
- Buscaban “apoyo y claridad con autoridades de las alcaldías” para llevar a cabo trámites y permisos para eventos
- Era importante impulsar la existencia de “incentivos fiscales” para quienes invertían en los espacios culturales como actividad económica reductible

- Consolidaron la visión de “participación como un derecho cultural”
- Requerían solución a problemáticas con respecto “al uso de suelo de los inmuebles utilizados”
- Exigían “la liberación de permisos para la venta de alimentos y alcohol” en los espacios culturales
- Pedían solución a “problemáticas de corrupción con Protección Civil” ya que en diferentes ocasiones se encontraban con la problemática de que las autoridades cerraban sus espacios

La colaboración y pronunciamiento de diferentes redes a favor de activar el trabajo para lograr esta ley, logró que funcionarios de arte y cultura de la CDMX programaran reuniones de atención a las problemáticas antes mencionadas. En este punto, las colectividades se acercaban cada vez más a la acción de un movimiento de redes fortalecido.

Las reuniones programadas serían atendidas por Alfonso Suarez del Real (representante del Gobierno de la Ciudad de México) y participaría la diputada Osorio, así como todas aquellas colectividades que formaron parte del proceso, las cuales comenzaron a realizar reuniones rotativas en sus diferentes espacios, con la finalidad de diseñar mecanismos para tomar decisiones de manera más rápida ante los funcionarios con los cuales se trabajaría. En esta etapa, las comunidades participantes comenzaron a trabajar en la *construcción de lo común*, logrando propuestas basadas en una *fuerza articulada* que planteaba los siguientes objetivos:

- Lograr un compromiso para trabajar como red, anteponiendo la solución a todas las problemáticas compartidas por sobre cualquier otro interés individual.
- Se proponía trabajar de manera conjunta por una “definición legal incluyente” sobre lo que sería considerado un “espacio cultural independiente”.

- Se buscaba lograr “una certificación” y una constante profesionalización para quienes trabajaban en los espacios, esto para tener una mayor calidad en las actividades y eventos.
- Se proponía trabajar como “ciudadanos organizados” para lograr el reconocimiento de “un uso de suelo con actividad cultural”.
- Se propuso que “la red de redes” que estaba formándose, tuviera un logotipo y una organización interna para que cada agrupación participante mantuviera a sus representantes activos y comprometidos con “bajar la información a los integrantes de sus respectivas agrupaciones”.

Las reuniones realizadas con Suarez del Real (secretario de cultura en la CDMX)⁹⁵ y funcionarios encargados de dar solución y avance a dichos temas se realizaron durante el 2020, tocando los siguientes puntos:

- Revisión de casos específicos en los que los espacios culturales hayan sido clausurados o estén en problemáticas con el uso de suelo, o sanciones administrativas. (fecha de reunión: 6 de Febrero)
- Revisión de avances sobre la Iniciativa de Ley de los ECI’s (fecha de reunión: 12 de Febrero)
- Uso de suelo y Desarrollo Urbano. Reunión conjunta con SEDUVI (fecha de reunión: 4 de Marzo)

⁹⁵ Realizada el 29 de enero del 2020 en el Museo de la CDMX

- Derecho a la Ciudad y Derechos Culturales. Reunión conjunta con Subsecretaría de Derechos humanos e Instituto de Derechos Culturales (fecha de reunión: 10 de Marzo)⁹⁶
- Política fiscal. Reunión conjunta con Secretaría de Finanzas (fecha de reunión: 18 de Marzo)⁹⁷

A partir de marzo 18, se reagendaron las reuniones debido a la contingencia por el COVID-19, quedando pendientes los siguientes temas:

- Asignación de bienes públicos (inmuebles o terrenos) para actividades culturales
- Sistema de comunicación interno a favor de los Derechos Culturales
- Derechos y obligaciones de Espacios Culturales Independientes con presencia de representantes de alcaldías, áreas de la Secretaría de Cultura correspondientes, jurídico y de Gobierno.

Al mismo tiempo que estas reuniones se realizaban, el equipo de la diputada Osorio convocó como parte del proceso de redacción de la ley, a una reunión donde se trabajaría en su última revisión. En este proceso, se llegaron a acuerdos sobre las definiciones que se utilizarían y se realizaron cambios en la redacción que a consideración de los participantes corregían “huecos” que podían causar problemáticas que posteriormente les afectarían.

En esta última etapa de redacción, los temas que resultaron con un mayor debate fueron los siguientes:

- Definición de lo que se entendía por “lo independiente”

⁹⁶ La recuperación de las narrativas y el análisis de este evento se localiza en el Anexo 5

⁹⁷ La recuperación de las narrativas y el análisis de este evento se localiza en el Anexo 5

- Clasificación de los ECI's por actividad
- Propuesta de una política pública, donde el tema de los espacios culturales serían reconocidos por su valor cultural
- Corresponsabilidad de los espacios culturales, con las comunidades ya existentes de los territorios donde estos se ubicaban.

Posteriormente a los cambios realizados, se presentó la última versión de la iniciativa en el mes de noviembre del 2020, siendo votada ante el pleno de la CDMX y lográndose con una mayoría de los votos, la primera *Ley sobre Espacios Culturales Independientes en la CDMX*. Una anotación importante es que, el reglamento de esta ley se presentó hasta noviembre del 2023.

El establecimiento de un trabajo colaborativo entre distintas colectividades, *activó un trabajo en red* que pudo rastrearse durante todo su proceso, trabajo en el cual, la narrativas emitidas desde las agrupaciones se transformaron mostrando importantes cambios de sentido con respecto a los intereses que estas tenían al inicio de este proceso.

Como ejemplo, mientras al inicio de este proceso se consideraban importantes temas como, “lograr apoyos para generar más ofertas artísticas en estos espacios, mayor facilidad para la emisión de permisos y la consideración a estos espacios como lugares donde podían existir venta de alimentos o alcohol”, al final del proceso , el análisis de la condición de estos espacios culturales se había ampliado a los siguientes temas: “la defensa de mejores condiciones de trabajo para el sector de arte y cultura; la necesidad de crear un ecosistema económico que les permitiera subsistir y crear proyectos sostenibles; el ejercicio y el fortalecimiento de los derechos culturales; el derecho a la existencia de ofertas culturales independientes; y el derecho del acceso a la cultura para los diferentes públicos existentes”.

La defensa de “los derechos culturales colectivos desde la libertad creativa” fue una importante narrativa resultante de esta transformación mencionada, la cual parecía, estar basada en el derecho a crear ofertas artísticas diversas, así como al derecho al disfrute por parte de nuevos tipos de públicos, lo cuales según el registro realizado, tampoco habían sido visibilizados en el diseño de la política cultural, es decir, poco se había hablado de la importancia que puede tener la creación y el desarrollo de públicos dentro de la cadena de producción del arte y la cultura.

La libertad cultural desde un enfoque colectivo se convirtió en un tema importante, pues se conocía poco de este enfoque en la búsqueda realizada sobre el derecho a la cultura, razón por la que fue importante indagar sobre aportaciones teóricas que desarrollaran este tema. Al respecto, se consideró el trabajo de Martinell (2018) en el cual se menciona la existencia de una “libertad cultural” que ha de entenderse como aquella que “posee el valor de solventar o satisfacer las necesidades y preferencias culturales que pueden ser individuales o colectivas y que existen a partir del derecho a elegir”.

Para este autor dicha “libertad”, se sustenta en la relación existente entre las necesidades de los públicos y las ofertas de los diferentes sistemas culturales, los cuales se caracterizan a su vez, por el principio de transformación y actividad en el que se construye una “inversión social alta”, constituida principalmente por el capital que otorgan las personas que trabajan y consumen en este sistema.

Martinell explica al respecto de esta “inversión social”, que de esta se desprenden plusvalías que pueden ir generando un desarrollo en el sector cultural. Como ejemplo de este proceso menciona: “la diversificación de contenidos, la construcción de ciudadanías, el fortalecimiento de sentidos de pertenencia, la compensación educativa, la contribución a la cohesión social, mayor bienestar, etc”. Para el autor, todas estas variantes también son capaces de generar impacto en quienes consumen las ofertas emitidas, tales como: la innovación, proyección, empoderamiento, autoestima, creatividad, y vanguardia.

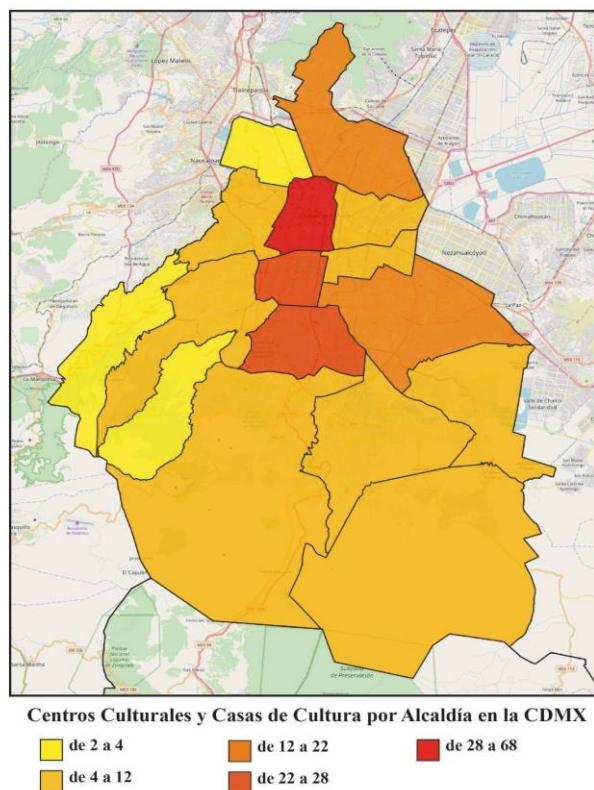
Considerando este planteamiento, es que el análisis de los espacios culturales independientes al respecto de sus modelos de gestión, sus públicos y su procesos de conformación como agentes culturales participativos en la política cultural, comenzó a ser interpretado en esta investigación, como el ejercicio de derechos culturales colectivos que habían logrado conformar un capital social que hacía visible la existencia de creaciones y formas de disfrute alternativas⁹⁸.

Un elemento interesante de este enfoque, fue la posibilidad de rastrear el beneficio e impacto social que estos espacios generaban en los territorios donde se localizaban, ya que este tema había sido poco visible en investigaciones realizadas al respecto de lo generado en estos espacios, los cuales, habían sido vistos solo como espacios creativos o de oferta cultural, si tomar en cuenta el potencial o el impacto que estos ya realizaban a nivel comunitario y a favor de los grupos sociales con los que ya trabajaban.

En la búsqueda de datos que pudieran dimensionar la importancia de estos espacios, se tomó la referencia del trabajo realizado por el *Centro Educativo y Cultural Cama de nubes* en el año 2019, el cual se enfocó a relacionar indicadores de marginación con la cantidad de espacios culturales existentes por territorio, considerando que esta relación determinaba, en cierto sentido, la calidad de vida que existía en estas demarcaciones.

⁹⁸ Como nota importante, en el MONDIACULT celebrado en México en el año 2022 este el enfoque de “protección a las manifestaciones culturales alternativas” fue presentado por primera vez en mesas de trabajo bajo la línea de **#Cultura para la inclusión**.

Cama de nubes muestra en el siguiente mapa los datos localizados por alcaldía.



Mapa retomado del sitio en Facebook del centro cultural.

<https://www.facebook.com/Camadenubes/photos/a.295276981146588/298017904205829/>

Los datos compartidos por este colectivo fueron reveladores y sirvieron a esta investigación para tener referencia sobre el impacto territorial que estos espacios podían tener. Si bien existía la referencia de los *Pilares* y *Los Faros* como proyectos de gobierno que habían dado pauta al desarrollo de un enfoque de trabajo territorial y de impacto social, los espacios culturales independientes tenían la ventaja y la condición, de ser espacios donde las ofertas artísticas y el tipo de prácticas ligadas al disfrute se transformaban rápidamente, debido a que estaban en contacto directo y constatare con las ofertas creativas y las necesidades que tenían los diferentes tipos de públicos que existían.

Otro trabajo de suma importancia para visibilizar el impacto de estos espacios, se obtuvo de la investigación realizada por *Pasaporte Cultural*, colectivo conformado por artistas, gestores, diseñadores, músicos, y profesionales del arte, humanidades y ciencias sociales, que mapeó la existencia de espacios culturales en toda la república, esto por medio de los datos otorgados por los representantes participantes de 900 espacios⁹⁹, quienes se registraron en la convocatoria realizada en el 2021 por este colectivo. Gracias a este mapeo, se obtuvo información detallada de estos espacios, tales como las actividades que realizaban en estos proyectos, los grupos de edad atendidos, años de funcionamiento, entre otros.

Posterior a esta indagación sobre las actividades realizadas en estos espacios y su relación con el territorio, comenzó a darse un seguimiento más cercano al trabajo colaborativo que se realizaba en estos espacios, el cual, también tenía relación con la existencia de prácticas organizativas capaces de complejizarse para construir una lógica de red, la cual estaba basada en un visión de enlace colaborativo a corto y mediano plazo, y se consolidaba con la conformación paulatina de una lógica y narrativas que apoyaban y sostenían valores compartidos con otras colectividades, con las cuales compartían objetivos que buscaban cumplirse para el beneficio común. Es importante señalar que, bajo esta noción de trabajo en red no era necesaria la homogenización de identidades, pues era la diversidad de las mismas, lo que daba complementación y fuerza a la acción de estas estructuras organizacionales. A continuación, se presentan los casos de estudio que permitieron la recopilación de esta información.

⁹⁹ Pasaporte Cultural reconoce la importancia de la participación de la comunidad para registrarse en el mapeo y así las cifras puedan ser confiables. Así mismo, el proyecto hace referencia a otras metodologías de mapeo como:

-Cartografía de la distopía.- <http://espacios.politicasculturales.mx/>

-RELI (Red de Librerías Independientes).

https://www.google.com/maps/d/viewer?mid=1HI0sXakBZzjrv0i2CPQrT5V3_Xpj6KI5&ll=23.389987583889113%2C-103.76822349132283&z=4

-Mapa espacios culturales Veracruz.-

<https://www.google.com/maps/d/viewer?mid=1cB1sX4aGva2tsWYvnRqrqkgwMQnmX-KA&ll=19.602091695736135%2C-96.31088034999999&z=7>

-El Mapa mundial de Mediación Artística.-

<https://www.google.com/maps/d/viewer?mid=13ypx9Sx-FtVG-Gy9O2wGnXRVOJd6sUzK&ll=40.35740321836433%2C2.8274234194607857&z=1>

-Trabajadores de arte.-

<http://www.trabajadoresdearte.org/sitio/mapas/>

Existen iniciativas en otros países como:

-Los Iconoclastas (Argentina) <https://www.iconoclasistas.net/>

-La red IETM Europa.- <https://www.ietm.org/>

-La Red Transibérica.- <http://www.transiberica.org/red>

CAPÍTULO 4

**Analizando la
fuerza de las redes
colaborativas**

CAPÍTULO 4: Analizando la fuerza de las redes colaborativas

El interés por rastrear y analizar las acciones realizadas por las colectividades *organizadas en red* a las que se les daba seguimiento, tuvo el principio de considerar que solo se podían considerar como casos de estudio en esta tesis, a quienes lograban trabajar de manera interconectada por objetivos comunes y sostenidos, esto no solo porque permitían la continuidad de esta investigación, sino también, porque mostraban que aun cuando existieran transformaciones del medio en el que estas se encontraban, o existieran cambios al interior de las mismas, la noción de trabajo en red se mantenía como estrategia de trabajo al exterior de las colectividades.

Las acciones de estas colectividades en red fueron analizadas desde la antropología organizacional, dándole un seguimiento puntual a los procesos de actuación y a las narrativas presentes en las diferentes etapas de configuración de sus estructuras, las cuales podían modificarse a partir de las alianzas o separaciones que eran resultado de decisiones que cada colectividad tomaba desde sus intereses, es decir, las redes podían reestructurarse de manera continua y avanzar en su trabajo o suspenderlo de acuerdo a los objetivos y necesidades de las colectividades que las conformaban, sin que existiera la pertenencia forzosa o única a una sola red.

En esta etapa de investigación sobre la acción organizada de redes, se ubicó que la crisis fue un elemento detonante de estas alianzas y/o separaciones, por esta razón, fue que las problemáticas compartidas entre las colectividades y sus diferentes posibilidades de respuesta fueron analizadas como temas prioritarios a ser observados y analizados en el trabajo de campo realizado. En este sentido, el análisis de las prácticas organizacionales también fue considerado en su transformación (fortalecimiento o desaparición), como evidencia de cómo el sector de arte y cultura se transformaba en su acción organizada.

Como estrategia metodológica, se optó por considerar principalmente a *redes articuladoras*, es decir, a redes que potenciaban la participación de diferentes agrupaciones a través del fomento a la articulación desde narrativas de unificación y beneficios comunes. El espacio y el contexto en el que se realizó esta última etapa de la investigación, tuvo la condición de haberse realizado durante el confinamiento por COVID19, registrándose en estas condiciones, un aumento exponencial de las estrategias de conexión, intercambio de información y organización de acciones para beneficios compartidos, que realizaron redes que potenciaron el trabajo articulado a través de lo virtual.

Este principio de trabajo en red comenzó a gestarse cuando diferentes colectividades buscaron colaborar entre sí, creando *narrativas unificadoras* que según lo observado, sirvieron como mecanismos de conexión entre iguales, detonando acciones que buscaban “la defensa de los derechos culturales” y “la erradicación de la precarización laboral del sector arte y cultura”, temas que sirvieron para la construcción de mecanismos que buscaban asegurar la incidencia política como un derecho. Como ejemplo de esta noción, que ha de aclararse, ya estaba presente a inicios de la pandemia, pero que se potenció en dicho contexto, a continuación, se comparte un registro narrativo que expone cómo es que el trabajo colaborativo dirigido a la participación política era entendido por las colectividades a las que se les dio seguimiento como casos de estudio.

... “Como comunidad, necesitamos organizaciones como esta... necesitamos armar una red, necesitamos pensar que la economía, al interior, es importante. Yo todavía estoy sorprendido de los proyectos que se veían cuando alguien proponía un recurso económico, unos salarios miserables... La seguridad social también es un punto...ósea, tenemos varios puntos que son demandas comunitarias que tienen que ver en cómo trabajamos, que tienen que ver con cuánto vale nuestro trabajo y, por otro lado, tenemos otros que son ¿cuánto servimos a los demás? Eso es muy importante porque las obligaciones son en dos sentidos”... (Participante del encuentro espacios culturales independientes 2017)

Dado que el análisis hacía las redes colaborativas había sido poco desarrollado para analizar al sector de arte y cultura, se realizó una revisión teórica para construir un enfoque que permitiera expandir el alcance de la interpretación de los resultados de campo, en el cual se partió de entender a estas redes como como sistemas con la capacidad de autorregularse y mostrar dinámicas de fuerzas y tendencias que podrían al ser analizadas, explicar los procesos de crisis o fortalecimiento que las caracterizaban.

El análisis de los casos de estudio elegidos implicó también un trabajo colaborativo que si bien se explica en el siguiente capítulo, ha de nombrarse ahora como ejemplo de cómo para entender “lo colectivo” y el trabajo en red, han de implementarse nuevas formas de hacer investigación, ya que, para el análisis de los procesos, las estructura y la transformación sistémica, el trabajo de campo ha tenido que ser móvil y adaptable. Un proceso de investigación que resultó un reto no solo por las condiciones de contingencia y confinamiento que obligaron a optar por diferentes transformaciones metodológicas, sino también, por que fue necesario un análisis sobre la cultura organizacional, un tema que no se había desarrollado desde el análisis antropológico.

Durante el seguimiento a lo que sucedió en esta etapa, las preguntas claves fueron: si ¿estas acciones en red lograrían sostenerse más allá de los momentos de crisis, como una estructura de organización capaz de fortalecer a un sector que ya comprendía su diversidad?, si ¿la auto adscripción del *ser trabajador de la cultura*, que ya había sido localizada como narrativa unificadora, podía dar paso a una participación que fuera más allá de la protesta, para lograr una demanda y conquista de derechos laborales?, ¿el análisis de las redes colaborativas podría dar cuenta de una tendencia de trabajo aplicable a proyectos de creación y disfrute, y no solo de participación política?, ¿era la falta de una pedagogía política y el desconocimiento de leyes y derechos lo que afectaba a las redes y el diseño de sus acciones?, ¿había un verdadero proceso de democracia participativa en el gobierno en turno?.

4.1 Crisis y pandemia, el contexto que potenció el trabajo en red

El confinamiento derivado de la pandemia por COVID19 agudizó una situación de crisis para el sector de arte y cultura, si bien este tema ya se ha tratado en anteriores capítulos, es importante mencionar que esta situación también potencializó procesos de organización diferentes a los que se habían observado en las colectividades que pertenecían, principalmente, al sector que trabaja desde “lo independiente”. Así mismo, se registraron cambios en las narrativas registradas al inicio de esta investigación, con respecto a lo que observado en la última etapa de este trabajo.

Antes del confinamiento, por ejemplo, las narrativas de las colectividades entrevistadas para este trabajo se relacionaban con “el derecho de acceso que debían tener los creadores y artistas a más recursos económicos para su labor”. Estos principios que explicaban la razón de trabajar juntos, pronto se vieron afectados cuando funcionarios del nuevo gobierno dejaron de asistir a reuniones de encuentro con estas colectividades, para comenzar a dar sólo declaraciones oficiales que informaban de las acciones realizadas desde la Secretaría de Cultura.

En este contexto, la emergencia sanitaria potencio que colectividades que ya habían trabajado con anterioridad por objetivos diversos, pudieran potenciar de manera más acelerada su encuentro y compartición de información en un contexto donde el confinamiento dejaba sin información y con poca certeza, a un gran número de colectividades que no veían claridad en la respuesta que el gobierno daba a sus necesidades.

Este nuevo contexto implicó un rediseño metodológico y un reto para el trabajo de campo, ya que las condiciones cambiaron y fue lo virtual, el único medio de interacción entre las personas. De ahí que las colectividades relacionadas “al arte y la cultura independiente” comenzaran a diseñar estrategias no solo de articulación para la participación política y para fortalecerse como sector, sino también, para extender estas estrategias colaborativas al ámbito de

lo creativo y lo artístico, dando continuidad al trabajo que diferentes colectividades buscaban no interrumpir, aun cuando el encierro exigía que todas las actividades se detuvieran.

Es importante señalar que fueron las colectividades relacionadas al arte y la cultura, las primeras que de manera organizada y desde la autogestión comenzaron a brindar una oferta artística a quienes desde el encierro buscaban opciones para enfrentar las condiciones de psicosis social en la que se vivía. Ante esto, el enfoque de acompañamiento, expresión y “sanación” psicosocial comenzó a gestarse como una tendencia que no solo beneficiaba a diferentes tipos de públicos, sino que también, permitía a los artistas y creadores, poder recrearse en su trabajo.

A continuación, se comparten los resultados del seguimiento al trabajo colaborativo de las redes: RECIO, ANTI, Emergencia en Latinoamérica, No Vivimos del Aplauso, Intercolectivos, y el Congreso Nacional de Trabajadoras y Trabajadores del Arte y la Cultura, trabajo que mantuvo como unidad de análisis la comprensión de las condiciones en las que estas redes funcionaron para el logro de diferentes objetivos, conformando a partir de esto, un sentido de unidad y trabajo colaborativo para el beneficio común. Así mismo, se buscó indagar y registrar las prácticas organizativas (cultura organizacional) que lograron estas colectividades a favor de una nueva forma de entender la ciudadanía cultural, desde la cual, participaban activamente a favor de la incidencia en la política cultural de la Ciudad de México.

La razón por la que estos casos de estudio fueron elegidos, atendió a la necesidad de la investigación a dar seguimiento a las acciones de colectividades que ya habían sido analizadas por su trabajo colaborativo, pero que mostraban una transformación para dirigirse a trabajar de manera colaborativa a un nivel de complejidad mayor. Así mismo, se decidió dar seguimiento a colectividades organizadas que nacieron y se potenciaron en el contexto del confinamiento, esto porque mostraban en sus configuración y prácticas de organización, los principios a los cuales habían tenido que ceñirse quienes buscaban agruparse para lograr transformaciones y enfrentar la crisis por la que atravesaba el sector.

4.1.1 RECIO: generando alianzas en el sector de artes escénicas

En el contexto de inicio de pandemia por COVID19, en esta investigación se hizo seguimiento a lo que comenzaba a suceder en los espacios teatrales de RECIO, red a la cual se le había dado seguimiento desde el inicio de la investigación.

Ante las primeras noticias de la pandemia y el inminente cierre de los espacios por la contingencia sanitaria (febrero 2020), los asistentes decidieron por unanimidad comenzar este proceso aún antes de ser dictado por las autoridades responsables, esto porque consideraban “prioritaria la atención a la seguridad de sus públicos¹⁰⁰, pues con esto evitarían el riesgo de contagios”.

Los temas que también resultaron prioritarios en dicha reunión, fueron:

- Análisis de las problemáticas que se preveían si se mantenía el cierre de los espacios por ms de un mes.
- Diseño de estrategias conjuntas para “la venta anticipada de boletos”, ya que, en ese momento se suponía que el confinamiento duraría un mes y medio como máximo.
- Se logró el consenso para presentar ante funcionarios, una petición de exención de impuestos para con esto evitar más gastos durante el cierre de los espacios.
- Se habló del diseño de un primer acercamiento a “las actividades teatrales en línea”.

El trabajo de campo y la metodología en este punto, se transformó y comenzó a darse seguimiento a las reuniones que se realizaban por Zoom. Si bien se comenzó con RECIO en esta dinámica de seguimiento virtual, pronto se tuvo noticias de otras colectividades que también comenzaban a convocar reuniones para contactarse entre personas que pertenecían al sector de

¹⁰⁰ Los teatros estuvieron cerrados por más de 6 meses, reanudando sus actividades de forma irregular con aforos reducidos, horarios limitados, y presentaciones híbridas, es decir, que combinan la asistencia presencial y en línea.

arte y cultura, con el objetivo de compartir reflexiones al respecto del confinamiento y las probables implicaciones de esta condición a su trabajo e ingresos.

Así, se optó por considerar a colectividades que mostraban ser *nodos* al congregarse la participación de diferentes agentes culturales, esto se consideró conveniente y estratégico para la investigación, porque a partir de dar seguimiento a estas colectividades, se podía realizar la observación del proceso de participación que comenzaba a generarse, evitando en medida de lo posible, el riesgo de que el contexto (volátil en ese momento) pudiera diezmar el desarrollo de la investigación.

En este sentido, la red comenzó a desarrollar estrategias de asociación, en principio, con los funcionarios en turno, a los cuales querían hacer propuestas a favor de las necesidades que tenían los espacios teatrales durante la etapa del confinamiento. Así mismo, la red comenzó a plantearse como objetivo principal “unir fuerzas” con otros sectores ligados al teatro independiente, para compartir información y unir fuerzas ante la crisis que se vislumbraba.

Como primera alianza lograda, RECIO trabajó con la *Asociación Colegio de Productores*¹⁰¹, resultando de esta sinergia, el análisis y diseño de posibles estrategias económicas que los espacios teatrales independientes podían desarrollar ante el cierre de sus instalaciones. En esta alianza, RECIO se encontraba con una nueva colectividad de productores, los cuales expresaban en sus narrativas, la importancia de ser reconocidos como afectados, pues estos eran los inversionistas de las obras que se cancelaron ante la contingencia. Como resultado de este trabajo, se dio a conocer el documento de *Las 25 medidas económicas para atender el impacto de la crisis por COVID-19 en las artes escénicas*, el cual fue propuesto y difundido como una contrición ciudadana que buscaba la incidencia.

Lograda esta alianza, RECIO avanzó hacia el objetivo de consolidar nuevas colaboraciones con otras colectividades, aun cuando estas no tuvieran que ver con espacios teatrales. Esta *visión colaborativa* donde comenzaba a proponerse la idea de trabajar con

¹⁰¹ Esta Asociación inicia su proceso de conformación a principios del año 2018, teniendo en su mesa directiva a varios miembros de RECIO que además de tener un espacio cultural independiente, trabajaban como productores.

agrupaciones de arte y cultura, comenzó a convertirse en el principio de discrepancias al interior de RECIO, suscitándose la salida de algunos espacios que argumentaron “una incompatibilidad de principios y objetivos de trabajo con lo que proponía RECIO”¹⁰². Durante esta etapa de crisis, los principios que hasta ese momento habían tenido las colectividades unificadas, comenzaron a cuestionarse.

A partir de esta desarticulación, los espacios que quedaron aún dentro de RECIO comenzaron a desarrollar acciones para abrirse como red, y así, poder trabajar con otros sectores relacionados al arte y la cultura. Una de las acciones más importantes logradas durante esta etapa, fue la convocatoria que realizaron a nivel nacional para crear **ALARTE (Alianza por las artes escénicas 2020)**, la cual congregó a diferentes representantes de sectores ligados a las artes escénicas como: productores, compañías de artistas, profesionales de las artes escénicas y agrupaciones independientes. El objetivo que se mencionó en la primera reunión de esta nueva iniciativa, fue “lograr un posicionamiento conjunto para poder enfrentar las problemáticas que comenzaban a agudizarse debido a la emergencia sanitaria”.

En este contexto, *la conexión* se fortaleció gracias a la participación de nuevas agrupaciones de artistas, gestores y trabajadores de la cultura, las cuales mediante lo virtual, potenciaron la interacción entre agrupaciones a nivel local, regional, nacional e internacional, consolidándose según lo observado, la práctica de *ciudadanías digitales* que fueron capaces de acelerar la organización de las colectividades mediante una lógica de trabajo en red y a favor de generar acciones para corregir situaciones que afectaban directamente al sector de arte y cultura.

La aparición de esta nueva lógica de relación, aparecía en las narrativas donde cada vez más agrupaciones se autodefinían como “colectividades organizadas a favor de proteger las artes escénicas”¹⁰³. En entrevista con La Jornada¹⁰⁴ el productor Samuel Sosa integrante del Foro Shakespeare & Cía y representante de RECIO, sostenía:

¹⁰² Estos espacios teatrales que salieron, se reagruparon y conformaron posteriormente la ANTI (Asociación Nacional de Teatros Independientes).

¹⁰³ Para marzo del 2020, RECIO calculaba que tan solo en dos meses, el cierre de 15 foros que en ese momento formaban parte de la red, habían tenido una pérdida económica de aproximadamente 9 millones 712 mil 330 pesos.

... “No resulta exagerado pensar que ante la actual situación, la actividad teatral está en riesgo de desaparecer. El cierre de espacios al que ahora nos enfrentamos pone en riesgo la sobrevivencia de las artes escénicas del país”....

La tensión que comenzó a generarse con el paso de los meses entre funcionarios y el sector independiente comenzó a complejizar la comunicación entre ambas partes, ya que las colectividades de creadores, artistas y trabajadores del arte y la cultura denunciaban inconformidades por la lenta respuesta institucional en sus necesidades. Así mismo, se comenzó a registrar que las narrativas de algunas reuniones mostraban temas clave como “la crítica a la extinción de los fideicomisos, el recorte del presupuesto de cultura al 75%, y la negativa de funcionarios a poder agilizar la entrega de apoyos que se solicitaban para artistas en situación vulnerable”.

Ante este contexto, RECIO dio continuidad a su *trabajo de articulación* con nuevas redes, tal como la lograda con la RIIE (Red Iberoamericana de Espacios Escénicos) a la cual se integraron como socios fundadores. Así mismo, sostuvieron reuniones con funcionarios del sector cultura como Alejandra Frausto (Secretaría de Cultura), Marina Núñez (Subsecretaria de Desarrollo Cultural) y Lucina Jiménez (Instituto Nacional de Bellas Artes), proceso de participación donde su mayor reto parecía ser sostener un trabajo para lograr la negociación de las diferencias *al interior*, y poder posicionar una exigencia representativa *hacia el exterior*.

Según lo observado desde esta investigación, el sentido de acción unificada, el orden resiliente, el poder de auto organización, las prácticas de intercambio de conocimiento, el apoyo ante la crisis, y la firma de posicionamientos públicos como agrupaciones, se convirtieron en las estrategias de colaboración que desarrollaron las colectividades interesadas en trabajar en red, así

¹⁰⁴ <https://www.jornada.com.mx/ultimas/cultura/2020/03/26/red-de-teatros-preve-perdida-de-unos-10-millones-por-covid-19-7626.html?fbclid=IwAR3AVf26NR9RnhtR6V4jkYWXU5P590Rqfi9fu5cAqsPPQzQSxeHo73czgZU>

mismo, fue observado que estas acciones fueron fortaleciendo la noción de un “nosotros” y la visión de solidaridad.

La fuerza de esta red a nivel organizacional, era su capacidad por convocar a agentes culturales diversos a iniciativas que concebían como importante la participación de los privados, gobierno y colectividades, sectores a los cuales veían como potenciales aliados para las acciones emprendidas.

4.1.2 ANTI: la renovación del teatro durante el confinamiento

Como se ha mencionado, la aparición de diferentes colectividades fue acrecentándose durante el confinamiento, todas estas, interesadas con trabajar de manera unificada entre sí para lograr objetivos comunes.

Entre los casos de colectividades que nacieron durante el confinamiento y que buscaban trabajar en red para lograr su representatividad ante los funcionarios en turno, así como dar continuidad al trabajo creativo ante el cierre de los espacios culturales, fue el seguimiento a la Asociación Nacional de Teatros Independientes (ANTI) la el caso que permitió la observación de las prácticas de intercambio, las narrativas, los roles y los patrones de funcionamiento interno y externo en redes a nivel nacional.

El seguimiento a esta red comenzó en abril del 2020 y se trabajó desde la observación participante, desarrollándose también, una estrategia de investigación desde la investigación-acción desde la cual se trabajó a favor del primer festival de teatro desde la virtualidad llevado a cabo en México¹⁰⁵.

¹⁰⁵ Los detalles de esta trabajo colaborativo con esta red, se presentan en el capítulo 5.

En un contexto de confinamiento y pausa del trabajo artístico, los miembros de esta red buscaron el encuentro con *sus pares*, para crear una fuerza organizada, en la cual, se establecieron objetivos que, al inicio de la red, estaban relacionadas con crear lineamientos fundacionales para establecer principios de actuación que los identificaba y que podían potenciar la convocatoria a cada vez más espacios teatrales interesados en consolidarse como red a nivel nacional¹⁰⁶. A continuación, se comparte una muestra de la narrativa que compartieron durante esta etapa:

... “La ANTI se propone desarrollar un proyecto conjunto de colaboración, que logre fortalecer a nivel nacional al sector de espacios culturales independientes dedicados a las artes escénicas. De esta manera, este trabajo conjunto logrará, en primera instancia, construir una mayor visibilidad de las artes escénicas y de los espacios que las alojan, para que partir del trabajo en red, se logre incidir y participar de forma activa en la creación de una propuesta política que permita proteger los derechos del sector”

Bajo esta misma lógica de unión entre “iguales”, la organización estableció el perfil que debían tener los espacios que podían pertenecer a la red¹⁰⁷, así como los objetivos que los guiarían su actuación¹⁰⁸.

¹⁰⁶ En un primer momento, los espacios que daban inicio a esta asociación pertenecían solo a la Ciudad de México, razón por la que se buscaba ampliar la fuerza organizada, convocando a espacios de otros estados.

¹⁰⁷ La agrupación estableció también las características de los espacios que sí podían entrar a la red, lo cual ha ayudado a delimitar con claridad el camino de su acción, basado en el apoyo a espacios de este tipo. Para esto la asociación menciona en su carta fundacional que los espacios escénicos independientes con un proyecto artístico enfocado a las artes escénicas que estén a cargo de una agrupación, compañía o colectivo artístico, son quienes pueden formar parte de la red. Como dato importante y en confirmando uno de los resultados del formulario aplicado a espacios teatrales de la CDMX y que ya ha sido expuesto con anterioridad, especifican que preferentemente las agrupaciones, han de estas constituidas como asociación civil sin finalidad de lucro. Con respecto a las características de sus espacios, la red estipula que estos deben de tener un aforo máximo de 150 butacas, equipamiento básico para la presentación de espectáculos de artes escénicas y una infraestructura mínima de servicios para el público a los mismos. Finalmente, el perfil artístico, y continuidad del trabajo se menciona solicitando que los espacios o proyectos tengan una trayectoria de funcionamiento mínima de 2 años.

¹⁰⁸ 1. Desarrollar un proyecto artístico con impacto social en común dirigido a la producción de las artes escénicas, que incluya la creación, la difusión, la investigación y la reflexión individual y colectiva de las mismas.
2. Conformer a la ANTI como una organización incluyente, atendiendo a las diferencias y coincidencias en la postura propia de cada uno de los espacios hacia las artes escénicas y contribución social.

En un primer momento, la ANTI logró conformarse por 31 espacios teatrales independientes¹⁰⁹ pertenecientes a los estados de: Sonora, Nuevo León, CDMX, Yucatán, Veracruz, Baja California, Chiapas, San Luis Potosí, Chihuahua, Querétaro, Oaxaca, Jalisco, Michoacán, Morelos, Durango, Puebla, Coahuila, y Quintana Roo.

Como estrategia de posicionamiento *hacia el exterior*, la ANTI consideró necesario visibilizar la importancia que los espacios teatrales independientes tenían al respecto de la generación de empleos. Para presentar datos sobre esto, se realizó una rueda de prensa (junio 2020) para poder hacer visible la afectación que tenía el cierre de los mismos para los más de 500 trabajadores que estaban registrados en el equipo base de los espacios que conformaban la red. En este mismo evento, también se aseguraba que, dado que estos teatros también eran fuente de trabajo para organizaciones de artistas y colaboradores externos, la afectación en la generación de empleos podía mínimamente triplicarse.

La etapa de *consolidación*¹¹⁰ al interior de la red fue descrita por los miembros como la necesidad de “construir acciones compartidas con otros miembros de la red”. Al respecto, se localizó que entre los miembros que se iban adhiriendo existían coincidencias, tal como el que se encontraban relacionados con las problemáticas que vivían los espacios culturales independientes con actividad teatral y el enfoque que daban a algunos de sus proyectos, por ejemplo, de atención a “población vulnerable, de trabajo a favor a la sensibilización artística con diferentes grupos de edad, y al fomento y apoyo a nuevas propuestas de jóvenes creadores”. Estos temas y la

-
3. Generar y consolidar un sentido de pertenencia entre los espacios de la ANTI a través de estrategias de trabajo conjunto y de la sensibilización e intercambio de las problemáticas comunes, respetando a la naturaleza diversa de cada espacio.
 4. Crear un circuito de presentación para la producción artística generada en los espacios de la red, así como para su difusión.
 5. Diseñar estrategias para un trabajo conjunto con inversión privada y con el estado.
 6. Fomentar el mejoramiento de la infraestructura y el equipamiento en los espacios independientes y las condiciones de trabajo en estos.
 7. Apoyar el posicionamiento de los espacios independientes de la ANTI como agentes artísticos y culturales generadores de sentido social para sus respectivos contextos con capacidad de incidir en políticas culturales.

¹⁰⁹ Los espacios que conformaban la red para esta primera etapa fueron: Teatro La Capilla (y Sala Novo); Teatro Bárbaro, Casa Musa AC ; Teatro Nazas; El Mentidero; Murmurante Teatro; Teatro de la Rendija / La Rendija Sede A; La pirámide centro cultural; Área 51 Foro Teatral; La Locomotora Foro Escénico; Teatro Casa Tanicho; El Patio-Taller; El Círculo Teatral; Sala de Arte Créssida; Foro Contigo América; Foro Comunitario de Teatro La Ceiba; Teatro Las Tablas; F4Libre. Espacio Cultural Multidisciplinario; Artífice foro; Centro Cultural Espacio 1900; Centro Cultural La Titería; La Kfeta Cafeteatrería ; Centro Cultural El Hormiguero; Casa Andamios teatro, Grupo Independiente de Sonora, A.C; Loft Espacio de Creación A.C; Tetiem; Foro Telar Teatro; Teatro 100; El Milagro; Kali Katrina; Un Teatro; Puro Drama; Teatro El Rinoceronte Enamorado; El Venero; Foro Café; Rincón de los Titeres; Foro Oculito; Foro 21. Para el año 2021 la red contaba ya contaba con 45 espacios.

¹¹⁰ Las principales propuestas en estas etapas fueron: diseñar un logotipo para identificar a la red y la planeación de un evento de intercambio artístico.

coincidencia de compartir enfoques sobre el trabajo desde “lo independiente” potenciaban la existencia de nuevos proyectos.

Como principal eje de acción en esta primera etapa, la red decidió que había de trabajarse por “consolidar una iniciativa creativa que permitiera dar continuidad al teatro y al trabajo escénico desde los espacios”, razón por la que después de las primeras reuniones, hubo consenso para organizar el *ANTI-Festival*, el cual se llevaría a cabo de manera virtual entre el 15 y 30 junio del 2020 a partir del slogan “resistencia teatral”.

La experimentación, el logro de una nueva tendencia estética, el acompañamiento al público que comenzaba a aprender sobre el uso del Zoom para asistir a obras de teatro y la posibilidad de interacción entre los artistas y sus públicos durante el confinamiento, permitió que esta iniciativa impulsara un nuevo sentido participativo en la red.

En números el ANTIFESTIVAL logró:

- 20 funciones en vivo y transmitidas por zoom, con 1,539 asistentes
- 19 funciones grabadas y transmitidas por zoom con 491 asistentes
- 3 mesas redondas con 259 asistentes durante la transmisión en vivo, y 8,032 reproducciones de las grabaciones que quedaban registradas en la página del festival
- 5 conversatorios con 312 asistentes en la sesión en vivo por zoom, 170 asistentes por medio de la transmisión en Facebook live y 7,305 reproducciones de las grabaciones que quedaban registradas en la página del festival
- 6 charlas realizadas por expertos, con 364 asistentes en las sesiones en vivo, y 5,675 reproducciones de las grabaciones que quedaban registradas en la página del festival
- 4 talleres diseñados para ser impartidos por zoom, con un total de 87 alumnos.

Posterior al *Antifestival*, la red dio continuidad a su participación política posicionándose ante la Secretaría de Cultura con ciertas peticiones, entre las cuales existieron:

- La participación en la campaña *El regreso a los teatros*, la cual se proponía para que pudieran existir medidas de apoyo económico previendo un regreso a actividades presenciales.
- También se diseñó la propuesta: *Banco de boletos para espacios de la ANTI*, iniciativa que consistía en la petición a funcionarios para que existieran recursos dirigidos a compras anticipadas de entradas a las obras que se presentarían en los espacios de la ANTI una vez que se terminara con el confinamiento.
- Otra de las propuestas de una *Programación institucional en los espacios independientes de la red*, iniciativa que consistía en apoyar a la cartelera de los centros culturales de gobierno, brindando espacio a dichas ofertas artísticas en espacios de la ANTI.

Durante este proceso de diseño de nuevas propuestas, se realizó un trabajo paralelo a favor de una estrategia de fortalecimiento para esta red¹¹¹, lo cual permitió tener un referente más amplio de problemáticas y condiciones que los miembros de esta red compartían aun cuando se ubicaban en diferentes estados del país.

En este sentido, la importancia que esta red tuvo en el desarrollo de la investigación fue que permitió el seguimiento a las acciones realizadas por el sector “independiente” durante el confinamiento por COVID 19. Las estrategias desarrolladas para potenciar sus proyectos, el interés por lograr una incidencia, el potencial de esta red para lograr una organización a nivel nacional, así como su capacidad para proponer nuevas formas emergentes de creación destacan como sus principales fortalezas.

¹¹¹ La descripción y análisis de la información recabada durante las acciones logradas con esta red, hechas todas estas bajo el enfoque de la investigación-acción, se presenta en el capítulo 5, en el apartado: ANTI: “Ante el confinamiento: Buscamos seguir haciendo teatro”.

4.1.3 *Emergencia Cultural en Latinoamérica, una iniciativa internacional*

Conforme los meses de confinamiento fueron avanzando, se dio continuidad al registro de colectividades del sector de “arte y cultura independiente” que instaban a trabajar en red desde sus condiciones e intereses, principalmente, proponiendo un trabajo unificado para obtener beneficios compartidos.

De entre los casos registrados, se logró tener acceso directo a una red que buscó activarse a nivel internacional, permitiendo a esta investigación la revisión de condiciones de las colectividades que, trabajando desde el arte y la cultura enfrentaban condiciones similares ante el confinamiento, pero que, al mismo tiempo podían compartir estrategias diversas para resolver y crear acciones en sus contextos.

El seguimiento a la convocatoria de redes con las cuales ya se había establecido relación durante el inicio de esta tesis, permitió una observación participante en el encuentro virtual *Emergencia cultural en Latinoamérica*, el cual se realizó durante dos días (25 y 26 de julio 2020), mediante reuniones por Zoom, en el cual colectividades pertenecientes a diferentes países de Latinoamérica buscaron contacto con colectividades interesadas en compartir conocimiento sobre cómo estaban enfrentando la crisis por la que atravesaban ante el confinamiento.

Este evento se logró gracias al *Semillero- Grupo de gestión y producción teatral*, quien convocó a diferentes responsables de “espacios teatrales independientes”, dedicados a las artes escénicas con el objetivo de conocer más sobre cómo los espacios estaban afrontando la inactividad. En este evento participaron representantes de Perú, Paraguay, Uruguay, Chile, Ecuador, Chile, Argentina, Chile, y México, compartiendo su visión sobre lo que “era trabajar desde lo independiente” y resaltando la importancia que tenía “el enfoque del trabajo en red”.

El seguimiento a este evento, se realizó recopilando las diferentes narrativas de las (os) participantes, así como también, se desarrolló un trabajo de observación participante. El encuentro planteó como uno de sus principales objetivos la compartición de datos generados durante el momento del confinamiento, detonando también, una reconfiguración sobre lo que estas colectividades vivían desde su trabajo. Los ejes principales de las narrativas recopiladas en este evento, fueron:

1. “La significación de la actividad teatral”: Dentro de esta narrativa, los participantes se posicionaron sobre cómo era que trabajaban desde sus espacios antes de la pandemia, asegurando que la situación de crisis ya era parte de sus vidas y de sus proyectos antes de esta contingencia sanitaria.

Aquí se ubicaron dos concepciones principales, la de quienes pensaban al arte y la cultura como “una posibilidad de crear un cambio social” capaz de fomentar un acceso igualitario al arte y la cultura y contribuyendo con esto a la descentralización de la actividad artística. Mientras que también, se registró la narrativa de quienes consideraban que el teatro, el arte y la cultura “habría de salir de las salas” para dirigirse a contextos rurales y espacios públicos donde más personas podrían tener acceso a estas ofertas artísticas. Como dato importante, ambas narrativas localizaban en el confinamiento la necesidad de usar espacios abiertos como una potencial oportunidad para fomentar actividades novedosas.

...“defendemos la idea de la teatralidad, y pensamos que nadie debería sentirse presionado por el dinero para ver teatro, entonces todo lo hacemos a la gorra... definitivamente es necesaria la idea de ser un grupo y ahora con esto que ha pasado nos hemos unido más fuerte... Nosotros trabajábamos y necesitábamos un espacio para crear a nuestro gusto, haciendo investigación, lo obtuvimos, pero después no pudimos mantenerlo , entonces cada quien empezó a trabajar en sus propios proyectos ... ahora seguimos trabajando aunque desde lejos, y también tenemos participantes satélites y nos vamos complementando... hoy no tenemos espacio, pero hemos iniciado un proyecto de radio teatro pues

decidimos no utilizar Zomm, y gracias a esto hemos logrado que otros que nunca hubieran podido estar en el teatro, estén conectados con nosotros”... (Eliana García. Perú)

...“buscamos cambiar la idea de que ir al teatro es de elite... nos fuimos al campo, a donde nadie va a hacer teatro... nos fuimos a las escuelas y las plazas y ahí hicimos teatro...” (Adrián Cerda. Chile)

2. “La defensa del acto creativo”, un tema que fue abordado desde la importancia que tenía la creación de públicos aún durante el confinamiento, pues consideraban que la actividad cultural debía ser considerada como vital para las personas. Al respecto de este tema, se analizaron las condiciones usuales en las que las colectividades reunidas creaban y trabajaban, de ahí que este encuentro permitió conocer cómo era que desde lo “independiente” estas colectividades pensaban en la adecuación de sus modelos de gestión, para poder enfrentar las condiciones del confinamiento.

... “nosotros vamos a donde se nos convoque, pero si tenemos un espacio para laboratorio... nuestra estructura está basada en una organización de escuelitas, una de ellas es la de teatro la cual tiene una visión relacionada al desarrollo y en ver al teatro como una necesidad humana y no estamos muy relacionados con la visión de las industrias culturales... económicamente nos sostenemos porque somos consultores para proyectos a nivel nacional e internacional, haciendo investigación y sistematizando información y de eso, seguimos sosteniendo este proyecto de escuela y vamos a los lugares más desfavorecidos a trabajar”... (Enrique Escobar. Paraguay)

... “El caso del Galpón en Uruguay es emblemático para entender cómo lo alternativo/independiente puede resistir. Hoy el galpón tiene su propia escuela, contamos con salas y tiene su propia estructura y se sostiene sin apoyo del gobierno... por ejemplo nosotros tuvimos primero socios militantes y después socios espectaculares, los cuales ahora pagan por boletos (bonos) para distintos espectáculos y de ahí nos vamos sosteniendo”... (Leonardo Hualde. Uruguay)

3. Analizar qué implicaba “el trabajo independiente” permitió hacer visibles las diferentes condiciones de precarización a las que se enfrentaban dichas colectividades, las cuales, mencionaban temas como “la autogestión, la construcción de lo comunitario y el sentido de la acción unificada” como estrategias que les permitían sostener su proyecto, aunque siempre con el reto de tener que readecuarse a las condiciones por las cuales se atravesaban.

... “Somos autogestivos totalmente, buscamos nuestros recursos propios y nos ayudamos con ingresos, por ejemplo, que conseguimos de algún premio, o por fondos concursables, además hacemos trabajo comunitario y nos presentamos en los teatros formales, así como en teatros pequeños o vamos a plazas públicas donde están aquellos que nunca han ido al teatro”
... (María Fernanda Auz. Ecuador)

... “tenemos deficiencias organizativas y nos ocupamos en generar recursos porque la independencia conlleva el reto de buscar los recursos... nosotros tuvimos problemas para lograrlo y ahora ese espacio se ha convertido solo en un espacio de creación, pero ya no es un teatro”... (Marcelo Cruz. Ecuador)

... “nos llamamos autogestivos, pero esto también lo tiene que apoyar el estado... ahora nos encontramos en un buen momento para diseñar como tener más públicos y así poder hacer nuevas cosas ... nosotros por ejemplo acabamos de hacer una agrupación de 25 espacios teatrales y desde ahí esperamos seguir trabajando” (Gastón Díaz. Argentina)

... Nosotros tenemos una estructura con la idea de las escuelas formativas con planes de gestión y diseñamos un fondo capaz de otorgar la oportunidad para tener nuestro propio espacio. Ahora se hacen talleres, obras, investigación, residencias y otras actividades... (Javier Soledad. Chile)

Las participaciones de quienes representaban a diferentes proyectos y espacios culturales se vio interpelada por una tendencia de trabajo y gestión cultural pensada desde proyectos itinerantes que no veían necesaria la “dependencia” a un espacio, ya que “la posibilidad para crear desde lo efímero, sin la obligación de ceñirse a las regulaciones legales o administrativas de espacios que los limitaban era potencial para su trabajo”.

... “en nuestro caso, vemos que el espacio en el que habíamos trabajado durante un tiempo ahora está cerrado, pero el colectivo es más fuerte, porque que ya habíamos pasado antes por situaciones de crisis, entonces como colectivos nos fortalecemos... ya después podremos tener otro lugar o muchos. De hecho trabajamos un tiempo en un espacio cultural y ahí terminamos siendo solo programadores y gestores y aunque eso nos permitió avanzar y tener varias opciones, también es cierto que con ese trabajo no podíamos hacer más en nuestra obra y nuestra tarea creativa ahí se limitó... esa es la ventaja de ser itinerante...(Luis Ramírez. Perú)

Al respecto de cómo se concebía “la gestión y sostenibilidad de los espacios independientes”¹¹², se encontró que fueron mencionadas problemáticas que parecían repetirse, tales como “la falta de regulaciones legales, el poco apoyo de programas y políticas dirigidas a estos espacios y la regulación discrecional por parte de las autoridades”. Estas condiciones eran mencionadas por las colectividades como las principales limitantes que tenían para realizar su trabajo como “facilitadores que permitían la experimentación y el encuentro entre diferentes tipos de públicos”, donde, además aportaban trabajo a favor de que diferentes agrupaciones de artistas y creadores pudieran lograr proyectos a corto plazo.

Habiendo abordado el tema de la gestión de los espacios culturales y las estrategias emprendidas ante la crisis, se presentó otro de los ejes importantes en la narrativa de las colectividades que ahí estaban representadas: *la acción organizada como medio para el logro de objetivos con beneficios compartidos*.

Al respecto, fue la regulación o reconocimiento legal de los espacios culturales independientes en los que trabajaban, lo que apareció como un tema potenciador de narrativas conjuntas entre las colectividades participantes, las cuales, si bien no mostraban el mismo nivel de avance debido a las condiciones particulares de sus países, sí mostraban coincidencia en la visión de que “la organización había sido vital para fomentar la participación ciudadana y así lograr un reconocimiento legal de los espacios en los que realizaban su trabajo”.

De esta forma, el tema de *la asociación y el trabajo colaborativo* resultó ser el punto de mayor coincidencia entre los participantes, los cuales se identificaban en su totalidad como “proyectos independientes con interés de trabajar en red” basándose en la noción de que este tipo de trabajo colaborativo era “el único medio para hacer frente a las necesidades y crisis por la cuales se atravesaba en el trabajo independiente”.

¹¹² Las salas de teatro, espacios culturales, y los espacios culturales alternativos, fueron nombrados como sinónimos por los participantes.

La *visión de trabajo colaborativo en red* se afianzó en las narrativas que buscaban hacer conciencia de la dignificación del trabajo de arte y cultura, ligándose al objetivo básico de: “trabajar por mejores condiciones laborales para el sector de arte y cultura”.

... “En los proyectos que tenemos siempre somos personas diferentes, aunque hay un equipo que es de base y son los que siempre estamos... nos pensamos como una red y trabajamos así”... (Andrés Lagos. Colombia)

... ESCENA es una red que surge como colectivo y en espacios de emergencia nos reunimos... en 2010 nos unimos por un vacío legal que nos causaba problemas pues los espacios teatrales empezaron a cerrarse... en nuestra red los espacio tenían un aforo máximo de 60 personas, aunque ahora han entrado salas de más aforo... nuestros espacios son espacios de formación... no hay una búsqueda empresarial, si no lo que se busca es crear... (Sabrina Cassini. Argentina)

... “Comenzamos un teatro de barrio, y luego logramos tener una sala y ahí hay talleres, obras y hoy hemos logrado construir puentes y tejer redes para lograr una Asociación Civil y así hemos avanzado en diferentes etapas, pero trabajando juntos”... (Elizardo Tunessi. Argentina)

...“Somos grupos de artistas trabajando unidos y eso nos ha permitido lograr muchas cosas”... (María Fernanda Auz. Ecuador)

...“Somos un grupo de teatro y trabajamos juntos para lograr todo lo que necesitamos”. (Eliana Fry. Perú)

...“Somos coaliciones, agrupaciones que trabajamos con un enfoque a favor de las artes escénicas” . (Enrique Escobar. Paraguay)

Otro de los temas principales en este evento y con el cual se cerró el encuentro de los representantes ahí reunidos, fue el de las medidas o estrategias que se habían logrado desarrollar para dar continuidad a la creación artística y la gestión cultural durante el confinamiento. También se trabajó en el intercambio de experiencias, protocolos sanitarios y estrategias económicas para la apertura de los espacios, así como en la reflexión sobre la importancia que tenía la acción política dirigida a la dignificación del trabajo artístico y al intercambio de información entre los representantes de los países participantes, donde “la importancia que tenía la conexión de redes internacionales de colaboración con la finalidad de construir frentes comunes” se mencionó como una propuesta que podía cambiar la lógica de acción que hasta ese momento se había tenido.

Habiéndose logrado este encuentro, las alianzas y conexiones entre los representantes participantes se quedaron como potenciales conexiones que encontraron en el *Semillero- Grupo de gestión y producción teatral* (grupo de gestión cultural que desde Buenos Aires) la continuidad a su trabajo como gestores de arte y cultura “desde lo independiente”.

La importancia que esta red tuvo para la presente investigación, fue la posibilidad de conocer las propuestas de diferentes modelos de gestión relacionados a los espacios culturales independientes representados por portavoces que reconocieron cómo es que en “la creación independiente” y en el compromiso social del arte y la cultura se concebían en diferentes países de Latinoamérica. Al respecto de esta red, se tuvo noticia de su funcionamiento aún durante el 2023, estando entrelazada de manera activa mediante grupos de WhatsApp y reorganizándose con el agregado de nuevas colectividades y proyectos interesados en actividades de investigación sobre temas como el arte, la cultura, la comunicación, los públicos y los estudios del espectáculo.

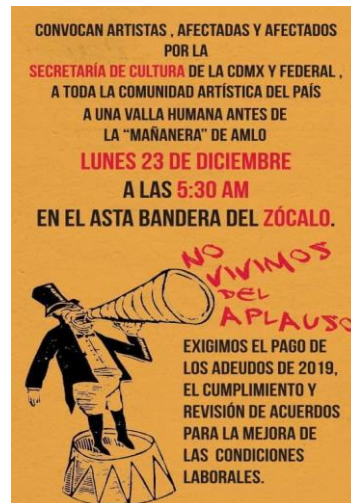
4.1.4 La red que entendió la diversidad: #No vivimos del aplauso

Uno de los principios unificadores para las colectividades, fue la protesta hacía condiciones precarizadas de trabajo y por la falta de pagos de parte de la Secretaría de Cultura a agrupaciones que habían desempeñado un trabajo por el cual no habían recibido ningún tipo de retribución, y con los cuales, tampoco se reconocía la relación laboral que habían tenido.

El primero de los eventos donde se hizo visible esta problemática, fue el registrado en esta investigación en diciembre del año 2019, cuando una agrupación de artistas se manifestó fuera del palacio nacional en el zócalo de la CDMX denunciando impagos por parte de la Secretaría de Cultura, y potenciando una narrativa de “unión” ante una problemática que ya había existido en años anteriores.



Foto: Javier Villaseñor



La autoorganización de quienes solicitaban dicho pago implicó que las personas que se manifestaban a título personal o colectivo comenzaran a conocer más sobre las problemáticas compartidas en el sector. Los casos compartidos y las narrativas pronto comenzaron a presentar una denuncia constante de abusos y faltas reiterativas a los acuerdos bajo los cuales se contrataba a artistas en diferentes eventos realizados por el gobierno en turno.

En este sentido, *la representatividad* fue uno de los principios básicos logrados por quienes buscaron organizarse, ya que consensuar acuerdos entre los portavoces que se reunirían con los funcionarios en turno, potenció la visibilización de nuevos agentes culturales que se encontraban interesados en participar y agregarse a las acciones propuestas. Ejemplo de esto fue la reunión realizada entre Claudia Sheinbaum y miembros del sector de los llamados “trabajadores del arte y la cultura”, entre los que se encontraban: gestores culturales, artistas callejeros, artesanos, personas dedicadas a las artes visuales y plásticas, técnicos, entre otros.

Esta *fuera de movilización* comenzó a acrecentarse cuando el conjunto de personas y colectividades que ya contaban con una organización más estable tomaron el nombre de *#Novivimosdelaplausos* organizando diferentes protestas para hacer visible la condición precarizada del sector.



En este punto, esta colectividad comenzó a potenciar alianzas con colectividades como *#Contratodigno*¹¹³ y *MOCCAM*¹¹⁴, afianzando narrativas de denuncia pública sobre falta de pagos, la precariedad y “la poca valía” que a consideración de quienes hacían estas protestas, daba el gobierno en turno a los trabajadores del sector arte y cultura.

¹¹³ Esta red estaba conformada por trabajadores capítulo 3000 o eventuales contratados en Bellas Artes. La denuncia que se realizaba era por falta de pagos, abusos de sus superiores, y falta de garantías en sus actividades como empleados.

¹¹⁴ Esta red se caracterizó por realizar pronunciamientos por medio de las redes sociales sobre las afectaciones que el incumplimiento de pagos había generado.



Facebook MOCCAM. 29 de diciembre de 2019

Los hashtags (#) utilizados para crear “hilos de historias” en las redes sociales también sirvieron para convocar a más colectividades, esto para comenzar a formar redes que impulsaron en un sentido el ejercicio de una ciudadanía digital.

Los hashtags utilizados para esta campaña en redes fueron:

#NoVivimosDelAplauso

#ConTratoDigno

#YaPagameINBA

#MexicoSinArtistas



Foto: Abril Cal y Mayor, integrante del movimiento #NoVivimosDelAplauso

A partir de ese momento, la consigna de “no vivimos del aplauso” se convirtió en el elemento organizador para los artistas, creadores y trabajadores de la cultura que cuestionaban la política cultural del gobierno en turno y que exponían ante la opinión pública la precarización laboral normalizada en la que vivía el sector.

... “El pasado 27 de diciembre, Claudia Sheinbaum, jefa de gobierno de la Ciudad de México se comprometió a pagar el 31 de enero y revisar los términos de contratación de los creativos. Sin embargo, el problema no se reduce a fechas de pago, sino a los criterios con que las administraciones local y federal establecen relaciones con los trabajadores del arte. El conflicto es sobre el lugar que tiene el arte en un proyecto de ciudad, en un proyecto de comunidad y en un proyecto de nación. El problema de fondo es que el mensaje es un absoluto desprecio por la comunidad artística y su trabajo. No suficiente con no garantizar prestaciones ni seguridad social, suman los adeudos de sus pagos”...Argelia Guerrero. Ciudad de México / 10.01.2020 17:14:46 <https://www.milenio.com/cultura/laberinto/novivimosdelaplauso-el-reclamo-de-losartistas?fbclid=IwAR0T1zAbMFgJWbVAjFcGmMVnZtskV7otqmCqu2JD7Bivu2Oc3Z35gT5cQcI>

#NoVivimosDelAplauso

¡ATENCIÓN!

¿TE DEBEN O DEBIERON PAGO DE PROGRAMAS FEDERALES DE LA SECRETARÍA DE CULTURA 2019?

EJEMPLO: JOLGORIO TEATRO ESCOLAR SEMILLEROS ETC...

ENTRA AL LINK Y LLENA CON TUS DATOS:

[HTTPS://forms.gle/GqkeirPfv5j5hSSF7](https://forms.gle/GqkeirPfv5j5hSSF7)

SON PREGUNTAS BREVES Y ES NECESARIO PARA VISIBILIZAR LOS PAGOS FALTANTES

SI YA LO LLENASTE Y SE MODIFICÓ TU STATUS DE SU PAGO ACTUALIZA ENVÍA CORREO A:

NOVIVIMOSDELAPLAUSO@GMAIL.COM

EL LÍMITE DE RESPUESTA EN ESTA OCASIÓN ES EL MIÉRCOLES 15 DE ENERO A LAS 9 P.M.

#CONTRASTANDO #SEGUIMIENTO DE PAGOS ARTISTAS, CIVILES Y ESPACIOS INDEPENDIENTES ORGANIZADOS

Porque queremos diálogo inmediato con Alejandra Frausto

Porque queremos que la SC adecúe su administración a la Ley

#NoVivimos delAplauso

Porque la SC nos debe más de 4 millones de pesos a artistas, talleristas y proveedores

TOMA PACIFICA DE LA SECRETARIA DE CULTURA FEDERAL

JUEVES 16 DE ENERO 2020 7 AM

HABRA FESTIVAL CULTURAL SOLIDARIO: MÚSICA, TALLERES, PERFORMANCE

¡ASISTE Y PARTICIPA!

Av. Paseo de la Reforma 175 CDMX

Porque queremos contratos y convenios escritos y no verbales

Porque queremos trato digno a artistas y talleristas

Al crearse la interconexión entre diferentes representantes de comunidades del sector de arte y cultura, la colectividad comenzó a trabajar en forma de red, siendo más organizada, cohesionando las fortalezas que poseían, gestado un activismo político cada vez más informado, e impulsando la participación de personas y agrupaciones cada vez más diversas.



Una de las acciones que dio cuenta de esta organización, fue el levantamiento de información organizado por la red para conformar una base de datos que facilitara el pago de los adeudos que existían. Una vez iniciada esta acción, se logró el compromiso con los funcionarios responsables de acreditar 100 pagos diarios entre el 23 de enero y el 20 de febrero 2020.

...Por parte de la Secretaría de Cultura firmaron el responsable de Operación Territorial Cultural Comunitaria, Xavier Aguirre Palacios; la subdirectora de Servicios Generales, Claudia Alcántara Nieves, y el director general de Administración, Alberto Federico Lynn.

En representación del movimiento #NoVivimosDelAplauso lo hicieron la portavoz y cofundadora de Hormigas Brigada Ciclista, Luz Abril Reza López; el portavoz del Movimiento Colectivo por la Cultura y las Artes en México (MOCCAM), Javier Tovar Segura, y el maestro Antonio Gritón Herrera.

También signó el acuerdo el representante legal de Viajes Premier S. A., Roberto Hernández Escamilla, quien dará a conocer a la SC los pagos considerados como “casos especiales”...

Cultura y trabajadores del arte acuerdan cumplimiento de pagos atrasados. ROSALÍA VERGARA. 23 enero, 2020. Tomado de <https://www.proceso.com.mx/615449/cultura-y-trabajadores-del-arte-acuerdan-cumplimiento-de-pagosatrasados?fbclid=IwAR0uMjsauX3tBworUwqZl9uOAlzTOTop7jcHiwjXXATfPZwz18Oin4Adi9Y>

Como estrategia unificadora y creadora de identidad, la red de #NoVivimosdelAplauso, creó para el lunes 27 de enero de 2020 su página oficial en Facebook, describiéndose a sí mismos como “un órgano de difusión del movimiento No vivimos del aplauso, quienes trabajaban por la dignificación del trabajo de artistas y trabajadores de la cultura”.

Durante los siguientes días (7 de febrero), Alejandra Fraustro se reunió con los representantes del movimiento y se disculpó por los “inconvenientes” que les habían causado la falta de pago, comprometiéndose a que “eso no volvería a pasar”. Si bien la acción de la red se pausó en tanto que varios pagos se iban acreditando, nuevas condiciones de crisis que se dieron posteriormente fueron activaron de nuevo esta red.



Foto: Twitter El Universal Cultura

Otro de los eventos organizados por colectividades interesadas en la participación de colectividades y personas relacionadas al trabajo en el arte y la cultura fue el *Parlamento Abierto de Cultura de la CDMX* realizado en febrero del año 2020. Los funcionarios participantes argumentaron que con esta acción se estaba “diseñando una nueva forma de participar como ciudadanos”, mientras que por otro lado, académicos, investigadores, expertos en política y derecho cultural internacional, así como diferentes redes de artistas, trabajadores de la cultura y creadores antes mencionadas, consideraban este evento el primero de los varios encuentros necesarios con funcionarios para regular las condiciones del sector.

A nombre de la Secretaría de Cultura y de la comisión legislativa, Suárez del Real afirmó:

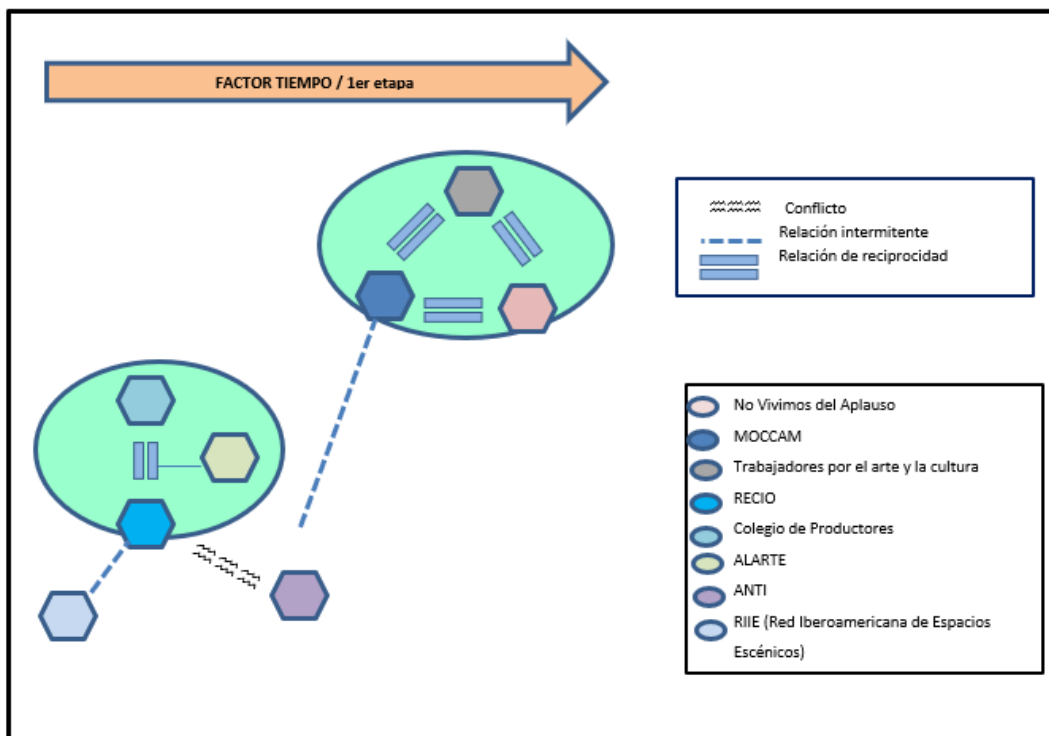
... “la conformación de ese parlamento contaría con el apoyo del Legislativo y el Ejecutivo de la ciudad, aunque sólo en condición de invitados permanentes. Es decir, no como parte del parlamento, pues éste tiene que ser autónomo, entre pares, entre ustedes”...



Posterior a este evento comenzó la crisis por confinamiento, dejando de los acuerdos logrados en este evento, y potenciando una nueva lógica de participación de la red #novivimosdel aplauso y de muchas otras que ya comenzaban a posicionarse para trabajar a favor del sector, en un contexto de crisis y conflicto por lo que ocurría derivado por el COVID19 proponiendo “lograr una representación y acción política a nivel nacional”. A continuación, se presentan los resultados del seguimiento realizado a esta nueva etapa.

4.1.5 Redes múltiples y su acción organizada.

El que en un contexto de crisis como lo fue el confinamiento causara un trabajo colaborativo entre distintas colectividades, y entre diferentes redes que ya actuaban de manera más organizada, permitió a este trabajo registrar la acción de diferentes agentes que veían en la acción organizada la opción de crear interconexión mediante las alianzas, sinergias y estrategias. Para explicar el proceso de la interconexión lograda entre distintas colectividades, a continuación, se presenta un esquema que muestra los procesos de movilización de fuerzas de esa etapa que potenciaron la incidencia de este sector.



Para ahondar en el análisis de las tendencias organizativas de cada red, a continuación se presenta un cuadro de análisis que tuvo como objetivo: condensar la información recabada durante más de 8 meses de seguimiento aclarando el posicionamiento que estas colectividades tuvieron ante la crisis por el confinamiento por COVID, haciendo visibles también, las necesidades y las propuestas que estas colectividades hicieron desde la representatividad que lograron de artistas, gestores, creadores y trabajadores y desde las cuales ha de decirse, también potenciaron y transformaron el sentido que estas colectividades tuvieron al respecto de su derecho como ciudadanos a la participación e incidencia en la política cultural del país.

RED I Integrantes	Posicionamiento	Objetivos de la red	Palabras Clave y citas
No vivimos del aplauso MOCCAM Trabajadores por el arte y la Cultura/ Movimiento Colectivo por la Cultura y el Arte de México	La red emite un pronunciamiento donde establece que “lo que ocurre con la pandemia, solo ha logrado agravar lo que ya de por sí estaba mal para el sector de artistas”. Se denuncia la omisión por parte del gobierno de una sensibilidad y atención a este sector, denunciando que una importante parte del sector se encuentra vulnerable ante la falta de trabajo. Así mismo, se realiza una crítica a la iniciativa “Contigo a la distancia” por considerarla poco inclusiva y limitada en los beneficios que se consideran necesarios para el sector artístico. Finalmente se denuncia la falta de pagos aun atrasados desde el 2019	Se plantean 5 puntos: 1. Se exigen 10 mil apoyos de 15 mil pesos por persona como un apoyo 2. Se pone como urgente el trabajo de realizar un Censo Nacional de artistas y trabajadores de la cultura 3. Exigen retomar mesas de trabajo con autoridades, aún de manera virtual 4. Se posicionan en contra de la desaparición de los Fideicomisos (FONCA, FOPROCINE, FIDECINE) 5. Se establece como urgente el aumento al presupuesto anual a la cultura	Crisis económica del sector cultural; trabajadores de la cultura; precariedad; urgencia; política pública; equidad; diversidad; respeto. ...“Somos constructores de la identidad simbólica y sensible del país”... ...“La plataforma Contigo a la distancia es un mecanismo lleno de candados, clasista, discriminatorio, e insuficiente”... ...“Respeto a los derechos humanos, sociales, económicos, políticos y laborales de la comunidad cultural”... ...“Parlamento abierto de arte y cultura, YA”...

Cuadro de elaboración propia 202

RED II	Posicionamiento	Objetivos	Palabras Clave y citas
RECIO (Conformada por 11 espacios teatrales independientes de la CDMX)	Esta red emite un pronunciamiento de acatamiento a las normas gubernamentales, aclarando que el cierre de sus espacios por varios meses, podría causar el cierre definitivo de los mismos. Se declara además, que seguirán pagando sueldos y gastos relacionados al funcionamiento de estos espacios, aun cuando estos estén cerrados, estableciendo que las pérdidas económicas como millonarias (\$9,712,330 pesos contabilizados, a casi dos meses de haber comenzado la contingencia).	Establecen 4 ejes de trabajo para enfrentar la crisis, y convocan a funcionarios para lograrlos. -Medidas laborales: reducción de cuotas obrero-patronales de empleados en Seguro Social e INFONAVIT -Medidas financieras: se solicitan créditos y líneas de liquidez exclusivas para empresas culturales, de hasta 5 millones de pesos y con baja tasa de interés anual. -Medidas fiscales: Cancelación del ISEP; condonación de deudas tributarias a las empresas que tengan como objeto social el arte y la cultura; crédito fiscal de hasta 1 millón de pesos a las empresas que tengan como objeto social el arte y la cultura; ampliación de bolsa de EFIARTES a 300 millones de pesos. -Ayudas y subvenciones para la financiación de los ECIS a través de apoyos concursables a fondo perdido; mayor presupuesto para contratación de artistas nacionales; y compra masiva de boletos a espacios teatrales, los cuales serían utilizados al regreso del confinamiento.	Cierre de teatros; sector de las artes escénicas; riesgo; sobrevivencia; amortizar condiciones; pérdida económica; asociación civil; representantes de la comunidad; medidas urgentes de apoyo; responsabilidad civil. ...“necesitamos que nos acompañen [autoridades] a tomar una serie de decisiones drásticas y significativas que nos permitan garantizar un futuro digno para el artista y hacedores culturales”... ...“somos un importante engranaje del tejido social, no solo como proveedores de entretenimiento, nuestro trabajo va más allá de eso”... ...“Contamos historias, movemos conciencias, hacemos las preguntas que nadie más quiere hacer y tocamos los corazones de la gente, al final del día , somos proveedores de esperanza”... ...“reabrir sin un compromiso de su parte, sería el suicidio de nuestro sector”...

Cuadro de elaboración propia 2021

RED III	Posicionamiento	Objetivos	Palabras Clave y citas
Colegio de Productores	Esta red se presenta como una organización consciente de la transición económica que el sector cultural vive, sin embargo, plantea que “es necesario diseñar acciones urgentes y de largo alcance por parte de las autoridades”. Plantean como paliativas las acciones del estado para apoyar al sector, por lo cual se propone un trabajo conjunto entre autoridades, empresarios culturales, y artistas.	Se suman al escrito presentado por RECIO y manifiestan que en tanto su petición se presenta de manera pacífica y respetuosa, esperan esta sea atendida: ● Solicitan a la Secretaría de Cultura del gobierno federal, y a la de la Ciudad de México información sobre los siguientes temas: “el sector cultural y su afectación durante la pandemia; las acciones que desarrollará la Secretaría para revertir las afectaciones ya existentes al sector cultural; la posibilidad de un aumento de presupuesto destinado a la producción y coproducción de programación para las artes escénicas”. ● Solicitan a la Secretaría de Finanzas y jefa de gobierno de la Ciudad de México: “una resolución de carácter general para la condonación de impuestos (ISEP)” ● Solicitan a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público: “condonación de impuestos ISR e IVA a pequeñas y medianas empresas dedicadas al arte y la cultura; repartición de recursos de la bolsa de EFIARTES; abrir un periodo extraordinario de EFIARTES; organización de mesas para la participación ciudadana para optimizar el recurso de EFIARTES; Creación de una bolsa ciega del EFIARTES para no tener que buscar contribuyentes”. ● Proponen el diseño de un Fondo para el desarrollo social de la CDMX ● Consideran importante impulsar la disminución en los pagos de las cuotas obrero-patronales para empresas relacionadas al arte y la cultura ● Solicitan la instalación de mesas de trabajo con autoridades para buscar apoyos gubernamentales	...“La creatividad artística no está en peligro pero si su sostenibilidad, y su potencial para ser herramienta, quizá una de las más efectivas, para enfrentar los problemas económicos y sociales a los que nos enfrentará el COVID-19 en un futuro cercano”“el creador y el artista siempre encontraran un medio de expresión , pero pro los artistas y los trabajadores del arte y la cultura no viven del amor al arte”“si los teatros cierran, si las casas productoras se declaran en quiebra, si los proyectos escénicos se cancelan, si los centros de formación cierran sus puertas, si las industrias colindantes desaparecen, ¿Qué haremos con todos nuestros artistas y el público? ¿Cómo y dónde dialogarán?, pero sobre todo, ¿de qué viviremos todos los que dependemos de la cultura y el arte?...

RED IV	Posicionamiento	Objetivos	Palabras Clave y citas
ALARTE (Alianza por las artes escénicas 2020) Conformada por: *Red de Espacios Culturales Independientes Organizados *CDMX Los METRO *Congreso Nacional de Danza MX *Vestuario A Escena MX *Agrupación de Críticos y Periodistas de Teatro A.C. *Asociación Nacional de Dirección Escénica (ANDE)	Se presentan como una “iniciativa de red nacional surgida en la emergencia sanitaria”, la cual busca organizar a distintos sectores relacionados a las artes escénicas, esto para lograr diferentes objetivos en negociaciones con autoridades. Cada una de las acciones emprendidas, y documentos diseñados desde la red, se presenta ante autoridades de la ciudad y federal, y se les hace entrega del trabajo realizado.	1.Retoman la iniciativa de las <i>Las 25 medidas económicas para atender el impacto de la crisis por COVID-19 en las artes escénicas</i> diseñado desde RECIO, y realizan una convocatoria dirigida a espacios culturales, asociaciones civiles, artistas organizados y productores, para conformar esta red y comenzar a trabajar de manera conjunta en realizar propuestas para lograr negociaciones con los funcionarios en turno. 2.Trabajan en el análisis y diseño de la iniciativa <i>Banco de boletos</i> la cual el rescate y apoyo a los espacios independientes 3.Trabajan el diseño de un protocolo sanitario para el regreso a los teatros de manera participativa 4.Trabajan en el diseño de mecanismos para la repartición de recursos dirigidos a las artes escénicas 5.Presentan el documento <i>Guía de buenas prácticas para la reactivación de espacios escénicos independientes ante el COVID-19</i> 6.Discuten temáticas de interés para el sector: configuración de sociedades mercantiles y civiles; EFIARTES; entre otros. 7.Buscan establecer asociación con otras agrupaciones relacionadas a las artes escénicas	COVID; regreso a los teatros; trabajo en red; representatividad; vinculación; medidas sanitarias; negociación con autoridades. ...“¿Has escuchado de ALARTE? Síguenos para que estés al tanto del trabajo que la comunidad artística está realizando sesión tras sesión para responder al impacto que el COVID-19 ha generado en las artes escénicas. La intención es que formemos una gran alianza que simboliza un esquema de representatividad”... ...“conoce, aporta, construyamos”... ...“hagamos redes”... ...“hemos generado un dialogo consensuado entre la sociedad civil organizada y las autoridades competentes”...

Cuadro de elaboración propia 2021

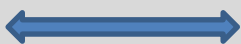
RED V	Posicionamiento	Objetivos	Palabras Clave y citas
ANTI Conformada por 33 espacios teatrales independientes de la república mexicana.	Se presentan como una red de espacios teatrales independientes, interesados en comenzar un trabajo con autoridades para desarrollar estrategias de apoyo al regreso de actividades.	1. Ser parte de las negociaciones como ANTI ante la Secretaría de Cultura 2. Participación en la campaña de regreso a los teatros 3. Creación de un apoyo directo a estos espacios para desarrollarse y fortalecerse (EFIESPACIOS) 4. El diseño de un Banco de Boletos en la que esta red pudiera participar (esta es una iniciativa que propone la compra adelantada de boletos por parte de las autoridades, para después de manera gratuita, el público pueda asistir a las puestas en escena, asegurándose así, una ganancia económica para los teatros) 5. Programación institucional en los espacios independientes (esta iniciativa proponía albergar eventos que debido a la crisis sanitaria, no se habían podido realizar en espacios teatrales de gobierno) logrando con esto un beneficio por la renta de los espacios.	Artes escénicas; creación; negociaciones; espacios independientes; regreso a los teatros; creación; subsistencia; comunidad artística; intercambiar experiencias; ejercicio democrático. ...“la ANTI quiere otorgar un impulso de largo aliento a la vida cultural de México, en especial si se toma en cuenta que desde los últimos tiempos gran parte de la creación en los escenarios germina y crece en los espacios independientes”... ...“En el ANTIFESTIVAL realizamos una exploración del formato virtual para las artes escénicas, experimento con el que aprendimos todos y pudimos mantener contactos con el público”... ...“Su atención es de vital importancia para su subsistencia y desarrollo... la importancia que significa el apoyo a un espacio independiente pues implica una derrama económica a la comunidad artística”... ...“Cuenta con nuestro interés en participar activamente en este ejercicio democrático de trabajo coordinado entre las autoridades y el sector artístico”...

Cuadro de elaboración propia 2021

Si bien las redes aquí analizadas fueron elegidas para esta investigación por que representaban *nodos de colaboración y actuación política*, es necesario señalar, que también se localizaron redes que, si bien no lograron posicionarse debido a que no concretaron una acción interconectada con el resto del sector, también mostraron el interés de mostrar diferentes propuestas de acción a favor del “sector independiente” ¹¹⁵.

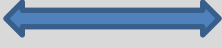
¹¹⁵ Como ejemplo de estas aportaciones, se localizó *la iniciativa de emergencia para apoyo a artistas*, un documento en el que se exigía la creación de un fondo emergente que pudiera mejorar las condiciones sociales y económicas de los artistas creadores y trabajadores de las artes escénicas, así como de los independientes y no asalariados, que se encontraban en un estado precario y de vulnerabilidad. Esta propuesta fue presentada como resultado de la unión de 96 grupos profesionales independientes de las artes escénicas, los cuales representaban a más de 600 artistas registrados en estas condiciones de vulnerabilidad.

A continuación, se muestra un cuadro de análisis de las narrativas y posicionamientos clave durante la etapa del confinamiento, los cuales fueron momentos coyunturales que potenciaron no solo el trabajo organizado entre las colectividades y redes participantes del movimiento de arte y cultura, sino que también, permitieron la observación de cómo era que la tan mencionada “democracia participativa” era ejercida o fomentada por los funcionarios en turno.

ACCIONES DE FUNCIONARIOS	PUNTOS DE CONFLICTO 	ACCIONES DE REDES
Durante la llamada “vuelta a la normalidad” (después del confinamiento), los espacios culturales fueron de los últimos en volver a abrir, esto bajo el argumento de la importancia que seguían teniendo las medidas de sanidad	Conflicto por el tiempo que se mantuvieron cerrados los espacios, sin considerar que la falta de actividades podría llevarlos a la quiebra.	-Cierre voluntario de los espacios en apoyo a cuidar la salud de sus asistentes. -Trabajo organizado para el diseño y publicación de protocolos sanitarios, con el objetivo de lograr el regreso a las actividades.
Extinción de los fideicomisos. Entre estos, el FONCA como la figura más representativa para la comunidad de artistas y creadores.	En este proceso se registró poca claridad hacia la nueva etapa a la cual entraría la estructura del FONCA, y aunque funcionarios de cultura aseguraron que este no desaparecería, para el 2021, se registró la emisión de nuevas convocatorias que si bien respetaban las segmentaciones por trayectorias que existían, fueron cambiando su tendencia hacia “la cultura comunitaria” y el impacto social, lo cual fue reposicionando las reglas de operación de diferentes programas claves para el sector.	Emisión de cartas de posicionamiento ante autoridades para pedir la permanencia de una estructura que reconozca el valor de la creación artística
Iniciativa de la plataforma <i>Contigo a la distancia</i> , con convocatorias y pago por presentaciones, así como la apertura a “donaciones de trabajos artísticos” del sector, para consolidar una amplia y variada oferta de contenidos.	-Se denuncia que esta plataforma se realiza a partir de la “apropiación” de parte de las autoridades, de una iniciativa que ya diferentes artistas y creadores habían iniciado por cuenta propia, la cual proponía acciones para apoyar la creación de contenidos que, en el confinamiento podrían apoyar a generar una experiencia de salud mental a partir del disfrute de diferentes ofertas artísticas. -Se hacen críticas hacia los procesos de selección de artistas para participar en esta plataforma de difusión, denunciando poca diversidad y claridad en los procesos.	-Conformación de redes para producir sus propios contenidos. -Solicitud a funcionarios, de un acceso igualitario a la plataforma, para poder difundir contenidos diversos. -Se solicitó por parte de distintas redes, que existiera un apoyo para poder contar con una plataforma digital como el Zoom, para que así, este servicio no resultara en un gasto más para las agrupaciones, las cuales se encontraban en crisis, pues necesitaban comenzar a monetizar su trabajo.
Convocatoria a espacios en resiliencia impulsada por el Teatro Helénico	Esta convocatoria tuvo gran aceptación, beneficiando a una gran cantidad de espacios que pudieron sostener su proceso creativo por algunos meses.	Diseño de una “nueva forma de creación y producción artística” para poder recibir este apoyo

FUNCIONARIOS	CONTRADICCIONES Y PUNTOS DE CONFLICTO 	COMUNIDAD CULTURAL Y ARTÍSTICA
Recorte del presupuesto de cultura al 75%	Este evento detonó una tendencia de crisis, ya que lo que hasta entonces se había entendido como “ <i>negociación</i> ” con funcionarios, quedó suspendida para emitir fuertes críticas al respecto.	-Acciones de protesta en redes sociales -Acciones conjuntas de redes que comenzaron a trabajar de manera unida para lograr tener visibilidad ante funcionarios y el gobierno federal.
Funcionarios del sector cultural, se pronuncian a favor de establecer reuniones con redes de artistas, con la finalidad de iniciar negociaciones y un trabajo conjunto, para atender a agrupaciones de artistas y trabajadores del sector de cultura, que se encontraban en pobreza máxima.	Los funcionarios reciben los resultados del registro de agrupaciones ligadas al arte y la cultura, realizado por la red No Vivimos del Aplauso, sin embargo, no existe continuidad a esta iniciativa ciudadana, que buscaba crear una propuesta de censo para el sector. Meses después, desde la Secretaría a la Cultura se diseña la iniciativa <i>Telar</i> , una plataforma desde donde se realiza un registro de trabajadores del sector cultural, como estrategia para desarrollar una base de datos de agentes culturales interesados en participar en programas de gobierno.	-Posicionamiento de “un frente común” para exigir apoyo, y cumplimiento a acuerdos. -Diseño de un trabajo de investigación y levantamiento de información, para saber el número de afectados por esta crisis en el sector de artistas, creadores y trabajadores de la cultura, construyendo una base de datos que serviría de referencia para brindar apoyos económicos ante la crisis.
Emisión de protocolos de sanidad, ante la reapertura de los espacios.	Los protocolos emitidos por la Secretaría de Salud, fueron emitidos retomando propuestas de quienes habían trabajado por agilizar este proceso. Mientras que por otro lado, existían los protocolos propuestos por el sector de espacios culturales independientes, los cuales buscaron construir una percepción de seguridad para aquellos que decidían regresar a los eventos presenciales.	Diseño de protocolos para el inicio de actividades en espacios culturales independientes.
Iniciativa de registro como agente cultural por medio de la plataforma “Telar”	Hasta enero del 2021, se registraron escasas iniciativas relacionadas a esta plataforma, sin embargo, ya para el 2023, existían iniciativas y convocatorias a las cuales solo se podían inscribir, quienes ya tenían un registro en la misma.	Diferentes organizaciones y artistas se inscribieron para poder ser beneficiarios de convocatorias emitidas por la Secretaría de Cultura.

Cuadro de elaboración propia 2021

FUNCIONARIOS	PUNTOS DE CONFLICTO / COLABORACIÓN 	COMUNIDAD CULTURAL Y ARTÍSTICA
Pláticas con diferentes agrupaciones, exponiendo su interés por lograr la iniciativa <i>del estatuto del artista</i> .	Esta iniciativa no se desarrolló	Colectivos con anteriores problemáticas con impagos por parte de la Secretaría de Cultura, se encontraban organizados y listos para trabajar por un <i>estatuto del artista</i> , el cual significaba un paso importante para trabajar por <i>contrarrestar la precarización laboral</i> .

Cuadro de elaboración propia 2021

Al respecto de estos diferentes momentos de encuentro entre las colectividades y redes a las que se les dio seguimiento y los funcionarios en turno, se localizó que las redes más fortalecidas, es decir, las que habían logrado acciones organizadas para posicionarse y trabajar por la incidencia fueron construyendo una mayor estabilidad en tanto a su capacidad de reacción frente a las cambiantes situaciones que se presentaban en esta etapa.

Así mismo, se registró que colectividades que no se concebían como trabajadores de la cultura, no compartían como una de sus prioridades “la defensa de derechos laborales” por medio de la exigencia, mostrándose más interesados en la implementación de estrategias para buscar negociaciones con funcionarios a título individual y con el objetivo de “salvar” sus propios proyectos. Es importante señalar que aun cuando estas colectividades no desarrollaron un sentido de comunidad con otras colectividades o desarrollaron un trabajo en red a favor de interés compartidos, tampoco lograron beneficios de ningún tipo, pues aun cuando estos diseñaron propuestas que fueron presentadas *a puerta cerrada* a algunos funcionarios, ninguna de estas se desarrolló ni los posicionó en mejor condición al resto de las colectividades que aquí se han analizado.

4.1.6 El chat *Desactivación de colectivos*: un boicot a la participación ciudadana

Habiéndose logrado una actuación organizada para lograr la incidencia y la petición de cuentas a los funcionarios en turno, ya era visible una *red de redes* capaz de transmitir información de manera más eficaz y de lograr la discusión representativa de los temas que aparecían como importantes en las asambleas que se llevaban a cabo con regularidad.

En este contexto, fue que surgió el *Congreso Nacional de Agentes Culturales* como iniciativa trabajada por funcionarios y representantes de las colectividades: GRECU, MOCCAM, Asamblea por las Culturas, No Vivimos del aplauso, ALARTE, Danza Diálogo y Acción de México, Colegio de Productores de Teatro, RECIO, Grupo Popular de Artistas Independientes y Artesanos Productores y Promotores Indígenas de los Pueblos Originarios y Migrantes de México, A.C

El posicionamiento compartido que estas colectividades lograron se basaba en una narrativa de unión y trabajo organizado que defendía las necesidades del sector y la exigencia a la defensa de sus derechos laborales.

... “la organización de un Congreso Ejecutivo Nacional De Actores Culturales, buscará llevarse a cabo a través de foros temáticos articulados en mesas de trabajo virtuales vinculantes y resolutivas apegadas a un calendario de 6 meses con cronograma, con el objetivo de crear y/o modificar políticas culturales y leyes actuales a partir de los documentos redactados con las conclusiones de las mesas para armonizar la legislación y los mecanismos de operación institucional al contexto actual”... (Documento emitido por las redes el 27 octubre 2020)

El trabajo de campo para dar seguimiento a esta iniciativa se logró mediante una participación activa y constante en todas las reuniones que estas agrupaciones realizaron con autoridades (aproximadamente durante dos meses), hasta que el 2 de diciembre del 2020 se detonó el quiebre de las relaciones entre ambas partes, después de que se filtró en la pantalla de la reunión que se realizaba por Zoom, la imagen del WhatsApp web de quien dirigía la sesión mostrando que los funcionarios participantes se comunicaban mediante un chat que llevaba el nombre de “Desactivación de colectivos”

Esta acción fue tomada por los representantes de las redes de artistas, creadores y trabajadores de la cultura, como la muestra más clara de “un engaño y boicot a la iniciativa ciudadana de participación por la incidencia en la política cultural”. Este incidente fue denunciado ante la opinión pública en diferentes medios de comunicación¹¹⁶ derivando en el rompimiento de relaciones entre las colectividades que habían desarrollado esta iniciativa y los funcionarios que hasta ese momento habían participado bajo el argumento de “su interés por lograr atender las necesidades del sector”

Como respuesta a esta acción, la red de redes que ya había logrado formarse, se autonombró como **Intercolectivos** y se enfocó a formalizar su organización y trabajar de manera articulada por la denuncia y aclaración de lo sucedido. En ese momento, la narrativa de esta red de redes se articuló bajo la idea de “lograr la exigencia y defensa de los derechos colectivos y de la participación ciudadana para lograr una política supuestamente democrática”.

Posteriormente a la denuncia de este evento como un *boicot a la organización ciudadana*, funcionarios de cultura hicieron caso omiso a las exigencias de las colectividades afectadas y comenzaron sesiones de trabajo con otras agrupaciones de artistas, argumentando que “también existían otros colectivos interesados en trabajar”.

Ante esta respuesta, las colectividades que formaban parte de la red de redes decidieron hacer visible la afectación que esto causaba a una red de redes que representaba a un importante sector organizado. Los datos claves compartidos por estas colectividades fueron los siguientes:

- ALARTE (Alianza por las Artes Escénicas), estaba conformada por 3000 personas
- Asamblea por las Culturas por 203 personas
- AAPPI (Asociación de Artesanos, Productores, Promotores Indígenas de los Pueblos Originarios y Migrantes de México) representaba a 700 personas
- GRECU (Grupo de Reflexión sobre economía y Cultura), representaba a 21 personas

¹¹⁶ Como acciones de organización, esta red entrega un pliego petitorio al presidente López Obrador solicitando el esclarecimiento del caso y comienza a convocar a otras redes para lograr realizar un trabajo conjunto.

- CPT (Colegio de Productores de Teatro) a 50 personas
- DDAM (Danza, Diálogo y Acción de México) representaba a 122 personas
- GPAI (Grupo Popular de Artistas Independientes) representaba a 50 personas
- MOCCAM (Movimiento Colectivo por la Cultura y el Arte de México) a 145 personas
- NVDA (No vivimos del Aplauso) representaba a 2000 personas
- RECIO (Red de Espacios Culturales Independientes de la CDMX) a 120 personas

A la par de la falta de respuesta por parte de los funcionarios a las múltiples protestas por este evento, la red de redes y su denuncia perdieron su fuerza mediática, comenzando a dividirse las posturas al respecto de “seguir coordinando o no acciones políticas”, esto debido a que diferentes colectividades consideraban que seguir la denuncia “traería más problemas que beneficios”. Para muchas agrupaciones, principalmente las que dependían de recursos financieros del gobierno, la denuncia y el corte de comunicación con funcionarios era visto como un riesgo para las negociaciones particulares que se buscaban realizar, así como algunas otras colectividades decidieron abandonar la red debido al “desgaste al interior de sus organizaciones”, la cual afirmaba una postura donde las colectividades dejaban de creer en que la participación política podía dejar “algo bueno”.

Una vez que *este reacomodo de fuerzas* sucedió, las redes que sí permanecieron dentro de esta lógica de acción articulada, decidieron avanzar en la propuesta de organizar un Congreso de agentes culturales que comenzaría mediante un “diagnóstico participativo” que les ayudaría a hacer visibles las principales problemáticas del sector de arte y cultura y la falta de mecanismos reales de participación ciudadana para lograr la incidencia en la política cultural del país. A continuación, se presenta el resultado del seguimiento realizado a esta iniciativa.

4.1.7 CONTTAC¹¹⁷: Un Congreso autogestivo y representativo

La iniciativa ciudadana de organizar el Congreso Nacional de Trabajadoras y Trabajadores del Arte y la Cultura (CONTTAC) tuvo un contexto totalmente diferente a iniciativas que anteriormente fueron analizadas en este capítulo, esto porque las reuniones de organización entre las colectividades comenzaban a volverse más esporádicas pues se había iniciado “el regreso a la normalidad” después del confinamiento. Algunas de las narrativas registradas en ese momento fueron: “ya no tenemos intención de participar más en la político”, “tenemos un agotamiento”, “no logramos nada sustancial”, “las solicitudes no fueron escuchadas por el gobierno” entre otras.

Para que este evento pudiera realizarse, se llevaron a cabo más de 10 sesiones a partir del inicio del año 2021 a las cuales se les dio seguimiento para la recopilación de narrativas, ubicando que muchas de las colectividades participantes consideraban que las “acciones políticas se veían como actividades a la que ya no se le podían dedicar tanto tiempo”. Aunado a esto, también se registró la reanudación de la emisión de convocatorias y subvenciones dirigidas a artistas y creadores, lo cual provocó, que diferentes colectividades privilegiaran el diseño de nuevos proyectos enfocándose a actividades creativas, dejando fuera la intención de seguir participando en el activismo político.

Ante estas condiciones, las colectividades que aún estaban interesadas en diseñar el Congreso optaron por concentrarse en convocar a nuevas redes y colectividades, además de comenzar una estrategia de fortalecimiento interno de la red que aún estaba formada, después de haber enfrentado la llamada “desactivación de colectivos”. Esto se logró en un primer momento, mediante el diseño de comisiones que facilitaron su trabajo¹¹⁸. La estructura resultante fue la siguiente:

¹¹⁷ Congreso Nacional de Trabajadoras y Trabajadores del Arte y la Cultura

¹¹⁸ En este punto el trabajo realizado con las redes se diseñó desde la investigación-acción, proceso que se compartirá en el capítulo siguiente donde se han reunido las diferentes acciones en las cuales la intervención antropológica sirvió de apoyo para los objetivos que propusieron las diferentes redes responsables de la organización del congreso.

1. Comisión organizacional
2. Comisión ejecutiva
3. Comisión de difusión

Para lograr una convocatoria extendida a esta nueva iniciativa, los miembros de las comisiones acordaron como prioritario definir como objetivo:

... “fortalecernos como red para así poder visibilizar al sector cultural ante la opinión pública, para que mediante la iniciativa del Congreso se logre esta acción ciudadana e independiente” ...

Finalmente, un año después de haberse propuesto en octubre del 2021 se realizó el Congreso Nacional de Trabajadoras y Trabajadores del Arte y la Cultura, desarrollando los siguientes ejes temáticos¹¹⁹.

¹¹⁹ Si bien la primera emisión del Congreso tuvo que enfocarse a solo cuatro grandes ejes de trabajo, es importante señalar que los temas previstos para el congreso eran más amplios, y por tanto, representativos de diversos intereses esenciales para muchas agrupaciones. Debido a la importancia de este ejercicio de representatividad, a continuación se mencionan dichos temas:

Foro Reformas Jurídico – Legales. Temas a abordar: El Creador, Artista, Trabajador del Arte y la Cultura como Sujeto del Derecho; Estatuto del Artista, Creador, Trabajador del Arte y la Cultura y Agente cultural; Gobernanza en la cultura (sustituye a Parlamento resolutorio y vinculante; Participación de los actores culturales en las políticas públicas).

Foro Reformas Administrativas y Laborales. Temas a abordar: Reactivación económica y Sinergias con Turismo y otros sectores; Régimen Fiscal y Tasa de Recaudación Fiscal; Seguridad Social; Registro Nacional de Agentes Espacios y Prácticas Culturales; Solución definitiva a los impagos.

Foro Educación Artística. Temas a abordar: Educación y Cultura

Foro Políticas Culturales e Inclusión. Temas a abordar: Pueblos Originarios; Artesanos; Espacios Culturales Independientes; Economías creativas.



1. El Creador, Artista, Trabajador del Arte y la Cultura como Sujeto del Derecho
2. Reformas Fiscales y Administrativas
3. Redes y colaboración entre colectivos del sector de arte y cultura
4. Instancias de cultura estatales y sus planes de trabajo

La complejidad de los temas y la imposibilidad de abarcar todos los enfoques, llevó a que las redes participantes propusieran realizar subsecuentes reuniones para lograr trabajar de manera integral lo que este nuevo contexto (posterior a la pandemia) les brindaba para el desarrollo de sus proyectos.

El objetivo principal de este Congreso según las redes participantes, era ser “vinculante y representativo”, tal como se mencionó en la inauguración de dicho evento.

... “hemos trabajado durante meses para construir un Congreso Nacional Vinculante de Agentes Culturales, que derive en reformas jurídico-legales, hacendarias, administrativas y laborales; en educación artística; reformas en políticas culturales e inclusión; en cultura para niñas, niños y jóvenes; en espacios culturales independientes y en ecosistemas económicos que garanticen los derechos culturales de toda la población dignifiquen el quehacer de los y las profesionales del sector arte y cultura. Por esta razón, nuestro objetivo es analizar cómo mejorar los ecosistemas creativos, administrativos, legales, fiscales y de financiamiento público y privado, dentro de los cuales desarrollamos nuestra actividad. Así también, buscamos la dignificación, el acceso a los sistemas de salud y seguridad social, créditos, capacitación, profesionalización y mejora de nuestra condición laboral y de vida” ...

Es importante anotar que durante esta etapa ya se había compartido gran parte de los resultados de esta investigación con las redes a las que se les había dado seguimiento, razón por la que se pudo participar en el Congreso (específicamente en la mesa de “redes colaborativas”), compartiendo avances sobre los resultados y observaciones realizadas al respecto de la fuerza colaborativa lograda desde el sector de arte y cultura.¹²⁰

Al final del Congreso, la coordinación de las diferentes comisiones del CONTTAC (Congreso Nacional de Trabajadoras y Trabajadores de Arte y Cultura) decidió dar continuidad a este trabajo organizativo en años subsecuentes, fijándose los siguientes objetivos:

1. Crear estrategias organizativas, económicas y de articulación con otras redes a nivel nacional e internacional para continuar con el fortalecimiento del sector.
2. Aceptar las diferencias como un elemento enriquecedor, capaz de lograr la incidencia en la política pública.
3. Articular al sector (participación organizada), bajo el diseño de una metodología adecuada para lograrlo.

Como participación final, se hizo especial mención a “los derechos negados” tales como “los pagos justos por sus actividades, prestaciones como la seguridad social, incentivos fiscales para facilitar la inversión en proyectos ligados al arte y la cultura, y en general, a la constante precarización de sus condiciones laborales”.

¹²⁰ Estos resultados se comparten en el siguiente capítulo, dentro del apartado de investigación-acción.

Es importante señalar que con respecto a la regulación de derechos laborales, estos no fueron atendidos por funcionarios sino hasta finales del año 2022 e inicios del 2023, por medio de la reforma y adición de la categoría de “trabajador de la cultura” a la Ley Federal del Trabajo y la Ley del Seguro Social, postulada por la diputada Genoveva Huerta Villegas quien presentó esta iniciativa bajo el argumento de la importancia que tenía “regular los derechos de las personas trabajadoras del arte y la cultura”.

Durante el año 2023 se publicó en diferentes periódicos la existencia de esta reforma como un avance importante para “hacer visibles las necesidades del sector”. A continuación, se cita lo publicado en el periódico *El economista*, al respecto de la investigación realizada por el periodista Ricardo Quiroga en marzo del 2023 sobre las precisiones necesarias para entender esta iniciativa.

1. En el Capítulo XI, cuyo título vigente lleva por nombre “Trabajadores actores y músicos”, artículo 304. Se agregaba que “artistas, creadores o gestores culturales, poetas, escritores, pintores, escultores, cineastas, fotógrafos, bailarines, teatreros, artesanos y demás personas que crean obras de arte o que participan en su recreación” también están sujetos a las disposiciones de dicho capítulo.
2. La adición de un artículo 305 bis, consiste en lo siguiente:

“El trabajo de las personas trabajadoras de la cultura y el arte deberá fijarse mediante contrato por escrito, de conformidad con la legislación nacional o con convenios colectivos”.
3. La adición del artículo 306 Bis. En ella se establece que la Comisión Nacional de los Salarios Mínimos, fijará los salarios mínimos profesionales que deberán pagarse a las personas trabajadoras de la cultura y el arte.

4. Ley del Seguro Social, en el artículo 13. En esta se especifica que voluntariamente podrán ser sujetos de aseguramiento al régimen obligatorio los trabajadores en industrias familiares y los independientes, como profesionales, comerciantes en pequeño, artesanos y trabajadores no asalariados, algo que ya está estipulado en la ley vigente, pero se propone la adición textual de “personas trabajadoras de la cultura y el arte”.

La importancia que tuvo esta última red fue la visibilización que dio a colectividades que mostraron las problemáticas a las que estaban expuestas desde la autogestión y la noción de *trabajo en red*, el cual no solo se vio desarrollado en la acción lograda ante una crisis, sino también, en el uso de este enfoque para el diseño y la sostenibilidad de los proyectos que las colectividades impulsaron después de la etapa de confinamiento.

Dado que se tenía la información recabada en campo al respecto de la cultura organizacional de las colectividades que habían sido consideradas como casos de estudio, se buscó realizar una revisión teórica que desde lo transdisciplinario pudiera dar constancia sobre cómo era analizada la tendencia del trabajo interconectado desde diferentes enfoques, esto con la finalidad de contextualizar y contrastar las observaciones y hallazgos que se habían realizado durante el trabajo de campo.

4.2 Enfoques teóricos para entender el *trabajo en red*

Como marco de referencia es necesario retomar el sentido que distingue esta investigación, el cual se centró en el análisis de la cultura organizacional que desarrollaron las colectividades desde su *trabajo en red* hacia la acción política y la incidencia durante la etapa de confinamiento.

Estas “formas de hacer” (prácticas organizacionales de estas colectividades), se analizaron como parte de un capital cultural que podía ser observado en modelos de gestión, en las prácticas organizativas ligadas a la participación política, en la instauración de redes colaborativas con fines de sostenibilidad económica y en las estrategias para conformar una comunidad de solidaridad.

Como eje articulador para el análisis de estas prácticas, se consideró retomar las narrativas que estas colectividades tenían sobre “el trabajo organizado”, una concepción que marcaba la asociación o rompimiento de relaciones entre estas agrupaciones. Al respecto, en esta investigación se consideró la propuesta de John Macionis y Ken Plummer (2007) dada la amplitud de su concepto, para definir en principio, qué elementos habrían de considerarse para entender lo que es la cultura de lo organizacional:

“...la cultura es...*Símbolos* o modos de producción... *Lenguajes* o los modos que se percibe y experiencia el mundo... *Valores* o pautas abstractas... *Normas* o reglas... *Capital* entendido como prácticas, relatos, conocimientos, etc... *Poder* o como se imponen los modos de comprender, interpretar y actuar... *Prácticas de sentido* que se juegan en el flujo de bienes, información, formas de gozar, etc... *Subculturas* como pautas que diferencian a algún segmento de la población de una sociedad (jóvenes, las mujeres, las sexualidades, las músicas)... *Contracultura* o modos culturales de resistencia e impugnación al canon establecido”...

Para construir este análisis de lo organizacional, el enfoque sistémico fue considerado como clave. De ahí que la aportación de Julio Leónidas Aguirre (2011), fuera necesaria para realizar una revisión detallada sobre distintos enfoques teóricos para en análisis de las relaciones en red. Para esto, Aguirre presenta un esquema donde establece como “punto cero” el enfoque de la sociometría, para posteriormente, presentar a diferentes ciencias que fueron aportando su trabajo para explicar el funcionamiento de las redes en diferentes fenómenos sociales.



Las diversas etapas de transformación conceptual en este planteamiento, mostró tendencias de análisis que permitieron a esta tesis comprender que *el enfoque del observador* determinaba en mucho la aplicabilidad del conocimiento generado. Para este caso, la sociología y la antropología son mencionadas como las ciencias que dieron inicio a un trabajo más cercano “al análisis de las redes como sistemas”, sin embargo, este autor no detalla cuáles fueron los resultados de este trabajo conjunto.

Si bien era importante entender los distintos enfoques que habrían influenciado en la conformación de la teoría de redes desde lo transdisciplinar, lo propuesto por Carlos Lozares (1996) fue determinante para ubicar diferentes etapas de aplicación de este enfoque, sirviendo esto, como referencia y retroalimentación para la interpretación de los datos resultantes del trabajo de campo que se había realizado. A continuación, se presenta la propuesta de este autor:

Etapas 1: Conformación de un campo metodológico, teórico y conceptual: En esta etapa, se considera la existencia de una maduración teórica de los fundamentos esenciales de las llamadas “redes sociales”, y un avance notable en la aplicación del formalismo matemático desde el cual se atribuye, comenzó el análisis de este concepto.

Etapas 2: De lo atributivo a lo relacional: En esta etapa se logra un acercamiento y aceptación de la “Teoría de las Redes Sociales” con otros marcos analíticos, como el de la sociología, la antropología y la psicología. En este punto, el análisis realizado permitió formular un enfoque particular y complejo para entender la estructura del mundo social.

Etapas 3: La orientación macrosocial: en esta etapa se logró la superación de modelos precedentes de la ciencia social cuantitativa (análisis clásico estadístico y de muestras representativas). De esta forma, las redes comenzaron a ser analizadas desde “un modelo relacional” donde se planteaba lo que ocurría en “la unidad esencial del hecho social” (Alba, 1982, citado en Lozares, 1996).

Etapas 4: Orientaciones micro sociales: este trabajo se dirigió a la aplicación de la Teoría de las Redes Sociales, aplicada al análisis de innovaciones tecnológicas y las relaciones entre actores, las cuales eran observadas a gran detalle, como por ejemplo, en el estudio de los lazos familiares, las clases sociales, los grupos de amigos, etc.

Etapas 5: La relación macro- micro: Se caracterizó por desarrollar estudios que analizaban las características o atributos de pares ordenados por diadas (amistad, pertenencia, política, nacionalidad). En este tipo de estudios, se dio el empleo de encuestas para el estudio de redes sociales ego-centradas o redes personales.

Etapas 6: Teoría de la acción: En la etapa de este trabajo, se llevó a cabo el análisis de la vinculación e interacción entre pequeños grupos y grupos extensos. A inicios de los 80's se produjeron avances para crear los fundamentos para la teoría de la acción. Estudios sobre la autonomía estructural encaminada a la acción social (Burt, 1982) estudios de las redes sociales como un capital social que los actores pueden emplear para alcanzar sus propios fines (Granovetter, 1985 y Coleman, 1988, citados en Lozares, 1996), y estudios acerca de cómo las redes sociales pueden influir sobre otros sistemas de acción, son ejemplos de esta etapa.

Para este autor, “las prácticas del ejercicio social” son las que van produciendo diferentes clases de identidades, siendo la observación de estas, lo que puede explicar la complejidad de los enfoques que han buscado analizarlas. Al respecto, el autor también menciona que las teorías más representativas debido a su influencia, son las siguientes:

1. El estructural funcionalismo que durante los años 30's y 40's, aportó los sociogramas.
2. La influencia de la escuela de Manchester con Gluckman, es mencionada como la que aporta la teoría del conflicto. Así mismo, considera que Barnes introduce la observación de nodos, y Nadel el análisis de los roles y las estructuras que lo conforman. Para el autor, este momento marca una transformación histórica importante puesto que la antropología comenzaba a

especializarse en fenómenos sociales donde las agrupaciones eran cada vez más grandes, por lo cual, surgía la necesidad de generar nuevos conceptos que explicaran la complejidad de las relaciones entre individuos y agrupaciones.

3. En los 70's y 80's se menciona que son los métodos de investigación y la concepción de la estructura social lo que se transforma, ya que las redes comienzan a ser vistas como sistemas complejos de desarrollo, razón por la que la interdisciplinariedad comienza a desarrollarse como medio de solución para explicar su funcionamiento.

El autor destaca que el análisis de las redes ha de considerar “las prácticas de intercambio e influencia positiva que ofrecen apoyo a los individuos”. En coincidencia con esta postura, en esta investigación se consideró como herramienta metodológica, el registro de las acciones realizadas por las colectividades (a favor del trabajo colaborativo y bien común) en diferentes niveles de acción (local, meso, regional, nacional e internacional), las cuales ya han sido presentadas y analizadas, mostrando que “la unión de fuerzas” entre agrupaciones es una de las estrategias más importantes para las colectividades en etapas de crisis y momentos de deconstrucción para lograr nuevas formas de orden.

Para explicar cómo era que se configuraba la “fuerza unificadora” de cada colectividad en *el trabajo en red*, se retomó la aportación de Adler de Lomnitz (1981), quien, analizando la interacción y el desarrollo de conexiones para el intercambio de recursos primarios, explica cómo el apoyo y solidaridad entre los miembros de diferentes grupos son elementos básicos en la construcción de un sentido de comunidad.

Esta autora también explica la diferenciación que existe en torno a la interconexión de estas comunidades (redes) con su contexto, proponiendo dos categorías que para esta tesis son determinantes: “la red exocéntrica y la red egocéntrica”, desde las cuales, explica la existencia de procesos de organización que ocurren “al interior” y “al exterior” de dichas organizaciones. Las primeras, enfocadas a fortalecer la pertenencia de los sujetos a dicho sistema, mientras que las segundas, se ocupan de expandirse y conectarse con entornos diferentes y potencialmente diversos. Aun cuando la propuesta de esta autora ubica su trabajo en términos de territorio, es necesario señalar la importancia que ha tenido este enfoque para conocer cómo es que las colectividades van creando un sentido de pertenencia.

El hallazgo al respecto de lo que las colectividades buscaban al relacionarse *hacia el exterior*, fue que estas establecían conexiones con otras agrupaciones a partir de la búsqueda de intercambios para la satisfacción de necesidades que difícilmente podrían lograr por sí mismas. En estas prácticas culturales de asociación, también se observó que los roles que las colectividades mantenían dentro de las redes a las que buscaban pertenecer, servían como alicientes para conformar su sentido de pertenencia. Este proceso fue analizado mediante narrativas que mostraron cómo la identidad formada desde una noción de trabajo en red, no se gestaba solo a partir de saberse parte de un colectivo o proyecto, sino a saberse también, parte de una comunidad (sector) que traspasaba lo local, regional o nacional, generando una *unión de sentido* entre toda aquella persona, agrupación, colectividad o red que estuviera interesadx en trabajar a favor de la dignificación del arte y la cultura.

Por otro lado, al analizar las tendencias de trabajo que desarrollaban las colectividades “hacia su interior”, pudo observarse que aquellas agrupaciones que eran más estables en su trabajo interno, brindaban esa misma estabilidad como un capital a lo realizado con otras agrupaciones bajo la lógica de trabajo en red. En estas colectividades con mayor cohesión y trabajo “al interior” se observó una tendencia de resolución más rápida a sus conflictos y al logro de acuerdos, logrando con esto beneficios inmediatos, la consolidación de objetivos comunes y el desarrollo de un fortalecimiento y orden interno que les permitía mantenerse unidas por más tiempo.

Así mismo, se observó que una de las acciones más importantes de estas colectividades era conservar reuniones regulares entre sus miembros y la generación de elementos que les daban identidad, tales como, tener un nombre como grupo, diseñar un logo, crear una página en redes sociales, la consolidación de bienes comunes (cuentas de ahorro), su registro ante notario, establecerse como un colectivo, o bien, diseñando acciones que aseguraban mejoras en las condiciones de trabajo que compartían.

La conjunción del trabajo “hacia adentro” y “hacia afuera” que realizaban las colectividades que ya se han presentado, pudo observarse en la construcción que estas realizaban de una identidad individual ante la red, la cual les permitía sostener un equilibrio de fuerzas al interior de esta, y desde la cual, se potenciaba una diferenciación natural y positiva, puesto que como se ha explicado, la homogeneización nunca fue el objetivo de las redes con las que se colaboró para esta investigación. Esta identidad individual se vio sostenida en la especialización que las colectividades tenían al respecto de un tipo de trabajo en que eran expertas y que se convertía en *un valor de cambio* que estas ofrecían a la red para contribuir al bien común. Como ejemplo, algunas colectividades se encargaban dentro de la red del diseño de estrategias de difusión, otras más de consolidar la logística de las acciones, de crear conexión con agentes culturales clave para crear nuevas alianzas, de brindar sus espacios para las reuniones, de donar recursos en especie o económicos, etc., todo esto bajo el principio de generar un beneficio compartido¹²¹.

Por su parte Carlos Sluzki (1996), propone una manera complementaria de analizar la constitución de las redes, observando “su tamaño, la densidad, la composición o distribución, la dispersión y la homogeneidad o heterogeneidad de sus atributos” como características que explican la naturaleza de estas asociaciones. Este autor también plantea que las relaciones al interior de la red solo pueden ser entendidas “caracterizando sus vínculos, las funciones que desarrollan, la multidimensionalidad de sus acciones, la intensidad, la frecuencia de los contactos y la historia de su relación”, elementos que, al ser observados también pueden explicar la

¹²¹ El trabajo de José Ávila-Toscano y Camilo Madariaga (2012) puede ser consultado para entender una propuesta sobre cómo en palabras del autor, se vuelve de vital importancia “observar las redes” como un elemento base para la comprensión de las asociaciones que hoy en día deciden trabajar en interconexión.

tendencia de transformación que las redes pueden tener y la relación que estas establecen con su entorno.

Al respecto, en el trabajo de campo se localizaron nociones que las colectividades tenían sobre el trabajo en red, por ejemplo, el que consideraran la colaboración y la instauración de alianzas como “estrategias de protección” ante situaciones adversas o de transgresión y para la resolución de problemas; o bien, como un detonante de iniciativas que podían beneficiarles de manera compartida. Así mismo, se registró que esta tendencia de *trabajo en red* implicó para las colectividades asociadas, el reto constante de transformar su postura con respecto al resto de las colectividades, debido a factores del contexto y a las problemáticas o áreas de oportunidad que podían existir en la transformación de la asociación que tenían.

Si bien el fortalecimiento de las relaciones al interior de las redes se logró de manera orgánica en la mayoría de los casos, es necesario decir, que también existieron momentos de crisis que fomentaron en las fredes, la concientización sobre la importancia que tenía establecer reglas, principios, objetivos y posicionamientos compartidos para lograr unidad frente a temas diversos, tal fue el caso, del término *trabajador de la cultura* usado como referente en las narrativas de diferentes agentes culturales que acompañaron la acción política a favor de la dignificación de esta labor.

Otro de los temas que fueron importantes durante la revisión teórica sobre el trabajo colaborativo, fue la interpretación del “deseo de pertenencia” propuesto por Darío Rodríguez (2004) como la condición que permite a los sujetos adherirse a diferentes agrupaciones que les permiten un sentido de seguridad, convirtiéndose estas, en referentes de relaciones duraderas y constructivas. Para entender este proceso Rodríguez propone que, al observar y analizar el comportamiento de las redes, han de considerarse “los roles, las premisas, los objetivos, las estructuras y los procesos internos que se dictan en la organización”.

En su análisis, Rodríguez retoma a Luhmann para proponer que las redes son “sistemas abiertos” relacionados con el medio donde se encuentran, condición que puede ser analizada bajo un enfoque multivariado, donde su “condición de adaptación” es vista por el autor, como una característica vital, que permite al sistema transformarse, avanzar y no desaparecer.

La diversidad de formas que puede tomar “la colaboración asociativa” es analizada por Rodríguez mediante las aportaciones que diferentes autores han hecho al respecto del tema organizacional, de ahí que fuera importante para esta tesis realizar un cuadro de análisis que se presenta a continuación y que explica esta información:

Autores	Conceptos retomados / analizados	Aportación al enfoque organizacional
Parsons	Equilibrio sistémico y Roles	-Mecanismo para compensar y evitar los quiebres y las crisis -Localización de una relación entre la personalidad y el rol diferenciado en las agrupaciones.
Katz y Kahn	Lo organizacional como subsistema	-Surgimiento de la sociología organizacional -Reconocimiento de la existencia de subsistemas que contiene a los sujetos.
Luhmann	La organización y su relación con el entorno La organización como sistemas autopoietico	-Adaptación constante de la organización a su medio -Las organizaciones fijan sus propias representaciones y orden.
Blummer	Significaciones compartidas	-Personas ubicadas en distintas posiciones, actúan de acuerdo con el cómo definen la situación en la que deben de actuar.

***Cuadro de elaboración propia, a partir de la información otorgada por Rodríguez Mancilla.**

Rodríguez asume que los sistemas (redes) son “autopoieticos”¹²² y que están caracterizados por un “tipo de racionalidad organizacional”, que ha sido poco o nada explicada, desde el “elemento cultural”, impidiéndose con esto en palabras del autor, el “entender al sistema por su racionalidad y sus esquemas formales”, una tarea pendiente que habría de cubrirse mediante el análisis de las prácticas culturales organizadoras existentes en las redes colaborativas.

Entender las prácticas de colaboración con fines asociativos, también implica asumir que el trabajo en red depende del deseo de las colectividades por dar dirección a *las fuerzas cohesionadoras* que poseen las colectividades, las cuales, pueden sostener tendencias constructivas de un capital social compartido sobre el que puede construirse un sentido de comunidad, y que pueden también, influir en el contexto en el que se encuentran.

Si bien el reto más importante en el proceso de investigación consistió en dar seguimiento a la actuación de las diferentes redes con las cuales se trabajó, fue el registro y la sistematización de la información, lo que permitió construir un esquema claro sobre el orden interno de las redes en cuanto a su división de funciones, la construcción de una narrativa conjunta, el logro de objetivos, la atención a crisis internas y conflictos, y el desarrollo de las fuerzas al interior de las redes, las cuales, se notaron influenciadas principalmente por tendencias de alianzas y rivalidades, o bien, por las estrategias de alianzas y fortalecimiento de liderazgos estratégicos.

Para entender esta naturaleza relacional y roles existentes, se rastrearon propuestas como la de Félix Requena (1989) quien considera que es necesario observar “la intensidad de la relación entre los sujetos, la posición de los actores y la accesibilidad que estos pueden tener con respecto a los demás”, como puntos de interés para comprender las estrategias que las redes pueden emplear para su consolidación.

¹²² Este principio es retomado de Luhmann, el cual reconoce que *los sistemas son sistemas autopoieticos*, es decir, que se rigen por una multiplicidad de decisiones tomadas desde las cuales opera el particular sentido de lo organizacional que puede caracterizarlos. Esta construcción de sentido se ve guiada por autorreferentes que van dictando la diferencia entre lo que es o no conveniente para dichas organizaciones, dado que las decisiones van definiendo lo interno, así como su presencia y actuación hacia el exterior.

Así, la observación del proceso articulador que seguían las redes en su interior, mostró que la cercanía entre las partes de la red derivaba en la construcción de un sentido de lo común y la concepción de un nosotros, el cual, era también la base para la conformación y la transferencia de un capital cultural¹²³ que les permitía entenderse como sistema interconectado.

La asociación en la redes también fue analizada considerando la propuesta de Bruno Latour (2005), desde la cual, se buscó observar los preceptos de sentido y la construcción de objetivos comunes, procesos que, según este autor son base para la “construcción de lo colectivo y las asociaciones”. En dichos procesos ubicados en la asociación de colectividades, sobre todo de sentido, el autor reconoce la existencia de “controversias”¹²⁴ y la necesaria negociación de las diferencias para lograr finalmente la construcción de un sentido común.

Para este autor, la unidad mínima para entender la colectividad es el sujeto, por lo cual, propone como ejercicio central el escuchar y reconstruir lo que ocurre en las distintas prácticas asociativas entre los sujetos. Estas prácticas dan referencia a los elementos mínimos que según esta propuesta deben de tener las redes que desean trabajar en colaboración, mencionando los siguientes, “que este conjunto [red], se adjudique características que lo diferencian de otros; que logre la fijación de fronteras que distingan lo que son, de lo que no son; y que consoliden una identificación de los sujetos como parte de dicho grupo”.

Así, al rastrear cuáles eran las condiciones que hacían que las colectividades pudieran considerarse parte de una red, se encontró que la referencia a la estabilidad y permanencia del trabajo colaborativo y ayuda mutua no solo les daba este sentido de unidad, sino también, reflejaba cómo las redes podían ser entendidas como *sistemas vivos* capaces de desarrollar transformaciones internas para adaptarse a su medio y para fortalecer su capacidad de agencia.

¹²³ Un ejemplo de este tipo de transferencia, es el intercambio de conocimiento entre quienes conforman la red. En este intercambio, se denotarán puntos de acuerdo o disidencia, los cuales están basados en la diversidad de concepciones que existen no solo de la idea de trabajo conjunto, si no también, del tipo de acciones a realizar como agrupación. En este punto, puede rastrearse la historia o impregnación del pasado que posee cada sujeto o agrupación que forman parte de la red, así como el proceso en el que, por medio de la mediación, se construye un nuevo capital social unificado.

¹²⁴ Las controversias dan cuenta de la división de grupos y sirven para entender la manera como los sujetos imaginan y actúan con respecto a lo que piensan frente al otro. Al respecto de los implicados en estas controversias, el autor menciona que existen intermediarios y mediadores, mostrando la existencia de nodos de sentido que pueden contraponerse o negociarse para lograr acuerdos y un sentido común.

Para entender esta capacidad de transformación fue considerada la propuesta de Luis Enrique Alonso (2010) quien relaciona “este principio de acción en red, a la noción de un neocomunitarismo” que se encuentra influenciado por nuevas tendencias de asociación dirigidas principalmente a la acción política. Como ejemplo, menciona la existencia de “asociaciones voluntarias que trabajan juntas en defensa de los derechos de una ciudadanía a partir de coaliciones de interés”, una tendencia de participación ciudadana, que pareciera ir en aumento en las redes colaborativas que trabajan desde la noción de comunidad.

Al respecto de este trabajo colaborativo en red, el autor menciona que este puede generar una nueva tendencia de acción benéfica para lograr la incidencia, y sin embargo, también puede ser una tendencia que mantiene un “riesgo de integración limitada, en la que es incapaz de realizar transformaciones estructurales”, quedándose solo en el “estar”, sin provocar un verdadero cambio en las condiciones que viven. En este sentido, Alonso cita a Robert Castel para explicar cómo la actuación y la interconexión multisectorial podría ser el camino para lograr que la acción organizada impacte de manera decisiva en la estructura del estado:

... “La situación se convierte entonces en paradójica, pues lo no gubernamental necesita de las subvenciones de los gobiernos, los voluntarios lo son por necesidad, lo que debe ser generado desde las bases tiende a ser auspiciado y animado desde las élites oficiales y el principal argumento que lo justifica todo, es que el nuevo estado de la tercera vía tiene que ser barato y no distorsionador, dejando con esto al sector privado todas las posibilidades de acción y beneficio” ... (Castel, 2002)

La consolidación de “estructuras adaptables” es planteada por el autor como una condición que solo poseen las redes fortalecidas. Por esta razón, para este trabajo de investigación fue importante el registro de las estrategias que desarrollaron las redes consolidadas, no sólo para lograr un proceso de fortalecimiento interno, sino también, para lograr un trabajo articulado que podría reestructurarse según las características del contexto.

Lo observado en las redes analizadas en cuanto al tipo de autorregulación y adaptación al contexto en el que se ubicaban, fue que estos elementos se veían determinados directamente por la capacidad que tenían para lograr su organización, la compartición de conocimientos y el diseño de estrategias para un beneficio común. Un capital social que, habiéndose generado en esta interconexión, hacía visibles los recursos con los que contaban las redes y las estrategias que diseñaban para saber usarlos.

Al respecto, Homero Saltalamacchia (2015) propone que a partir de la capacidad que puedan tener las redes para reconocer su capital social y saber cómo usarlo, es que se vuelve posible “formar colectividades estables y con trabajo bien definido”, las cuales, según la propuesta del autor, podrían fomentar “el rendimiento de los recursos que ya poseen”, los cuales pueden ser de tipo económico o social. Saltalamacchia cita a Pierre Bourdieu (2010) estableciendo que “el capital social es la congregación de relaciones que pueden ser observadas en el *habitus*”, haciendo la precisión, de lo importante que también es considerar las condicionantes del pasado y del presente, pues estas, se ven reflejadas en “los actores y los campos observados” y en “las prácticas relacionadas a la solidaridad, la influencia de la red, las relaciones establecidas en su interior o exterior, y en la capacidad de movilizar los recursos que poseen”, elementos que según el autor, determinan la creación de un capital cultural en constante expansión.

En el capital conformado en las redes analizadas se observaron prácticas que resultaron benéficas para las colectividades que participaban en estas, tales como, el aprendizaje para la eficiencia en la toma de decisiones, la complementación de conocimientos que sirvieron a su vez como aliciente para formar redes más fuertes, la generación de un orden basado en acuerdos y negociación, así como la instauración de flujos de información que articularon y perfeccionaron la capacidad de reacción en las organizaciones ante momentos de crisis.

El proceso de cómo las redes formaban un orden al interior de su estructura, fue vital para la comprensión de la fuerza que podía distinguirlas como sistema, así como también fue útil para entender más sobre el capital organizacional que poseían para sostener su trabajo a mediano y largo plazo. Al respecto, se retomó la propuesta de Jacco Seumeren (2001) quien establece que “el orden espontáneo en las estructuras sociales, es un proceso que depende de las consideraciones propias del sistema, es decir, de las necesidades que este establece como importantes”. Para el autor, el establecimiento de este orden solo es posible en sistemas complejos, los cuales se caracterizan por poseer atributos como “la coordinación y el orden propio” como herramientas para potenciar la adaptación a su medio.

... “los órdenes espontáneos son propios de sistemas complejos, principalmente porque atraviesan por un proceso donde buscar soluciones para los problemas expuestos por el ambiente, se convierte en un reto constante”... (pg.64)

Para el autor, dentro de un “capital colectivo” también ha de reconocerse el proceso seguido en la generación de orden al interior del sistema, ya que esta información, puede ser utilizada para otras acciones, por ejemplo, para potenciar soluciones ante los retos existentes, para brindar beneficios a todos los miembros del sistema (principalmente en la comunicación) y para abonar a la transferencia de conocimiento y recursos, todo esto, relacionándose mediante “la interacción y la retroalimentación” para generar de manera más rápida consenso y estabilidad en las redes.

Así mismo, “las fuerzas al interior de los sistemas” son mencionadas por el autor como “tendencias” capaces de crear una autorregulación y mantener al sistema interconectado, creando “un conocimiento común” y consolidando el logro de sus objetivos. Ubicar estas tendencias en las redes analizadas, permitió a esta investigación la sistematización de experiencias que daban

cuenta de sistemas flexibles y heterogéneos, que en términos de Saumeren, estaban constituidos por mecanismos como “la imitación, el aprendizaje y la imposición (conquista) de reglas exitosas”, los cuales, alimentaban “una interdependencia capaz de formar una fuerza catalizadora de transformación y equilibrio”¹²⁵.

Al respecto de la articulación de fuerzas, el autor propone observar “los procesos de estabilización de las agrupaciones”, los cuales están directamente relacionados con la creatividad, la generación de nuevas reglas y un nuevo equilibrio. Según esta propuesta, la estabilidad se logra si se toma en cuenta “la eliminación de condiciones limitantes a su interior”, y por otro lado, se potenciá su capacidad para “crear transformación, equilibrio y adaptarse a las condiciones existentes”, un proceso dual donde la versatilidad y la vitalidad se convierten en elementos que si bien no generan certezas, sí fomentan la posibilidad de crear renovaciones para enfrentar los cambios existentes.

Esta capacidad de crear organización interna y fuerza unificada, fue analizada mediante la observación de las prácticas de una cultura organizacional¹²⁶, la cual ya ha sido expuesta en cada uno de los casos antes presentados. Este enfoque se consideró adecuado para analizar el sentido que las colectividades daban a la creación de un sentido de comunidad, colaboración, asociación con fines políticos, de incidencia y acción participativa.

Esta construcción de lo comunitario fue analizada también desde el planteamiento de Zygmunt Bauman (2003) quien propone la llamada “comunidad ética”, como una categoría que brinda referente sobre cómo “el logro de objetivos comunes y el sentimiento de seguridad y beneficios al pertenecer a una comunidad”, se convierten en certezas necesarias cuando los sujetos buscan pertenecer y ser reconocidos.

¹²⁵ El autor retoma este concepto de la biología, donde el equilibrio se logra eventualmente después de cambios importantes.

¹²⁶ En la investigación *La unidad Habitacional El Arbolillo I, entre el anonimato y la comunidad* (2007), se inició esta línea de trabajo, realizando la observación de redes asociativas entre los habitantes de unidades habitacionales, desde las cuales se construía una pertenencia barrial y una cultura vecinal. Para este trabajo, se analizaron a redes de jóvenes principalmente, las cuales a partir de una interpretación sobre *el ser del barrio* construían redes extensivas que les permitían la interacción y el intercambio de favores en su territorio. En este trabajo, las redes asociativas se rastrearon también en el territorio, para dar cuenta de procesos de apropiación del espacio, procesos de negociación y la construcción de una noción de *lo colectivo*.

Al respecto de *los actores dentro de la red*, fue la propuesta de Bruno Latour (2005) la que resultó de utilidad dada la categoría que propone de “actor-red”, desde la cual, explica la conformación de agrupaciones donde la coincidencia o disidencia entre los actores es inherente y permite “observar lo colectivo”, logrando un nivel relacional, pero sin que el sujeto desaparezca conservando con esto su individualidad.

Las dos categorías tomadas de estos autores (la enfocada a lo relacional y la que explicaba lo colectivo) también permitieron analizar los “roles complementarios” que existían entre las partes de estas redes y que tenían la capacidad para crear una dinámica de retroalimentación en el sistema, donde las relaciones del mismo, daban una morfología especial a cada una de las redes.

Al respecto de esta variedad de relaciones al interior de estas redes, Julio L. Aguirre (2011) propone analizarlas como “relaciones multiplex”, las cuales, dan origen a la existencia de distintos modelos gráficos, en los cuales es posible observar las “pautas de relación y roles” existentes. Dentro de esta propuesta, el autor menciona a los llamados “conectores” como puntos que fomentan la interacción en las redes y que resultan básicos para comprender el flujo de recursos y la interconexión entre varios puntos consolidados de la red. Este rol dentro de las dinámicas de las redes, fue retomado en esta tesis para analizar a las colectividades que como conectores, dinamizaron la transformación, autoorganización y los flujos de energía (manifiesta en acciones realizadas) para hacer crecer y reestructurar¹²⁷ a las redes en caso de ser necesario.

Al respecto de las pautas de relación, se localizó que estas también han sido analizadas bajo el enfoque de la antropología y la sociología, siendo la propuesta de Chiavenato (1999) la que resultó de utilidad para entender cómo estas podían ser capaces de fomentar un intercambio positivo con su medio, obteniendo “recursos externos” que podían beneficiarlas. Según este autor, la clave para lograr una lógica de “acción de retorno” entre el sistema (red) y su

¹²⁷ Según sus procesos internos, este tipo de redes son llamadas “de libre escala”.

contexto¹²⁸, era que estos recursos fueran obtenidos y administrados de una manera ordenada por la red.

Esta tendencia de trabajo fortalecido que las redes lograban a su interior y exterior, también fue localizada en narrativas que se relacionaban a temas como: el beneficio compartido, el intercambio de conocimiento, la construcción de una visión de comunidad heterogénea, el trabajo organizado y la consolidación estructuras extendidas (redes) con objetivos diversos. En este sentido, uno de los hallazgos más importantes fue que dentro de esta cultura organizacional, la noción de red y la narrativa de “lo colectivo” como medio y capital para lograr diferentes acciones comenzó a tomar más fuerza.

Esta tendencia de valor que tomaron las redes colaborativas, fue confirmada en esta investigación cuando meses después al confinamiento por COVID19, las políticas internacionales y nacionales comenzaron a utilizar la categoría de “redes colaborativas” para referirse a colectividades que eran convocadas para ser beneficiadas por recursos económicos que serían bien aprovechados debido a que, quienes trabajaban desde este principio, gozaban de una mejor auto regulación, creaban un beneficio extendido debido a la colaboración de diferentes colectividades trabajando por el mismo fin, así como también, eran capaces de lograr un impacto social mayor y de más largo aliento.

Una vez terminado el trabajo de campo, aún estaba pendiente sistematizar la experiencia que se dio con las colectividades, cuando les fueron entregados los hallazgos realizados durante el trabajo con cada una de ellas, esto para que decidieran si estos datos podían tener fines prácticos. El resultado fue que algunas de las colectividades decidieron utilizar la información para llevar a cabo iniciativas con el fin de beneficiar el avance y transformación que tenían como redes. Los resultados de este trabajo se comparten en el siguiente capítulo.

¹²⁸ El autor analiza también, la aplicación de este enfoque en el trabajo empresarial, donde tales estrategias pueden estar dirigidas a enriquecer el área gerencial, esto mediante un análisis del comportamiento de su personal, para así, diseñar estrategias que aseguren una mayor productividad de los mismos.

CAPÍTULO 5

**Notas sobre una
antropología
aplicada**

CAPÍTULO 5: Notas sobre una antropología aplicada

El seguimiento puntual a las estrategias que las colectividades del sector de arte y cultura desarrollaron para lograr su organización, fue un elemento importante en esta investigación, ya que en este proceso pudieron ubicarse prácticas relacionadas a temas económicos, de gestión cultural, participación política y en la conformación de redes de trabajo consolidadas para lograr beneficios compartidos.

Durante el proceso de investigación de estas prácticas culturales relacionadas a la organización, también pudo desarrollarse una relación cercana con las colectividades que se trabajó, principalmente en términos de *intercambio de conocimiento*, lo cual fundamentó el inicio de un trabajo colaborativo, donde la información compartida en las entrevistas a profundidad, los grupos focales y la observación participante, se registró, sistematizó, y finalmente, fue devuelta a las comunidades con el fin de compartirles los avances de la investigación.

Así, el proceso de esta tesis se realizó de manera paralela, por un lado, mediante la recopilación de información obtenida en el trabajo de campo¹²⁹, y por otro lado, mediante iniciativas realizadas de manera conjunta con las colectividades, con las cuales se buscó que la información recabada en esta tesis, se convirtiera en un capital útil para generar acciones que pudieran beneficiarles.

Esto generó el desarrollo de una metodología que buscó conservar la objetividad como uno de sus principios más importantes, así como también, surgió la reflexión sobre el tema del tratamiento y uso de la información recabada en la elaboración de una tesis, tema del que se habían encontrado pocas referencias durante la búsqueda documental. En este punto, la ética, la retribución social y la utilidad de las investigaciones para las comunidades con las que se trabajaba, sirvieron como temas eje para re-pensar ¿qué utilidad tenía el conocimiento generado

¹²⁹ Eventos públicos, reuniones de las colectividades, análisis narrativos de posicionamientos, seguimiento a manifestaciones políticas, registro de prácticas y visibilización de espacios culturales independientes, asistencia a talleres y eventos formativos, así como la observación de la gestión cultural y prácticas económicas ligadas al sector independiente.

desde el enfoque académico?, principalmente, para aquellos que habían sido parte de los casos de estudio en este trabajo.

En este sentido, parecía importante *construir un puente entre el conocimiento generado desde la academia y el generado desde estas experiencias colectivas*, donde el uso de la información pudiera potenciar acciones que impactaran de manera benéfica a las colectividades, mientras que, al mismo tiempo, pudiera seguir generando información que abonara a la producción científica en temas de este tipo.

A continuación, se comparte dicho proceso y los tránsitos que fueron necesarios para construir un enfoque de investigación-acción, el cual, si bien no estaba previsto en el inicio del trabajo, tuvo que ser desarrollado cuando la relación con las colectividades y redes se complejizó.

5.1 La investigación-acción: una metodología para generar cambios

La intervención de los antropólogos ha sido observada en muchas ocasiones, como una ayuda al control que pueden potenciar sectores dominantes sobre distintas poblaciones, sin embargo, también existen enfoques donde dicha acción ha sido vista como parte de un trabajo crítico y activo para cuestionar las condiciones creadas desde las políticas de estado y los modelos económicos responsables de desigualdades profundas en la sociedad.

Enrique Jaramillo (2007) por ejemplo, realiza en su trabajo una revisión de enfoques contemporáneos como el de “la antropología del desarrollo y la modernización”, el cual, según el autor se convirtió en tendencia después de la segunda guerra mundial y se distinguió por fomentar “proyectos de intervención” que transformaron el enfoque de análisis y trabajo en los casos de estudio.

Uno de los puntos útiles del trabajo de este autor, es la revisión que hace sobre las valoraciones existentes hacía las intervenciones antropológicas en el medio científico. A continuación, se citan algunas de ellas:

- “Las intervenciones solo acentúan las prácticas paternalistas ”
- Esta manera de trabajo, “convierte a los sujetos intervenidos en un objeto de experimentación para expertos”.
- La idea de la intervención parte de una constante idea de “debilitamiento de la integración social que es vista como un aspecto a resolver o corregir”.
- Toda acción de este tipo, se encamina a “una sospechosa necesidad de equilibrio en la sociedad”

En contraposición a estas críticas, el autor realiza una reflexión sobre la antropología latinoamericana, la cual, ha logrado “un punto diferente de acción donde el otro no es el exótico o el diferente, sino que ese otro es entendido como parte constitutiva de una realidad cercana”, donde las problemáticas analizadas buscan ser resueltas para la construcción de un mejor contexto de vida.

Con respecto a este tema, el autor menciona:

... en este caso lo que existe es una responsabilidad social, que nos exige reconocer las acciones epistemológicas y estructurales en las que está inmersa nuestra acción, lo que nos exige dimensionar las relaciones de poder que ella configura para poder continuar produciendo científicamente con rigurosidad, pertinencia y compromiso ético”... (pg. 278)

Si bien la presencia del investigador implica una transformación inevitable en lo que ahí sucede dada su influencia en los eventos analizados, es también importante, considerar que dicho observador se relaciona y se ve impactado de la misma forma por el medio. Por esta razón, es importante señalar que el primer elemento tomado de la investigación-acción, fue su principio de crear relaciones diferentes con las comunidades que participan en la investigación, ya que estas dejan de ser vistas como “objetos de estudio” para convertirse en agentes con los cuales se crean dinámicas de participación.

Al respecto de este reconocimiento a la participación, Davydd Greenwood (2000) analiza la importancia de “lo participativo” en la investigación-acción, un enfoque donde los alcances en las técnicas de investigación son revisados y transformados. Por ejemplo, el autor menciona la existencia de “la observación-acción”, como una técnica que al poseer “diferentes niveles de aplicación”, se desarrolla y perfecciona en cada uno de ellos un poder de transformación e interacción con las comunidades. Para el autor, este enfoque ha permitido la transformación de considerar “al observador separado de lo que es su sujeto-objeto de observación”, pues desde esta visión, estos (dada su condición) “no pueden ser partícipes de los resultados de la investigación”.

Para Greenwood, el que los sujetos con los que se realiza la investigación no tengan posibilidad de apropiación de dicho conocimiento, muestra una de las más importantes aportaciones generadas desde la *investigación-acción*, ya que esta, ha adquirido en palabras del autor “un compromiso intelectual y ético como base de su enfoque”. Al respecto menciona:

... La investigación-acción se desarrolla como investigación social, mediante una colaboración entre un investigador profesional y los “dueños del problema” en una organización local, una comunidad o un grupo intencional creado para un propósito específico... (Pg. 31)

Desde este enfoque de la investigación-acción, las comunidades relacionadas a las investigaciones son reconocidas como “organizaciones activas y con derechos al conocimiento generado”. Al respecto, este autor cuestiona y señala la importancia que tiene la instauración de los principios en los equipos de investigación que entran en relación con las comunidades, donde deben ser consideradas, sus capacidades, el profesionalismo y el respeto con el que desarrollan su trabajo.

Sobre esta misma línea de ideas, el autor menciona la importancia que tiene “el compromiso con el resultado de los hallazgos y el impacto que este puede tener”. Al respecto, menciona que “esto tendría que ser menos un cúmulo de información, y más una base para generar acciones”, desde las cuales, se pueden lograr objetivos que las comunidades establezcan como importantes.

... “el trabajo de colaboración no ha de ser solo dirigido por el investigador externo, pues los conocimientos expertos si bien se consideran importantes, no están por encima de los conocimientos locales que se consideran esenciales”...
(pg. 33)

Para este autor, el compromiso establecido con “la colaboración, la democratización y la justicia”, es el que construye la validez en las investigaciones realizadas, validez que anteriormente solo se conseguía con “la aceptación de otros investigadores expertos sobre lo realizado”, pero que para la investigación-acción esta también se consigue a partir de la continuidad del trabajo con “los dueños locales del problema”.

Si bien “la colaboración entre el investigador y los sujetos poseedores de la información”, puede ser la base que va fomentando la colaboración y el establecimiento de objetivos comunes, también, es la fuerza que da un sentido de “democratización a las relaciones que existen entre los sujetos implicados en una investigación”, y que fomenta la objetividad que el investigador puede lograr en su método de trabajo.

Considerando esta propuesta, es que, en las acciones realizadas bajo el principio de colaboración en esta investigación, se logró una sistematización y presentación de la información que fuera útil a los involucrados, dejando de lado, el lenguaje técnico para construir informes con enfoque de divulgación, y así, construir puentes entre el conocimiento generado desde la academia y el generado en las redes con las cuales se colaboró.

Así, los resultados se pusieron al alcance de las colectividades con las que se trabajó, para que, posteriormente las comunidades tuvieran la libertad de aportar o participar de manera activa e informada en todo el proceso. Gracias a este ejercicio, pudieron conocerse las necesidades que las comunidades decían tener, así como la manera como estas consideraban posible cubrirlas o lograr ciertos objetivos.

Dando continuidad a la revisión teórica sobre el trabajo colaborativo entre investigadores-comunidades, se tomó en cuenta la categoría de *investigación participante*, en la cual, se establece que el sujeto va desarrollando paulatinamente una tendencia colaborativa y comprometida. Al respecto, se retoma la propuesta de Joan Roura-Expósito (2018) quien establece que la principal aportación de esta forma de trabajo, es “la construcción de un compromiso transformador a partir de un diálogo de saberes, del cual, se obtiene la producción de conocimiento y transformación del contexto mediante la praxis”.

El autor menciona que es importante agregar a la investigación-acción el término de “participativa”, no como una teoría, sino como un elemento orientador que propone un camino para que “la acción” se dirija a la participación. En este punto, el autor destaca la importancia de “la reflexión compartida de saberes y los intercambios de opiniones con los participantes, en los cuales, se permite problematizar sobre los patrones interpretativos desde los cuales se actúa”.

Este intercambio de opiniones y saberes, también es mencionado por el autor como una metodología desde la que ha sido posible trabajar “a favor de la negociación y el análisis del conflicto entre los participantes”, pues los sujetos son vistos como activos y con capacidad para auto organizarse, logrando desde este punto, “la generación de cambios a partir de un proceso transparente y con corresponsabilidad en la toma de decisiones”. En términos “de horizontalidad”, el autor ubica que a partir de este proceso se va conformando una autoridad compartida y grupal, capaz de observar la participación “como un instrumento de investigación, una técnica proyectiva y un vector de conocimiento”.

En esta investigación, este enfoque permitió la reflexión sobre la participación de las comunidades para construir una *capacidad transformadora en el medio en el que se encuentran*. Así mismo, fue un enfoque útil para construir un diseño colaborativo dirigido a acciones con temas como: el fortalecimiento organizacional, la construcción del impacto social y mediático, así como el diseño de iniciativas que fortalecen el impacto de las redes, mostrando cómo es que la “acción” en esta investigación estuvo dirigida a fines tan diversos, como diversas eran las condiciones y características de las redes con las que se colaboró.

Al respecto de estas posibilidades de acción, se ubicaron otro tipo de referencias, tales como la de Hugo Cadenas (2005) quien menciona a la “antropología aplicada” como el enfoque desde el que se han realizado estudios para analizar las condiciones y problemáticas relacionadas a las investigaciones, realizando aportaciones hacia temas como “la planificación, la ejecución y la evaluación de proyectos donde el cambio social es posible”.

Al respecto de cómo adoptar el enfoque participativo en términos metodológicos, Antonio Latorre (2007) propone que el “principio de transformación y acción” puede volverse una base para determinar el enfoque del trabajo realizado. Al respecto, el autor propone que la investigación-acción debe introducirse en “la planificación, actuación, observación y reflexión” de los proyectos, considerando, que este proceso de acercamiento con la realidad ha de realizarse bajo una condicionante ética:

... “[la investigación-acción] deja de ser un proceso neutral de comprensión y práctica y se convierte en un proceso crítico de intervención y reflexión. Es un proceso de indagación y conocimiento, un proceso práctico de acción y cambio, y un compromiso ético de servicio a la comunidad” ... (2007: 31)

Finalmente, Latorre también propone poner especial atención al “registro de las transformaciones” que suceden en los sujetos y el contexto en el que ocurre este proceso, ya que como menciona, son de suma importancia para que el análisis de la información sea dinámico y tenga el potencial de dar cuenta de procesos complejos de significación y actuación a la investigación que se realiza.

La revisión de los planteamientos acerca de la *investigación-acción* que aquí se han presentado, fue de gran utilidad para desarrollar una noción básica de interpretación sobre el trabajo observado en las redes con las que se colaboraba, así como también, sirvió para construir parámetros de aplicación de los resultados que ya se tenían.

5.2 Trabajo de campo y colaboración: la generación de un conocimiento útil

Durante el trabajo de campo realizado, uno de los mayores retos estuvo relacionado con las solicitudes de asesorías que realizaron las colectividades con las que se trabajó, en las cuales, se buscaba ocupar la información que se les había compartido en los diferentes informes para solucionar problemáticas que estas tenían.

Estas asesorías se realizaron mediante un diagnóstico que ayudó a entender el contexto y las condiciones de cada red, para posteriormente, realizar grupos de enfoque mediante los que se conocieron las problemáticas y los planteamientos que las redes tenían sobre temas específicos. Con los resultados de dichos grupos y entrevistas, fueron diseñadas estrategias de intervención que fueron presentadas a las colectividades para su aprobación, cambio o corrección. Una vez desarrollando dichas iniciativas, se obtuvieron observaciones del proceso y resultados que fueron interpretados y entregados de vuelta a las colectividades con las que se colaboró.

La finalidad de aplicar esta misma metodología a cada una de las redes que solicitaron la intervención, fue poder realizar una observación ordenada de los resultados (beneficio para la investigación), así como también, se buscó brindar un proceso claro a las colectividades para que estas pudieran tomar decisiones o iniciar acciones que les resultaran útiles (beneficio para la comunidad con la que se trabajó).

Es importante señalar que todos los procesos antes mencionados, se realizaron de manera participativa y atendiendo de manera prioritaria el ritmo que las colectividades tenían. A continuación, se presentan los resultados de este trabajo.

5.2 RECIO: “Buscamos fortalecer un trabajo en red”

Para el caso de RECIO, el enfoque de investigación–acción se trabajó a partir de la petición que la red realizó para iniciar un diagnóstico y diseño de estrategias con el objetivo de “fortalecerse como red”. Para lograrlo, se utilizó la información generada en la asistencia regular a las reuniones que llevaban a cabo, para diseñar una encuesta que fue aplicada en línea y que permitió conocer más sobre los integrantes de la red, principalmente, sobre las condiciones en las que trabajaban como espacios culturales independientes. Como ejercicio de síntesis, a continuación se presenta un cuadro de elaboración propia, donde se presenta la constante narrativas que existían en las reuniones realizadas por la red.

Las necesidades	Las propuestas
-Profesionalización para crear negocios ligados a la cultura. -Entender la diversificación del público, y tener el conocimiento necesario para diseñar estrategias de creación de públicos. -El diseño de un modelo fiscal que reconozca la actividad teatral o cultural y la incentive. -Legislación acorde a las necesidades de las artes escénicas. -Subsistencia del teatro. -Conocer más sobre el consumo cultural / marketing cultural. -Ser partícipes de una política cultural diseñada desde especialistas/ ciudadanos/ sector público y privado. -Ligarse de una manera positiva y constructiva con el sector privado. -Necesidad de un censo de los grupos, redes o espacios culturales independientes, para conocer a fondo lo que pasaba en este sector.	-No a la determinación del proceso creativo -Constitución de redes locales, para después constituir una red de redes a nivel nacional e internacional. -Podría hablarse de una microindustria cultural, y esta puede ser diagnosticada y apoyada sin afectar su naturaleza. -Una ley nacional de teatro. -Diseño de estímulos fiscales, propios para las empresas, negocios, e iniciativas relacionadas al teatro. -Analizar desde el apoyo de expertos, qué tipo de empresa o industria cultural es posible en México. -Diseño de proyectos con impacto social, pensados desde la actividad teatral. -Desarrollar una visión de comunidad, para crear un posicionamiento frente a las autoridades.

Después de tener como referencia las narrativas expuestas por la red, se trabajó por lograr un diagnóstico que permitiera conocer a detalle las condiciones en las que estas agrupaciones trabajaban¹³⁰, los resultados se presentan a continuación.

Acción1: Conociendo los espacios teatrales de la red.

El perfilamiento que fue construido poco a poco en este proceso de seguimiento a las narrativas, permitió construir el marco de referencia para posteriormente diseñar los indicadores que servirían para la encuesta que ayudaría a entender más sobre la situación en la que se encontraban los espacios al respecto de sus modelos de gestión y en cómo trabajaban a favor de mejorar sus condiciones laborales. Por otro lado, para complementar la información sobre otros temas que era prioritario conocer, se diseñó un cuestionario de preguntas abiertas en el que se

¹³⁰ Así mismo, se tomó en cuenta lo que la red había aportado como reflexión durante su participación en el proceso de la Ley de Espacios Culturales Independientes, proceso en el cual se habían expuesto las problemáticas que se consideraban importantes. La solicitud de trabajar de manera conjunta para lograr la consolidación de la organización, se realizó en dos grandes etapas, la primera, lograda durante el momento de formación y consolidación de la red; la segunda, la desarrollada durante los primeros meses de la pandemia, donde se recibió puntualmente la solicitud de dar acompañamiento en el trabajo de fortalecimiento.

indagó sobre las valoraciones que los miembros de la red tenían en temas colaborativos y el trabajo que realizaban juntos.

A continuación, se presentan los nombres de los apartados y la descripción general que contiene el diagnóstico a espacios culturales independientes con los cuales se trabajó. Los testimonios y detalles de este ejercicio, se pueden consultar en el Anexo 2 de esta investigación.

- **Del tiempo trabajado en teatro¹³¹:**

En este apartado, se indaga sobre el tiempo de trabajo y consolidación de los proyectos que habitaban a los espacios teatrales que conformaban la red. Temas como *la trayectoria y años de funcionamiento del espacio* fueron considerados para relacionarlos directamente con la estabilidad que podía llegar a tener, o no, el modelo de gestión de dichos proyectos.

La diversidad que existía en la red en cuanto a los *años de funcionamiento*, también permitió observar diferentes posturas, aportaciones y concepciones de lo que era el teatro, así como también, se pudo indagar sobre cómo era concebido el trabajo artístico y escénico que “tenían para brindar a los públicos asistentes”.

Al respecto, se localizó que el 50% de los miembros de la red eran espacios con menos de 10 años de trabajo, lo cual implicaba un reto para sus equipos, pues seguían trabajando por consolidar su proyecto. Mientras que por otro lado, el 30 % de la red estaba entre los 10-20 años de actividad, los cuales se localizaron como proyectos que mostraban una tendencia de gestión más consolidada, con un nivel intermedio de diversificación e innovación. Finalmente, el 20% restante de la red, contaban con más de 25 años de trabajo, lo que los ubicaba como referencia de ser proyectos con experiencia y trayectoria, aunque en sus modelos de gestión, contaban con escasas transformaciones y limitada apertura a tendencias nuevas de gestión cultural.

¹³¹ Los detalles sobre las respuestas de este apartado, se puede consultar en el Anexo 2.

- **Sobre cómo se ven y se piensan los espacios teatrales¹³²:**

En este apartado, se consideró indagar sobre la visión que los teatros tenían sobre lo que es “*ser independientes*”. En este punto, también se consideró investigar sobre los objetivos que los espacios buscaban cumplir con respecto a su relación con los públicos, basados en el impacto que el teatro podía tener en la sociedad.

La manera de detonar esta respuesta en la encuesta, fue por medio de la indagación sobre la “misión del espacio teatral”, en la cual, pudieron localizarse tres ejes discursivos: el primero, relacionado a la importancia que los espacios daban a “fortalecer la oferta teatral independiente”; el segundo, relacionado a la necesidad de “desarrollar una conexión del proyecto (espacio) con la comunidad teatral, o bien, con sectores que podían ser beneficiados por medio del teatro”; y el tercero, relacionado al interés por “construir espacios donde la interacción con los públicos asistentes pudiera generar un sentido de comunidad”.

- **De constitución legal y formalización del trabajo¹³³:**

En este apartado, se indagó sobre si las agrupaciones que laboraban en los espacios teatrales, estaban constituidos legalmente, o bien, si su funcionamiento se regía por otro tipo de organización.

Una de las formas asociativas formales más recurrentes en las respuestas obtenidas, fue la de la Asociación Civil, sin embargo, también se localizó que esta forma asociativa ha dejado de ser prioritaria para muchos, debido a la transformación del medio económico en el cual estos proyectos tienen que desarrollarse. En este sentido se registró que “el objeto social o el principio de lo no lucrativo”, se ha convertido más en una limitante de su actividad económica, que en algo que les de beneficios, esto debido a que las nuevas opciones de registro como el de Sociedad Anónima, Sociedad de Responsabilidad Limitada, y Cooperativa, iban convirtiéndose cada vez más, en opciones atractivas para estas redes.

¹³² Los detalles sobre las respuestas de este apartado, se puede consultar en el Anexo 2.

¹³³ Los detalles sobre las respuestas de este apartado, se puede consultar en el Anexo 2

- **¿Espacio rentado o propio?**¹³⁴:

En este apartado, se buscó considerar uno de los datos más importantes que delimitan el modelo económico de los teatros: la posesión, por renta, propiedad o comodato, de los inmuebles donde los teatros se localizaban.

Si bien la figura “del comodato” apareció entre las respuestas de los participantes, la gran mayoría (11 de 14 espacios) respondieron ser arrendatarios, lo cual los posicionaba en una condición de constante riesgo, pues se encontraban a expensas de que los propietarios de los inmuebles siguieran dando contratos año con año.

- **Encontrando un modelo de sostenibilidad**¹³⁵:

En este apartado, se consideró importante pedir información sobre el esquema financiero que tenían como espacios teatrales, considerando la procedencia de los recursos económicos que daban sostenibilidad a sus proyectos.

Los resultados en este punto, mostraron que el modelo mixto conformado por recursos provenientes del gobierno, los de tipo privado, y los autogenerados, mostraban ser la mejor respuesta a la vulnerabilidad que podrían tener en la consolidación de sus modelos de negocio

Al respecto, también se observó que existían casos de espacios que dependían en su totalidad de recursos de subvención (provenientes de recursos de gobierno), lo cual los posicionaba en una vulnerabilidad alta. Para este grupo de espacios, la idea de “no seguir dependiendo de estos recursos”, se convertía en una de sus principales preocupaciones.

También se localizó que existían modelos de negocio que dependían de los recursos de “simpatizantes, aliados o inversionistas”, sin embargo, fue localizado que la tendencia en estos casos era la de una crisis sostenida, debido a que según comentaron: “ganaban poco y por lo

¹³⁴ Los detalles sobre las respuestas de este apartado, se puede consultar en el Anexo 2.

¹³⁵ Los detalles sobre las respuestas de este apartado, se puede consultar en el Anexo 2.

tanto, se veían en la necesidad de pedir constantemente el apoyo de nuevas inversiones cada cierto tiempo”

Finalmente, se localizó como área de oportunidad el rubro de “los autogenerados”, los cuales eran gestionados a partir de diversas actividades realizadas en los espacios, con la finalidad de lograr ganancias económicas extra. En este punto, es importante señalar que la prohibición de venta de alimentos y bebidas alcohólicas en algunos casos, se mostró como una condicionante que limitaba a los espacios.

- **Generando empleos¹³⁶:**

Considerar a los espacios teatrales como unidades económicas, permitió conocer más sobre la actividad que estos realizaban con respecto a la generación de empleos y al impacto que estos tenían sobre la generación de una economía alternativa.

Para indagar más sobre este tema, se hizo un seguimiento y observación sobre la organización de las áreas laborales que tenía el organigrama de los espacios teatrales, así como también, se revisó el tipo de contratación con el que contaban. Al respecto, se propusieron como ejes de orden para conocer más sobre este tema, *el área operativa, y el área creativa*, esto para organizar las diferentes tareas que existían en los procesos de trabajo en estos espacios. Así mismo, se posibilitó la respuesta en cuanto a contratación, a: freelance, fijo, temporal.

Los resultados permitieron conocer que “la estabilidad laboral” es determinada por la continuidad de las colaboraciones, pero no siempre por la existencia de contrataciones formales (con contratos y prestaciones, o con acuerdos de colaboración). La existencia de proyectos por tiempo determinado, y la posibilidad de contrataciones temporales y libres, mostraron la flexibilidad de un modelo administrativo que, como mencionaron los participantes de la encuesta, debía adecuarse constantemente a la inestabilidad de sus proyectos.

¹³⁶ Los detalles sobre las respuestas de este apartado, se puede consultar en el Anexo 2.

Al hacer esta revisión, también fue visible la importancia que los espacios teatrales tenían en la generación de empleo y en el impacto y beneficio que daban a diversas organizaciones de artistas, las cuales, necesitaban de espacios para la experimentación y difusión de su obra.

- **Una cadena económica alternativa¹³⁷:**

Al considerar *lo independiente* como parte de un ecosistema de economía alternativa, en este apartado se indagó sobre la estrategia de venta generada por las agrupaciones que administraban dichos espacios, y sobre cómo era que estas trabajaban por mantener su proyecto y potenciar la sostenibilidad.

Para esto, se consideraron *las boleteras* que eran utilizadas para la venta de entradas a sus eventos y puestas en escena. Esta información permitió tener datos que daban cuenta de una *economía alternativa*, apoyada en compañías y plataformas que permitían mayores ganancias y tratos justos.

- **El teatro como servicio cultural¹³⁸:**

La *diversificación de actividades* al interior de los teatros fue ampliándose paulatinamente durante el desarrollo de esta investigación, por lo cual, en este apartado fue importante indagar sobre cómo era que el teatro independiente iba transformando su modelo de gestión, diversificando los servicios culturales otorgados y mejorando con esto la condición económica de sus proyectos.

Cuando se aplicó esta encuesta, la diversificación de actividades en los espacios era mínima, pues estos se dedicaban principalmente a la presentación de obras teatrales, sin embargo, la tendencia posterior al confinamiento por el COVID19 fue otra, ya que todos los espacios de la red desarrollaron una propuesta diferente de servicio cultural, ofreciendo por ejemplo, talleres y

¹³⁷ Los detalles sobre las respuestas de este apartado, se puede consultar en el Anexo 2.

¹³⁸ Los detalles sobre las respuestas de este apartado, se puede consultar en el Anexo 2.

seminarios de temas escénicos, rentando sus espacios y abriéndose a nuevas colaboraciones y a un nuevo sentido de oferta artística y cultural que brindaban a sus públicos.

- **El impacto social, una categoría que llegó a la narrativa teatral¹³⁹:**

Si bien la gran mayoría de los espacios teatrales consideraban que sí realizaban iniciativas ligadas al beneficio social, pocos consideraban que era necesario ligar este trabajo a la creación de sus obras o el diseño de sus proyectos.

Esto cambió cuando “la retribución social” comenzó a hacerse presente en los requisitos a cubrir en las becas y beneficios de subvención otorgados por el gobierno en turno, razón por la que se dio un cambio importante en la lógica de la creación y de la relación de creador y el artista con su contexto.

En estas respuestas, existió la oportunidad de conocer más sobre los temas sociales a los cuales se ligaba su noción de “impacto social” y cómo era que lo relacionaban a la creación teatral.

- **¿Y los públicos?¹⁴⁰:**

Al respecto de este tema, se indagó sobre cómo era que los espacios teatrales se relacionaban con sus públicos, o no, a partir de estrategias de marketing, sondeo, o diagnóstico, con la finalidad de conocer de forma básica, sus intereses, opiniones y necesidades.

Los resultados mostraron que la gran mayoría de los espacios habían aplicado, al menos alguna vez, encuestas para conocer más sobre lo que les gustaba o no de la oferta artística a sus públicos, o bien, para conocer su opinión sobre el servicio en el espacio. Sin embargo, también compartieron que la información obtenida no fue usada para mejorar servicios, para diseñar nuevas estrategias, así como tampoco, había sido ocupada para evaluar ningún tema sobre el funcionamiento del espacio.

¹³⁹ Los detalles sobre las respuestas de este apartado, se puede consultar en el Anexo 2.

¹⁴⁰ Los detalles sobre las respuestas de este apartado, se puede consultar en el Anexo 2.

Al respecto de este tema, también se preguntó habían existido iniciativas para mejorar el servicio a los públicos, obteniendo como respuesta que estos eran “gastos que no siempre podían hacer”. Así mismo, se registró que al preguntar por el tema de la “atención de calidad”, algunos espacios consideraban que esto se cumplía al ofrecer “buenas puestas en escena”, sin considerar importantes otros temas.

- **Los espacios (instalaciones) del teatro independiente¹⁴¹:**

En este apartado, se indagó sobre la importancia que los administradores o responsables de los espacios daban a la mejora de sus instalaciones, lo cual se enlazaba a la cultura del servicio y la atención al cliente. Para esto, se ubicó que el interior de los espacios se concebían diferentes áreas de trabajo que era importante observar, pues conociendo al respecto de este tema, se tendría una idea más clara sobre las actividades que se priorizaban en el modelo de gestión de los proyectos y en qué priorizaban las inversiones, mejoras y adecuaciones. Para facilitar las respuestas, se hizo una pregunta cerrada haciendo una clasificación dividida en: espacios de trabajo escénico, de atención al público, de circulación, y organizativos.

Si bien las respuestas fueron variadas, sí pudo ubicarse una tendencia en la que los espacios (dada su actividad) privilegiaron la inversión y adecuación de inmuebles para fines escénicos y de bodega, mientras que las actividades atención al público o los espacios que correspondían a la circulación o al disfrute para los públicos antes o después de las obras, no eran vistos como prioritarios.

- **Espacios seguros¹⁴²:**

En este apartado, se indagó sobre las medidas establecidas desde los espacios a favor de la seguridad de los públicos y de quienes laboran en los teatros.

¹⁴¹ Los detalles sobre las respuestas de este apartado, se puede consultar en el Anexo 2.

¹⁴² Los detalles sobre las respuestas de este apartado, se puede consultar en el Anexo 2.

Para conocer más sobre los requerimientos que los inmuebles debían tener, se realizó una revisión del *Programa de Protección Civil de la CDMX*, diseñándose a partir de este, una batería de respuestas posibles para indagar sobre el tema de las medidas de seguridad que debían existir en los espacios.

Las respuestas mostraron una tendencia a favor de mantener condiciones de seguridad óptimas, sin embargo, una de las problemáticas más importantes que referenciaron en sus respuestas, era la imposibilidad de dar solución a la “adecuación y modificación estructural” que se necesitaban según las normas de Protección Civil, quienes no tomaban en cuenta las condiciones del inmueble (casi todos habían sido casas habitación antes de convertirse en teatro), buscando imponer reglas de revisión y solicitando para su no clausura o suspensión de actividades, modificaciones a los espacios que en ocasiones eran imposibles de realizar.

Habiendo aplicado esta encuesta, se sistematizó la información y se ubicaron *áreas de oportunidad*, desde las cuales, se pretendió diseñar estrategias de trabajo para beneficio de los espacios. Estas estrategias fueron compartidas a la red, dándose inicio a una etapa de reflexión sobre los hallazgos realizados para crear iniciativas de beneficio común.

Propuestas como “realizar compras entre los miembros de la red de insumos básicos y así conseguir descuentos, buscar la incidencia en la política pública, conseguir apoyos económicos que pudieran destinarse a la mejora de los espacios, el diseño de protocolos de actuación o bien, la necesidad de implementar un circuito de espacios teatrales donde existieran tarjetas de descuento para el público asistente”, fueron iniciativas que comenzaban a ponerse como objetivos a cumplir en la red, una vez que tuvieron información sobre los temas que compartían como problemáticas.

Los objetivos antes mencionados, hubiesen sido la base para una nueva etapa de la red, sin embargo, dos cuestiones lo impidieron: la manifestación de una crisis al interior de la agrupación por falta de acuerdos entre sus miembros, y el comienzo del confinamiento por la emergencia sanitaria COVID-19.

Acción 2: Crisis y transformación

Teniendo los resultados del seguimiento realizado a RECIO, y habiéndolos compartido con la red, se comenzó el trabajo de volver esta información *un material útil*. Para lograr esto, se realizó una reunión para evaluar la situación en que la agrupación se encontraba y dentro de una sesión de retroalimentación, saber cuáles eran las necesidades a las que se podrían responder.

Esta acción participativa, permitió que la red pudiera evaluar lo que vivían, solicitando de manera urgente, “una evaluación de las problemáticas, las potencialidades y las posibles soluciones a la crisis por la que atravesaban”. Para esto, se aplicó un formulario donde se consideraron *temas de relación y colaboración entre los miembros de la agrupación*, tomando como temas principales: la participación organizada, la resolución de conflictos y las nuevas rutas de trabajo y colaboración de la red. Este formulario se conformó de preguntas abiertas y sus respuestas fueron sistematizadas a partir del respeto al anonimato de los participantes, esto porque la información era sensible y trataba temas que en ese momento limitaban la comunicación entre los miembros de la red.

Los resultados mostraron narrativas que fueron interpretadas como evidencia de una *tendencia asociativa con limitantes, pero que podía ser transformada*. Es decir, las opiniones y las problemáticas mostradas en este ejercicio diagnóstico, fueron consideradas como evidencia de lo que era necesario cambiar para atender y lograr el fortalecimiento de la red.

Las problemáticas mencionadas en las respuestas fueron:

- “La centralización de poder en unos cuantos miembros de la red”, la cual causaba que diferentes miembros de la agrupación “se sintieran fuera” de un proceso de integración que parecía existir solo para unos cuantos.

- “La concentración de trabajo y participación no equilibrada”, la cual fue mencionada por los miembros más activos de la red, quienes expresaban estar interesados por “dar continuidad a las acciones que había para fortalecer la red” pero que notaban poca participación del resto de los integrantes de la misma.
- Existía una percepción generalizada sobre que en la red, “no se estaban desarrollando estrategias de comunicación idóneas entre los miembros”.
- Se consideraba que existían “riesgos para la estabilidad de la agrupación”, tales como: “el no lograr beneficios compartidos, y que los integrantes más fortalecidos de la red se desviarán a atender necesidades individuales”.
- Se comenzaba a generar una “no identificación” de varios integrantes, con las acciones de la agrupación.
- Se percibía una falta de continuidad en las acciones

Varias de las respuestas recibidas, argumentaban que “percibían la relación y la organización de la red como incipientes y solo por ciertos momentos de verdad comunes”. Sin embargo, por otro lado, se registró la experiencia de otros miembros que consideraban el trabajo realizado por la red, como “algo valioso que mostraba una consolidación paulatina y que tenía mucho potencial, pero que, sí necesitaba transformarse para lograr integrar a más espacios”.

Teniendo los resultados sobre qué temas eran vistos como conflictivos en la red, se agregó también la información sobre las posibles soluciones que los miembros habían compartido en sus respuestas, desde las cuales, veían posible una nueva etapa de trabajo que les permitía renovarse. Algunas de las narrativas se comparten a continuación:

... “En mi opinión, hay que trabajar en la consolidación interna de la red, en definir el perfil artístico, social y en tener un reglamento interno. Además se deben de clarificar los objetivos y metas de la asociación y tratar de hacer una retroalimentación al interior para crecer como espacios”...

... “Sí hay cambios que hacer, en la toma de decisión de orden del día, en el seguimiento de las juntas plenarias, retomar la acción de comisiones y/o junta directiva. También para su funcionamiento reajustar su constitución legal y pago de cuotas. Además los procesos deben ser más serios y con continuidad”...

... “yo creo que es muy necesario tener objetivos a corto y mediano plazo, y desarrollar estrategias para enfrentar esta crisis que viene y el regreso a actividades... creo que es importante consolidar y negociar beneficios para los espacios independientes ahorita que no sabemos qué va a suceder durante estos meses en que estén cerrados, y además debemos de seguir aceptando nuevos espacios y así lograr que la red crezca” ...

Una de las problemáticas ubicadas y que fue reiterativa en las respuestas, fue el que diferentes miembros de la red percibían que “sus opiniones no eran escuchadas”, por lo que la posibilidad de comunicar este descontento de manera anónima, les significaba la oportunidad de “hacerse escuchar”. Después de la recopilación de esta información, se entregó a la red el siguiente cuadro, en el cual, se agregó un compendio de propuestas emitidas por los mismos integrantes de la red y algunas recomendaciones diseñadas a partir de la etapa diagnóstica que ya se había realizado.

TRABAJO NECESARIO AL INTERIOR DE LA RED	TRABAJO NECESARIO AL EXTERIOR DE LA RED
-Organización de fuerzas al interior, logrando una rotación de liderazgos y el diseño de nuevas estrategias para asegurar la participación de todos los miembros de la red. -Diseño de objetivos comunes, los cuales determinarían una nueva etapa de trabajo. -Lograr transparencia en todas las acciones que realizan los representantes de la red, esto para fomentar un principio de comunicación constante. -Generar comunidad y solidaridad en la red, a partir de nuevas estrategias de trabajo conjunto. -Reconocer y respetar la diversidad identitaria de los espacios que conforman la red -Crear una política de precios y así diseñar estrategias como un circuito que oferte teatro que los identifique como creadores de expresiones teatrales de calidad. -Desarrollar difusión de manera conjunta, sobre lo que sucede en cada uno de los espacios de la red. -Conservar y potenciar un perfil humanista y artístico como principio de la red. -Ampliar la red integrando a nuevos espacios -Fomentar la visión autogestiva e independiente -Promover la generación de públicos -Consolidar una identidad propia para la red -Habilitar el objeto social de la red	-Desarrollar la capacidad para incidir como red en políticas culturales. -Fomentar y hacer sólida la infraestructura teatral independiente de los espacios participantes en la red. -Lograr representatividad del teatro independiente ante autoridades. -Lograr la difusión de la oferta cultural de los espacios de la red. -Fortalecer el desarrollo de las artes escénicas en México. -Trabajar por mejorar las condiciones de trabajo para quienes laboran en los espacios teatrales independientes. -Consolidar un proyecto conjunto para desarrollar un censo sobre el sector de los espacios teatrales independientes. -Diseñar estrategias para la mejora de espacios buscando inversiones del sector privado, o bien, apoyos gubernamentales dedicados a enriquecer la infraestructura de los espacios. -Promover estímulos para la creación y producción teatral.

Como se comentó anteriormente, el confinamiento por la emergencia COVID19 (Abril 2020), se vio en la necesidad de pausar sus acciones dirigidas a fortalecer a la red, privilegiando iniciativas conjuntas para atender la crisis por el confinamiento, por ejemplo, diseñando una propuesta dirigida a los funcionarios a favor de los espacios teatrales dado que se habían cerrado de manera indefinida.

En esta etapa, también comenzó a considerarse la opción de “unir fuerzas” con otros sectores ligados al teatro. Uno de los resultados de esta nueva tendencia de trabajo colaborativo, fue la redacción del texto: *Las 25 medidas económicas para atender el impacto de la crisis por COVID-19 en las artes escénicas*, el cual se realizó en conjunto con la Asociación Colegio de Productores¹⁴³ con la finalidad de realizar propuestas económicas a favor de los espacios teatrales.

El trabajo de RECIO con esta nueva agrupación de productores, la iniciativa de invitar a nuevos espacios culturales que no tenían la actividad teatral como su principal objetivo, la escasa comunicación entre los miembros de la red, así como las diferentes tensiones acumuladas, originó que aun cuando existía un acuerdo de actuar como red, a finales del mes de abril del 2020 se diera la salida de 5 espacios de RECIO, los cuales argumentaron “una incompatibilidad de principios y objetivos de trabajo” con el resto de la red.¹⁴⁴

Al terminar la etapa de trabajo con RECIO, se diseñó un entregable que contenía toda la información recabada durante la investigación con la red. Este documento contenía:

- Línea de tiempo donde se registraron las acciones de la red, para con esto visibilizar los logros que habían tenido como agrupación.
- Documento de análisis sobre el tema: *sostenibilidad de proyectos culturales*, el cual se había presentado como ponencia en el segundo coloquio organizado por RECIO. Este documento fue redactado a partir del análisis de la información que hasta ese momento habían compartido los espacios teatrales.
- Documento de análisis narrativo sobre los temas que eran constantes en sus reuniones y que significaban una fuerza discursiva para la red.

¹⁴³ Esta Asociación inicia su proceso de conformación a principios del año 2018, y desde ese momento al tener en su mesa directiva a varios miembros de RECIO, comienza a generar un trabajo cercano con la red.

¹⁴⁴ Estos espacios se reagruparon para conformar la **ANTI (Asociación Nacional de Teatros Independientes)**, una red que se enfocaría como lo proponían los participantes, en convocar a solo espacios teatrales.

- Diagnóstico organizacional de la asociación, ubicando *fortalezas y áreas de oportunidad*, así como la mención de las principales deficiencias organizacionales de la agrupación y sus posibles soluciones.

La finalidad de entregar esta información a la red, fue que lo generado en esta investigación trascendiera el medio académico y sirviera en la práctica a la agrupación. Así mismo, este material buscó ser la base para el diseño de nuevas rutas de trabajo las cuales podían ser desarrolladas aun cuando esta investigación hubiera terminado.

5.3 ANTI: “Ante el confinamiento: Buscamos seguir haciendo teatro”

La ANTI (Asociación Nacional de Teatros Independientes) comenzó su actividad posicionándose como una agrupación a nivel nacional que buscaba tener relación con espacios teatrales de diversos estados. Los entonces 5 espacios teatrales que la conformaban en un inicio, habían pertenecido a RECIO, por lo que ya existía un nexo de trabajo investigadora-red, de ahí que realizaran una solicitud para tener acompañamiento y así lograr un nuevo formato organizacional que les permitiera fortalecerse.

Como primera acción para atender esta solicitud, se diseñó una planificación donde los miembros de esta nueva red compartieron lo que consideraban básico para formar una organización. Para esto, se realizó un grupo focal en el que se definieron los objetivos que deseaban cumplirse. Los puntos importantes en sus narrativas fueron los siguientes:

- Lograr representatividad ante autoridades
- Crear un circuito de difusión para la oferta teatral de los espacios de la red
- Fortalecer el desarrollo de las artes escénicas en México
- Trabajar por mejorar las condiciones de trabajo para los espacios teatrales independientes.
- Diseñar estrategias para un trabajo conjunto con inversión privada y con el estado

- Promover estímulos para la creación
- Capacidad para incidir en políticas culturales
- Fomentar y hacer solida la infraestructura teatral independiente

En este posicionamiento base, retomaban en gran parte lo que estos espacios ya habían trabajado en la anterior red, sin embargo, el reto en esta etapa fue que estos objetivos debían de cumplirse en un contexto de confinamiento. Para unir a más espacios a la red, se diseñó una convocatoria a nivel nacional que obtuvo la respuesta de más de 30 espacios teatrales.

Estos nuevos espacios realizaron reuniones preparatorias para integrarse y decidir por medio de una votación, cuáles serían las actividades que podrían impulsar a favor de mantener una actividad creativa durante el confinamiento. El resultado, la planeación del primer festival de teatro realizado en línea: el ANTIFESTIVAL.

Acción 1: Conversando sobre teatro, creación en contexto de pandemia¹⁴⁵

Siguiendo el objetivo de llevar a cabo un evento en línea, la red expuso que también era importante para ellos crear una *acción incluyente* para que los nuevos integrantes pudieran conocerse y replantear un trabajo en conjunto a mediano y largo plazo. Para esto, se propuso desde la investigación-acción la organización de conversatorios que formarían parte de la programación del festival, actividad que, desde el enfoque del fortalecimiento organizacional fomentaría la participación y el encuentro entre los miembros de la red, además de permitir conocer más sobre las condiciones que los espacios teatrales tenían en distintos estados del país.

¹⁴⁵ El análisis detallado de las narrativas se desarrolla en el Anexo 3 de este trabajo de investigación.

La convocatoria para participar en estos conversatorios se realizó en una asamblea, invitando a los interesados para formar un grupo de enfoque y así poder diseñar dicha actividad.¹⁴⁶ El trabajo con este grupo se realizó en tres sesiones, de las cuales se recopiló la siguiente información:

Sesión 1: Se realizó una actividad para fomentar el acercamiento entre los representantes de los espacios participantes. La sesión inició con preguntas detonantes para rastrear los temas que los participantes consideraban importantes en el funcionamiento de los espacios teatrales. En esta dinámica, temas “como lo independiente y la importancia de la escena teatral en el sector cultural” ocuparon la parte central de la conversación.

Sesión 2: El punto de partida en esta sesión fueron los temas que con anterioridad ya se habían localizado, esto para lograr acuerdos y así se pudiera avanzar en la delimitación de los temas que se trabajarían en los conversatorios. Una narrativa importante que se registró, fue el interés de los participantes por eliminar líneas de trabajo que a su consideración “desviaban la atención del punto importante”, planteando como principal objetivo: “entender el contexto actual de los espacios teatrales independientes”. El resultado de esta sesión, fue la definición del enfoque del evento, los objetivos y las temáticas de los conversatorios.

Sesión 3: Finalmente en la última sesión de trabajo, se presentó la redacción de las líneas temáticas corregidas y se dio una retroalimentación a los asistentes. El resultado de este ejercicio participativo, favoreció la recolección de nueva información al respecto de cómo esta red visualizaba (en pleno confinamiento) el intercambio de información sobre lo que ocurría con el arte y la cultura independiente a nivel nacional.

Durante la realización de los conversatorios, se realizó la recopilación de la memoria narrativa del evento y el análisis de esta información. A continuación, se presentan los ejes que se abordaron en cada mesa:

¹⁴⁶ Los representantes de los espacios teatrales participantes eran procedentes de: San Luis Potosí, Xalapa, Cuernavaca, Tijuana, y CDMX.

Eje 1: Los espacios escénicos alternativos.

La primera mesa buscó contextualizar las condiciones en las que se creaba y se incidía en la vida cultural de cada una de las ciudades donde se ubicaban los espacios teatrales que conformaban la red.

Temas abordados en la mesa:

- Entre la independencia y la autonomía
- Los ANTI-espacios como laboratorios de gestión
- La importancia de los espacios independientes en el sector cultural

Eje 2: Distancia y creación. El reto de una nueva realidad.

La segunda mesa, buscó hacer visible el momento coyuntural del confinamiento, en el cual, existían distintos procesos de adaptación que los creadores teatrales realizaban para adecuar el teatro a lo virtual.

Los temas abordados en la mesa fueron:

- Sobre la cultura a la distancia: Se realizó un análisis del alcance y pertinencia del programa “Contigo a la distancia” y otras iniciativas dirigidas a la cultura y la creación durante la emergencia sanitaria.
- La creación durante la pandemia: En esta mesa, se analizaron las nuevas propuestas creativas y artísticas diseñadas para esta etapa, así como también, se analizó su pertinencia para seguir utilizando estas estrategias en el futuro.

Eje 3: La expectativa del regreso.

La tercera mesa buscó realizar un ejercicio de interacción y prospectiva sobre lo que debía suceder durante el regreso a las actividades después del confinamiento.

Temas abordados en la mesa:

- Protocolos sanitarios para el funcionamiento de los espacios teatrales independientes /autónomos
- Compartiendo experiencias frente a la crisis
- Espectadores y nuevas relaciones con el otro

Eje 4: ¿Hacia dónde nos dirigimos?

La cuarta mesa buscó indagar sobre la participación política y de incidencia para mejorar las condiciones de crisis en las que se encontraban los espacios debido al cierre de sus espacios.

Temas abordados en la mesa:

- Estrategias de adaptación al nuevo contexto post-pandemia
- Políticas y programas dirigidos a la cultura, la creación y los espacios escénicos
- La participación organizada del gremio artístico ante autoridades locales y federales

Eje 5: Trabajo en red: la opción para incidir

Finalmente, en la mesa cinco se desarrolló un ejercicio de evaluación final sobre las mesas que se habían llevado a cabo durante el evento. Este espacio también sirvió como oportunidad para compartir la memoria narrativa del evento, diseñando a partir de esta, nuevas estrategias de acción para la red.

El cierre de los conversatorios también rescató observaciones generales sobre la valoración que los participantes daban “al trabajo organizado”. Al respecto, se mencionó “la importancia del trabajo en red como una forma de organización donde el trabajo conjunto tenía el potencial de construir proyectos para fortalecer la escena teatral nacional”. En este momento de organización, la ANTI logró consolidarse como una red que brindaba una contención y certidumbre ante el contexto de crisis en el que los espacios se encontraban ante el cierre de sus instalaciones.

El resultado de estos 5 conversatorios fue la asistencia de 312 participantes a la sesión en vivo por zoom, 170 asistentes por medio de la transmisión en Facebook live y 7,305 reproducciones de las grabaciones que quedaban registradas en la página del evento.

Acción 2: Organización interna y trabajo colaborativo

Posterior al ANTIFESTIVAL, se comenzó a trabajar en la tercera y última participación que se tuvo con esta red, la cual consistió en construir un fortalecimiento de la red, rastreando las necesidades de la misma y fijando nuevos objetivos por lograr. Para esto, se diseñó desde la investigación-acción, un cuestionario de preguntas abiertas que le permitiría a la red conocer sobre las necesidades que tenían los espacios que se habían unido a la ANTI¹⁴⁷. Los resultados de esta acción fueron los siguientes:

- a) A los espacios les interesaba ser reconocidos como agentes culturales, para lo cual, se recopilaron datos de los integrantes de la red al respecto del número de trabajadores con los que contaban, esto con la intención de hacerse visibles como “una fuerza en la creación de empleo y en la vida cultural del país”. El dato resultante fue que “los 38 espacios pertenecientes a la red a nivel nacional, contaban con aproximadamente 500 trabajadores directos”, a esto agregaron que, estos espacios también daban trabajo a organizaciones completas de artistas para las puestas en escena que se realizaban en sus instalaciones, por lo cual el número de personas que generaban trabajo gracias a estos espacios podía mínimamente duplicarse.
- b) Los espacios buscaban compartir la importancia de su actividad no lucrativa, de ahí que les interesó hacer visible su trabajo en temas como: “la atención a población vulnerable; la sensibilización artística con diferentes grupos de edad; el fomento al desarrollo de nuevas propuestas apoyando a jóvenes creadores; el trabajo gratuito a públicos diversos; así como la enseñanza a quienes estaban interesados en estudiar de manera independiente y fuera de las instituciones educativas temas relacionados a las artes escénicas”.

¹⁴⁷ Las narrativas y detalles se localizan en el Anexo 4

- c) Los espacios buscaban “consolidar una red colaborativa” con la finalidad de trabajar de manera organizada para “fomentar la estabilidad del teatro independiente”. Esto se logró mediante el diseño de estrategias conjuntas para la compartición de información como “los protocolos sanitarios para lograr la apertura de sus espacios” buscando con esto la estabilización para el regreso a las actividades después del confinamiento.

Como conclusión final, por unanimidad se consideró que era de vital importancia lograr la consolidación de la red como nuevo objetivo, para lo cual, se trabajó desde la investigación-acción en el diseño de las áreas de trabajo que conformarían la estructura de la red. Considerando la información recabada en diferentes reuniones realizadas con los miembros de la red, se diseñaron las áreas que determinarían la organización de la red, estableciendo comisiones que atenderían los siguientes temas:

- **Políticas Culturales.** Esta comisión sería la encargada de participar en acciones organizadas dentro del movimiento de arte y cultura que ya se manifestaba desde el año 2020. Así mismo, se encargaría de presentar un posicionamiento político de la red diseñando las acciones de participación que tendrían.
- **Enlace.** Esta comisión se encargaría de fortalecer el enlace de la red con otras agrupaciones, universidades, gobiernos o nuevos espacios teatrales interesados en la acción organizada.
- **Fortalecimiento Interno.** En esta comisión se diseñarían dinámicas participativas y colaborativas entre los miembros de la red para mantener la cohesión.
- **Difusión.** Esta comisión tendría una dirección rotativa para que así el trabajo de difusión pudiera ser responsabilidad de toda la red.
- **Administración / Coord. General.** En esta comisión se concentrarían los esfuerzos por generar recursos activos que permitirían dar continuidad a las acciones de la red.

Dichas comisiones quedaron abiertas a quienes quisieran participar, y buscaron construir la claridad en la división de tareas, el trabajo organizado y el diseño de iniciativas, que permitieron que la red siguiera intercambiando y diseñando de manera conjunta, rutas colaborativas tales como la organización de talleres, conversatorios, obras teatrales conjuntas, etc, buscando como principal objetivo: el diseño de vías de crecimiento para la red.

Habiéndose diseñado estas comisiones, se trabajó con cada una para que sus encargados pudieran desarrollar sus propias acciones¹⁴⁸. Habiéndose cumplido los objetivos planteados como prioritarios para la red en esta primera etapa, esta investigación se desligó de la participación activa que había tenido con estas agrupaciones, para dar continuidad del caso que se presenta a continuación, en el cual, se da cuenta de una red de redes integrada por diferentes agentes culturales y que buscaban un impacto de beneficio compartido, en la cual, las divisiones no radicaban en el tipo de actividad artística que desarrollaban, sino que apostaba a una representación del sector de arte y cultura por medio de la incidencia.

5.4 CONTTAC: “Buscamos crear una red de redes”

Comenzar el trabajo con una red de redes, implicó asumir de principio, que la heterogeneidad era parte importante de la identidad de dicha iniciativa. En este sentido, organizar el Congreso de Trabajadores y Trabajadores de Arte y Cultura (CONTTAC), implicó el trabajo de diferentes colectividades que buscaron la incidencia y la participación en el diseño de la política cultural del país. La tendencia organizativa de esta nueva red, fue novedosa y logró conjuntar a agentes culturales que aún después del confinamiento, y en un contexto de “regreso a las actividades”, estaban interesados en la construcción de una nueva tendencia de organización independiente.

¹⁴⁸ A la fecha en que se termina este trabajo (2022), la red ha logrado un segundo ANTIFESTIVAL, y ha buscado consolidar su acción y representación a nivel nacional por medio de proyectos como presentaciones en circuitos de teatro formados por los miembros de la red, y acciones organizadas para tener presencia en negociaciones y trabajos con funcionarios de arte y cultura.

Las redes que buscaban participar en esta acción, mostraban en sus narrativas que su principal interés era la discusión y la transformación en temas como: “los derechos culturales, la incidencia política como derecho, el acceso a la rendición de cuentas por parte de funcionarios y la libertad de organizarse como sector para lograr mejoras en las condiciones laborales en arte y cultura”, la diversidad de estos temas, marcó la diferencia en la lógica de trabajo que hasta ese momento se había tenido en las redes con las que se había colaborado en esta investigación. Lo que la hacía diferente era el proceso de conformación por el que había atravesado, en el cual, los integrantes no se habían organizado a partir de sus similitudes o cercanía, si no que estaban reunidos y buscaban realizar acciones desde un deseo compartido de que todos pudieran ser escuchados.

El tema establecido en esta red de redes para trabajar desde la investigación -acción, fue el *poder articular y fortalecer la red para que esta tuviera un mayor grado de eficacia y alcance de objetivos en el trabajo colaborativo*, esto con la finalidad de hacerla visible y así fomentar la participación de diferentes colectividades en el Congreso.

Las redes participantes en esta nueva etapa organizativa fueron: Red de Cooperativas Culturales de la CDMX, UTE (Unión De Trabajadores Del Espectáculo), RIAC (Red Independiente De Agentes De Jalisco), REDES SUR (Espacios Culturales Del Sur), LOS JALACABLES. (Organización de técnicos y trabajadores independientes de arte y cultura), VENDAVAL (Inter colectivo cultural de Ecatepec), UNIMA (Unión Internacional De La Marioneta), CULTURA 33+3 , ABRECULTURA, CCLAE (Consejo redactor de la Ley Nacional de artes escénicas), NVDA (No vivimos del Aplauso), RECIO (Red de espacios culturales independientes organizados), Liga Mexicana de Mujeres de Teatro, Glocal Art Markets Consultants Ltd, MUMA (Museo de Mujeres Artistas), Red de Cooperativas Culturales de la Ciudad de México, Mexicana de Arte, Colectivo Comunidad, La Ciénega Teatro, #YaPágameINAH; #TodosSomosINAH; #YaPagameINBA, Danza, Diálogo y Acción de México, Red de documentalistas, DDAM, Trabajadores de Arte (sección México), ACIPPDANZA, Ballet De La Ciudad De México, Asamblea de las Culturas, Frente de Cultura y arte del Estado de Guerrero, La Locomotora Foro Escénico, Congreso Nacional de Teatro,

UrtArte, Hibrid Arte Agencia, Teatro de los Sótanos, Observatorio de Políticas Teatrales, Conjuero Teatro, Liga Revolucionaria de Artistas y Trabajadores de la Cultura, Colegio Mexicano De Diseño Escénico, Verbo Delta, Compañía Teatral del Norte A.C, Labor social Jalacables, Comité Mexicano De La Canción , Colegio Mexicano de Diseño Escénico, CINEGRO, Consejo Cultural Cuautla AC, DIREMOS (Directoras Y Directores En Movimiento) , Pandemónium Teatro, Colectivo arte y libertad (Morelos).

Después de diversas reuniones donde se hizo la tarea de conocer las redes que se integraban, se realizó la recopilación de narrativas y se sistematizó la información para tener referencias sobre los temas que serían tomados en cuenta para el diseño de estrategia y logro de objetivos de la red. Así mismo, comenzó a diseñarse y aplicarse un formulario para saber cuáles eran los temas que los participantes consideraban debían tratarse en el Congreso.

En esta etapa de consolidación también se buscó diseñar estrategias al interior de la red para lograr su autorregulación y se buscó dar solución a problemáticas tales como los *procesos lentos en la retroalimentación e instauración de acuerdos* (como ejemplo, se tuvo el registro de reuniones de hasta 4 horas sin que existieran acuerdos que permitieran avanzar en la toma de decisiones). El proceso por medio del cual se trabajó por construir una ruta organizativa que permitiera darle solución a la división del trabajo y el logro de objetivos se comparte a continuación.

Acción 1: Diseñando una estrategia organizativa

Para comprender mejor las problemáticas que se daban en la red y sus posibles soluciones, se recabó la información que los participantes brindaron de manera anónima sobre lo que consideraban “eran los constantes al trabajar juntos”. Teniendo esta información, se presentaron los resultados en asamblea para ser usados como datos de referencia en el diseño de posibles soluciones y así, agilizar el trabajo durante la organización del congreso. Los temas localizados fueron:

- “Los principios de trabajo al interior de la red, deben estar basados en el respeto hacia el trabajo del otro”.
- “Es necesaria una división de trabajo, pues no hay certeza de las responsabilidades que se deben cumplir”
- “Las juntas deben ser estructuradas para que puedan ser más productivas, ágiles y resolutivas”

Cuando se lograron dichos acuerdos, el trabajo desde esta investigación-acción, se enfocó a generar de acuerdo a sus necesidades, la propuesta de “las comisiones de trabajo” que atenderían la organización del congreso.

Para esto, por votación se aceptó que la división del trabajo se realizara de la siguiente manera:

- **Coordinación General:** encargada de sostener y ordenar el trabajo de quienes participaban. Dicha organización, fue pensada para estar a cargo de los 10 colectivos que iniciaron este movimiento.
- **Difusión:** encargada de sostener la actividad de la red y dar a conocer las acciones que se iban realizando y las que serían necesarias para llevar a cabo el congreso.

- **Logística del Congreso:** área en la que se visualizaba la organización y en la que se encargarían de trabajar por: “la conectividad, asesoría jurídica, observadores, redactores de memorias del congreso, medición de impacto del evento”.
- Como solicitud de todos los participantes, se propuso la existencia de una comisión que pudiera trabajar por “la vinculación de los resultados del congreso, con la incidencia que se deseaba lograr en la política pública”.

Una vez que las coordinaciones comenzaron su trabajo, el paso siguiente fue trabajar en asambleas ampliadas para trabajar por la delimitación de los temas que se abordarían en las mesas del congreso¹⁴⁹. Las temáticas aceptadas para el congreso fueron:

1. El Creador, Artista, Trabajador del Arte y la Cultura como Sujeto del Derecho
2. Reformas Fiscales y Administrativas
3. Redes y colaboración entre colectivos del sector de arte y cultura
4. Instancias de cultura estatales y sus planes de trabajo

Habiéndose realizado esta colaboración, se decidió compartir como parte de la mesa dedicada “al trabajo en red”, los resultados e información recabada hasta ese momento en la investigación. A continuación, se comparten los resultados de esta última acción.

¹⁴⁹ Hasta ese momento, el acuerdo consistía en respetar los temas que anteriormente habían conformado la propuesta del Congreso realizada un año antes. Entre los temas que se consideraban estaban: *Reformas jurídico-legales, Reformas hacendarias, administrativas y laborales en arte y cultura, Educación Artística, Políticas culturales e Inclusión, Gobernanza en la cultura, Espacios Culturales Independientes, Cultura infantil y juvenil y Ecosistemas económicos.*

Acción 2: Visibilizando la fuerza de las redes colaborativas

La oportunidad de divulgación del conocimiento recopilado durante el trabajo con la red para la organización del Congreso, permitió que durante el desarrollo de esta mesa de trabajo, la dinámica se asemejara mucho a un grupo focal, en el cual, los participantes compartieron información sobre cómo era que funcionaban las redes colaborativas a las que pertenecían.

Las redes para este ejercicio fueron:

- Red de Cooperativas Culturales de la CDMX
- UTE (Unión De Trabajadores Del Espectáculo)
- RIAC (Red Independiente De Agentes De Jalisco)
- REDES SUR (Espacios Culturales Del Sur)
- LOS JALACABLES. (Organización de técnicos y trabajadores independientes de arte y cultura)
- VENDAVAL (Inter colectivo cultural de Ecatepec)
- UNIMA (Unión Internacional De La Marioneta)
- CULTURA 33+3
- ABRECULTURA
- CCLAE (Consejo redactor de la Ley Nacional de artes escénicas)
- NVDA (No vivimos del Aplauso)
- RECIO (Red de espacios culturales independientes organizados)

En esta etapa, se agregaron agentes culturales que se consideraban a sí mismos como pioneros en el “activismo del sector de arte y cultura”, así como también, lo hicieron nuevos agentes culturales que buscaron compartir los problemas y las potencialidades de un trabajo en red buscando trabajar a favor de “una mejora en temas laborales para el sector de arte y cultura”.

El tema de “las redes colaborativas” fue reconocido por cada uno de los participantes como “una estrategia que hasta el momento les había permitido poder enfrentar crisis, y construir a su vez, proyectos productivos y con un potencial de beneficio social”. Como ejercicio de análisis, se dio seguimiento a las participaciones y se recogió lo compartido en la conclusión de la mesa. Las principales reflexiones son citadas a continuación:

- “La constitución de una red articulada para contribuir al fortalecimiento del sector de arte y cultura” se consideró importante porque se propuso como prioritaria la continuidad para lograr “la interconexión de las redes a nivel local, regional e internacional”.
- Se propuso la iniciativa de “conformar un directorio de colectivos” que iría ampliándose desde lo local, regional y nacional para lograr una articulación más sólida del sector.
- Se mencionó que “el fortalecimiento del sector independiente” debía ser una de las prioridades en el diseño de objetivos como red.
- Se estableció como una de las necesidades más importantes, “el trabajo por la profesionalización del sector” principalmente mediante el acceso a tareas formativas sobre temas que se consideraban clave, como: “presupuestos ligados a cultura; derechos culturales; conocimiento de leyes nacionales e internacionales ligadas a cultura; proyectos de impacto social; procesos participativos para la incidencia en la política y en la legislación ligada a arte y cultura; la revisión de proyectos y formación de propuestas culturales; compartir la experiencia para el fortalecimiento sector”.
- Se habló de la importancia de “apropiarse de lugares de encuentro” para la vinculación del sector. Para esto se consideraba que los espacios culturales independientes eran clave.
- Se mencionó “la importancia de lograr un trabajo de incidencia en lo legislativo”, así como la observancia del desempeño de funcionarios, y la organización de asambleas permanentes para lograr el seguimiento a estos temas.

- Se habló de “fortalecer el activismo en lo territorial a través de las redes colaborativas logradas”, esto porque se consideraba importante territorializar los procesos en lo local, logrando acciones de trabajo entre agrupaciones independientes, comunidades barriales, y funcionarios.
- La importancia de “reconocer la diversidad y crear coincidencias de saberes y formas de acción”, fue presentado como un argumento base para la ruta de acción que podía consolidarse mediante una participación política dirigida a combatir la precarización laboral del sector. Temas como “la exigencia de una seguridad social y los derechos laborales” son ejemplo de esto.

CONCLUSIONES

El análisis de las colectividades, redes y el tipo de gestión cultural impulsada desde el “sector independiente”, permitió a esta investigación hacer visible el trabajo de colectividades en temas como la incidencia en el diseño de la política cultural; el fortalecimiento de una participación ciudadana colectiva; la construcción de un reconocimiento a los trabajadores de la cultura; el reposicionamiento del sector “independiente”; la defensa de los derechos laborales y creativos; y desde su acción organizada, su potencial para trabajar como redes a favor del bien común. Las evidencias de este proceso se han analizado en los capítulos de esta tesis, destacando la re conceptualizaron que diferentes artistas, creadores, gestores y técnicos hicieron al desarrollar una narrativa en la cual hicieron “visibles condiciones de trabajo precarias que buscaron cambiar por medio de la acción organizada.

Según la revisión realizada en la investigación, las colectividades habían sido poco consideradas en el diseño de las políticas culturales, un factor (dentro de muchos otros) que explica la necesidad que hoy existe de reconocimiento a las ofertas creativas y de disfrute alternativo que este sector ha generado por décadas. Caracterizar la cultura de dichas colectividades al respecto de sus prácticas de gestión, cultura económica, prácticas organizacionales y de trabajo colaborativo, fue una de las estrategias de investigación más importantes para conocer cómo “lo independiente” podía construir, o no, la sostenibilidad y la autogestión.

El contexto en el que esta investigación se ha realizado, ha permitido la observación de un cambio de gobierno (término de Peña Nieto y el de inicio del sexenio de López Obrador), así como el desarrollo de un sexenio donde la llamada cuarta transformación ha dispuesto, entre otros enfoques para la política cultural, definir a la cultura como un eje transversal para sostener una visión comunitaria y de impacto social. Dicho contexto ha influido el proceso de transformación de los principios de trabajo, acción y definición del impacto del arte y la cultura que habían determinado hasta ese momento la concepción y diseño de los proyectos relacionados al arte y la cultura, aspecto que ha sido relevante para entender el momento coyuntural registrado.

Registrar el impacto y consecuencia de dicha transformación, ha definido muchas de las condicionantes que han explicado las observaciones de este trabajo, en las cuales, han existido procesos como el que las colectividades cambiaran el enfoque que tenían al respecto de sus condiciones laborales y las formas de asociarse a favor de la defensa de sus derechos creativos, ya no de una manera fragmentada como había pasado en décadas anteriores, sino ahora, cambiando la visión para generar beneficios compartidos y una representatividad colectiva.

Otro de los procesos importantes que han quedado registrados en esta investigación derivados de estas transformaciones, ha sido la deconstrucción de la relación entre el trabajo creativo y el impacto social, ante la cual, narrativas de creadores y artistas que argumentaron estar interesados en impactar socialmente, contrastó con la visión del nuevo gobierno que posicionó el enfoque comunitario como el principal objetivo a cumplir, privilegiando el que los resultados pudieran ser tangibles y comprobables como condición para ser beneficiarios de programas de subsidio, un cambio importante para todas aquellas agrupaciones que anteriormente trabajaban a “fondo perdido” y dependiendo de recursos de subvención poco habían trabajado al respecto.

Asumir que las colectividades solo trabajan en respuesta de la determinación política del gobierno en turno, hubiese sesgado este trabajo, por esta razón fue importante el trabajo de caracterización del llamado “sector independiente”, del cual había que conocer más sobre su propuesta de gestión cultural considerando la generación y administración de sus recursos, sus procesos de trabajo y la manera como asociaban estos elementos con la construcción de la sostenibilidad. En este sentido, la localización de “buenas prácticas”, las nuevas formas de disfrutar la cultura, el surgimiento de nuevas tendencias de servicios culturales impulsados desde proyectos y espacios culturales independientes, el “emprendizaje”, la noción de lo redituable y los modelos de negocio derivados de esta propuesta, han sido nombrados y analizados en este trabajo con el objetivo de hacer visible el impacto de este sector en el capital que posee la oferta cultural de la Ciudad de México.

Las narrativas en torno a “lo independiente” nombraron estar “fuera de tendencias de consumo y de influencias del gobierno en turno” brindando evidencias sobre cómo es que la gestión, la noción de comunidad, los procesos de trabajo autogestivo, la expresión artística no siempre lucrativa, la precarización y la lógica sobre cómo el dinero no ha de ser un fin, sino solo un medio, se han convertido en elementos identitarios de un sector que ha argumentado la importancia de sostener su trabajo como un derecho creativo, haciendo visible que la diversidad de sus contenidos y la decisión de no pertenecer a instituciones o tendencias privadas, dan cuenta del valor como manifestaciones artísticas y culturales tienen en el capital de la vida cultural de la CDMX.

Es importante mencionar que en estas narrativas y en la visibilización de esta cultura gestada desde lo alternativo, el espacio cultural independiente ha sido analizado en este trabajo como un elemento determinantes en la conformación de un ecosistema donde los colectivos, los emprendedores y los pequeños empresarios que también se han asumido como “independientes”, han potenciado una gran variedad de modelos de gestión y formas de fomentar al arte y la cultura. El análisis sobre estos espacios, sus potencialidades y problemáticas, ha buscado aportar más información sobre una problemática observada reiterativamente en los proyectos analizados: la dificultad de lograr un traslado del valor simbólico y artístico a uno de tipo económico, donde la construcción de “lo redituable” no implique la renuncia a su identidad y principios como “independientes”.

Por otra parte, ha sido de vital importancia enunciar los elementos narrativos del imaginario que estas colectividades han construido alrededor de la defensa de sus derechos, la solidaridad ante crisis y en la protesta e incidencia que han logrado en la política cultural, elementos desde los cuales, ha podido observarse la construcción de una capacidad de agencia, que si bien en diferentes momentos de la investigación no terminaba de ser clara en cuanto a sus mecanismos y objetivos, sí precisó y delimitó un momento de transformación en cuanto a la importancia que podía tener “el trabajo en red” para potenciar un movimiento social a favor de mejorar las condiciones laborales en el sector arte y cultura.

En este sentido, considerar el tema de la cultura participativa y organizacional de las agrupaciones que fueron retomadas como casos de estudio en esta investigación, ha sido determinante para este trabajo, ya que ha permitido dar cuenta de la transformación de un paradigma al respecto de la noción de ciudadanía cultural y el ejercicio de la participación ciudadana en un contexto, donde las colectividades con las cuales se trabajó denunciaron una crisis sostenida de malas condiciones laborales que buscaron transformarse mediante una participación política representativa capaz de acelerar la organización necesaria del sector ante contextos de crisis.

Las etapas de conformación de este nuevo paradigma, fueron analizadas en este trabajo de manera paralela, al seguimiento del movimiento social gestado principalmente durante el cambio de gobierno y el confinamiento por COVID19, en el cual, las colectividades pasaron de una exigencia de recursos para la creación a la búsqueda del objetivo de cuestionar un sistema político poco empático a sus necesidades, logrado construir desde esta transformación, una nueva visión acerca de los derechos colectivos, laborales y culturales desde un nuevo posicionamiento como ciudadanos que buscaban participar e incidir en la política cultural.

Finalmente, es importante mencionar la importancia que ha tenido en este trabajo la noción de “lo colectivo” y el trabajo colaborativo, las cuales fueron cristalizándose hasta poder ser rastreados como elementos base del “trabajo en red”, en el cual, las prácticas asociativas fueron capaces de potenciar la capacidad de agencia de colectividades que fueron capaces de adaptarse, transformarse, expandirse o contraerse de acuerdo a sus necesidades y bajo la lógica de un “beneficio común”, donde esta intencionalidad asociativa y de acción también generó cambios en los diferentes contextos en los que las colectividades actuaban. El impacto de esta nueva forma de acción bajo una lógica de red, pudo verse expuesta en temas como: la construcción de principios de gobernanza, “la dignificación” de su labor como trabajadores de la cultura, la negociación de las diferencias, la construcción de una auto organización, el intercambio de conocimiento, el apoyo ante la crisis, el posicionamiento unificado para la acción política, entre otras acciones.

Al respecto de las técnicas de investigación utilizadas, fue el método de la investigación–acción participativa el que realmente permitió un enlace práctico del conocimiento teórico con la información generada en campo, brindando la oportunidad de sostener un enfoque científico académico, pero también, privilegiando la divulgación y utilidad de la información recabada. Por otra parte, la observación participante, las entrevistas a profundidad, los grupos focales, las encuestas con preguntas abiertas y cerradas, los cuestionarios base para diagnóstico, el análisis de información de primera mano (acervos de proyectos, iniciativas, minutas de reuniones, actas constitutivas, etc.), la etnografía, el análisis de las narrativas, la moderación de grupos de discusión, y el muestreo (bola de nieve) permitieron registrar y sistematizar la información para que desde enfoque de la antropología organizacional, el trabajo colaborativo pudiera ser rastreado aún en contextos cambiantes, atravesados por crisis y condiciones poco sencillas para la investigación.

Para esta tesis, reconocer el valor de los informantes y el trabajo de lxs científicxs sociales ha sido importante, ya que es desde este principio que se ha buscado construir un conocimiento útil y de uso libre, donde generar un espacio de reflexión pudiera ser la base para potenciar procesos de trabajo que les beneficiara directamente a las colectividades con las que se trabajó, principalmente en temas tales como: la toma de decisiones, el replanteamiento de objetivos, el mejoramiento de procesos de trabajo, el fortalecimiento organizacional, la división de tareas, el replanteamiento narrativo, y en general, la consolidación de sus principios para el trabajo colaborativo.

En este sentido, la ética, el libre acceso al conocimiento, el reconocimiento de la labor creativa y el trabajo de quienes participan en los proyectos de investigación (investigadores e informantes), así como el referente de autoras (es) que con su trabajo permiten complejizar las realidades observadas, han sido elementos clave para construir desde esta propuesta, un enlace entre la teoría y el trabajo de campo, con el objetivo de construir puentes entre la academia y la aplicación práctica del conocimiento siempre a favor de lo humano, el beneficio compartido y la visión comunitaria. Seguimos...

GLOSARIO

Las definiciones que se presentan a continuación, han sido construidas a partir del trabajo de campo realizado donde diferentes narrativas fueron recopiladas y comparadas para obtener referencias sobre cómo es que desde “lo independiente”, se entienden diferentes temas relacionados a la gestión cultural y el trabajo colaborativo.

“Cadena de valor”: La creación de valor es interpretada como el resultado de aquello que hace “único” o diferente a un proyecto, proceso identitario que se relacionan con las etapas de una cadena de producción (procesos de trabajo), de creación, producción, programación, difusión y el disfrute final de parte de los públicos de dichas ofertas, existiendo en cada una de estas etapas, un valor simbólico que en su conjunto puede crear la distinción de lo creado. Este valor agregado de los proyectos independientes, fue nombrado como un resultado de la convergencia entre la naturaleza de la creatividad en su oferta artística, las estrategias de atención que tienen con sus públicos, las alianzas que establecen con sus pares para crear proyecto de impacto extendido, y el establecimiento de formas de disfrute relacionadas a lo que se nombró como “construir experiencias únicas”.

Ciudadanía Cultural: está relacionada al ejercicio de derechos culturales, la democratización y el derecho a la participación, tanto a nivel individual como en el grupal (comunitario). También se vio referenciada al derecho de crear y ser parte de expresiones artísticas y manifestaciones culturales alternativas desde donde “debería” ser posible la participación y la incidencia en la política cultural.

“Colectivos”: agrupaciones que poseen una visión común, sustentada en principios de acción y pertenencia que buscan el trabajo y el bien compartido. Se reconocen como formas de asociación alternativas, las cuales no dependen de estructuras fijas o formalizaciones legales para su funcionamiento.

“Comunidad cultural”: Se considera como la unión de colectividades o agentes individuales que trabajan dentro del sector del arte y la cultura.

“El sector independiente”: Individuos, agrupaciones, colectivos y redes relacionadas a la creación, difusión y fomento del disfrute de una oferta artística y cultural que no se ciñe a discursos o contenidos determinados desde la política cultural del gobierno en turno, o por las tendencias de consumo del mercado.

“Enfoque comunitario”: Propuesta de organización y trabajo de beneficio compartido, donde los objetivos y las acciones están relacionadas a crear un impacto social positivo en la comunidad con la que se trabaja en proyectos de arte y cultura.

“Espacio cultural independiente”: espacios que tienen como actividad principal, la presentación de propuestas artísticas, el intercambio de saberes, la formación de nuevos públicos, la enseñanza, la práctica y la experimentación de nuevas técnicas artísticas, el fortalecimiento de comunidades y el beneficio social. En la lógica de trabajo colaborativo, también son nodos de acción y organización que favorecen un sentido de comunidad territorial o de asociación de diferentes tipos de agentes culturales.

“Impacto social de proyectos de arte y cultura”: Resultado medible por medio de la observación, las encuestas, entrevistas y transformaciones de problemáticas sociales, derivada de la aplicación de iniciativas y el desarrollo de proyectos y acciones relacionados a la creación y disfrute de ofertas artísticas utilizadas principalmente como herramienta de sensibilización, prevención, cambio social y mejora en la calidad de vida de diferentes comunidades y territorios.

“Lo alternativo”: enfoque creativo, de gestión cultural y difusión del arte y la cultura, que surge como opción a la oferta emitida desde instituciones de gobierno o a las ofertas de ocio y consumo de los grandes espectáculos.

“Lo independiente”: Expresión que hace referencia a proyectos, espacios y creaciones caracterizadas por tener prácticas económicas, modelos de gestión y formas de trabajar de manera organizada enfocadas a desarrollar contenidos originales no alineados a intereses o tendencias de mercado o gobierno. La autogestión, el trabajo colaborativo (en red) y los modelos económicos sostenibles, equitativos y centrados en el bienestar compartido, fueron conceptos asociados al trabajo colaborativo de colectividades que aseguraban “trabajar desde lo independiente”.

“Proyectos con retribución social”: Proyectos que realizan un trabajo directo con comunidades con las cuales se trabaja a favor de diseñar acciones ligadas a la creación, la producción, la formación, o el disfrute de actividades ligadas al arte y la cultura, en las cuales, los artistas y creadores se ven beneficiados por subvenciones o información que favorece sus proyectos. Algunos de los temas relacionados a este enfoque fueron: la integración de sectores desfavorecidos, el fortalecimiento de la identidad comunitaria, la prevención de la violencia, la sensibilización hacia herramientas artísticas, sanación de grupos afectados por violencia o desplazamiento, atención a grupos vulnerables, promoción cultural, entre otros.

“Trabajo en red”: trabajo colaborativo entre personas y colectividades a niveles (local, meso y regional), en territorio o virtual, con el fin de diseñar y aplicar iniciativas con beneficios comunes y tendencias de organización, que son en sí mismas, la argamasa que unifica el trabajo de las colectividades o sujetos que trabajan desde este principio.

“Trabajadores de la cultura”: artistas, creadores, técnicos, artesanos, gestores, promotores o empleados con actividades relacionadas a arte y cultura. Sus actividades laborales se sostienen regularmente con diferentes empleadores, o por proyectos de autogestión. Para el caso de la CDMX, este sector ha trabajado a favor de sus derechos laborales con la finalidad de hacer legal el acceso a contratos formales, a la seguridad social, así como a espacios y condiciones dignas de trabajo.

BIBLIOGRAFÍA

- Adler de Lomnitz, L (1981). *Cómo sobreviven los marginados* (4a Ed.). México: Siglo XXI Editores.
- _____ (1998). *Redes sociales, cultura y poder. Ensayos de antropología latinoamericana*. México. Flacso.
- Aguirre, J. L. (2011) *Introducción al Análisis de Redes Sociales*. Buenos Aires, Centro Interdisciplinario para el Estudio de Políticas Públicas
- Alonso, L. (2010) *El avance del neocomunitarismo y el discurso de lo no gubernamental asociacionismo y crisis del estado de bienestar*. en: *La comunidad como pretexto*. Anthropos . Barcelona
- Anduaga, Emanuel (2017) *El Derecho a la Ciudad en la Constitución de la Ciudad de México. Una propuesta de interpretación*. Instituto de investigaciones parlamentarias. Asamblea legislativa VII legislatura
- Arroyo, S., Parra, J., Sánchez, J., Verdú, A. (Coord.). (2018). *Las industrias culturales y creativas en Iberoamérica. Evolución y perspectivas*. Ed. Cátedra Iberoamericana Fundación Iberoamericana de las Industrias Culturales y Creativas.
- Ávila-Toscano, J. Madariaga C. (2012). *Redes sociales y análisis de redes. Aplicaciones en un contexto comunitario y virtual*. Corporación Universitaria Reformada.
- Bartoli, L. (2002). *Antropología aplicada. Historias y perspectivas desde América Latina*. Abya Yala.
- Bauman, Z. (2003). *Comunidad: En busca de seguridad en un mundo hostil*. Siglo XXI.
- Bert, Bruno. (1991). *La Organización de teatros independientes. Reseña Histórica del Teatro en México 2.0-2.1. Sistema de información de la crítica teatral*. Criticateatral2021.org.

- Bernstein, J. (2008). *Marketing tras bambalinas*. Consejo Nacional para la Cultura y las Artes.
- Bianchini, R. (2024) Derechos Culturales: Génesis, Desarrollo e Incidencia. Clase 4 Módulo 2. Posgrado Internacional en Políticas Culturales de Base Comunitaria, FLACSO Argentina
- Bourdieu, P. (1998). Capítulo IV. Títulos y cuarteles de nobleza cultural en *La distinción. Criterios y bases sociales del gusto*. Taurus.
- Bourdieu, P (2010) El sentido social del gusto. Argentina, Siglo XXI.
- Brambila, B. (2015). *Formación profesional de gestores culturales en México. El caso de tres programas universitarios*. Universidad de Guadalajara.
- Butcher, Jacqueline (2015) Tercer sector y desarrollo en México. Colección de libros Problemas del desarrollo, UNAM
- Cacho P, L (2018) Derecho cultural. México, Porrúa
- Carrión, F. y Erazo, J. (Coords.). (2016). *El derecho a la ciudad en América Latina. Visiones desde la política*. Universidad Nacional Autónoma de México.
- Cassini, S. (2018). Comunidades en cultura. El caso del club Cultural Matienzo (CABA) y la red activista Fora do Eixo en Wortman, A. (comp.), *Un mundo de sensaciones*, pp. 193-214. Universidad de Buenos Aires – Instituto de Investigaciones Gino Germani.
- _____ (2019). *Públicos y comunidades en el circuito de los espacios escénicos autónomos*. Proteatro.
- _____ (2020). *Desarrollo de públicos y comunidades culturales*. [Curso online]. Instituto de Cultura Contemporánea.
- Castel, R. La propiedad social. Clases de razón práctica pg.54-59

- Chavero, P (2007). *El Centro Cultural Helénico, alianza o choque de actores [Público-Teatro-Estado]*. *Evaluación de un modelo partidario en la producción teatral*. [Ponencia]. Coloquio interno de investigación del CITRU, México.
- _____(2016) Los asuntos de cultura en tiempos de cambio. México, Aluzar.
- Chiavenato, I. (1999). *Administración de Recursos Humanos*. Mc Graw Hill.
- Cruz, E. (2010). *Economía cultural para emprendedores*. Universidad Autónoma Metropolitana - Universidad Nacional Autónoma de Nuevo León.
- Cruz, E., Lara, C. (2012). *1988-2012. Cultura y transición*. Universidad Autónoma de Nuevo León - Instituto de Cultura de Morelos.
- Cruz, E. (Coord.). (2015). *TLCAN / Cultura ¿Lubricante o engrudo?* Universidad Autónoma Metropolitana - Grupo de Reflexión sobre Economía y Cultura.
- _____(2016) Sector Cultural. Claves de Acceso EDITARTE
- _____(2017). *Retablo de empresas culturales*. GRECU-UAM.
- _____(2019). *Antología de la gestión cultural. Episodios de vida*. Universidad Autónoma de Nuevo León.
- De la Reza, G. (2010). *Sistemas complejos*. Anthropos.
- Dorantes, F. (2011). El derecho a la cultura en México. Corte interamericana de Derechos Humanos
- Garay, Héctor (2017) Un nuevo plan para las artes escénicas mexicanas en: *¿Es la reforma cultural, presidente! Propuestas para el sexenio 2018-2024* .México. Editarte Publicaciones pp. 145-150.

- García-Canclini, N. (1995). *Consumidores y ciudadanos. Conflictos multiculturales de la globalización*, Grijalbo
- García-Canclini, Néstor; Piedras, E (2006) *Las industrias culturales y el desarrollo de México. México, Siglo XXI*
- García-Canclini, N. (2008). La nueva escena sociocultural en *Las industrias culturales y el desarrollo de México*, Siglo XXI, p.p. 11-40.
- García-Canclini, Néstor; Villoro Juan (Coord.) (2013) *La creatividad redistribuida*. México. Edit. Siglo XXI.
- García-Canclini, N (2022) Conferencia: Injusticias culturales: estado, empresas y comunidades. en: *Jornada Encrucijadas de la Justicia Cultural* . Cátedra Internacional Inés Amor. UNAM
- Greenwood D (2000) De la observación a la investigación-acción participativa: una visión crítica de las prácticas antropológicas. Cornell University pp. 27-49
- Giménez, G. (2005). *Teoría y análisis de la cultura*. CONACULTA.
- Gobierno de México – Secretaría de Cultura. (2020). *Medidas preventivas para teatros de la Ciudad de México*.
- González, B. (2015). *Formación de públicos en espacios culturales alternativos*. CONACULTA.
- Grefe, X. (2006). *Gestión de empresas creativas*. Organización Mundial de la Propiedad Intelectual.
- Haidar, Julieta (2006) Debate CU Rectoría. Torbellino pasional de argumentos. UNAM
- Hanneman, R. (2000). *Introducción a los métodos de análisis de redes sociales*. Departamento de Sociología de la Universidad de California Riverside.

- Hankes, J. (2020). *El cuarto pilar de la sostenibilidad*, Ediciones El Milagro.
- Hernández, B. (2008). Para una concepción sistémica del texto: Las propuestas de Iuri Lotman y Walter Mignolo. *Alpha*, núm. 26, 69-87.
- Imperdible teatro. (24 de marzo de 2020). *Contingencia sanitaria por COVID-19*. [Carta dirigida hacia sus productores].
- Jaramillo, E. (2007) Expertos culturales e intervención social: tensiones y transformaciones en antropología aplicada. Simposio Entre la investigación y la experticia. Congreso de Antropología en Colombia, Universidad Nacional de Colombia.
- Laddaga, R. (2006). *Estética de la emergencia*. Ed. Adriana Hidalgo.
- Latour, B. (2005). *Reensamblar lo social. Una introducción a la teoría del actor-red*. Manantial.
- Latorre, A. (2007) La investigación-acción: conocer y cambiar la práctica educativa. Edit. GRAÓ. Barcelona
- Leal, A., Quero, M. (2011). *Manual de marketing y comunicación cultural*. Observatorio Latinoamericano de Gestión Cultural - Universidad de Guadalajara.
- Lorey, I. (2018) *El gobierno de los precarios*. Traficantes de sueños.
- Lotman, I. (2002). *El símbolo en el sistema de la cultura. Forma y función*. Universidad Nacional de Colombia.
- Lozares, C. (1996). La teoría de redes sociales. *Papers*, 48, 103-126.
- _____(2005). Bases socio-metodológicas para el Análisis de Redes Sociales, ARS. Empiria. *Revista de Metodología de Ciencias Sociales*, 10, 9-35
- Macdonis, J. y Plummer, K. (2007) Sociología, 3a edición, Madrid, Pearson-Prentice Hall, pp. 107-132

- Mac Gregor, J. (2017). Promoción y gestión cultural en *¡Es la Reforma cultural, presidente! Propuestas para el sexenio 2018-2024*. Editarte Publicaciones, p.p. 179-189.
- Maraña, M. (coord.), (2010) Derechos culturales. Documentos básicos de Naciones Unidas. Centro UNESCO del País Vasco, Bilbao, España
- Martinell, A. (2014) Vida Cultural, Vida Local. Agenda 21 de Cultura. Comisión de cultura de Ciudades y Gobiernos Locales Unidos (CGLU)
- Molina, J., Ávila, J. (2010). *Antropología y redes sociales. Una introducción a UCINET6-NETDRAW, EGONET y el análisis comparado con SPSS*. Universidad Autónoma de Barcelona – Universidad Nacional Federico Villareal – Agencia Española de Cooperación Internacional.
- Molina, J. (2004). *La ciencia de las redes*. Asociación para el Avance de la Ciencia y Tecnología en España.
- Montaño, R. (2002). Dispositivos para la intervención comunitaria y prácticas institucionales. *Tramas*, núm. 18-19, 211-224. <https://tramas.xoc.uam.mx> › article › download
- Murillo, G. et al. (comps.). (2008). *Teorías contemporáneas de la organización y el management*. Ecoe ediciones.
- Nivón E.Coord. (2006) Políticas culturales en México 2006-2020. México, Porrúa.
- _____(2012). Libro verde para la institucionalización del Sistema de Fomento y Desarrollo Cultural de la Ciudad de México. Ediciones Corunda S.A. de C.V. México
- _____.Coord. (2015) Gestión cultural y teoría de la cultura. México, UAM-GEDISA.
- _____(2017) Reforma Cultural. Hacia un modelo de institucionalidad cultural participativa. *En ¡Es la reforma cultural, presidente! Propuestas para el sexenio 2018-2024* México: Editarte Publicaciones pp.37-46

- Paredes, J (2008) Un país invisible. Escenarios independientes: autogestión, colectivos, cooperativas, microempresas y cultura alternativa" en Woldenberg, José y Florescano, Enrique (editores). Cultura mexicana: revisión y retrospectiva. México, Tauru
- Recaman, A. (2013). Innovación, emprendimiento y sustentabilidad. De la Salle Ediciones.
- Recaman, A., Maass, M. (2014). *Dimensión social de la cultura. Gestión cultural para el desarrollo sostenible*. CONACULTA.
- Requena Santos, F (1989) El concepto de la red social Revista española de investigaciones sociológicas (48) 137-152
- Reyes, M., Piedras, E. (2016). *Economía y cultura de la Cultura y la creatividad en el Mundo*. AECID- COOPERACIÓN ESPAÑOLA.
- Reygadas, L. (2015). Más allá de la legitimación. Cinco procesos simbólicos en la construcción de la igualdad y la desigualdad. En Castillo Mayarí y Claudia Maldonado (coords.) *Desigualdades, tolerancia, legitimación y conflicto en las sociedades latinoamericanas*. RIL Editores.
- Rincón, O. (2024) “Acerca de la(s) cultura(s): artes, identidades y entretenimiento”. Clase 1. Módulo 1. Posgrado Internacional en Políticas Culturales de Base Comunitaria, FLACSO Argentina
- Rodriguez, D. (2004) Organizaciones para la modernización Univ. Iberoamericana . México
- Rodríguez, L. (2018). *Economía creativa en América Latina y el Caribe*. Banco Interamericano de Desarrollo.
- Rowan, J. (2010). *Emprendizajes en cultura. Discursos, instituciones y contradicciones de la empresarialidad cultural*. Traficantes de sueños.

- Saltalamacchia, H. (2015) Capital social: concepto y método. en Capital social: enfoques alternativos. Anthropos Barcelona pg. 27-56
- Scheff, B. Joanne (2008) Marketing tras bambalinas. Consejo Nacional para la Cultura y las Artes. México
- Seumeren, Jacco (2001) El orden espontáneo y la teoría de la evolución cultural en Hayek Edit. Laissez-Faire
- Sluzki, C. (1996) . La red social Gedisa. Barcelona
- Suarez, A. (2017) Cultura: reto constitucional para la cromática Ciudad de México *En: ¿Es la reforma cultural, presidente! Propuestas para el sexenio 2018-2024* México: Editarte Publicaciones pp.165-170
- Sewell Jr., William H. (2005) Los conceptos de cultura. En: Teoría y análisis de la cultura Conaculta, México, , pp. 369-98
- Tolila, P. (2006) *Economía y Cultura*. México: Consejo Nacional para la Cultura y las Artes.
- Vergara, A. (2015) Etnografía de los lugares. Una guía antropológica para estudiar su concreta complejidad. Edit. Navarra. México
- Yúdice, G (2013) La creatividad rearticulada. *En La creatividad redistribuida*. Pp. 21-53 México. Edit. Siglo XXI.
- Yúdice, G. (2002). Libre comercio y cultura en El recurso de la cultura. Usos de la cultura en la era global, Gedisa, pp. 261-334.

Artículos internet

- Abad, A. y López, F. (2015). La cultura organizacional versus la organización como cultura en *Revista Ciencia UNEMI*, 8(14), 113-121. <https://doi.org/10.29076/issn.2528-7737vol8iss14.2015pp113-121p>

- Achugar, H. (2013). *Derechos culturales ¿Una nueva frontera de las políticas públicas para la cultura?* Fundación Henry Dunant.
https://www.fundacionhenrydunant.org/images/stories/biblioteca/Políticas-Culturales-Derechos-Humanos-Democracia/derechos_culturales_nueva_frontera_de_politicas_publicas_para_la_cultura.pdf
- Aguilar, R. (2006). *Las organizaciones de la sociedad civil en México: Su evolución y principales retos* [Tesis de Doctorado, Universidad Iberoamericana].
<http://www.bib.uia.mx/tesis/pdf/014753/014753.pdf>
- Artistas Intérpretes Sociedad de Gestión - AISGE. (27 de abril de 2020). *El Tratado de Beijing, que reconoce los derechos de los actores a nivel mundial, entra en vigor este martes*.
<https://www.aisge.es/el-tratado-de-beijing-entra-en-vigor-este-28-de-abril>
- Asamblea por las culturas. [Asambleaporlasculturas]. (30 de marzo de 2020). *Comunicado de la asamblea por las culturas en la Ciudad de México ante la crisis sanitaria por el COVID-19*. Facebook.
<https://www.facebook.com/Asambleaporlasculturas/photos/1074938929537832>
- Asamblea por las culturas et al. (05 de mayo de 2020). *Estadísticas plataforma Contigo en la confianza*. [Boletín informativo interno].
- Asamblea por las culturas et al. (10 de julio de 2020). *Nuevo acercamiento operativo entre autoridades de Cultura y la comunidad que representan dan aliento a trabajadores del sector afectados por pandemia*. [Comunicado]. <https://moccam.net/pagina-nueva>
- Asociación de Autoras y Autores Teatrales et al. (2020). *52 medidas extraordinarias para afrontar las consecuencias de la crisis sanitaria provocada por el COVID-19 en el sector de las artes escénicas y la música*, España.
<https://www.redescena.net/redaccion/2020/04/52MedidasCovidArtesEscenicasMusica.pdf>

- Asociación Nacional de Actores. (2020). *Recomendaciones para el regreso de labores ante la contingencia sanitaria por COVID-19*. [Comunicado].
- Azuela, J., Sanzo, M., Fernández, V. (2010). El marketing de la cultura y las artes: Una evolución. *Revista Nacional de Administración*, 1(1), 23-26.
<https://revistas.uned.ac.cr/index.php/rna/article/view/282>
- Bárcenas, A. (2012). *Un nuevo estatuto legal para los espacios culturales independientes alternativos*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional Autónoma de México].
 Recuperado de https://repositorio.unam.mx/contenidos/un-nuevo-estatuto-legal-para-los-espacios-culturales-independientes-alternativos-65946?c=B9Z1MX&d=false&q=*&i=5&v=1&t=search_0&as=0
- Barragán, G. 2018 Posicionamiento de un espacios cultural alternativo Entretejidos Revista Transdisciplina y Cultura Digital
<https://entretejidos.iconos.edu.mx/thesite/posicionamiento-de-un-espacio-cultural-alternativo/>
- Belzunegui, A., Brunert, I., Pastor, I. (2012). El diseño del análisis cualitativo multinivel: Una aplicación práctica para el análisis de entrevistas. *Empiria. Revista de metodología de las Ciencias Sociales*, núm. 24, 15-44. Recuperado de
<http://revistas.uned.es/index.php/empiria/article/view/841>
- Bergé, R. y Zuccaro, M. (octubre 16,19-20, 2017). *Desde el borde. La gestión de espacios culturales alternativos en la Ciudad de la Plata* [Ponencia]. Segundo Congreso latinoamericano de Gestión Cultural. Pensamiento y acción cultural para la paz y la participación ciudadana, Cali, Colombia.
<https://perio.unlp.edu.ar/catedras/planipoliticasdecom/wp-content/uploads/sites/162/2020/09/Ponencia-CLGC2017-Berge-Zuccaro.pdf>

- Berman, Sabina (23 agosto, 2017) En cuanto a cultura, nada se negociará en el TLC Edición 2129 de la revista Proceso del 20 de agosto de 2017. Recuperado de: <https://www.proceso.com.mx/500119/en-cuanto-a-cultura-nada-se-negociara-en-tlc>
- Bessone, C. (2018). Industrialización de la cultura. *Arte y medios*.
<https://arteymedios.files.wordpress.com/2008/02/bessone-la-industrializacion-de-la-cultura.pdf>
- Bonet, L. y Schargorodsky, H. (2016). *La gestión de teatros: modelos y estrategias para equipamientos culturales*. Bissap Consulting, S.L. <https://www.ub.edu/cultural/wp-content/uploads/2019/02/La-gesti%C3%B3n-de-teatros-PDF-Final.pdf>
- Brunner, J. (marzo, 20-23, 1985). *A propósito de políticas culturales y democracia*. Seminario de Políticas culturales en la transición a la democracia. CENECA, CEDES e INTERCOM, Punta de Tralca, Chile. <https://flacsochile.org/biblioteca/pub/memoria/1985/000938.pdf>
- Buitrago, F., Duque, I. (2013). *La economía naranja*. Banco Interamericano de Desarrollo. <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/La-Econom%C3%ADa-Naranja-Una-oportunidad-infinita.pdf>
- Bureau Ejecutivo de Ciudades y Gobiernos Locales Unidos. (2010). *La cultura es el cuarto pilar del desarrollo sostenible*.
https://www.agenda21culture.net/sites/default/files/files/documents/es/zz_cultura4pilards_esp.pdf
- Bustamante, E (ed). (2008). *La cooperación cultura - comunicación en Iberoamérica*. Agencia Española de Cooperación Internacional.
https://observatoriocultural.udgvirtual.udg.mx/repositorio/bitstream/handle/123456789/617/Cooperacion_Cultural.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Cadenas, H (2005) La Antropología Aplicada en una Sociedad Compleja Revista Mad. No.13. Departamento de Antropología. Universidad de Chile . Recuperado de: <http://www.revistamad.uchile.cl/13/paper05.pdf>
- Canto , M. coomp. (2010) *Participación ciudadana en las políticas públicas*. Recuperado de: [i_pcpp_eap.pdf \(cdmx.gob.mx\)](http://i_pcpp_eap.pdf (cdmx.gob.mx))
- Canadell, G., Sais, C., Comisión de Buenas Prácticas y vocal de la APGCC. (2011). *Guía de buenas prácticas para la gestión cultural*. Asociación de Profesionales de la Gestión Cultural en Cataluña. <http://observatoriocultural.udgvirtual.udg.mx/repositorio/bitstream/handle/123456789/606/Gu%c3%ada%20de%20buenas%20pr%c3%a1cticas%20de%20GC.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Cárdenas, H. (2012). El sistema de la estructura. Estructuralismo y teoría de sistemas sociales. *Cinta de moebio*, núm. 45, 204-214 <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=10125104005>
- Cassini, S. (2020). *Públicos culturales en tiempo de distanciamiento social*. Escena – Espacios Escénicos Autónomos. Recuperado de https://www.escena.com.ar/ehoonijy/2021/02/2020_-Cassini-Publicos-culturales-en-tiempo-de-distanciamiento-social-3.pdf
- Castellanos, A. (2004). *El Sistema de Información Cultural de México*. Portal iberoamericano de gestión cultural. Recuperado de <https://sic.cultura.gob.mx/documentos/1556.pdf>
- Castellanos, A. y Arreola, V. (2016). *Gestión de espacios y servicios culturales*. Universidad de Guadalajara. México. <https://gestioncultural.udgvirtual.udg.mx/contenido/gestion-de-espacios-y-servicios-culturales>
- Chavero, P., Ficachi, M., Sastré, A. (08 de abril de 2020). *Iniciativa de emergencia para apoyo a artistas I.D.E.A.* [Carta dirigida a las autoridades federales y locales de la Ciudad de México].

- Chavero, P. (2012). Producción teatral y cultural. *Memoria del Foro de Análisis de Políticas Públicas relativas al sector teatro*. CITRU- INBA. Recuperado de <https://citru.inba.gob.mx/publicaciones.html?id=505>
- Cely, Carmen y Gómez, Ofelia. (2016). Una perspectiva antropológica de las organizaciones desde la caracterización sociocultural, administración y contabilidad social. Caso Institución de Educación Superior. *Cuadernos de Contabilidad*, 17(43), 183-201. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5971955>
- Centro de Cultura Digital. (s/f). *México creativo. Mapeando las industrias creativas de México*. Recuperado de <https://www.centroculturaldigital.mx/mapa-transmedia/mexico-creativo/>
- Centro de Investigación Documentación y Difusión de las Artes Escénicas (Coord.). (2012). *Seminario: Públicos y artes escénicas*. Teatro Solís – CIDDAE. https://www.academia.edu/13822996/Seminario_P%C3%BAblicos_y_artes_esc%C3%A9nicas
- Colegio de productores de teatro. (02 de marzo de 2020). *Modificaciones a las reglas generales para la aplicación del Efiartes*. [Carta dirigida a la directora general del INBAL].
- Colegio de productores de teatro. [ColegioProductores]. (2020). *25 medidas económicas para atender el impacto de la crisis del COVID-19 en el sector de las artes escénicas*. Facebook. <https://www.facebook.com/ColegioProductores/photos/a.150319288952885/551983585453118>
- Colegio de productores de teatro. [ColegioProductores]. (03 de abril de 2020). *Arte y cultura: Medidas de emergencia ante la contingencia sanitaria COVID-19*. Facebook. <https://www.facebook.com/ColegioProductores/photos/a.150319288952885/540231369961673>

- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. (2013). *Manual para el diseño y la construcción de indicadores. Instrumentos principales para el monitoreo de programas sociales en México*.
CONEVAL.<https://www.coneval.org.mx/InformesPublicaciones/Paginas/Mosaicos/Manual-para-el-diseno-y-la-construccion-de-indicadores.aspx>
- Consejo Nacional para la Cultura y las Artes. (2010). *Encuesta Nacional de Hábitos, Prácticas y Consumos Culturales*. CONACULTA.
https://www.cultura.gob.mx/recursos/banners/ENCUESTA_NACIONAL.pdf
- Consejo Nacional de la Cultura y las Artes - Región Metropolitana (2013). *Herramientas para los técnicos en artes escénicas. Prevención de riesgos, legislación laboral y seguridad*, Chile. https://issuu.com/consejodelacultura/docs/prevencion_riesgos_vol2
- Congreso de Argentina. (16 de noviembre de 2006). *Ley 2147. Salas de Teatro Independiente*.
<http://www2.cedom.gob.ar/es/legislacion/normas/leyes/ley2147.html>
- Comunidad de artistas, creadores, trabajadoras, trabajadores del arte y la cultura, gestores y productores de México. (2020). *La pandemia del COVID-19 terminó de agravar la crisis económica sin precedentes del sector cultural*. [Comunicado dirigido a las autoridades federales y organismos internacionales].
- Consejo Comunitario en Legislación del Consejo Comunitario. (07 de mayo de 2020). *Reporte Coordinación CCLAE*. [Reporte de actividades interno].
- Consejo Comunitario en Legislación del Consejo Comunitario. (19 de mayo de 2020). *Reanudación de mesas de trabajo*. [Carta dirigida al presidente de la Comisión de Cultura y Cinematografía, al H. Congreso de la Unión y a la presidenta de la Subcomisión de Artes Escénicas].

Consejo Comunitario en Legislación del Consejo Comunitario. (28 de mayo de 2020). *Decreto para modificar el Art. 190 EFIARTES de Ley Federal del Impuesto Sobre la Renta*. [Comunicado al director de la Comisión de Cultura y Cinematografía de la Cámara de Diputados, a la presidenta de la Subcomisión de Artes Escénicas, a los Miembros de la Comisión de Cultura y al H. Congreso de la Unión].

Congreso de Colombia. (26 de diciembre de 2011). *Regulación de sociedades de gestión colectiva*. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=45246>

De la Vega, P. (2020). Desectorizarnos: El desafío para imaginar otras políticas culturales. Sycorax. <http://proyectosycorax.com/desectorizarnos-el-desafio-para-imaginar-otras-politicas-culturales/?fbclid=IwAR3y3sjP83vKudrXHaU-eUwJohMB5YVg1xyQ2UYZkuJQE-0JZe7ZDhz6XzY>

Danilo, F., Cots, T. (2017). *Cultura y arte como factores de cohesión social y desarrollo urbano sostenibles*. Inter arts. <http://www.interarts.net/descargas/interarts2830.pdf>

Dorantes, F. (2011). *El derecho a la cultura en México*. Corte Interamericana de Derechos Humanos. Recuperado de <https://www.corteidh.or.cr/tablas/r28339.pdf>

Ejea, T. (2008). La política cultural de México en los últimos años. *Casa del tiempo*, vol. IV, 5-6. Recuperado de http://www.uam.mx/difusion/casadeltiempo/05_iv_mar_2008/casa_del_tiempo_eIV_num_05-06_02_07.pdf

_____. (2012). Circuitos culturales y política gubernamental. *Sociológica*, año 27, núm. 25, 197-215. <http://www.sociologicamexico.azc.uam.mx/index.php/Sociologica/article/view/87>

_____. (2012). *El FONCA y el estímulo a la creación teatral*. La isla de Próspero. [Blogspot]. <http://laisladeprospero.blogspot.com/2012/05/el-fonca-y-el-estimulo-la-creacion.html>

- _____. (2017) El fomento a la creación artística en México. En: ¡Es la reforma cultural, presidente! Propuestas para el sexenio 2018-2024 México, Editarte Publicaciones, pp. 140-145
- Espacios de cultura al día. (2018). *Reforma cultural, herramienta para el bienestar social*. [Blog]. Recuperado de <https://espaciosdeculturaaldia.blogspot.com/2018/05/reforma-cultural-herramienta-para-el.html>
- Estándares Pro Bono México, A.C. et al. (2020). *Guía de orientación jurídica por afectaciones derivadas del COVID-19*. <https://estandaresprobono.mx/guia-de-orientacion-juridica-por-afectaciones-derivadas-del-covid-19/>
- Federación Estatal de Asociaciones de Empresas de Teatro y Danza. (08 de mayo de 2020). *Medidas COVID-19 específicas para el sector de las artes en vivo que se están llevando a cabo a nivel internacional*. <https://www.faeteda.org/wp-content/uploads/2020/05/Medidas-Internacional-aprobadas-FAETEDA-1.pdf>
- Federación Iberoamericana de Urbanistas et al (2017). *El futuro de nuestra Ciudad y las plusvalías urbanas*. <https://ietd.org.mx/el-futuro-de-nuestra-cdmx-y-las-plusvalias-urbanas/>
- Federación Internacional de Movimientos de Agricultura Orgánica. (2013). *Sistemas Participativos de Garantía. Estudios de caso en América Latina: Brasil, Colombia, México, Perú*. IFOAM. https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S071865682013000100002
- Fondo para el Desarrollo Social de la Ciudad de México. *Financiamiento para Empresas Culturales*. <https://www.tramites.cdmx.gob.mx/fondeso/creditos/info/requisitos/2>
- Foucault, M. (1992). *El orden del discurso*. Tusquets.

- García-Canclini, N. (2012). Cultura, subcultura, contracultura. *Coetánea: III Congreso Internacional de Historia de Nuestro Tiempo*, vol. 3, 301-310.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=504685>
- _____. (1990). *La sociología de la cultura en Pierre Bourdieu*. Páginas Web Educativas - Universidad Autónoma Metropolitana. Recuperado de
http://sgpwe.izt.uam.mx/files/users/uami/ana/NGC_La_sociologia_de_cult_P_Bourdieu.pdf
- _____. (2008). ¿Síntomas o conflictos? Políticas e investigaciones urbanas. *Alteridades*, 18(36), 13-22. <https://alteridades.izt.uam.mx/index.php/Alte/article/view/194>
- _____. (2013). ¿De qué hablamos cuando hablamos de resistencia? *Revistarquis*, 2(1), 16-37. Recuperado de <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/revistarquis/article/view/8618>
- _____. (2016). Del consumo al acceso: Viejos y jóvenes en la comunicación. [Conferencia]. *Congreso Internacional en Comunicación y Consumo*, Sao Paulo, Brasil.
- _____. (2020). Espacios culturales en agonía por Covid-19. *Acrópolis*.
http://www.revistaacropolis.com/revista/en-portada/especial-espacios-culturales-en-agonia-por-covid-19/?fbclid=IwAR2-4eLH7LXbWIRyIVh9Qq_lFRL0UHUkfsqwtSstbDheQ6XszPch42J7Odk
- Garriga, E. (2013). *Impacto social: Un modelo en base a capacidades*.
<https://www.fundacionseres.org/DocGrupoTrabajoPub/garrigadocumentofinal.pdf>
- Gobierno de la Ciudad de México. (27 de marzo de 2020). *Lineamiento general para la mitigación y prevención de COVID-19 en espacios públicos cerrados*.
https://coronavirus.gob.mx/wp-content/uploads/2020/07/Lineamiento_Espacio_Cerrado_27032020_2.pdf

Gobierno de la Ciudad de México. (2020). *Cartilla de los derechos culturales*.

<https://www.cultura.cdmx.gob.mx/storage/app/media/archivos/cartilla-version-final2020.pdf>

Gobierno de la Ciudad de México. (mayo de 2020). *Plan Gradual hacia la nueva normalidad en la Ciudad de México*. <https://www.puec.unam.mx/index.php/difusion/covid-19/177-noticias-covid-19/1416-plan-gradual-hacia-la-nueva-normalidad-en-la-ciudad-de-mexico>

Gobierno de México. (13 de mayo de 2020). *La nueva normalidad. Estrategia de reapertura de las actividades sociales, educativas y económicas*.

https://www.cmic.org.mx/covid19/CPM_Plan_Nueva_Normalidad_13may20.pdf

Gonnet, J. (2012). Cultura, organizaciones y antropología. Una revisión crítica. *Avá: Revista de Antropología*, núm. 21, 1-20. <https://www.redalyc.org/pdf/1690/169030268008.pdf>

González, A. (31 de mayo de 2010). La política cultural y sus reyertas. *Letras Libres*. Recuperado de <https://letraslibres.com/revista-mexico/la-politica-cultural-y-sus-reyertas/>

González, E. (2014). *José Revueltas y la autogestión*. [Conferencia].

<http://www.enriquegonzalezrojo.com/sub.php?t=619&ct=15&sc=26>

Gravano, A. (1992). Antropología práctica en *Publicar – En Antropología y Ciencias Sociales*, núm. 1, 95-126. <http://ppct.caicyt.gov.ar/index.php/publicar/article/view/1110>

Hernández, D. (19 de junio de 2020). Aprueba Comisión del Congreso otorgar certeza jurídica a espacios culturales independientes. *La Jornada*.

<https://www.jornada.com.mx/2020/06/19/capital/033n2cap>

ILP Global Bitar Abogados. (13 de mayo de 2020). Propuesta de Plan de Reapertura en la CDMX y demás Estados de la República Mexicana derivada del COVID-19. *ILP GLOBAL BLOG*. <https://www.ilpglobal.com.mx/blog/propuesta-de-plan-de-reapertura-en-la-cdmx-y-dem%C3%A1s-estados-de-la-rep%C3%BAblica-mexicana-derivada-del-covid-19/#gsc.tab=0>

Iniciativa ECIAS. *Bitácora que da seguimiento a la iniciativa de Ley para los ECIA*. [Blog]. <http://iniciativaecias.blogspot.com/>

Jiménez, L. (2005) Ponencia presentada en el IV Campus de Cooperación Euroamericana. San Salvador de Bahía, Brasil. Cooperación Internacional para la diversidad y la equidad. Recuperado de: <https://sic.cultura.gob.mx/documentos/1194.pdf>

_____. (2010) El reto de llenar la sala de Comunicación, Cultura y Artes OCCA/Tercera Vía. Recuperado de: https://www.diba.cat/c/document_library/get_file?uuid=c4d75d20-5679-418d-be27-e9e987a61b8d&groupId=527890

_____. (2014). Educación, cultura y ciudadanía. Agenda 21 de cultura. Recuperado de: http://www.agenda21culture.net/sites/default/files/files/documents/es/newa21c_lucina_jimenez_spa.pdf

_____. (2016) Derechos culturales y desarrollo sostenible como mandato constitucional en México, en 2da. audiencia sobre legislación cultural en la Comisión de Cultura y Cinematografía de la Cámara de Diputados de la LXIII Legislatura. <https://lucinajimenezdotnet.wordpress.com/author/lucinajimenezlopez/>

Lara, C. (23 de octubre de 2018). *Día del gestor cultural, vale cultura, tarjeta rosa, economía naranja y otras ingeniosidades*. Los anteojos de Baskerville. [Blog]. <https://losanteojosdebaskerville.blogspot.com/2018/10/dia-del-gestor-cultural-vale-cultura.html>

- _____ (15 de mayo de 2018). *La revaloración como política pública*. Los anteojos de Baskerville. [Blog]. <https://losanteojosdebaskerville.blogspot.com/2018/05/la-revaloracion-como-politica-publica.html>
- _____ (25 de septiembre de 2018). *La bravuconería de la izquierda en materia de cultura*. Los anteojos de Baskerville. [Blog]. <https://losanteojosdebaskerville.blogspot.com/2018/09/>
- _____ (29 de septiembre de 2018). *Breve historia de la Comisión de Cultura de la Cámara de Diputados*. Los anteojos de Baskerville. [Blog]. <https://losanteojosdebaskerville.blogspot.com/2018/09/breve-historia-de-la-comision-de-cultura.html>
- _____ (2019). *El salario emocional de la cultura*. Editorial Morlis.
- Leetoy, S. (2016). Notas sobre modernidad, decolonialidad y agencia cultural en Latinoamérica. *Revista Latinoamericana de Comunicación*, núm. 131, 47-62. <https://revistachasqui.org/index.php/chasqui/article/view/2691/2736>
- Leonidas, J. (2011). *Introducción al análisis de redes sociales*. Centro Disciplinario para el Estudio de Políticas Públicas. <https://www.ciepp.org.ar/images/ciepp/docstrabajo/doc%2082.pdf>
- López, L. (2015). *La gestión cultural como construcción de ciudadanía*. Firatarrega. Recuperado de https://www.firatarrega.cat/media/upload/pdf/lopezborbon_gestion-cultural-como-construccion-de-ciudadania_editora_14_97_1.pdf
- Losada, S. (2016). *Metodología de la intervención social*. Editorial Síntesis, España. <https://www.sintesis.com/data/indices/9788490773550.pdf>
- Lozares, C. (1996). La teoría de redes sociales. *Papers*, 48, 103-126. Recuperado de: <https://papers.uab.cat/article/view/v48-lozares/pdf-es>

- _____. (2005). Bases socio-metodológicas para el Análisis de Redes Sociales, ARS. Empiria. Revista de Metodología de Ciencias Sociales, pp 9-35
- Mapocho Consultores. (2015). *Diseño y definición de una taxonomía de clasificación de espacios culturales para Chile*. Consejo Nacional de la Cultura y las Artes – Gobierno de Chile.
https://www.academia.edu/31857009/DISE%C3%91O_Y_DEFINICI%C3%93N_DE_UNA_TAXONOM%C3%8DA_DE_CLASIFICACI%C3%93N_DE_ESPACIOS_CULTURALES_PARA_CHILE_Informe_Final
- Marionetas de la esquina y La Titería et al. (2020). *Por qué el FONCA no debe desaparecer*.
<https://www.latiteria.mx/post/por-qu%C3%A9-el-fonca-no-debe-ni-puede-desaparecer>
- Márquez, U. (2014). Valor de uso y espacio urbano: la ciudad como eje central de la conformación política, cultural y simbólica de las sociedades. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, vol. 59, 187-208.
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0185191814702156>
- Martinell, A. (2023). *Modelos de gestión*. Manual Atalaya. Recuperado de
<http://atalayagestioncultural.es/capitulo/modelos-gesti0n>
- _____. (2023). *Los agentes de la cultura*. Manual Atalaya. Recuperado de
<http://atalayagestioncultural.es/capitulo/agentes-cultura>
- México creativo (2018). Mapeando las industrias creativas en México. Recuperado de:
<https://www.centroculturaldigital.mx/mapa-transmedia/mexico-creativo/>
- MOCCAM – ACÁ Comunidad Artística. [MOCCAMEXICO]. (04 de abril de 2020). *Carta pública a Alejandra Frausto, Secretaría de Cultura de México. Sobre el decreto de extinción de fondos y fideicomisos*. Facebook.
<https://www.facebook.com/moccamexico/posts/2787837824645168/>

Morales, S. (25 de noviembre de 2017) *Antropología organizacional*. [Diapositivas Slideshare].
<https://es.slideshare.net/SergioRodrigoMorales/antropologa-organizacional-82743633>

Movimiento Colectivo por la Cultura y el Arte en México. *Notas más relevantes en la comparativa PEF Cultura 2030 - PEF Cultura 2021*.
<http://teatromexicano.com.mx/8832/notas-mas-relevantes-en-la-comparativa-pef-cultura-2020-pef-cultura-2021/>

Multiforo Alicia et al. (16 de mayo de 2020). *No somos antros, somos espacios culturales*. [Facebook]. <https://www.facebook.com/242587152824654/posts/983347802081915/>

Natividad, L. (2016). *La política cultural del Estado Mexicano: Antecedentes, situación actual y perspectivas*. Movimiento Ciudadano. Recuperado de
<https://isbn.cloud/9786074753400/la-politica-cultural-del-estado-mexicano-antecedentes-situacion-actual-y-perspectivas/>

Nieto, F. y Somuano, M. (2014). *Ciudadanía en México ¿Ciudadanía activa?* El Colegio de México - Instituto Nacional Electoral.
<https://portalanterior.ine.mx/archivos2/s/DECEYEC/EducacionCivica/Ciudadania-Activa.pdf>

Nivón, E. (2000). Reseña de *Teatro y públicos. El lado oscuro de la sala* de Lucina Jiménez en *Alteridades*, vol. 10, núm. 20, 165-166. <https://www.redalyc.org/pdf/747/74702015.pdf>

Nivón, E. y Bonilla, D. (2012). Algunas consideraciones sobre los estudios de consumo cultural en México y en Chile. *Alteridades*, 22(44), 59-79.
http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S0188-70172012000200005&script=sci_abstract

Observatorio de arte y cultura. (2018). *Informe anual de investigaciones. Segundo informe anual de investigaciones del Observatorio de arte y cultura*. Observatorio de arte y cultura.
<https://observatoriodearteycultura.org/2018/11/09/informeoac18/>

Olveda, J. (03 de octubre de 2017). *Los derechos culturales en México*. El mundo del abogado. Recuperado de <https://www.mrclickmx.com/abogado/revista/item/los-derechos-culturales-en-mexico>

Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura. *Desarrollo histórico de la política cultural gubernamental*. Recuperado de <https://www.oei.es/historico/cultura2/mexico/c2.htm>

Pallini, V. (s/f). *El rol del Estado en las políticas culturales*. Noticias de Antropología y Arqueología. [Sitio web]. <https://equiponaya.com.ar/articulos/politica05.htm>

Palominos, S. y Aspillaga, A. (2011). *Segunda Encuesta Nacional de Participación y Consumo cultural. Un desafío para la investigación*. Consejo Nacional de la Cultura y las Artes. Chile. https://www.academia.edu/12097269/II_Encuesta_Nacional_de_Participaci%C3%B3n_y_Consumo_Cultural_Un_desaf%C3%ADo_para_la_investigaci%C3%B3n

Piedras, E., Reyes, M. (s/f). *Economía y cultura. Economía de la cultura y la creatividad en el mundo de las TIC*. Cuarta sesión del Seminario Permanente de Gestión Cultural, Centro Cultural de España en México.

Piedras, E. (2004). *¿Cuánto vale la cultura?* CONACULTA. <https://sic.cultura.gob.mx/documentos/1233.pdf>

_____. (2019). *Cultura y creatividad. En México, un sector más grande que el automotriz*. Istmo. Recuperado de <https://www.istmo.mx/2019/03/20/cultura-y-creatividad-en-mexico-un-sector-mas-grande-que-el-automotriz/>

Poder Ejecutivo - Secretaría de Hacienda y Crédito Público. (02 de abril de 2020). *Decreto por el que se ordena la extinción o terminación de los fideicomisos públicos, mandatos públicos y análogos*. Diario Oficial de la Federación. http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5591085&fecha=02/04/2020

- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (2019). *El enfoque de la agenda 2030 en planes y programas públicos en México*. PNUD.
https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/work/models/PTP/Capacitacion/enfoques_transversales/PNUD_1.pdf
- Radakovich, R. y Wortman, A. (2019). *Mutaciones del consumo cultural en el siglo XXI. Tecnologías, espacios y experiencias*. CLACSO.
- Red de Espacios Culturales Independientes Organizados CDMX. [RECIOCDMX]. (20 de marzo de 2020). *COVID-19*. Facebook.
<https://www.facebook.com/RECIOCDMX/posts/2689579344605416>
- Red Eurolatinoamericana de Artes Escénicas. [REDELAE] (20 de marzo de 2020). *Declaración pública: La pandemia del Covid-19*. Facebook.
<https://www.facebook.com/redelae13/photos/20-de-marzo-de-2020declaracion-publica-la-pandemia-del-covid-19-coronavirus-vien/2553825741568521/>
- RedMexFest. (01 de junio de 2020). [RedMexFest] *¿Quiénes seríamos sin la cultura?* [Twitter].
<https://mobile.twitter.com/RedMexFest/status/1267515930755559426>
- Risier, J. y Ares, P. *Manual de mapeo colectivo: recursos cartográficos críticos para procesos territoriales de creación colaborativa*. Tinta Limón. https://geoactivismo.org/wp-content/uploads/2015/11/Manual_de_mapeo_2013.pdf
- Rodero, E. (s/f). Empresas culturales. En *Diccionario Digital de Nuevas Formas de Lengua y Escritura*. Recuperado de
<https://dinle.usal.es/searchword.php?valor=Empresas%20culturales>
- Roura J. (2018) Repensando las prácticas académicas: el diseño colaborativo de un proyecto de investigación a partir de la metodología IAP., pp. 407-424 Recuperado de:
<https://doi.org/10.3989/rntp.2018.02.007>

- Valdés, I. (2016). *La postura política de los espacios culturales independientes organizados en la Ciudad de México bajo la Coordinación de Espacios Culturales Independientes*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional Autónoma de México]. Recuperado de https://repositorio.unam.mx/contenidos/la-postura-politica-de-los-espacios-culturales-independientes-organizados-en-la-ciudad-de-mexico-bajo-la-coordinador-62549?c=48goKj&d=false&q=*&i=3&v=0&t=search_0&as=0
- Van Seumeren, J. *El orden espontáneo y la teoría de la evolución cultural en Hayek*. Recuperado de <http://laissezfaire.ufm.edu>
- Vargas, I. Totalidad y teoría de conjuntos. *Revista de Ciencias sociales*, 2(152), 133-144.
- Villamizar, G. (12 de julio de 2011). *Cadenas de valor*. Esfera Pública. <https://esferapublica.org/nfblog/cadenas-de-valor/>
- Ysasi, G. (26 de mayo de 2017). Una mirada a las políticas culturales en México ¿De dónde vienen y en dónde están? *Observatorio de arte y cultura*. <https://observatoriodearteycultura.org/2017/05/26/una-mirada-a-la-historia-de-las-politicas-culturales-en-mexico-de-donde-vienen-y-en-donde-estan/>
- Yúdice, G. (2008). Modelos de desarrollo cultural urbano: ¿Gentrificación o urbanismo social? *Alteridades*, 18(36), 47-61. <https://alteridades.izt.uam.mx/index.php/Alte/article/view/197>
- Zalilo, R. (s/f). *Desenredando la economía de la cultura*. Manual Atalaya. Recuperado de <http://atalayagestioncultural.es/capitulo/desenredando-economia-de-la-cultura>
- Zamudio, D. (26 de abril de 2013). *Planeación y control de sistemas organizacionales*. Gestipolis. Recuperado de <https://www.gestipolis.com/planeacion-y-control-de-sistemas-organizacionales/>
- Ziccardi, A. (1999). *Los actores de la participación ciudadana*. Controla tu gobierno. <https://controlatugobierno.com/archivos/bibliografia/ziccardiactoresparticipacion.pdf>

_____ (2004) *Participación ciudadana y políticas sociales del ámbito local* Edit. UNAM-Instituto de Investigaciones Sociales/Instituto Nacional de Desarrollo Social/Consejo Mexicano de Ciencias Sociales. Recuperado de:
<https://ru.iis.sociales.unam.mx/handle/IIS/4420>

Zuzena, núm. 22. Recuperado de <https://www.nodo50.org/ekintza/2004/lo-alternativo-y-la-logica-de-la-cultura-de-masas/>

S/A. (06 de diciembre de 2004). Lo alternativo y la lógica de la cultura de masas. *Ekintza*

Artículos de periódico

Aguilar, Y., Sierra, S., Ventura, A. (02 de julio de 2018). Retos en cultura para el nuevo gobierno. *El Universal*. <https://www.eluniversal.com.mx/cultura/retos-en-cultura-para-el-nuevo-gobierno>

Amador, J. (05 de junio de 2012). Por un proyecto alternativo de nación en materia de cultura. *Proceso*. <https://www.proceso.com.mx/cultura/2012/6/5/por-un-proyecto-alternativo-de-nacion-en-materia-de-cultura-103717.html>

_____ (14 de abril de 2018). La cultura, fuera del interés político y social de los candidatos. *Proceso*. <https://www.proceso.com.mx/reportajes/2018/4/14/la-cultura-fuera-del-interes-politico-social-de-los-candidatos-203187.html>

_____ (15 de noviembre de 2018). Derechos culturales y políticas públicas, balance de Vázquez Martín. *Proceso*. <https://www.proceso.com.mx/559850/derechos-culturales-y-politicas-publicas-el-balance-de-vazquez-martin/amp?fbclid=IwAR1i68NXpODUBIsxoGCyNQXwMdZX6GCukB2zssirU5G-aKOD-H7iKus7x38>

- Aranovich, J. La cultura como sujeto político. *Fervor*. <http://fervor.com.ar/la-cultura-como-sujeto-politico/?fbclid=IwAR0FF5Ee9R7l5o2nwtOOMtF-NZO4RQVtqaYdYawSvqWNK87d-E0FPTP360o>
- Berman, S. (20 de agosto de 2017). En cuanto a cultura, nada se negociará en el TLC. *Proceso*. <https://www.proceso.com.mx/500119/en-cuanto-a-cultura-nada-se-negociara-en-tlc>
- Caballero, J. (25 de julio de 2016). Los foros culturales independientes deben ser reconocidos por la Ley. *La Jornada*. <https://www.jornada.com.mx/2016/07/25/espectaculos/a12n1esp>
- Cadenas, Hugo. La Antropología Aplicada en una Sociedad Compleja *Revista Mad*. No.13. Septiembre 2005. Departamento de Antropología. Universidad de Chile <http://www.revistamad.uchile.cl/13/paper05.pdf>
- _____ (02 de mayo de 2020). Van por un censo nacional de artistas para apoyarlos ante pandemia. *La Razón*. <https://www.razon.com.mx/cultura/van-por-un-censo-nacional-de-artistas-para-apoyarlos-ante-pandemia/>
- Castillo, K. (22 de diciembre de 2018). Me gusta que artistas exijan por la cultura, pero que retribuyan: Han vivido de becas, dice Jesusa. *Sin Embargo*. https://www.sinembargo.mx/22-12-2018/3514012?fbclid=IwAR3MNsNDx0eYjvad8yDFjiN8lvqOzjPOo_DttTiOUuux49l_67FLwYHAEIY#.XB8Mgja07SI.facebook
- Cuenca, A. (01 de junio de 2017). Así quedó aprobado en lo general y en lo particular el artículo 13 de la Constitución CDMX. *Capital CDMX*. <https://capital-cdmx.org/nota-Asi-quedo-aprobado-en-lo-general-y-en-lo-particular-el-articulo-13-de-la-Constitucion-CDMX2017619>
- Chavero, P. (28 de julio de 2019). Ejercicio sociodemográfico sobre el gestor cultural en México. *Paso Libre*. <https://pasolibre.grecu.mx/ejercicio-sociodemografico-sobre-el-gestor-cultural-en-mexico/>

- _____(11 de agosto de 2019). Radiografía del campo emergente de la gestión cultural en México. *Paso Libre*. <https://pasolibre.grecu.mx/radiografia-del-campo-emergente-de-la-gestion-cultural-en-mexico/>
- _____(25 de agosto de 2019). La escena por venir. *Paso Libre*. <https://pasolibre.grecu.mx/la-escena-por-venir/>
- _____(05 de octubre de 2019). Espacios culturales independientes en la Ciudad de México (I). *Paso Libre*. <https://pasolibre.grecu.mx/espacios-culturales-independientes-en-la-ciudad-de-mexico-i/?fbclid=IwAR1BlpaGMVoPdS-8jzv5mYsuQjH5ogIBprBEJYF6G4XE8p683lw2Uj5h2rc>
- _____(05 de octubre de 2019). Espacios culturales independientes en la Ciudad de México (II). Los artistas, la academia y el trabajo legislativo en materia cultural. *Paso Libre*. <https://pasolibre.grecu.mx/espacios-culturales-independientes-en-la-ciudad-de-mexico-ii/>
- Díaz, A. (05 de mayo de 2020). Creadores proponen desconocer a la Secretaría de Cultura. *El Universal*. <https://www.eluniversal.com.mx/cultura/creadores-proponen-desconocer-la-secretaria-de-cultura>
- Estrada, M. (23 de diciembre de 2019). Alberto Estrella reabre las puertas del Círculo Teatral. *El Sol de México*. <https://www.elsoldemexico.com.mx/cultura/teatro/alberto-estrella-reabre-las-puertas-del-circulo-teatral-4619597.html>
- Fernández, E. (03 de enero de 2014). El teatro alternativo llama a su puerta. *El País*. https://elpais.com/cultura/2013/12/29/actualidad/1388346871_209123.html?outputType=amp#aoh=15812630996009&referrer=https%3A%2F%2Fwww.google.com&_tf=De%20%251%24s

García, R. Toman simbólicamente la Secretaría de Cultura. *La Jornada*.

<https://www.jornada.com.mx/ultimas/2020/01/16/2018toman2019-simbolicamente-la-secretaria-de-cultura?fbclid=IwAR2Oi2iNgoR-Ie1UNSvD34HHr6x83jL6g-DWE03Yn2BNjJWdvnICcf12i7k>

Gutiérrez, D. (03 de enero de 2019). La política cultural debe dirigirse a ciudadanos. *Capital*.

<https://www.pressreader.com/>

Gutiérrez, V. (01 de abril de 2018). Adiós al vale de cultura. *El Economista*.

<https://www.eleconomista.com.mx/arteseideas/Adios-al-vale-de-cultura-20180401-0040.html>

_____. (27 de septiembre de 2018). No cesa la polémica por la comisión de Cultura y Cine. *El Economista*. <https://www.eleconomista.com.mx/amp/arteseideas/No-cesa-la-polemica-por-la-comision-de-cultura-y-cine-20180927-0143.html>

Hernández, S. (26 de abril de 2018). #YaPágameINBA. *Gato Pardo*.

<https://gatopardo.com/reportajes/capitulo-3000-inba-cultura-mexico/>

Lara, C. (16 de abril de 2016). La Ley General de Cultura. *El Universal*.

<https://www.eluniversal.com.mx/entrada-de-opinion/articulo/carlos-lara-g/cultura/2016/04/16/la-ley-general-de-cultura>

Lara, C (2018) La revaloración como política

<https://losanteojosdebaskerville.blogspot.com/2018/05/>

Lara, C. (10 de mayo de 2020). Las políticas culturales del país deben ser un tema transversal.

Notimex. <https://www.notimex.gob.mx/es/noticia/78046>

Lino, M. (24 de junio de 2013). Medir la creatividad para impulsar la economía. *El*

Economista. <https://www.eleconomista.com.mx/arteseideas/Medir-la-creatividad-para-impulsar-la-economia-20130624-0037.html>

- Musacchio, H. (11 de marzo de 2019). La República de las Letras. *Excélsior*.
<https://www.excelsior.com.mx/opinion/humberto-musacchio/la-republica-de-las-letras/1301091>
- Nivón, E. (28 de julio de 2019). El turno del Programa Nacional de Cultura. *Paso Libre*.
https://pasolibre.grecu.mx/el-turno-del-programa-nacional-de-cultura/?fbclid=IwAR3iGVxQ-WP5q80XYofFVoXiT0q2osYsJLdKTY_78UERwX3vICE82VuSX2Y
- Ojeda, I. (16 de enero de 2020). #NoVivimosDelAplauso. Artistas denuncian falta de pagos y pobreza laboral. *Sin Embargo*. <https://www.sinembargo.mx/16-01-2020/3713436>
- Ortega, J. (13 de mayo de 2020). Busca MORENA hacer video sesiones. *Reforma*.
<https://vlex.com.mx/vid/busca-morena-videosesiones-844518996>
- Palacio, H. (03 de agosto de 2018). Sector Cultura y las Bellas Artes en tiempos de López Obrador. *SDP Noticias*. <https://www.sdpnoticias.com/columnas/cultura-bellas-sector-artes-1.html>
- Paul, C. (22 de diciembre de 2010). Obras para espacios alternativos, nueva forma de gestar proyectos escénicos. *La Jornada*.
<https://www.jornada.com.mx/2010/12/22/cultura/a05n1cul>
- Paz, R. (20 de febrero de 2020). Los faros no van a desaparecer y habrá dos más este año: Benjamín González. *Crónica*.
http://www.cronica.com.mx/notas/2019/1110817.html?fbclid=IwAR3cN7_f47Th-BhVJh12Vg0IoOq4ORdyKmYyo6_vedkU6owAAyhiSH3esIE

Paz, R. (11 de enero de 2020). Artistas protestarán ante la SCF para exigir pagos por su trabajo.

Crónica. <https://www.cronica.com.mx/notas-artistas-protestaran-ante-la-scf-para-exigir-pagos-por-su-trabajo-1142808-2020?fbclid=IwAR0Fe0KTjdTRwcuC7XQBpmAGaWjLId6ha3xsD77euW-c65Qw6XhQVp-4vXk>

Paz, R. (27 de febrero de 2020). La Secretaría de Cultura aún adeuda pagos: artistas. *Crónica*.

<https://www.cronica.com.mx/notas-la-secretaria-de-cultura-aun-adeuda-pagos-artistas-1146909-2020.html#.XlgNbGdQEhY.facebook>

Peñaloza, P. (6 de septiembre de 2019). Ruta Sonora. Espacios Culturales Independientes en

CDMX. *La Jornada*. <https://www.jornada.com.mx/2019/09/06/opinion/a08o1esp>

Piñón, A. (28 de mayo de 2020). Butacas separadas, la nueva realidad. *El Universal*.

<https://www.eluniversal.com.mx/cultura/butacas-separadas-la-nueva-realidad>

Piñón, A. (25 de abril de 2020). Transformación del FONCA: Largo camino en que no podemos

fallar. *El Universal*. <https://www.eluniversal.com.mx/cultura/transformacion-del-fonca-largo-camino-en-que-no-podemos-fallar>

Rivera, M. (25 de abril de 2020). El oprobio contra el Fonca. *El Universal*.

<https://confabulario.eluniversal.com.mx/fonca-4t-secretaria-de-cultura/>

Saldaña, A. (13 de enero de 2020). #NoVivimosDelAplauso. *Rompe Viento*.

<https://www.rompeviento.tv/novivimosdelaplausos/?fbclid=IwAR33E0z09cEaIKDGVlqWljVRg6zalYTUUezIHCTvzTtsIbpBJO3MYpCbhMQ>

Sánchez B, Juan José Coord. (2018) Las industrias culturales y creativas en Iberoamérica: evolución y perspectivas. Cátedra Iberoamericana 'Alejandro Roemmers'. Fundación Iberoamericana de las Industrias Culturales y Creativas. Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas. España. Recuperado de:

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6710090>

- Seumeran, J. (2001) El orden espontáneo y la teoría de la evolución cultural en Hayek. Número:15 Edit. Julio H. Cole . pp.61-77 Recuperado de: https://laissezfaire.ufm.edu/index.php?title=Laissezfaire15_5.pdf
- Sierra, S. (28 de diciembre de 2018). Temor en cultura por despidos masivos. *El Universal*. <https://www.eluniversal.com.mx/cultura/temor-en-cultura-por-despidos-masivos-partir-de-enero?fbclid=IwAR39trv1vyua3hjiqzkxrzutrIM4IYNq70SPhvVTYWkPidURvTvqePehvkU>
- Talavera, J. (15 de mayo de 2018). Representantes culturales dialogan propuestas. *Excélsior*. <https://www.excelsior.com.mx/expresiones/representantes-culturales-dialogan-propuestas/1238953>
- _____ (08 de enero de 2019). Anuncian la creación de un Consejo de Diplomacia Cultural. *Excélsior*. <https://www.excelsior.com.mx/expresiones/anuncian-la-creacion-de-un-consejo-de-diplomacia-cultural/1288829?fbclid=IwAR2VpWD50pmUY30nZqpCDSYlrZAwvlffMXa8Hlli-UCvTu0AQtvTOyvOc70>
- _____ (16 de mayo de 2019). Papel del gestor cultural podría extinguirse ante reducciones presupuestales: Eduardo Cruz. *Excélsior*. https://www.excelsior.com.mx/expresiones/papel-del-gestor-cultural-podria-extinguirse-ante-reducciones-presupuestales-eduardo?fbclid=IwAR3os61SAcuAdO7gPznYAlvWu-LYHX8gs7tTj_OUw3B7Mj6gPK9CbEqVAuA
- Vargas, A. (03 de enero de 2020). Movimiento de Artistas #NoVivimosDelAplauso insiste en pagos. *La Jornada*. <https://www.jornada.com.mx/ultimas/politica/2020/01/03/movimiento-de-artistas-novivimosdelaplausos-insiste-en-pagos-662.html?fbclid=IwAR1Rl9iDJbypepBTvOwaiOv9ELbMYNcNXVA7-XoUXnYBdMxrUJoJEAopXmg>

Vergara, R. (29 de mayo de 2020). Arranca remate simbólico de bienes patrimoniales. *Proceso*.
<https://www.proceso.com.mx/cultura/2020/5/29/arranca-remate-simbolico-de-bienes-patrimoniales-243689.html>

Vidales, R. (26 de marzo de 2020). El teatro deja la luz encendida en la Red. *El País*.
<https://elpais.com/cultura/2020-03-26/el-teatro-deja-la-luz-encendida-en-la-red.html>

Vidales, R. (11 de mayo de 2020). Los teatros alternativos no reabrirán al público al menos hasta septiembre. *El País*. <https://elpais.com/cultura/2020-05-11/los-teatros-alternativos-no-reabriran-al-publico-al-menos-hasta-septiembre.html>

(28 de septiembre de 2018). No se necesita ser Sócrates para presidir la Secretaría de Cultura. *Ivital*. <https://ivital.mx/no-se-necesita-ser-socrates-para-presidir-la-comision-de-cultura-sergio-mayer/>

(21 de mayo de 2018). Declaración de los trabajadores de la Cultura de México. *Radio AMLO*.
<https://radioamlo.org/2018/05/declaracion-de-los-trabajadores-de-la-cultura-de-mexico/>

(19 de septiembre de 2019). Capacitan a agentes culturales en materia jurídica. *Express Zacatecas*. https://www.expresszacatecas.com/cultura/44934-capacitan-a-agentes-culturales-en-materia-juridica?fbclid=IwAR3eZ8T0LaQSUh-fV8ZoRHPoO3-kGRzkaC_ghbmNWxVYvHMtcOvigywCHXc

(24 de diciembre de 2019). Pagos tramitados en su totalidad: INBAL. *Voces del periodista*.
<https://vocesdelperiodista.mx/destacadas/pagos-tramitados-en-su-totalidad-inbal/?fbclid=IwAR32tz8ZXIVp5gLh0c60SMAw77kYkVtmGNFYtI7RFPELD2y5tMeVEkytUkA>

(04 de enero de 2020). Impulsarán Ley de Fomento a la Economía Creativa. *Notimex*.
<https://www.20minutos.com.mx/noticia/851115/0/impulsaran-ley-de-fomento-a-la-economia-creativa/>

(15 de junio de 2020). La falsa del parlamento abierto de cultura de la Cámara de Diputados. *El Independiente de Hidalgo*. <https://www.elindependientedehidalgo.com.mx/la-farsa-del-parlamento-abierto-de-cultura-de-la-camara-de-diputados/>

(17 de mayo de 2020). Inician en Los Pinos obras por 193 mdp. *El Diario MX*.
<https://diario.mx/nacional/inician-en-los-pinos-obras-por-193-mdp-20200517-1663677.html>

(17 de mayo de 2020). Las hienas del arte y la cultura nacional. *El Independiente de Hidalgo*.
<https://www.elindependientedehidalgo.com.mx/las-hienas-del-arte-y-la-cultura-nacional/>

Documentos oficiales

Asamblea Constituyente de la Ciudad de México. *Constitución Política de la Ciudad de México*.
http://www.infodf.org.mx/documentospdf/constitucion_cdmx/Constitucion_%20Politica_CDMX.pdf

Asamblea Legislativa del Distrito Federal. (1997). *Ley para la celebración de espectáculos públicos en el Distrito Federal*. Gaceta Oficial del Distrito Federal.
<http://www.aldf.gob.mx/archivo-a0865a768c9fd1d9c9261e35cd23fe02.pdf>

_____. (2011). *El apoyo a la cultura en México*. Centro de Estudios de las Finanzas Públicas. Nota Informativa. Recuperado de
<https://cefp.gob.mx/publicaciones/nota/2011/mayo/notacefp0162011.pdf>

_____. (2012). *Ley de los Derechos Culturales de los Habitantes y Visitantes de la Ciudad de México*. Gaceta Oficial de la Ciudad de México
https://data.consejeria.cdmx.gob.mx/images/leyes/leyes/LEY_DE_LOS_DERECHOS_CULTURALES_DE_LOS_HABITANTES_Y_VISITANTES_DE_LA_CIUADAD_DE_MEXICO.pdf

- _____(2017). *El derecho a la ciudad en la Constitución de la Ciudad de México. Una propuesta de interpretación*. Instituto de Investigaciones Parlamentarias.
- _____(2018). *La Ciudad de México tiene una nueva Ley de Cultura*. Recuperado de [ht Cámara de Diputados. Ley de Protección Civil](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGPC_200521.pdf). Diario Oficial de la Federación.
http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGPC_200521.pdf
- _____*Ley General de Cultura y Derechos Culturales*. Diario Oficial de la Federación.
http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGCDC_040521.pdf[ftp://www.aldf.gob.m
x/comsoc-ciudad-mexico-tiene-nueva-ley-cultura--36945.html](http://www.aldf.gob.mx/comsoc-ciudad-mexico-tiene-nueva-ley-cultura--36945.html)
- Cámara de Diputados. *Ley de Protección Civil*. Diario Oficial de la Federación.
http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGPC_200521.pdf
- _____(2011). *El apoyo a la cultura en México*. Centro de Estudios de las Finanzas Públicas. Nota Informativa. Recuperado de
<https://cefp.gob.mx/publicaciones/nota/2011/mayo/notacefp0162011.pdf>
- _____(2017). *El derecho a la ciudad en la Constitución de la Ciudad de México. Una propuesta de interpretación*. Instituto de Investigaciones Parlamentarias.
- _____*Ley General de Cultura y Derechos Culturales*. Diario Oficial de la Federación.
http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGCDC_040521.pdf
- Congreso de la Ciudad de México. *Reglamento de la Ley de Desarrollo Urbano del Distrito Federal*. 14 de enero de 2016.
[http://www.paot.org.mx/centro/reglamentos/df/pdf/2016/RGTO_DESARROLLO_URBA
NO_14_01_2016.pdf](http://www.paot.org.mx/centro/reglamentos/df/pdf/2016/RGTO_DESARROLLO_URBANO_14_01_2016.pdf)
- _____*Reglamento de la Ley del Sistema de Protección Civil del Distrito Federal*. 06 de septiembre de 2017.
http://www.atlas.cdmx.gob.mx/pdf/RGTO_LEY_SIS_PROTEC_CIVIL_06_09_17.pdf

- ____Reglamento de Construcciones para el Distrito Federal. 15 de diciembre de 2017.
http://www.paot.org.mx/centro/reglamentos/df/pdf/2018/RGTO_CONS_15_12_2017.pdf
- ____Iniciativa con proyecto de decreto que expide la Ley de Espacios Culturales Independientes de la Ciudad de México. 08 de octubre de 2019.
<https://www.congresocdmx.gob.mx/media/documentos/08bff1d5f32ee922376d504061c788a921b8220b.pdf>
- ____Dictamen que presenta la Comisión de Derechos Culturales, relativo a la iniciativa con proyecto de decreto que expide la Ley de Espacios Culturales Independientes de la Ciudad de México. 2019.
<https://www.congresocdmx.gob.mx/media/documentos/2ef4982d92f9082160783868ccd9d328ca30c9ef.pdf>
- ____Código para el Distrito Federal. 09 de enero de 2020.
http://www.paot.org.mx/centro/codigos/df/pdf/2020/COD_CIVIL_DF_09_01_2020.pdf
- Constitución Política de la Ciudad de México. Diario Oficial de la Federación, 29 de enero de 2016
- Congreso de la Ciudad de México. *Reglamento de la Ley de Desarrollo Urbano del Distrito Federal*. 14 de enero de 2016.
http://www.paot.org.mx/centro/reglamentos/df/pdf/2016/RGTO_DESARROLLO_URBA_NO_14_01_2016.pdf
- ____*Reglamento de la Ley del Sistema de Protección Civil del Distrito Federal*. 06 de septiembre de 2017.
http://www.atlas.cdmx.gob.mx/pdf/RGTO_LEY_SIS_PROTEC_CIVIL_06_09_17.pdf
- ____*Reglamento de Construcciones para el Distrito Federal*. 15 de diciembre de 2017.
http://www.paot.org.mx/centro/reglamentos/df/pdf/2018/RGTO_CONS_15_12_2017.pdf

- _____ *Iniciativa con proyecto de decreto que expide la Ley de Espacios Culturales Independientes de la Ciudad de México*. 08 de octubre de 2019.
<https://www.congresocdmx.gob.mx/media/documentos/08bff1d5f32ee922376d504061c788a921b8220b.pdf>
- _____ *Dictamen que presenta la Comisión de Derechos Culturales, relativo a la iniciativa con proyecto de decreto que expide la Ley de Espacios Culturales Independientes de la Ciudad de México*. 2019.
<https://www.congresocdmx.gob.mx/media/documentos/2ef4982d92f9082160783868ccd9d328ca30c9ef.pdf>
- _____ *Código para el Distrito Federal*. 09 de enero de 2020.
http://www.paot.org.mx/centro/codigos/df/pdf/2020/COD_CIVIL_DF_09_01_2020.pdf
- Constitución Política de la Ciudad de México. Diario Oficial de la Federación, 29 de enero de 2016
- Gobierno de la Ciudad de México. (27 de marzo de 2020). Lineamiento general para la mitigación y prevención de COVID-19 en espacios públicos cerrados.
https://coronavirus.gob.mx/wp-content/uploads/2020/07/Lineamiento_Espacio_Cerrado_27032020_2.pdf
- _____ (2020). Cartilla de los derechos culturales.
<https://www.cultura.cdmx.gob.mx/storage/app/media/archivos/cartilla-version-final2020.pdf>
- _____ (mayo de 2020). Plan Gradual hacia la nueva normalidad en la Ciudad de México.
<https://www.puec.unam.mx/index.php/difusion/covid-19/177-noticias-covid-19/1416-plan-gradual-hacia-la-nueva-normalidad-en-la-ciudad-de-mexico>

- _____ (13 de mayo de 2020). La nueva normalidad. Estrategia de reapertura de las actividades sociales, educativas y económicas.
https://www.cmic.org.mx/covid19/CPM_Plan_Nueva_Normalidad_13may20.pdf
- Organización de las Naciones Unidas. (2013). *Textos fundamentales de la Convención de 2005 sobre la Protección y la Promoción de la Diversidad de las Expresiones Culturales*. UNESCO.
- Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales | OHCHR. Naciones Unidas 1976 <https://www.ohchr.org/es/instruments-mechanisms/instruments/international-covenant-economic-social-and-cultural-rights>
- Secretaría de Cultura. 5° Informe de Gobierno, 2014-2018.
<https://cultura.cdmx.gob.mx/storage/app/uploads/public/5aa/03c/147/5aa03c1474422761727001.pdf>
- Secretaría de Cultura. (2018). *Instalan Comisión de Cultura del Primer Congreso de la Ciudad de México en la FIL Zócalo 2018*. Recuperado de
<https://www.cultura.cdmx.gob.mx/comunicacion/nota/1088-18>
- Secretaría de Cultura de la Ciudad de México. La Ciudad de México se convertirá. *Capital Teatro*. 15 de octubre de 2018.
<https://www.cultura.cdmx.gob.mx/comunicacion/nota/1072-18>
- _____ (2019). *Primer informe de gobierno*. Recuperado de
<https://cultura.cdmx.gob.mx/storage/app/uploads/public/5e5/6af/a4b/5e56afa4b7eea649966260.pdf>
- _____ Dedicar Sistema de Teatros programación 2018 a la celebración del centenario del Teatro de la Ciudad Esperanza Iris. <https://www.cultura.cdmx.gob.mx/comunicacion/nota/0150-18>

- _____ *Taller teórico-práctico. EFIARTES 2019.*
- _____ *Convocatoria de Escuela Abierta de Economía Social y Solidaria Ciudad de México 2020.* <https://culturacomunitaria.cdmx.gob.mx/eventos/evento/escuela-abierta-de-economia-social-y-solidaria>
- _____ *Resultados de la Convocatoria Espacios Escénicos en Resiliencia.* 30 de abril de 2020 <https://contigoenladistancia.cultura.gob.mx/assets/uploads/blog/documentos/resultados-espacios-escenicos.pdf>
- _____ *91 Espacios Escénicos Independientes recibirán apoyo de la Secretaría de Cultura.* [Comunicado]. 11 de mayo de 2020. <https://www.gob.mx/cultura/prensa/91-espacios-escenicos-independientes-recibiran-apoyo-de-la-secretaria-de-cultura>
- _____ *Consideraciones para la reapertura del Centro Cultural Helénico.* [Nota informativa]. 15 de mayo de 2020
- _____ *A los movimientos Asamblea por las culturas, No vivimos del aplauso y Moccam.* [Carta de la Secretaría de Cultura a diferentes colectivos artísticos y culturales]. Oficio No. SC/122/2020. 14 de junio de 2020
- _____ *Programa sectorial derivado del Plan Nacional de Desarrollo 2020-2024.* Diario Oficial de la Federación. 03 de julio de 2020. https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5596142&fecha=03/07/2020
- _____ *Convocatoria: Espacios Escénicos Independientes en Resiliencia.* <https://contigoenladistancia.cultura.gob.mx/assets/uploads/blog/documentos/espacios-escenicos-en-resiliencia-ok.pdf>
- _____ *5° Informe de Gobierno, 2014-2018.* <https://cultura.cdmx.gob.mx/storage/app/uploads/public/5aa/03c/147/5aa03c1474422761727001.pdf>

_____. (2018). *Instalan Comisión de Cultura del Primer Congreso de la Ciudad de México en la FIL Zócalo 2018*. Recuperado de <https://www.cultura.cdmx.gob.mx/comunicacion/nota/1088-18>

SEGOB. (1984). Programa Nacional de Educación, Cultura, Recreación y Deporte 1984-1988. Obtenido de http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=4688955&fecha=21/09/1984

_____. (1995). Secretaria de Cultura . Obtenido de https://www.cultura.gob.mx/memoria_conaculta/memorias_1995-2000/p20.htm

Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales | OHCHR. Naciones Unidas 1976 <https://www.ohchr.org/es/instruments-mechanisms/instruments/international-covenant-economic-social-and-cultural-rights>

Poder Ejecutivo - Secretaría de Hacienda y Crédito Público. (02 de abril de 2020). *Decreto por el que se ordena la extinción o terminación de los fideicomisos públicos, mandatos públicos y análogos*. Diario Oficial de la Federación. http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5591085&fecha=02/04/2020

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (2019). *El enfoque de la agenda 2030 en planes y programas públicos en México*. PNUD. https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/work/models/PTP/Capacitacion/enfoques_transversales/PNUD_1.pdf

UNESCO. *Igualdad de derechos, no derechos especiales: un nuevo estudio reclama mejores condiciones de trabajo para los artistas*. <https://es.unesco.org/creativity/news/igualdad-de-derechos-no-derechos-especiales-nuevo>

ANEXO 1

Evento: Coloquio: Las problemáticas de los espacios teatrales independientes en la CDMX. 2017. Organizado por RECIO

Los temas que resultaron clave en las narrativas recopiladas durante el evento fueron:

I. Mesa: Industria teatral

...Ante las grandes diferencias que existen entre el teatro independiente y el comercial, la idea de una industria teatral es cada vez más difícil de entender y llevar a cabo...

... existen muchas compañías teatrales y pocos espacios donde presentarse, por lo que el fortalecimiento y apoyo para que existan mas espacios independientes es tan importante...

...no hay mediciones de lo que ocurre en el teatro y esto genera complicaciones cuando se quiere invertir en las posibles soluciones a la problemática que existe...

... los teatros nacionales están en desuso y debe rescatarse su importancia y la necesidad de ser utilizados por distintas agrupaciones de manera transparente...

II. Mesa: Problemáticas de la industria teatral

... Dentro de las tipologías de que existan teatros de diferentes clases, se habla de teatros de barrio de un tipo c, sin embargo el foro Shakespeare comento por ejemplo que el foro fue en algún momento también un teatro de barrio y que este fue transformándose ...

... hay un proceso creativo en el cual se busca mucho que existan espacios que sirvan para la exposición del producto final, pero y los lugares que pueden servir para la experimentación? Hay muy poco sobre eso...

...se debería de dar fuerza a la industria teatral a industria, y ahí reconocer que los espacios independientes y sus diferentes ofertas podrían ser considerados como parte de ella si se les da impulso...

... es importante conocer más la tendencia de los públicos, sus necesidades y preferencias, aunque debemos aprender a hacerlo...

... es importante dar apoyo a los espacios, sobre todo en la idea de profesionalización, porque es necesario hablar de los modelos de negocio pertinentes o posibles para los espacios independientes...

III. Mesa: Producción teatral

...Existe una inversión, pero esta es tomada en cuenta como un capital de riesgo, porque existen múltiples problemas en el momento de poder invertir en obras teatrales, por ejemplo hay falta de profesionalización en el sector y eso es importante... así como es importante reconocer la importancia que tiene la figura del productor...

IV. Mesa: Creación teatral

...Los presupuestos y las faltas de apoyo son limitantes en el proceso de creación...

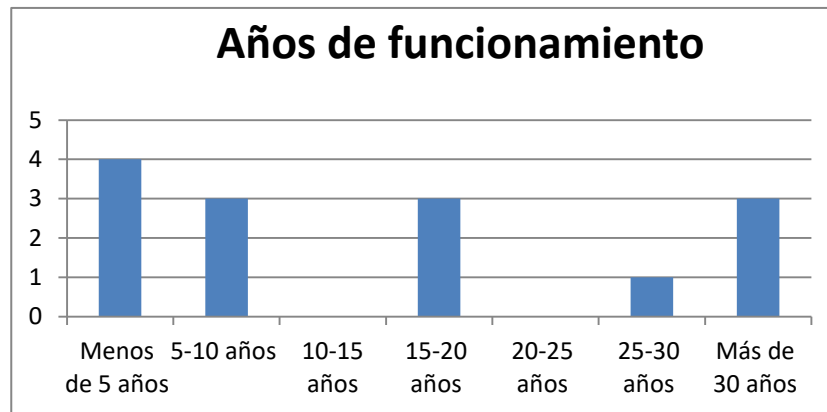
... lo que nos rodea es la precarización y a veces la falta de conocimiento sobre cómo hacer proyectos, por eso es necesario que ante los vacíos de gestión de proyectos y recursos, existan personas con formaciones profesionales que contribuyan al desarrollo de nuestro sector...

... debemos generar comunidad, donde las compañías teatrales tomen fuerza y logren mantenerse...

ANEXO 2

Resultados al formulario para conocer las condiciones en teatros independientes de la red RECIO.

1. *Del tiempo trabajado en teatro*



2. *Sobre cómo se ven y se piensan los espacios*

En las respuestas recabadas, pudieron localizarse tres ejes narrativos:

- a) La importancia de *fortalecer la oferta teatral independiente*, por medio de proyectos que desarrollaban actividades formativas en artes escénicas.

...“nos interesa programar espectáculos teatrales de calidad”...

...“nos dedicamos a crear, investigar, enseñar y difundir el teatro, las artes escénicas, las artes en general”...

...“nos enfocamos a la creación y difusión de dramaturgia contemporánea”...

...“nuestra misión es ser una plataforma para generar y promover el trabajo de creadores mexicanos, emergentes y consolidados y así mismo generar un público diverso para las artes escénicas contemporáneas”...

- b)** También fue mencionada la necesidad de *desarrollar una conexión del proyecto (espacio) con la comunidad teatral*, o bien con sectores que pueden ser beneficiados por medio de sus iniciativas ligadas a los *proyectos de impacto social*, los cuales están normalmente enfocados a contribuir de manera positiva a la mejora de condiciones de grupos como niños, jóvenes, y personas de la tercera edad, o bien, para aportar a la mejora en temas sociales como la violencia de género, el desarrollo de una educación y sensibilización artística , o el desarrollo de oficios y formación artística gratuita.

... “siempre hemos buscado desarrollar iniciativas que posicionen a la cultura como una herramienta de cohesión social”...

... “nuestro objetivo al ser un teatro independiente, sin fines de lucro que genera y desarrolla proyectos de impacto social directo a través de las artes escénicas, ha sido la generación de conciencia ante nuestro contexto social, con una perspectiva humana y cultural más abierta” ...

... “buscamos impulsar el imaginario de los niños para que desarrollen su pensamiento creativo, empatía y razonamiento, y consoliden su identidad en su comunidad y en el futuro como mejores ciudadanos, a través de un proyecto artístico social y educativo”...

... “la misión de nuestro espacio es dar apertura a los grupos teatrales artísticos egresados de las distintas escuelas del país, así como a los grupos que buscan un espacio en el medio teatral mexicano”...

... “buscamos promover y auspiciar el desarrollo artístico y cultural de la CDMX” ...

... “siempre hemos buscado ofrecer trabajos escénicos que logren crear un vínculo y punto de identificación con la comunidad, por eso nuestra misión es ser una plataforma para generar y promover el trabajo de creadores mexicanos”...

... “Ser un espacio de libre creación y expresión para artistas (sin importar su trayectoria), y así ser un punto de encuentro entre la comunidad y el sector artístico de la ciudad de México”...

- c) Construir espacios donde la interacción con los públicos asistentes, pueda generar en ellos, un sentido de comunidad.

... “queremos generar una sede comprometida con las artes escénicas y la generación de nuevos públicos”...

... “Ofrecer un espacio para la expresión en un marco de derechos humanos y con perspectiva feminista”...

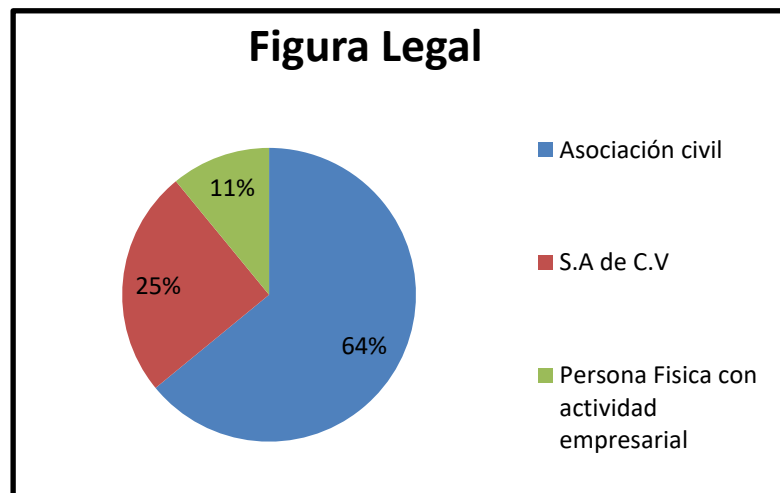
... “nosotros hemos trabajado por generar un espacio cultural de encuentro y convivencia que fomente la participación ciudadana como herramienta de cambio social, logrando así la rehabilitación y el desarrollo comunitario del territorio que ocupamos”...

... “Nuestro espacio ha logrado trabajar por una formación de nuevos espectadores, y hemos procurado también al espectador asiduo a el teatro, renovando constantemente nuestra oferta teatral”...}

Poder entender estos principios, permitió encontrar la constante que explica la importancia y fuerza de dichos espacios como nodos de arte y cultura desde donde puede construirse un impacto beneficioso a nivel territorial, para la comunidad teatral, y para los que encuentren en dichos espacios, un sitio de referencia para el disfrute de la cultura en la CDMX.

3. De constitución legal y formalización del trabajo teatral

1.



Una de las formas asociativas formales más recurrentes en las respuestas obtenidas fue la de la Asociación civil, en comparación a las otras opciones que distan de tener como objetivos principales, temas carácter social. Hoy en día la figura de AC ha dejado de ser prioritaria para muchos, ya que derivado de la transformación del medio económico en el cual estos proyectos tiene que desarrollarse, “el objeto social o el principio de lo no lucrativo” se ha convertido en una limitante de su actividad económica. Ante esto, hoy en día y debido a las transformaciones del sistema legal las siguientes opciones aparecen como nuevas posibilidades para sostener dichos proyectos.

- Sociedad Anónima
- Sociedad de Responsabilidad Limitada
- Cooperativa

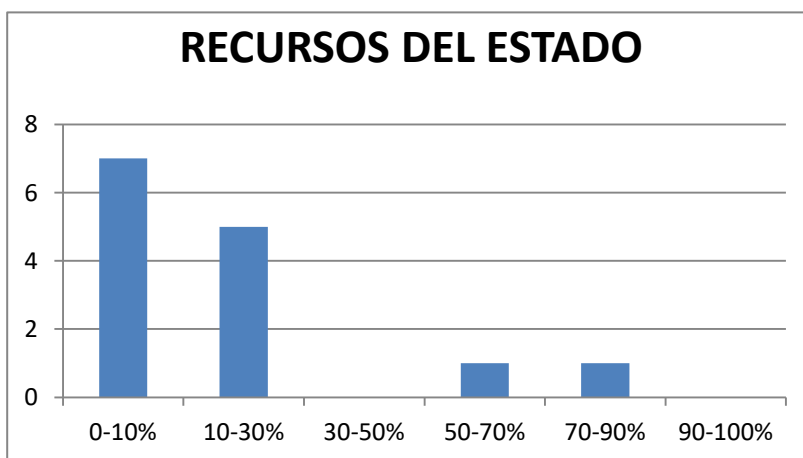
4. *¿Espacio rentado o propio?*

Cuando se indagó sobre los gastos más significativos para los espacios teatrales, el pago de renta apareció como uno de los más importantes, por lo que se indago sobre esta tendencia en los espacios analizados, obteniéndose los siguientes resultados:

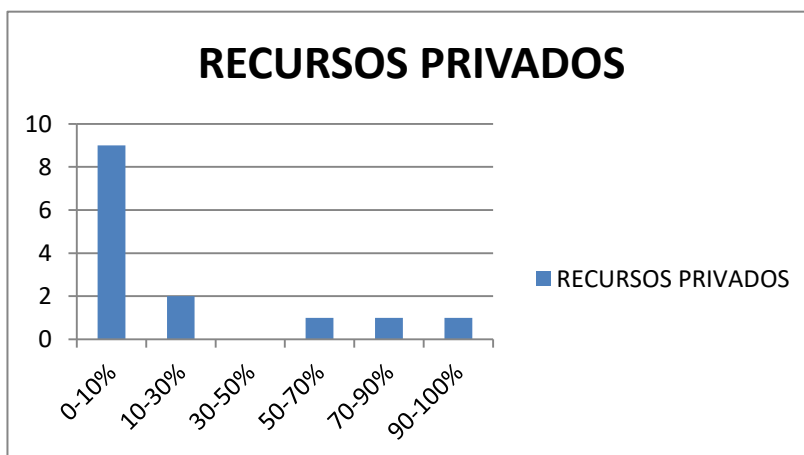


5. Encontrando un modelo de sostenibilidad

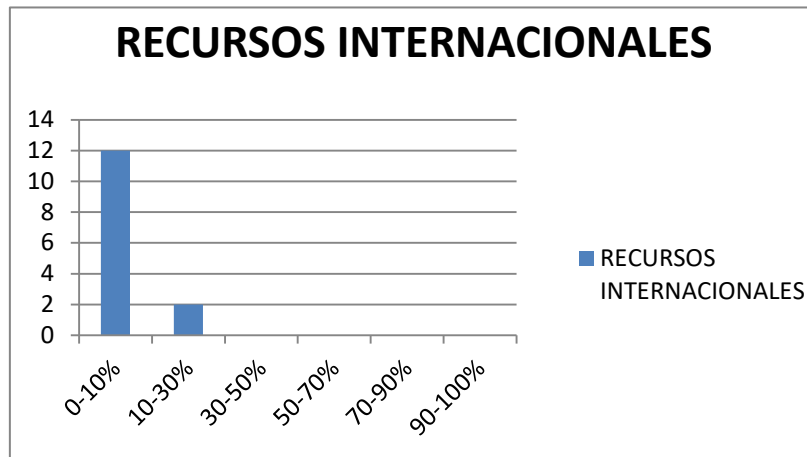
Los espacios respondieron que del total de recursos que el espacio necesita para funcionar, el siguiente porcentaje depende del estado:



En cuanto a los recursos privados otorgados por simpatizantes, aliados o inversionistas, se ubicó que estos son los que significan uno de los porcentajes más altos, dado que estos sí pueden utilizarse para asegurar el funcionamiento de los espacios. En diferentes ocasiones durante las entrevistas, se aseguró que muchas de las ganancias de dueños o responsables de los espacios, se volvía a invertir manteniendo en muchas ocasiones una *ganancia cero*.

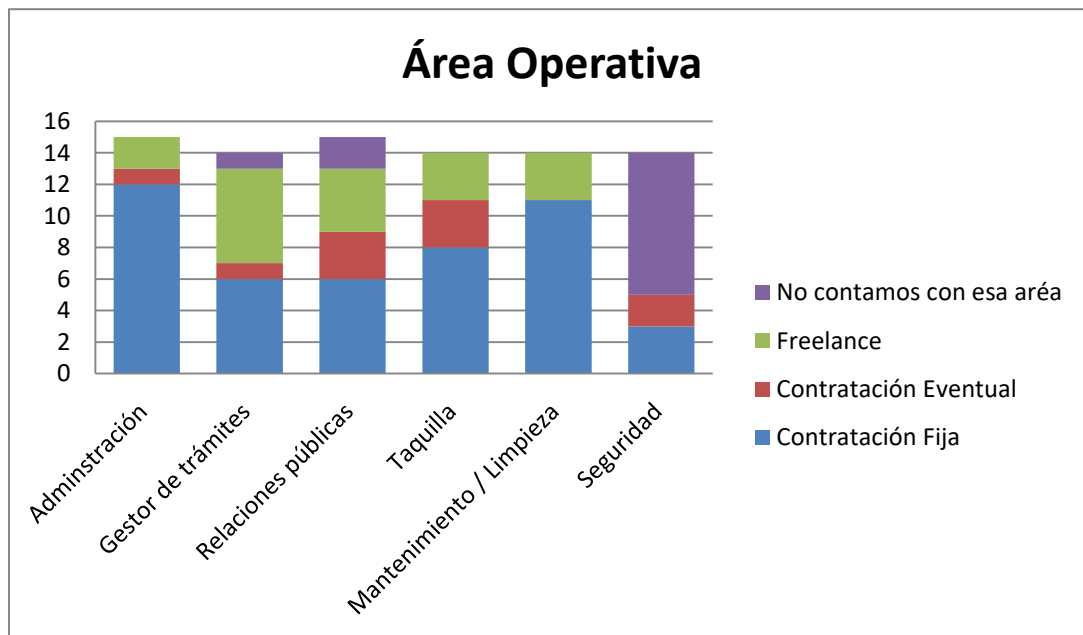


Finalmente, el recurso internacional fue también agregado a las preguntas puesto que aun cuando poco se mencionó en las entrevistas que los proyectos se lograran por aportaciones de este tipo, también se mencionó que si estos recursos no eran considerados, “era principalmente por que no se sabía cómo solicitarlos, ni a qué dependencias u organismos podían recurrir”.

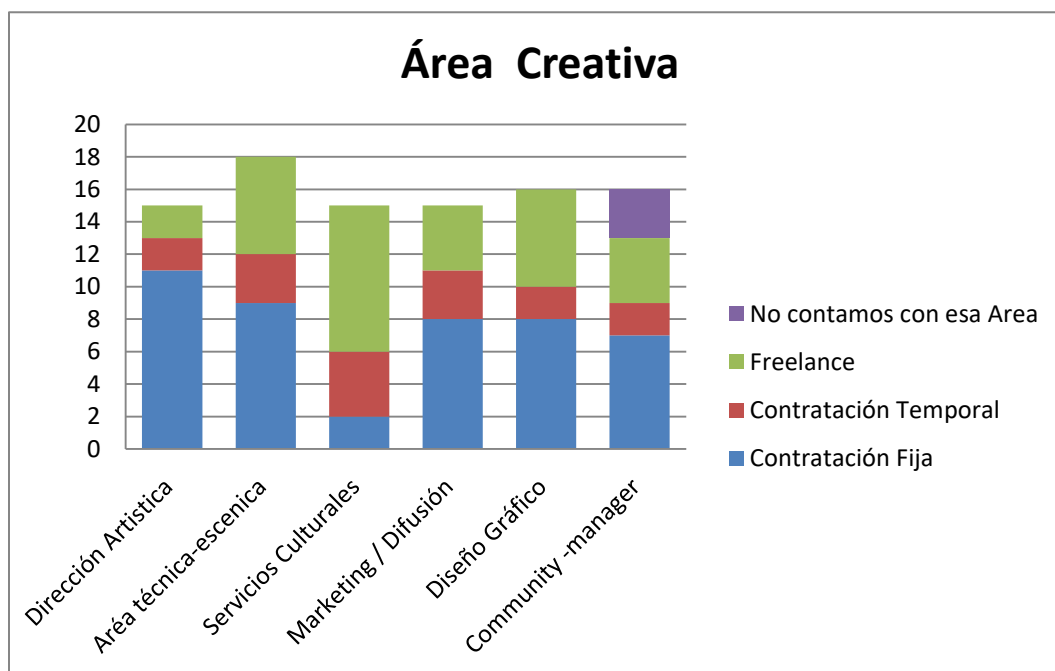


6. *Generando empleos (áreas y equipos de trabajo)*

Al respecto de las áreas localizadas, *la operativa* abarcaba todo lo relacionado al funcionamiento del espacio, ubicándose en esta área la concentración de contrataciones más estables dado que la continuidad necesaria es importante para lograr que aspectos como los administrativos o limpieza mantengan siempre una actividad constante. En lo que respecta a actividades que se requieren solo en ciertos momentos, estas han sido localizadas con servicios de externos, lo cual muestra cuáles son las áreas en las que existe una mayor dependencia a tareas que los equipos base de los espacios no realizan.

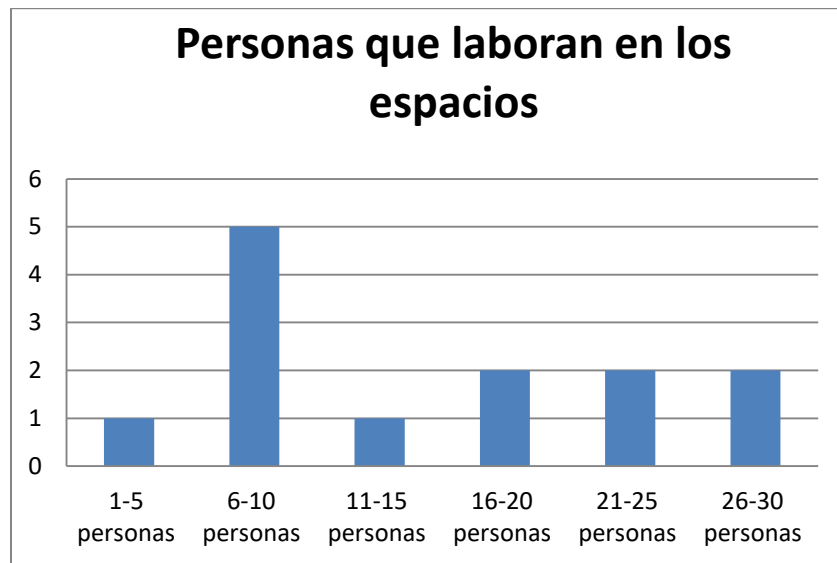


El *área creativa* resultó una de las más diversas en cuanto a la colaboración de externos, esto debido a que muchos espacios abren sus puertas a la colaboración con compañías teatrales o creadores que impulsan de manera conjunta procesos artísticos. En este punto, la contratación o formalidad de relación laboral se da principalmente por afinidad con el proyecto que habita el espacio, ya que los espacios guardan como uno de los principios más importantes, que las obras presentadas, eventos o apoyo a procesos creativos se da únicamente con quienes mantienen afinidad.



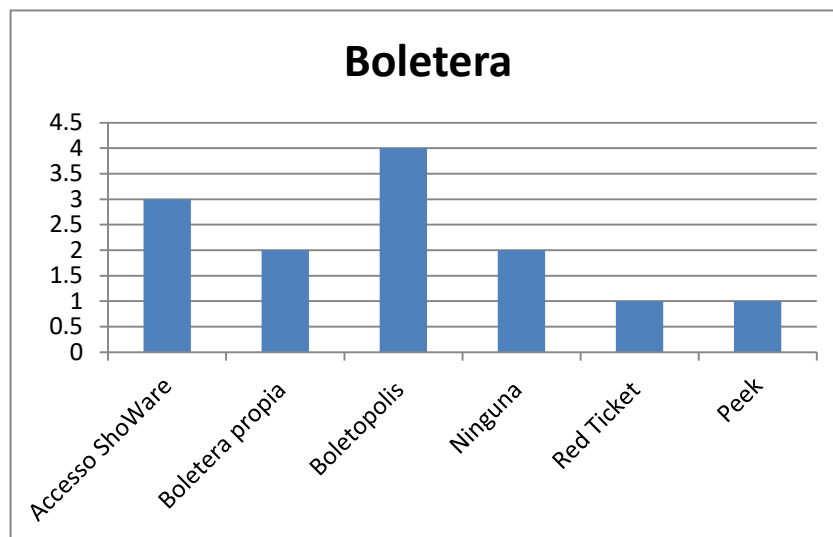
Así mismo, es importante comentar que los creativos que permiten y dirigen la imagen del espacio y su impacto a los públicos asiduos al mismo, son de las áreas más importantes para el modelo de gestión analizado, lo cual va mostrando la importancia de un modelo de gestión que logre lo redituable como un objetivo importante.

En lo que respecta a *la formalidad laboral* esta se construye principalmente a partir de la continuidad en la colaboración de las personas relacionadas a las distintas áreas ya mencionadas, por lo que ante la pregunta **del número aproximado de personas fijas que ahí laboran** pudo conocerse la importancia de estos espacios como generadores de empleos.



7. Una económica alternativa

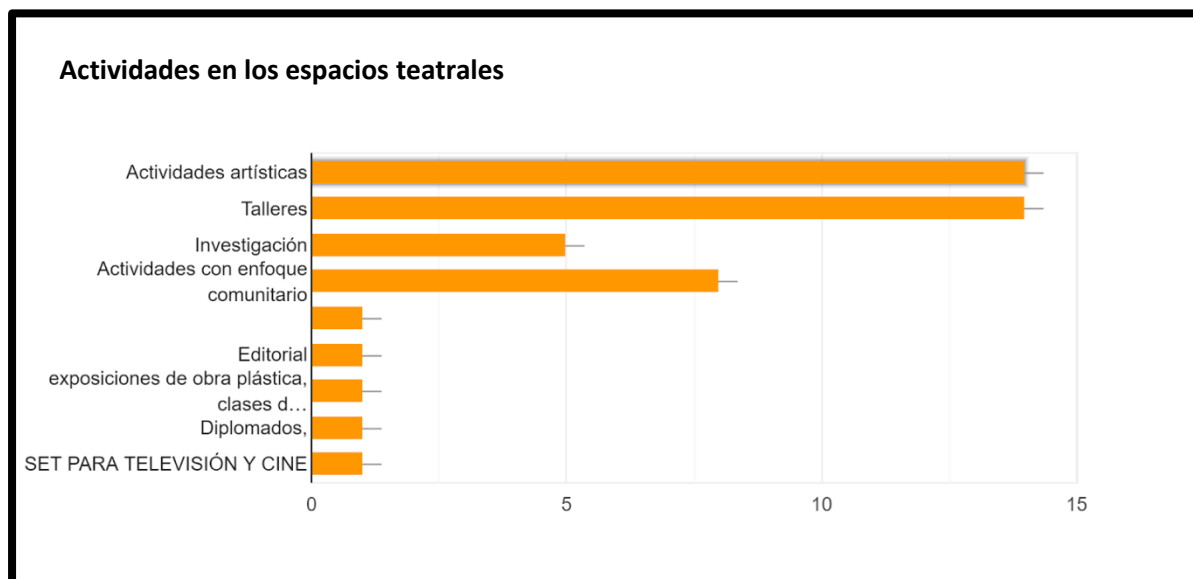
Uno de los principales indicadores de las tendencias globalizadoras del sector cultural al menos para las artes escénicas, es la existencia de consorcios que totalizan alguna actividad relacionada con las empresas culturales, por lo que el hallazgo de una diversidad de opciones para la venta de boletos para el caso de estos espacios resultó importante. La búsqueda de mejores condiciones de porcentajes para la venta de sus boletos, ha permitido el traslado a nuevas plataformas que permiten una relación diferente con las boleteras.



Por otro lado, la venta en las taquillas de los espacios sigue siendo una opción para distintos espacios, lo que les permite tener un trato directo con el público. En este punto es importante decir, que hasta antes del confinamiento (momento en el que se aplicó este formulario) la tendencia se dirigía a que la venta de boletos en línea aún resultaba limitada, sin embargo, a partir de la re-apertura de los espacios después de su cierre por la emergencia sanitaria COVID-19, las actividades híbridas (funciones en zoom y presenciales) comenzaron a cambiar la manera como el teatro y sus públicos comenzaron a interactuar de manera constante con la compra de boletos y disfrute del teatro de manera virtual, por lo cual es muy probable que esta tendencia haya cambiado de manera importante en la actualidad.

8. *El teatro como servicio cultural*

En la pregunta sobre **actividades para autogenerados**, importantes hallazgos se realizaron registrándose los siguientes resultados:

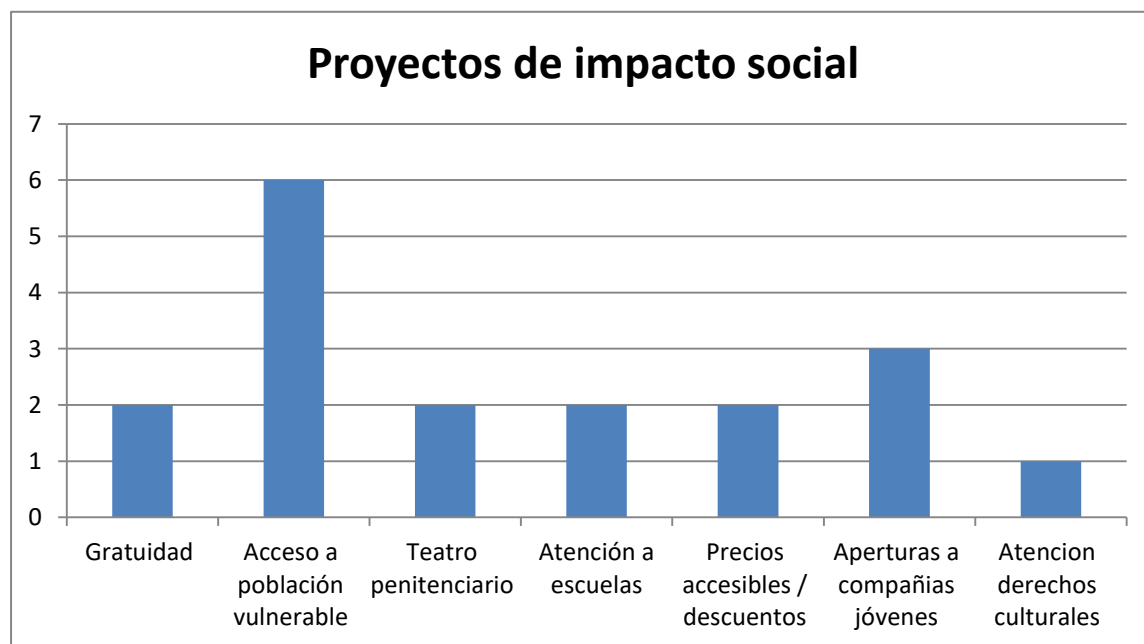


La visión de *servicio cultural* pareciera convertirse en una de las potencialidades más importantes que los espacios han desarrollado, modificándose a partir de estas iniciativas, un cambio en cuanto al tema de cómo son tomadas en cuenta las necesidades de todos aquellos que están interesados en complementar su formación en alguna área de arte escénica, dado que estos espacios poseen un reconocimiento de la comunidad debido su perfil artístico, lo que los convierte en centros de enseñanza con un alto potencial que puede ser capitalizado.

La oportunidad de utilizar el espacio de manera intensiva, sacando mayor provecho económico a su funcionamiento, se relacionó directamente con la posibilidad de que estos espacios se convirtieran en referencia de la comunidad artística para ser un espacio para ensayos, otra de las actividades con amplio potencial.

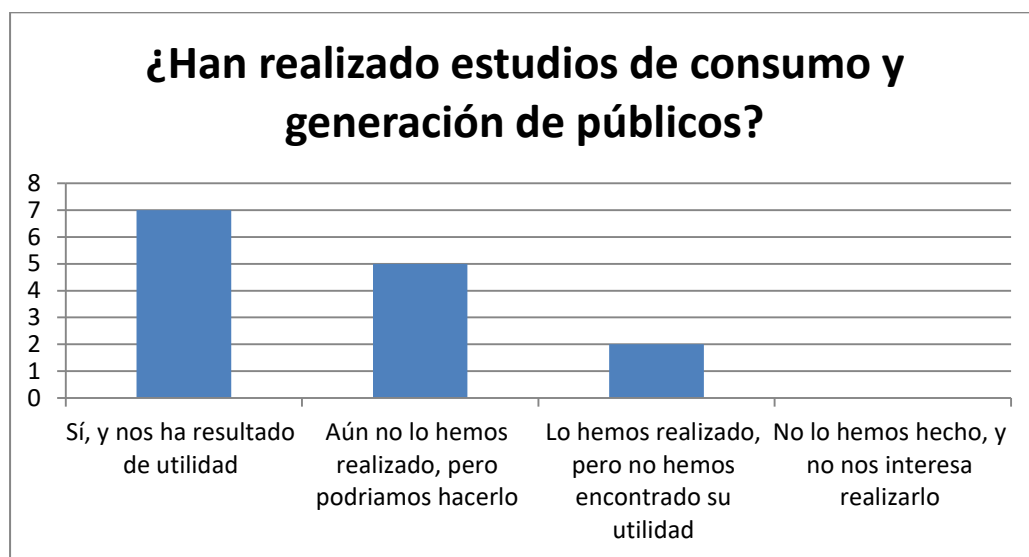
9. *Un concepto que llegó a la narrativa teatral: el impacto social*

Para conocer más sobre el enfoque que los espacios teatrales tenían sobre los proyectos de este tipo, se preguntó sobre cuáles eran los **Proyectos de impacto social desarrollados**. Las respuestas se presentan a continuación.



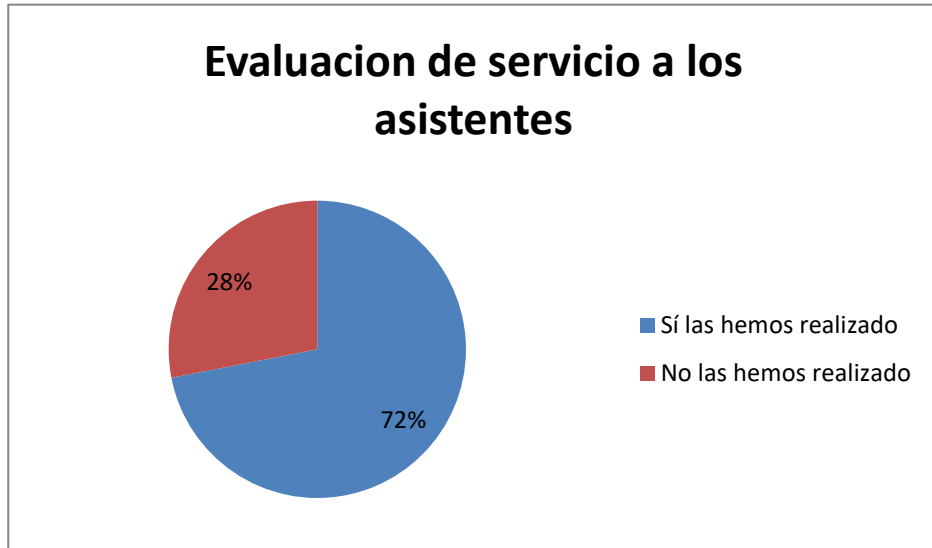
10. ¿Y los públicos?

En las entrevistas realizadas se ubicaron problemáticas como: inversiones económicas sin ganancias, escasa asistencia a las funciones, y en general, una sensación de crisis por la falta de públicos fueron recurrentes, por lo que de este tema se derivó la pregunta sobre si existían iniciativas para conocer más sobre **el análisis del consumo y la generación de públicos**. Las respuestas se presentan a continuación:



Si bien es cierto que en esta pregunta, el registro de quienes sí han realizado iniciativas de este tipo pareciera alto, tendría que agregarse a este resultado el dato sobre que dichas iniciativas han tenido escasa continuidad.

Relacionado a este tema, se indagó también sobre si existía algún trabajo dirigido a evaluar la atención al público asistente, encontrándose los siguientes resultados.



Las respuestas a esta pregunta mostraron una tendencia similar, pues si bien la gran mayoría respondió que *sí las han realizado*, estas evaluaciones han tenido escasa continuidad para diseñar o implementar diversas acciones para mejorar *la experiencia de disfrute en estos espacios*.

Si bien algunos espacios veían como importante *que más personas acudan a ver sus obras, disfrutando también, su estancia en estos lugares*, también existió una tendencia importante de espacios que lo consideraban *un gasto que no siempre podían hacer*. Un ejemplo interesante es que en temas de *atención al público*, algunos espacios consideraban que esto se relaciona únicamente con *ofrecer buenas puestas en escena*.

11. El teatro independiente, ¿un negocio redituable?

La inversión que se ejerce para lograr el funcionamiento de espacios teatrales se relaciona con la inversión de recursos para lograr espacios funcionales y agradables, lo cual hace que constantemente exista necesidad de mejoras y mantenimiento, por lo que al indagar sobre los aspectos que resultan más importantes para invertir en ellos, se investigó sobre **las adecuaciones del espacio para su funcionamiento.**

Para esto se realizó la siguiente clasificación de espacios:

a) Espacios de trabajo escénico

- Escenario,
- Camerinos,
- Bodega escenografía/ vestuario,
- Cuarto de control: iluminación/sonido/proyección,

b) Espacios de atención al público

- Taquilla,
- Guardarropa ,
- Cafetería /Restaurante,
- Cocina del restaurante/cafetería,
- Espacio de exposiciones / talleres / reuniones
- Baños, Vestíbulo o lugar de encuentro,

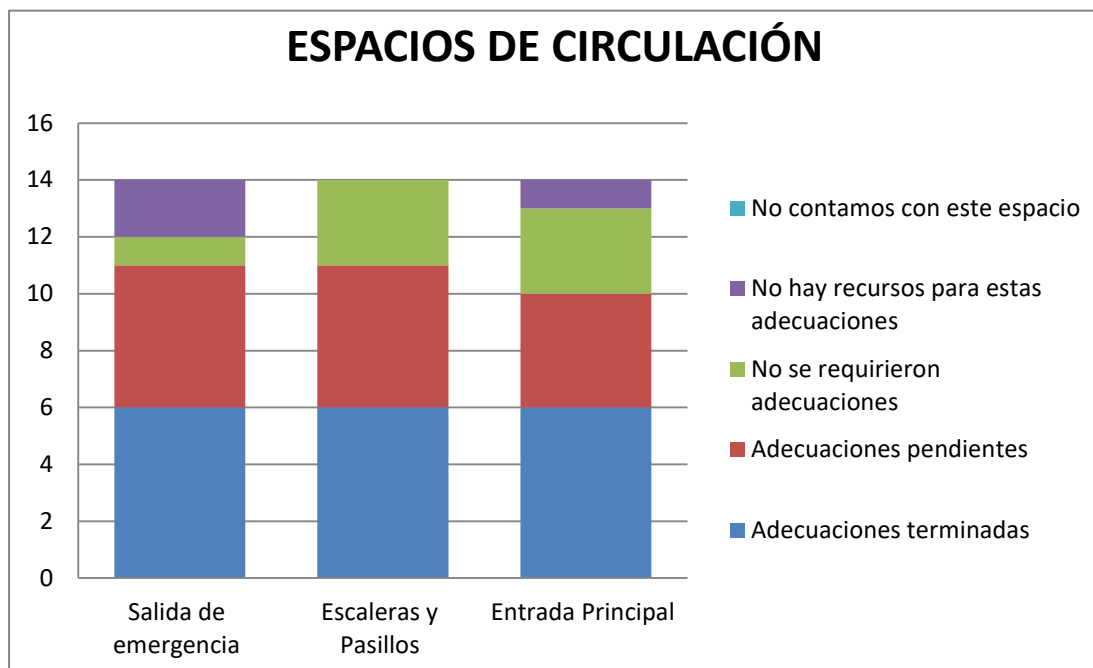
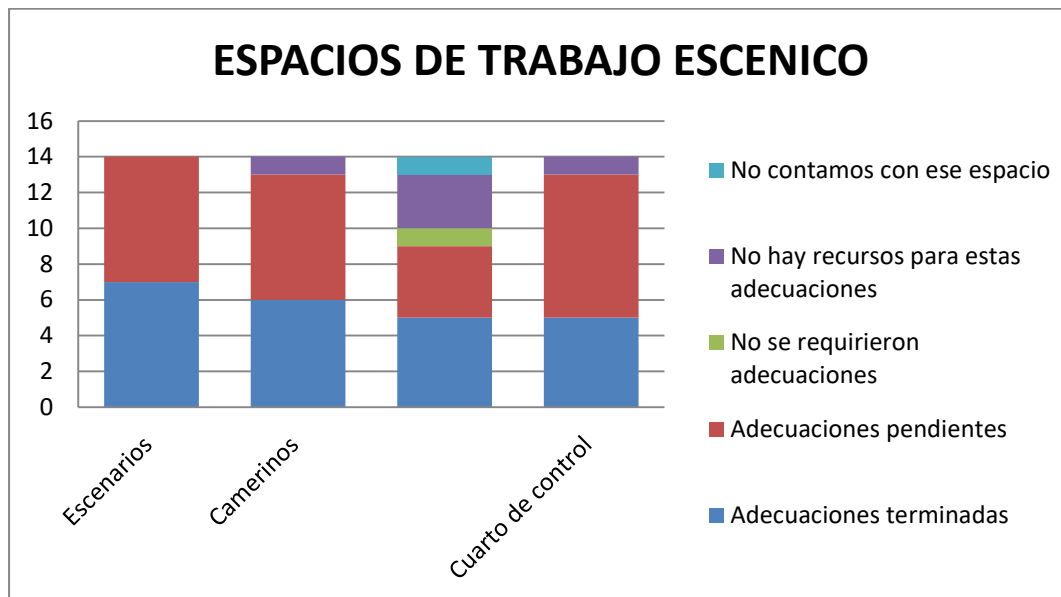
c) Espacios de circulación:

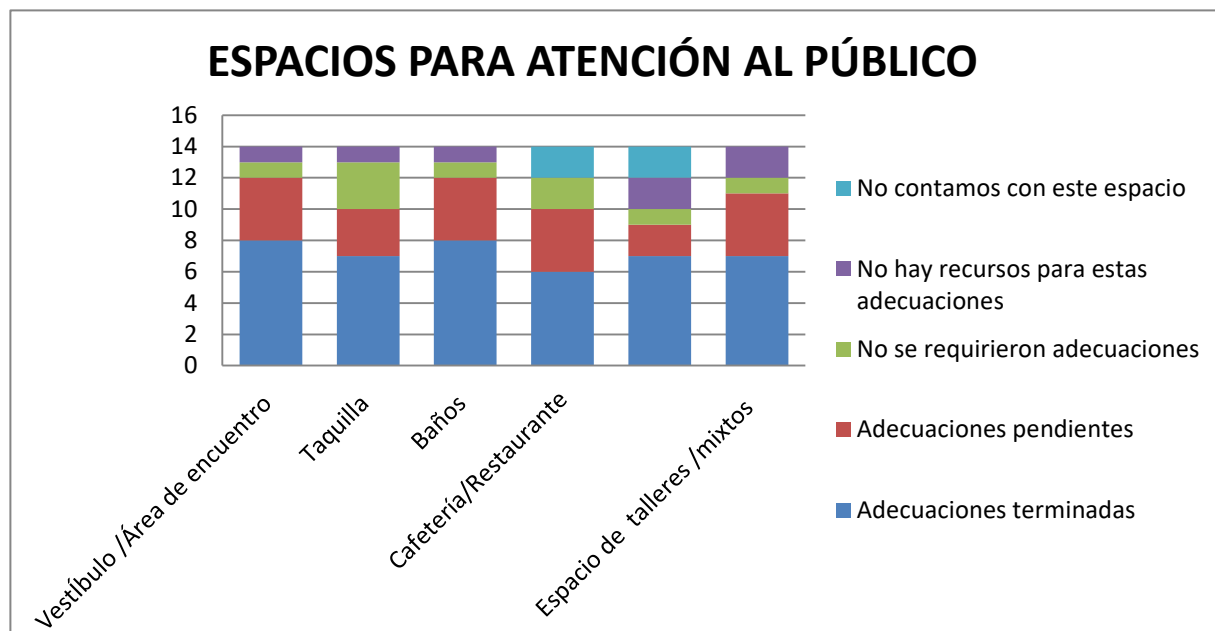
- Salida de emergencia,
- Pasillos y escaleras,
- Entrada principal y espacio inmediato a la calle

d) Espacios organizativos

- Oficinas administrativas,
- Almacén mantenimiento /limpieza.

Los resultados se muestran a continuación:

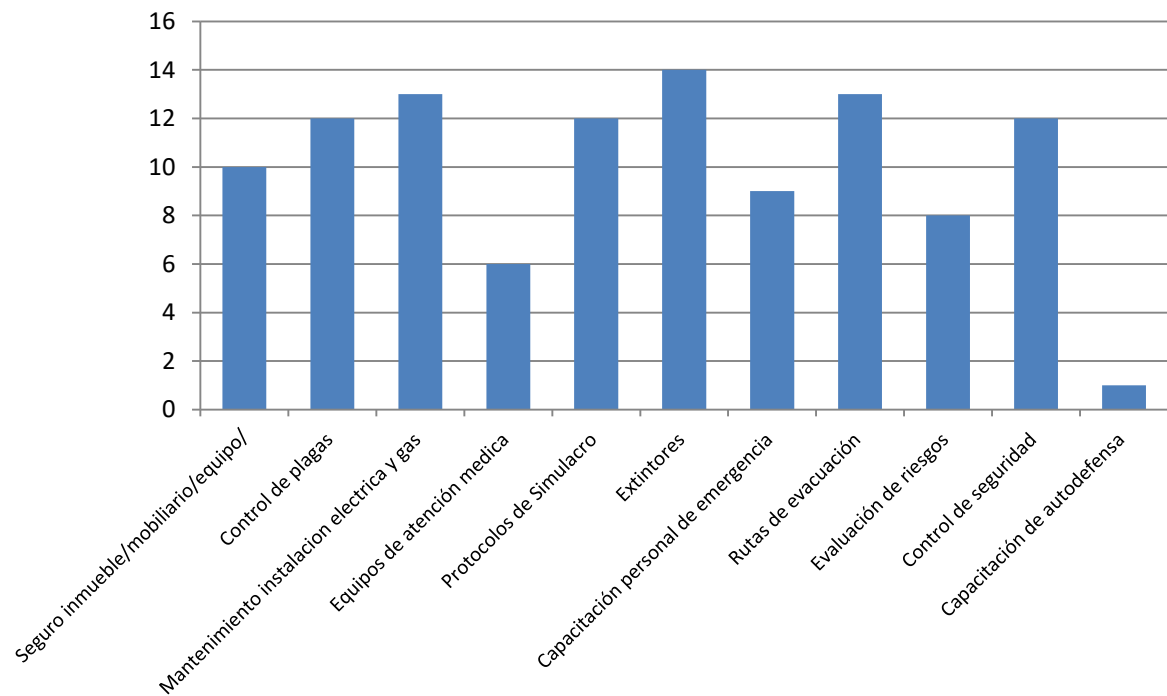




12. Espacios seguros

Derivado del análisis del *Programa de Protección Civil de la CDMX*, se consideró necesario investigar sobre cómo los espacios invierten en el tema de seguridad, reconociendo sus fortalezas y debilidades. De aquí se deriva la categoría de **Inversión en medidas de seguridad**.

INVERSIÓN EN MEDIDAS DE SEGURIDAD



ANEXO 3

Evento: Conversatorios del *ANTI-Festival* . 15-30 junio del 2020 . ANTI

Eje 1: Los espacios escénicos alternativos:

Subtemas:

- Entre la independencia y la autonomía
- “Los ANTI-espacios como laboratorios de gestión”
- La importancia de los espacios en el sector cultural

... “estamos apostando a una independencia... y el problema de muchos foros es que no hay claridad a si el espacios es algo que quieren todos los artistas, es un negocio, un capricho, un proyecto, una necesidad... yo creo que es necesario que se haga negocio, mientras que se apoya al arte” ...

.... “Nuestro espacio está regido por capital privado, decidimos nuestros contenidos, no debemos poner el logotipo de nadie en nuestra publicidad... nuestro modelo de negocio ha funcionado bien... y aquí venimos a hablar de los espacios independientes, y hemos estado hablando de cosas muy teóricas, y muy artísticas, y con eso a veces pienso que las compañías teatrales contaminan a los espacios, y ya no ves el negocio o lo que se debe de hacer para tener una ganancia” ...

Con respecto al valor del trabajo que se realiza en estos espacios, los participantes compartieron lo siguiente:

... “Respondemos a una necesidad que hay de espacios para presentar trabajo teatral, donde haya libre creación, y que no dependa de carteleras a largo plazo, sino que se lograra un espacio de fácil acceso, y que sirviera para mostrar lo que pasaba en la escena independiente de la Ciudad de México... y esa ha sido nuestra principal labor: dar espacio a las más compañías posibles, y que encuentren aquí, las mejores condiciones para presentarse, en un espacio donde ellos puedan hacer crecer su trabajo... nos interesa que crezca una comunidad más sólida” ...

Así, en principio una de las nociones más importantes presentes en las narrativas relacionadas a la sostenibilidad de los proyectos, fue el riesgo de confundir *una visión de negocio donde el fin último es el dinero* la cual se relaciona con un principio meramente mercantil, en comparación a la visión donde el dinero es *solo un medio*, o en todo caso *un recurso más* para sostener las actividades, siendo el desarrollo de su proyecto artístico lo más importante, el cual mantiene además su valor creativo, y un compromiso con su función social, lo cual los distingue y además los fortalece.

... “Todo tiene sustento y sentido a partir del proyecto artístico , ese es el núcleo ... el espacio tiene un corazón y ese es el proyecto... desde hace 25 años que esto empezó, decidimos poner por encima de la viabilidad ,la propuesta estética ...cuando teníamos la guillotina encima, y estaba en peligro el apoyo de México en escena, nosotros reajustamos y planeamos e hicimos un ahorro para la siguiente producción... al final lo que nos importara siempre será lo artístico y lo que queremos resonar con la sociedad”...

Esa concentración de estrategias encaminadas principalmente hacia lo artístico, han dejado poco desarrolladas en muchos casos, las estrategias de fortalecimiento hacia los autogenerados, sosteniendo una gran parte de sus proyectos en recursos económicos gubernamentales. La existencia de un proyecto artístico sólido, y el beneficio que este produce para la comunidad artística, así como su impacto social, se presentaron como elementos discursivos de quienes dirigen estos proyectos, para argumentar y explicar, la necesidad de que sigan existiendo apoyos económicos para poder desarrollar un modelo económico sostenible.

... “hay apoyos que son de orden individual y otros que son de orden colectivo y tiene que ver con la comunidad teatral y estos son de otro orden, de uno colectivo y eso quiere decir que los recursos se multiplican en una cantidad de gente mayor, y entonces habría que detenernos a pensar cuántas bailarinas, músicos, actores, diseñadores gráficos, imprentas, y toda la cadena económica que esta alrededor de estos grupos culturales , porque no me gusta la noción de empresa cultural y en todo caso tendría que ser empresa cultural sin fines de lucro , y esta hace una derrama en general , y por eso seguimos luchando”...

Finalmente y para terminar de enmarcar el último elemento que se presentó en la narrativa de los asistentes a la mesa, aparece *la responsabilidad social* que estos proyectos han desarrollado desde sus espacios teatrales.

... “Nos sentimos con el compromiso de acercar el teatro a las personas, porque a nosotros nos cambió la vida, y yo creo que si acercamos el teatro a más personas, el teatro puede cambiar la vida de alguien más” ...

... “la responsabilidad social que tenemos es hacer un teatro de calidad y eso tiene que ver con los temas que tratamos y la resonancia que tienen en las personas, y como vemos que el público se identifican con eso, por lo que les está pasando en la vida... otra de las responsabilidades que tenemos es la profesionalización de los jóvenes de nuestro sector, de nuestra entidad, y convertirlos en profesionales con la experiencia necesaria formativa, como por ejemplo ayudar para que ellos entiendan lo que es recibir un salario, ensayar largo tiempo, y le apostamos a que haya una nueva camada de actores, de directores y a eso le apostamos... en nuestro espacios se han presentado 80 o 90 compañías teatrales y nuestra guía para programar es la calidad y los discursos o contenidos”...

Eje 2: Distancia y creación. El reto de una nueva realidad:

Subtemas:

- Sobre la cultura a la distancia (Análisis del alcance y pertinencia del programa Contigo a la distancia y otras iniciativas de repartición de recursos enfocados hacia la cultura y la creación durante la emergencia sanitaria).
- La creación durante la pandemia (Repensando las nuevas propuestas creativas y artísticas diseñadas para esta etapa, y su pertinencia para el futuro)

... “lo interesante ha sido ver como los actores con los que trabajo, se han adaptado a tener otro tipo de lenguaje para su interpretación... he vuelto a dirigir 5 obras por zoom y ha sido una experiencia muy valiosa, y para el público también, porque cada obra de acuerdo a su dramaturgia, su puesta en escena, ha necesitado un formato distinto para adaptarse a la pantalla... por ejemplo, el ritmo con la cámara se acelera, porque no puedes darte las mismas pausas dramáticas que te darías en el teatro, y eso es muy interesante ... te vas adaptando y te concretas más a la cámara, puedes doblar la voz, puedes cuchichear, puedes acercarte , alejarte a la cámara , dirigirte a alguien... o sea hay un mundo que explorar y las cosas cambian... y este encierro nos ha obligado a ir aprendiendo a pasos agigantados”...

... “Yo he pensado, ¿la cámara nos da o nos quita? Porque esto no es cine, no es teatro, ¿entonces qué es? Es un híbrido que está naciendo... la textura y el ritmo se han transformado, por ejemplo nosotros tenemos un ritmo cuando hacemos algo en vivo, pero cuando hacemos algo con los títeres ahí sí hubo cambios, porque hemos tenido que adaptarnos a un lenguaje con la cámara”...

En el teatro, la evidencia de los procesos creativos es limitada. Este aspecto fue observado en distintas entrevistas como uno de los principales retos que tienen para lograr así, un registro de trabajo que consiga evitar pérdidas de tiempo y dinero para las agrupaciones. Según información recopilada, estos esquemas de registro solo se realizan de manera detallada cuando se busca concursar por recursos económicos para producción, o bien, si se han realizado, se ha hecho de manera poco detallada. Con respecto a las metodologías, iniciativas o formas de trabajo para el registro de las producciones, en diferentes entrevistas se comentó, que se realizaban de una manera rápida y tal vez, siempre de manera diferente.

La carencia de registro en video de obras de teatro, se evidencio cuando en la primera etapa de la contingencia sanitaria COVID 19, fue necesario tener registros que pudieran compartirse en las plataformas que fueron poco a poco desarrollándose para llenarse de contenidos de este tipo, a lo cual solo 1 de los 14 espacios pudo responder, pues no se contaban con materiales de este tipo. Esto es entendible, cuando se sabe que dichas grabaciones (de existir) solo se usan como registro y no se piensan como productos finales, sin embargo, la necesidad de transitar *a una nueva forma de pensar y registrar la evidencia del teatro*, fue evidentemente una transformación que costó a muchos, mayor tiempo de adaptación al estar distanciados de estas herramientas de trabajo.

El reto de crear un nuevo hecho artístico, y mantenerse avanzando en el aprendizaje de nuevas técnicas para lograr esto, pudo lograrse para varios espacios gracias al apoyo recibo por la Convocatoria: Espacios Escénicos Independientes en Resiliencia, emitida por el Teatro la Secretaría de Cultura, a través del Instituto Nacional de Bellas Artes y Literatura y el Centro Cultural Helénico.

La creación y la adecuación a esta nueva forma de trabajo, también se compartió como algo que iba dando la oportunidad a lograr nuevas formas de interacción con el *acontecimiento teatral*, el cual comenzaba a cambiar, así como comenzaban a fijarse también, nuevas rutas de trabajo para preparar el regreso a sus actividades.

Eje 3: La expectativa del regreso

Subtemas:

- Protocolos sanitarios para el funcionamiento de los espacios teatrales independientes /autónomos
- Compartiendo experiencias frente a la crisis
- Espectadores y nuevas relaciones con el otro

Si bien los tiempos de mantener cerrados los espacios fueron variables según la zona del país donde se ubicaran, el tiempo aproximado que duraron los espacios cerrados fueron entre 6 y 8 meses. Sin embargo, aun cuando la apertura de los espacios estaba sin ser permitida por las autoridades, fue importante saber por medio de este trabajo, cuáles serían las estrategias que diseñarían para lograr la apertura de estos lugares.

... “En Morelia somos 7 espacios y nos reunimos para comparar en volumen estos suministros, y estamos consiente que debemos estar unidos, viendo como nos hacemos de las cosas y logramos comprarlo...nos estamos replanteando una nueva economía”...

... “Las personas están por un lado ávidas de volver al teatro, aunque hay muchas que ya han cancelado y nos han pedido la devolución de su dinero... por eso es muy importante el trabajo que hemos hecho antes, para lograr que nuestro público regrese... por eso creo que la mayoría será solidario en este sentido para el regreso y así podemos volver con menos personas, más funciones, y un ajuste de presupuesto”

Eje 4: ¿Hacia donde nos dirigimos?:

Subtemas:

- Estrategias de adaptación al nuevo contexto post-pandemia
- Políticas y programas dirigidos a la cultura, la creación y los espacios escénicos
- La participación organizada del gremio artístico ante autoridades locales y federales

Uno de los fenómenos más importantes localizados en este periodo de confinamiento, fue el comienzo de una nueva forma de trabajo al interior de los espacios teatrales, los cuales fueron adecuándose no solo en el diseño de sus actividades y de los espacios, sino también, en la concepción que debían transformar con esta nueva forma de interactuar con el público y de trabajar.

... “Hemos decidido reabrir y cambiarle el nombre a la compañía, y empezar a trabajar desde lo nuevo, reinvención de nosotros mismos y del espacio, por ejemplo readaptamos un espacio en la terraza de la locomotora para dar talleres formativos, los cuales no eran una actividad que realmente nos interesara, pero ahora los comenzaremos a desarrollar... En la Locomotora hemos sido muy camaleónicos y nos hemos adaptado a las condiciones que nos ha dado la realidad. Recibimos un apoyo de Contigo a la Distancia con el Helénico y Bellas Artes, y con eso hemos logrado trabajar”...

... “Ese es el proceso del teatro latinoamericano independiente, adaptarnos... Existen tendencias de ideología sobre el teatro y su relación con la sociedad, así como con la educación, y es que el teatro es un acto emancipador, donde el escenario se presenta como el campo donde se demuestra la interpretación de la realidad... un acto interpretativo que invita a una reflexión crítica de lo que sucede en nuestra vida” ...

Eje 5: Trabajo en red: la opción para incidir.

El cierre de los conversatorios rescata observaciones generales vertidas en las mesas. Así mismo, se consideró la importancia del trabajo en red como una forma de organización donde el trabajo conjunto puede construir proyectos activos que fortalezcan la escena teatral nacional. La ANTI como iniciativa, se mostró como ejemplo, así como otros proyectos realizados en conjunto por espacios teatrales de la red, como acciones que podrían ir fortaleciendo al sector teatral independiente.

El ejercicio de los conversatorios resultó ser enriquecedor y dinámico, cumpliéndose todos los objetivos que los participantes se habían propuesto, y otorgando a este trabajo importante información para ser analizada.

Las acciones políticas que la red comenzó a desarrollar en un contexto de crisis profunda, debido a las condiciones de precarización que se agudizaron durante la crisis sanitaria, así como también por diferentes eventos que desde el gobierno, fueron seriamente criticados por esta y otras agrupaciones, las cuales comenzaron un trabajo organizativo sustentando una red de redes.

ANEXO 4

Ejercicio narrativo aplicado a los miembros de la ANTI, para localizar cómo era conceptualizado el potencial de pertenecer a una red. Aplicación Septiembre 2020

¿Que beneficios le ha dado a tu espacio teatral pertenecer a una red?	¿Hacia donde consideras que la Red podría dirigirse?
Conocer la labor y problemáticas de muchos otros espacios a lo largo del país. Encontrar puntos en común. Conocer otras poéticas teatrales.	Incidir en políticas teatrales para el reconocimiento y apoyo local, estatal y nacional a espacios independientes. Encontrar acciones artísticas que nos unan.
Proyección	A realizar los objetivos mencionados y alcanzar amplias metas de sustentabilidad, intercambio y proyección internacional.
El intercambio de información	Consolidarse como un frente unido ante la compleja realidad nacional, una voz indispensable que manifieste las imperiosas necesidades que los artistas y sus espacios requieren. Consolidarse como el epicentro de una red de colaboración entre distintas entidades del país.
Convocatoria y visibilidad, aprendizaje haciendo juntos el ANTIFestival. Conocer lo que se está haciendo en otros espacios. Reflexionar sobre el quehacer teatral.	Generar fuerza común para consolidar la red y los espacios. Generar proceso de investigación, creación, etc. para tener un panorama escénico nacional con base en la actividad de los espacios. Ser una entidad que pueda dialogar con instancias del sector y fortalecerlos. Visibilizar el trabajo de los espacios.
Creo que por el momento solo el hecho de su creación, que no es poco, en general teníamos contacto o conocimiento de la mayoría de los involucrados y ya teníamos más de un mes en cartelera con nuestras funciones virtuales	Incidir en políticas públicas, representación gremial en el congreso. Redes artísticas, intercambios, campañas nacionales coordinadas
Difusión, contactos y espacios para la reflexión. Oportunidad de crecimiento.	Si no se regula adecuadamente y se hace una estructura que le otorgue permanencia, hacia ningún lado. Si afianza sus procesos, puede convertirse un actor importante en la vida cultural del país.
Vigencia	Crear una verdadera red de difusión de los ESPACIOS INDEPENDIENTES. Increíble que teniendo tantos años como espacio cultural vinculado con la mayoría de los Estados a través de las Secretarías de Cultura y diversas universidades, desconocía la existencia de muchas de las compañías ahora vinculadas a ANTI.
Entrar en contacto con espacios afines y sus representantes, lo que ha ampliado el horizonte en relación a mi persona y mi espacio.	A consolidar una organización de espacios independientes que fomente el desarrollo y crecimiento artístico y comunitario entre estos espacios.
Compartir diálogo con otros espacios del país para reconocer retos y oportunidades en común.	A corto plazo en una red de trabajo en conjunto que pueda comenzar a incidir en políticas públicas y generar proyectos entre los espacios. Y después de un tiempo (a mediano plazo) evaluar cómo se ha trabajado y redimensionar un nuevo horizonte.
Visibilidad, tejer una red colaborativa con diferentes espacios.	Hacia la búsqueda del bien común, enlazarnos cada vez más a través de proyectos en conjunto y gestionando políticas públicas que nos beneficien y nos ayuden a permanecer
Visibilidad nacional, conocer la realidad nacional en cuantos espacios y producciones artísticas.	Hacia una unión de espacios independientes y grupos y compañías que tengan voz fuerte e incidencia en políticas culturales, y fortalecer espacios independientes y compañías que las crearon como fuentes de trabajo, propuestas con calidad artística y fomento de públicos.
Mayor posicionamiento en el sector nacional y conocimientos de iguales.	Hacia fortalecer la comunidad artística independiente del país.

Poder conocer a más compañeros de los estados de la República que no conocía, estar en contacto con otros que ya conocía y con quienes ya existen vínculos. Poder sentir ampliada la identidad del recinto con otros de naturaleza propia en una promoción en conjunto, que facilita el reconocimiento de nuestros espacios por nuevos públicos.	A ser el bastión de representatividad a nivel nacional para con los distintos sectores con quienes se requiere negociar siempre la visibilidad de nuestros espacios. Dígase Secretaría de Cultura, SAT, Secretaría del Bienestar, Secretaría de Economía y Secretaría de Turismo. Creo que es un momento histórico que no debemos desaprovechar para erigir la figura del Espacio Independiente dentro de los distintos campos de la actividad económica del país, para tener el mejor reconocimiento, con un estatus diferente a cualquier teatro comercial o institucional, marcado en los códigos y reglamentos diversos de la economía. Siempre somos tasados dentro de los reglamentos de espectáculos, con todas las desventajas que eso implica. Con una figura a nivel legislativo y, por ende, administrativo tributario especial, podemos exigir exentarnos de impuestos por presentaciones de manera total. También creo que con dicha figura a nivel nacional, se puede empujar a consideraciones especiales dentro de los Efitatros y otras posibles instancias por ser espacios sin fines de lucro reconocidos a nivel nacional, como una prioridad dentro de los esquemas de expansión de la cultura, tanto urbano como comunitario.
Presencia y apoyo en el gremio	Hacia un fortalecimiento de las artes escénicas en el país
Conocer otras propuestas de gestión, producción, estéticas	Hacia hasta la construcción de una red nacional muy fortalecida por su actividad artística
Visibilidad, compañerismo y confianza de poder unir fuerzas para lograr mejorar la calidad de vida de nuestros espacios.	Lograr políticas culturales que beneficien a los espacios: EFIARTES para espacios independientes; Convocatorias específicas para espacios independientes; Apoyos a la infraestructura y equipamiento para espacios independientes; Redes de colaboración artística (talleres, festivales, lecturas, mesas de diálogo, etc.) que generen mayor visibilidad y por lo tanto más espectadores; Todo este trabajo para lograr el desarrollo, estabilidad y permanencia de los espacios independientes en México.
Dialogar con otros espacios sobre sus condiciones actuales y sobre las necesidades de sostenimiento, operación y permanencia de estos. Vislumbrar acciones en conjuntas sobre el bien común de nuestros espacios.	1. Hacia la construcción de consensos que definan su identidad, principios rectores sólidos y estrategias comunes. 2. Desde ahí, hacia la organización interna, que permita dar dirección a las acciones colectivas. 3. Concreción de acciones de orden interno: redes, encuentros, laboratorios de gestión, etc. 4. Impulsar acciones de participación social que derive en la modificación, creación y desarrollo de instrumentos de política pública para el sostenimiento y mejoramiento de los Espacios Teatrales Autónomos.
Presencia a nivel nacional, conocimiento de la problemática del sector y aprendizaje de las propuestas de los demás miembros	Convertirse en la más fuerte agrupación del sector, con incidencia en las políticas culturales a nivel nacional, regional y local; ser generadora de contenido artístico de y promoción cultural de primer nivel; convertirse en el mayor promotor de las artes escénicas a través de la propuesta de programar de forma permanente contenido en línea.
La expertis de todos los integrantes de la red	Podríamos ser una red que participe activamente en la estructuración y/o modificación y surgimiento de nuevas leyes como espacios independientes con una figura legal. Además lograr ser una comunidad más cercana y colaborativa ante la distancias.
Aprendizaje, ánimo.	Red de presentadores de artes escénicas regional, nacional, probablemente internacional. Red de investigación y experimentación en artes escénicas. Sociedad de Gestión.
Nos ha dado mayor visibilidad con el público y compañeros de otros estados. Esto nos permitirá crear redes de colaboración a mediano y a largo plazo.	Considero que es una fortaleza de la ANTI la cantidad de grupos pertenecientes de todo el país y creo importante aprovechar esa fortaleza para seguir haciendo presencia por lo pronto a corto plazo en las plataformas virtuales a través de conservatorios, talleres y otros eventos que se puedan ir generando, Incluso hacer una cartelera de los espacios que están teniendo actividad e ir impulsando a través de las redes sociales de la ANTI. Es una oportunidad idónea para generar público que posteriormente pueda visitar nuestros espacios. También podrían generarse iniciativas que estén encaminadas para ese objetivo.

Crear nuevos vínculos, conocer otras formas de trabajo y motivarnos a ser mejores.	Encuentros donde podamos compartir todo lo que humanamente nos regala el teatro.
Conocernos entre espacios, unir esfuerzos, apoyar el posicionamiento de los espacios independientes, futuras colaboraciones interinstitucionales. Incidencia en políticas publicas culturales.	Hacia un circuito de presentación para la producción artística generada en los espacios de la red, hacia gestiones conjuntas como agentes artísticos y culturales e impulso e incidencia en las políticas culturales.
Es temprano para decirlo por lo pronto estamos articulados y eso es importante	Intercambio, circulación y gestión
El conocimiento de nuestras actividades a un público nuevo en otras regiones del país	A todas las regiones del país y a todo tipo de público que disfrute las artes.
Conocer otros espacios y modelos de acción	Generar proyectos que influyan en la visibilidad de los espacios así como incidir en la generación de políticas públicas relacionadas con la cultura
Difusión del mismo no sólo por las actividades que realiza sino además como punto de referencia y encuentro con otras realidades a nivel nacional e internacional	Debemos tener cuidado de no ser un sindicato. Todo lo demás sea bienvenido. Tanto en promoción, propuestas, circulación de obra, encuentros bipartitos, puntos y espacios de debate. Todo menos un sindicato por favor.
La vinculación con otros espacios	Una red que esperemos sea permanente, para la creación y cohesión de distintos proyectos en conjunto, no solo una red sea efímera ir pandemia.

ANEXO 5

I. Uso de suelo y Desarrollo Urbano. Reunión conjunta con SEDUVI

4 de Marzo, Museo de la CDMX

A continuación, presento un cuadro donde ubico las principales problemáticas enunciadas en dicha reunión:

Problemática	Actores /instituciones relacionados	Petición
Relación del uso del suelo con el uso mercantil. Conexión de problemática que se resuelve en distinta instancia	SEDUVI Alcaldías ECI's Secretaría de Cultura Instituto de Derechos culturales	-Es necesario que exista un intermediario entre los ECI's y las dependencias encargadas de problemáticas ligadas a permisos y usos de suelo. -Se solicitan talleres informativos con protocolos claros para la actuación y resolución de conflictos ligados a estos temas.
Avalar que en dicho inmueble se llevan a cabo actividades culturales	Alcaldías ECI's Secretaría de Cultura	-Es necesario "dar fe" por medio de una carta a los ECI's que así lo soliciten, como espacios dedicados a actividades culturales. -¿Puede realizarse esto con respaldo de INVEA?
Los Programas de Desarrollo Urbano están sectorizados y obedecen a distintos intereses y características	SEDUVI Alcaldías	-Es necesario dar continuidad a las mesas de trabajo con SEDUVI, en el entendido de que se logre una homologación de uso de suelo como solución, esto solo mientras se puede generar un uso de suelo que reconozca la actividad cultural.
Los ECC's se encuentran en establecimientos que no tienen normatividad en el uso de suelo o en propiedad.	SEDUVI Alcaldías ECI's Secretaría de Cultura Instituto de Derechos culturales	Es necesaria la revisión de esta problemática para establecer un uso de suelo y acreditación que "proteja" a dichos espacios
Hay múltiples problemáticas que complican la actividad de los espacios culturales, las cuales no son solucionadas. Las inmobiliarias son ejemplo de que los cambios de suelo sí pueden hacerse.	SEDUVI Alcaldías ECI's Secretaría de Cultura Instituto de Derechos culturales Subsecretaría de Derechos humanos	Existe un desconocimiento de las necesidades y características que existen en la actividad cultural de los ECI's y los ECC's, por tal motivo es necesario que exista un trabajo por parte de SEDUVI para entender dicha actividad y proponer soluciones a la necesidad que existe de habilitar un uso de suelo que los reconozca. Si bien SEDUVI es un ente normativo, sí posee toda la información necesaria para trabajar al respecto de la mano de las Alcaldías.
Para la revisión de casos específicos se solicitó: dirección completa, cuenta catastral, y que el interesado que realice la revisión del caso sea PROPIETARIO del inmueble.	ECI's Secretaría de Cultura	Es necesario localizar los casos específicos donde los sujetos son propietarios. Esto solo aplica a los ECI's

II. Mesa: Derecho a la ciudad y Derechos Culturales. Reunión conjunta con Subsecretaria de Derechos Humanos e Instituto de Derechos culturales.

10 de Marzo, Archivo Histórico de la Nación

Ejes de trabajo	Petición
Avances de iniciativa de Ley para los ECI's	Es necesario que exista un trabajo concertado entre la Secretaría de cultura, el Congreso, la comunidad de Espacios Culturales y la Comisión de cultura, para mantener un canal abierto de comunicación y dar seguimiento puntual al proceso. Se establece el acuerdo sobre la redacción del reglamento como un proceso abierto y participativo de los espacios culturales, el poder legislativo y el ejecutivo.
Trabajo con gestores y promotores culturales como eje prioritario en el presente año	Se solicita tener acceso al Plan de acciones de la Secretaria de cultura y del Instituto de defensa de los Derechos Culturales.
Asegurar los Derechos culturales, sin que estos transgredan Leyes vigentes	Es necesario fortalecer el conocimiento de los Derechos Culturales, su aplicación y el camino a seguir para llevar a cabo una denuncia en caso de omisiones o violaciones a los mismos.
Es necesario el trabajo interinstitucional para poder ejercer la aplicación de la Ley de ECI's.	Es necesario conocer la postura de la Secretaría de cultura en caso de que la Ley entre en vigor, o bien, en caso de que esto no se logre. ¿Habrà continuidad en el trabajo con respecto a los espacios culturales?
Existen problemáticas relacionadas al abuso de poder, violencia, suspensión de actividades o clausura de los espacios, sin que exista ninguna figura que al día de hoy, pueda ayudar a dar solución a estas problemáticas.	Es necesaria la figura de un intermediario que de una atención oportuna a estos casos.
La Subsecretaria de Derechos Humanos hará un seguimiento hacia las inconformidades que se presenten.	Es necesario conocer el protocolo de actuación para poder presentar una inconformidad dicha dependencia.
Se dará continuidad a las mesas de trabajo que se lleven a cabo con autoridades.	Petición de mesas especializadas como: seguimiento a casos puntuales con problemas de uso de suelo, cooperativas, casos de omisión o violación derechos culturales.



Casa abierta al tiempo

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA

ACTA DE DISERTACIÓN PÚBLICA

No. 00204

Matrícula: 2163801529

Colectividades, Redes y
Gestión Cultural
La participación del "sector
independiente" en la
política cultural de la CDMX.

En la Ciudad de México, se presentaron a las 12:00 horas
del día 5 del mes de agosto del año 2025 en la Unidad
Iztapalapa de la Universidad Autónoma Metropolitana, los
suscritos miembros del jurado:

DR. NESTOR RAUL GARCIA CANCLINI
DRA. ADRIANA PANTOJA DE ALBA
DR. ANDRE MOISE DORCE RAMOS
DR. LEON TOMAS EJEJA MENDOZA
DR. EDUARDO VICENTE NIVON BOLAN

Bajo la Presidencia del primero y con carácter de
Secretario el último, se reunieron a la presentación de la
Disertación Pública cuya denominación aparece al margen,
para la obtención del grado de:

DOCTORA EN CIENCIAS ANTROPOLÓGICAS

DE: MARIA TERESA LAZCANO MARTINEZ

y de acuerdo con el artículo 78 fracción IV del Reglamento
de Estudios Superiores de la Universidad Autónoma
Metropolitana, los miembros del jurado resolvieron:

Aprobar

Acto continuo, el presidente del jurado comunicó a la
interesada el resultado de la evaluación y, en caso
aprobatorio, le fue tomada la protesta.



MARIA TERESA LAZCANO MARTINEZ
ALUMNA

REVISÓ

MTRA. ROSALBA SERRANO DE LA PAZ
DIRECTORA DE SISTEMAS ESCOLARES

DIRECTORA DE LA DIVISIÓN DE CSH

DRA. SONIA PEREZ TOLEDO

PRESIDENTE

DR. NESTOR RAUL GARCIA CANCLINI

VOCAL

DRA. ADRIANA PANTOJA DE ALBA

VOCAL

DR. ANDRE MOISE DORCE RAMOS

VOCAL

DR. LEON TOMAS EJEJA MENDOZA

SECRETARIO

DR. EDUARDO VICENTE NIVON BOLAN