

Praxis y saber experiencial en la gestión cultural.

Hermenéutica de una práctica

Carlos Yáñez Canal
José Luis Mariscal Orozco

Ariadna
ediciones

Praxis y saber experiencial en la gestión cultural.

Hermenéutica de una práctica

Carlos Yáñez Canal
José Luis Mariscal Orozco

2 0 2 1

Ariadna
ediciones

Este libro fue dictaminado por pares académicos
con el método del doble ciego.

Gestión Editorial: Ariadna Ediciones (<http://ariadnaediciones.cl>)
Colección Gestión Cultural Latinoamericana
Rafael Chavarría Contreras, coordinador.
Obra bajo Licencia Creative Commons Atribución 4.0 Internacional
Este libro forma parte del trabajo que se realiza en el marco del
Observatorio Latinoamericano de Gestión Cultural bajo un modelo de
Ciencia Abierta (<http://observatorio.redlgc.org>).

© Carlos Yáñez Canal
© José Luis Mariscal Orozco

ISBN: 978-956-6095-51-4

DOI: <https://doi.org/10.26448/ae9789566095514.36>

Santiago de Chile, diciembre de 2021.

Número de edición: 1^{ra}

Correcciones de estilo: Eduardo Yáñez Canal

Diseño de portada y diagramación:

María Alejandra Loaiza M
Matiz Taller Editorial
matiz.tallereditorial@gmail.com
Tel. 8911121 – 8911122
Calle 63 No. 24-24
Manizales – Caldas



CONTENIDO

Introducción	6
Capítulo 1. Praxis sensible	14
Capítulo 2. Saber experiencial	36
Capítulo 3. Sentir con otros	52
Capítulo 4. En los intersticios	70
Capítulo 5. Hacia un método a-metódico	82
Capítulo 6. Investigar en la praxis	100
Epílogo	116
Bibliografía	122
Sobre los autores	134



Introducción

Este libro¹ se presenta como un riesgo y al mismo tiempo como una aventura del pensamiento al asumir de entrada y de salida dos conceptos, praxis y experiencia, los cuales se distancian abiertamente de la tradición cultural hegemónica signada por el dualismo teoría y práctica. Aunque puede aparecer como algo inesperado, estos conceptos se encuentran estrechamente ligados a las dimensiones de la existencia de la gestión cultural, a su hacer, sentir, decir y pensar.

Es indudable que las competencias profesionales del gestor cultural, en cuanto a su “practicidad”, no se reducen a una aplicación mecánica de saberes disciplinarios que se ocupan exclusivamente de la elaboración de teorías, las cuales se quedan cortos en el camino de la comprensión del sentido de las múltiples realidades culturales que habitamos y nos habitan.

Los dos conceptos surgen como inquietudes que nos atraviesan en nuestro actuar cotidiano de la academia, ya sea en los procesos de formación profesional (tanto escolástica como extraescolástica, formal e informal), como en la investigación y la difusión cultural. Son espacios tejidos y tramados en términos ontológicos, epistémicos, estéticos, éticos y políticos, en que los dos conceptos se vinculan con dimensiones vitales que permiten el interrogarse por la existencia misma.

Praxis y experiencia están destinados a recorrer los sentidos y valores del pensar y el hacer de la gestión cultural, los cuales son referentes fundamentales en el reconocimiento de un saber que se reconoce en una práctica epistémica incipiente, por tanto, en la cualificación de sus procesos de conocimiento y en la capacidad de discernir, decidir y elegir en forma activa determinadas finalidades, lo que tiene fuertes implicaciones éticas y políticas, pues dependiendo cómo los agentes conciben la realidad y sus posibilidades de cambio, es la configuración de su actuar.

¹ Es una colaboración que muestra resultados conjuntos de los proyectos “Construcción de conocimiento de la gestión cultural en Colombia”, financiado por la Universidad Nacional de Colombia y “Emergencia de la gestión cultural como campo académico en México”, financiado por el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (México) en su convocatoria Ciencia Básica, 2015.

Al reconocerse como una práctica, relacionamos a la gestión cultural como gesto y gestación creativa, imaginativa e intuitiva en el marco de una estética y una poética que vincula con la trama de la vida y lo viviente. Por esto nos asumimos en una praxis sensible que tiene en cuenta el sentir-sensibilidad-sentido, lo que le exige al gestor cultural ubicarse críticamente y en una reflexividad sensible en el contexto que actúa, el cual se enmarca claramente en la complejidad del mundo.

En este sentido, la praxis sensible de la gestión cultural no se reduce a la aplicación de un saber técnico aprendido en procesos de formación o por su práctica laboral misma, sino a un saber que se vincula con una sabiduría práctica (frónesis), ya que su acción se confronta continuamente con casos únicos en lo que la experiencia singular plantea la capacidad de deliberar. Los altos niveles de problematicidad llevan a que el gestor cultural desarrolle capacidades de apertura y flexibilidad ante lo incierto y lo imprevisto que caracteriza la acción cultural, además de lo irrevocable y lo ilimitado que genera al iniciarse llevando a un círculo procesual.

Como acto cognitivo complejo y sensible, al gestor cultural se le exige una lectura sistémica y compleja de las realidades en las que se da su agencia para discernir, comprender y evaluar los contextos, procesos y fenómenos culturales, no solo en el plano racional del saber científico que busca particularmente el crecimiento del conocimiento sin medir las consecuencias que están por fuera de él, sino también en el plano del ejercicio pleno de la transformación cultural.² Como tal, es un saber que nace desde el hacer y se mide continuamente en una reflexión sensible en y desde la acción, sobre la acción y para la acción.

La perspectiva que pretendemos esbozar se orienta en la importancia de la escucha de sí y del otro que permita la construcción del nosotros, en la ilusión de emprender humilde y auténticamente un camino hacia algo nuevo, lo prerreflexivo, lo impensado, lo inédito, lo irrealizado, de una gestión cultural que tiene signos y sentidos de la práctica y la experiencia a la que nos reenvía continuamente. Nuestro mirar es invitado a pensar, conocer, saber, de otro modo, en un movimiento en el movimiento que oscila entre las tensiones, conflictos, encuentros de la multiplicidad.

Hay una singularidad plural que ha guiado nuestros pasos tratando de hacer camino al andar, en una pretensión que ha buscado entrelazar e interconectar en una ontología de la relacionalidad los diferentes conceptos

² La diferencia del acercamiento con el conocimiento de la realidad que tiene la gestión cultural con otras ciencias sociales es que el fin de los científicos sociales es conocer e interpretar la realidad, mientras que para los gestores culturales, éste es solo un medio para su transformación, por lo tanto, todo conocimiento de la realidad debe delinear los elementos necesarios para visualizar las posibilidades para la generación de un cambio.

que constituyen la gestión cultural para ir revelando otras formas de acercarse al conocimiento que no descarta una vertiginosa sombra de misterio. Esto encuentra expresión en una transdisciplinariedad que busca comprender una estética po(i)ética de la existencia y de la acción sobre ella, que todavía está por ser sentida y percibida. Pero también abierta a la discusión y al diálogo.

La intencionalidad ha sido rescatar un sentipensar a partir de una vertiente epistémica que se reconoce en una corporeidad atravesada por las emociones, las cogniciones, los pensamientos, los lenguajes, las imaginaciones, los sueños, las creatividades, los modelos ideales de ver y pensar el futuro...en una gestión cultural que se concibe más allá de la organización operativa de actividades, y se ve así misma como gestación, gesta, gestante, gesto, estético, inefable, en una receptividad y acogida abierta al devenir dinámico de las culturas y a caminar con ellas haciendo camino al andar. Como tal, es una propuesta que se alimenta de lo novedoso en busca de nuevas formas de sentir, percibir, hacer, decir, pensar, en lo extraordinario y asombroso que se alberga en las particularidades del saber experiencial.

En dicho camino, hay un renovarse de la gestión cultural que sabe ubicarse más allá de lo evidente, de lo ya dicho, ya hecho, ya pensado, para moverse en una poética de la vida que se enlaza con un conocimiento poético que emana de la poética del conocimiento. Sabemos claramente de las dificultades que implica la lectura de un escrito como el presente,³ ya que aún persiste una cierta indiferencia en la gestión cultural académica hacia la estética, la cual, consideramos, podría hacer una ruta paralela al mundo cientificista e instrumental al que parece estar desembocando la acción del gestor cultural en una actualidad marcada por la funcionalidad.

Pero también observamos que existen múltiples experiencias de gestores y gestoras culturales que se han formado desde la práctica que les ha permitido diseñar y operar la acción cultural, regularmente desde una mirada cortoplacista, inmediata, centrada más en el “evento” y no en los procesos, con gran habilidad para resolver operativamente, pero sin un pensamiento crítico, que les permita reflexionar y pensar teóricamente, para comprender procesos y contextos de una manera más amplia, estratégica, metódica y fundamentada.

3. Lo es en muchos sentidos. Incluso para su escritura los autores han integrado esta obra a partir de distintos estilos de escritura y proceso de pensamiento: por un lado, se tiene un estilo ensayístico, filosófico y metafórico, y por el otro un enfoque contextualizado, metódico y estructurado. No obstante, hemos encontrado un punto intermedio para argumentar las ideas de una manera coherente, pertinente y flexible, pero con el rigor académico que se exige y se espera del presente.

Es por eso que hemos decidido comenzar a explorar una ruta de pensamiento en dos sentidos: en un primer momento, revisar y problematizar los supuestos cientificistas del mundo de la gestión cultural académica para indagar y visibilizar la importancia del sentir, de la imaginación, la intuición y la empatía en los procesos de investigación e intervención cultural; y posteriormente, revisar y problematizar la praxis para proponer esquemas y herramientas de interpretación, organización y abstracción a partir de los aportes conceptuales y metodológicos que la academia puede aportar al proceso de normalización de la práctica de la gestión cultural.

Es en términos generales, un díptico que pretendemos desarrollar en dos libros, que bajo su propia lógica argumentativa (la primera más filosófica y la segunda más científica) pueda pintar un panorama general y amplio la complejidad actual de la praxis y teorías de la gestión cultural, con vías a hacer un acercamiento epistemológico de ella. Este libro que tiene en sus manos corresponde a la primera parte de este ejercicio de análisis y reflexión, por lo que está dirigido principalmente a personas que trabajan desde el ámbito académico, sobre todo en el ámbito de la investigación, como lo pueden ser estudiantes de posgrado (maestría y doctorado) e investigadores.

Para este libro, proponemos una ruta que nos permita ir construyendo el ensamblaje al que hemos llegado. El primer capítulo aborda los referentes de la praxis sensible buscando establecer diferenciaciones con la práctica y la poiesis, sin excluirlas, evidenciándose en una ontología de la existencia. En esa dimensión, lo sensible se relaciona con la estética, en el sentido de estesis, siendo un referente de lo que permite ser y estar en el mundo. Así, hay un entrelazamiento entre el sentir y el pensar configurándose una relación de circuito recursivo en que se siente con el pensamiento y se piensa con el sentimiento, dinámica común que se puede observar en diversas prácticas de gestores culturales independientes sobre todo desde una gestión cultural como activismo.⁴

También se toma distancia del hedonismo, el objetivismo y el psicologismo, en la tendencia a naturalizar una pasividad centrada en la mismidad. Así mismo, se busca deslindar campos con otros saberes, señalando que el saber de la gestión cultural es fronético, lo que implica una cierta sabiduría. En la relación entre teoría y práctica, el primer capítulo también esboza la importancia de la búsqueda de sentido como referente importante de la praxis de la gestión cultural, pero ligada a los significados y al sentir, permitiendo establecer la importancia de los cuerpos, sus relaciones y lo sensible, siendo

4. Rubens Bayardo, "Repensando la gestión cultural en Latinoamérica". En **Praxis de la gestión cultural**, editado por Carlos Yañez, (Bogotá: Universidad Nacional de Colombia, 2018), 17-31. <https://observatoriocultural.udgvirtual.udg.mx/repositorio/bitstream/handle/123456789/705/Praxis%20de%20la%20gestio%CC%81n%20cultural.pdf>

elementos claves en la construcción de nuevos saberes.

En el segundo capítulo centramos la reflexión en el saber de la práctica de la gestión cultural, el cual se configura principalmente como un saber experiencial que no se reduce al hacer, sino que remite a una contemplación activa de la realidad acomunada a la intuición, que es lo que permitiría apresar lo prerreflexivo de la experiencia y el vínculo del todo con el todo, en la medida que la aleja de la experimentación, la búsqueda de universales y de la imposición de las representaciones, rompiendo así con lo teleológico y abriéndose a los tránsitos que conducen a vincular y conectar el sentir y el vivir. Para ello desglosamos las diferentes formas de la experiencia al resaltar la acción como proceso de transformación social, como constituyente de realidades, a la vez que se toma distancia de la distancia y se asume en el compromiso y responsabilidad, lejos de la neutralidad valorativa. También apelamos a la estesis con el fin de establecer una relación estrecha entre experiencia y conocimiento, la cual se construye desde la praxis sensible y en el cuestionamiento de los binarismos y las escisiones.

El tercer capítulo, tiene como título “sentir con otros”, y en él se aborda la alteridad como uno de los referentes de la praxis sensible de la gestión cultural. Desde una estética de la alteridad, rompemos con la mirada que la reduce a la relación con la mismidad y nos planteamos el rescate del otro como otro haciendo explícitos los supuestos de los discursos racistas, sexistas y antropocentristas en que el saber/poder configura relaciones jerárquicas, discriminadoras y excluyentes de las diferencias. En el entretejido de sensibilidades, afectos y afectaciones, en las relaciones con el otro, retomamos la com-pasión, la empatía y la simpatía, como referentes que contribuyen a las interconexiones que permitan a la gestión cultural otras formas de relacionarnos y de habitar el mundo.

A partir del cuerpo (sensible y sintiente) resaltamos la intercoporeidad como fundamento del “ser con”, “estar juntos”, en una lógica de la conjunción que implica una condivisione ontológica. En esa medida, el gestor cultural desde la praxis sensible se asume en la receptividad y la acogida, en el predominio de lo inacabado y abierto. Por último, en el devenir sensible se configura una ética de la estética en que la presencia del otro se hace fundante de un nos-otros constituyendo un espacio sensible de entre-medio, posibilitando así el estar juntos.

En el determinismo de la teoría y de las representaciones, la gestión cultural se ha visto marcada por las Ciencias Sociales desde modelos y lenguajes paramétrales que, en muchos casos, la han llevado a una aplicación mecánica de conocimientos. Una de las apuestas del cuarto capítulo está relacionado con la deconstrucción de las disciplinas, tanto en sus aportes

como en sus limitaciones metodológicas. La idea central es pensar la gestión cultural desde los intersticios para establecer miradas transversales en aras a configurar cartografías culturales porosas y fluidas en contra de las variables fijas y permanentes de los procesos y dinámicas culturales que emanan de los discursos disciplinarios. La construcción de un saber que se elabora desde la experiencia vivida nos conduce por los caminos de un pensamiento sensible en la gestión cultural, lo que implica nuevas escrituras que no se limiten a reproducir lo ya hecho, ya dicho, ya pensado, ya sentido.

La lectura que pretendemos es la elaboración de conceptos propios a partir de la praxis de la gestión cultural. Apelamos también a la imaginación, la intuición y la creatividad para poder captar lo prerreflexivo de la experiencia y colocarnos en los umbrales de los límites, en una especie de atopía, permitiéndonos advertir y sentir lo que aparece como una sombra de la realidad que tiene que ver con un “resto” que no se deriva de la búsqueda de la “verdad”. Al final tomamos la figura de Arlequin que encarna lo posible en lo imposible y, por tanto, el despliegue de lo nuevo en síntesis complejas, cuyo traje de mosaicos recoge la yuxtaposición de la multiplicidad que genera nuevas posibilidades de mezclas y mestizajes, contribuyendo así a la performatividad de la gestión cultural.

Todo lo anterior nos lleva a un método a-metódico, que es el tema del quinto capítulo. En este se evidencia claramente una crítica a los métodos unívocos de la ciencia, a su sectorización y especialización, ya que restringen el moverse en el movimiento e impide el pluralismo de modos de abordar la complejidad y el devenir sensible de las dinámicas culturales. En el camino de nuevos senderos se postula la vinculación del arte, la ciencia y la vida, acercándonos a un pensamiento poético posibilitando expresarse en lo carnal, en la cercanía y captar lo inefable lejos de toda explicación racional. En el caminar junto a otros, se plantea la importancia del convivir, ya que la acción contribuye a tejer ritmos de existencia en común y en la idea de configurar los saberes en forma colectiva. En esa condición vital, el método en la gestión cultural no es una elaboración a priori, sino que resulta de la experiencia, abriéndose a lo desconocido y a lo otro. Dicho caminar exige una dosis de aventura, de naufragio, en que se construye absolutamente todo de acuerdo con el contexto en que se actúa, permitiendo pensar en un “cuerpo epistémico”, en que se incorpora una actitud de apertura que conduce a la sabiduría.

El último capítulo rescata la importancia de problematizar como derivada de la acción en el marco de una “epistemología de la práctica”. Como tal, la reflexividad sensible en/desde/sobre la práctica permite mirar retrospectivamente las sensaciones y percepciones para apresar las fugas, pliegues y despliegues de la experiencia, los cuales pasan por ser

problematizados en forma crítica para captar lo emergente que se ubica en los intersticios. Esto nos plantea la necesidad de sistematizar las experiencias de la gestión cultural para construir conocimiento, proceso que requiere de un largo y detallado tiempo en un camino pedregoso y lleno de obstáculos. Detrás de esto se encuentra también una investigación práctica que se realiza en el proceso mismo de la práctica de la gestión cultural, pero no necesariamente en la determinación de las metodologías, sino en encuentros con el otro en que se reconoce la creatividad y la sensibilidad, y en contra de la burocratización del conocimiento. En este sentido, la investigación va más allá de la obtención de datos, ya que su orientación debe basarse en los procesos de transformación, aunque se reconoce un saber que deriva de los casos y las experiencias particulares en la gestión cultural.

Al final del capítulo rescatamos las culturas libres como una forma de hacer gestión cultural que rompe con el modelo administrativo-económico, los lineamientos rígidos de los derechos de autor, las formas organizativas basadas en la experticia, la división reductiva de la producción, la distribución y el consumo, la mediación entre los llamados creativos y el público, y propenden por una racionalidad con arreglo a valores y, a través de colectivos en que predomina lo afectivo, se evidencia un fuerte sentido comunitario.

Como parte de los procesos de profesionalización de la gestión cultural que se han dado en las dos últimas décadas, los programas de formación han dado un énfasis primordial al entendimiento teórico de la acción cultural y sus contextos, así como de la habilitación metodológica para poder analizar e intervenir en la cultura. Este ejercicio es, en primera instancia, un elemento clave para contribuir a la formalización de los saberes generados desde la práctica, así como de la apropiación de conocimientos generados desde otros campos disciplinarios.

No obstante, el énfasis de esta obra es justo observar la otra cara de la moneda del proceso de formalización disciplinar, de tal manera que nos permita comprender que la gestión cultural no solo debe ser reducida a la aplicación de teorías y metodologías importadas de otras disciplinas e incluso de manera descontextualizada a nuestras realidades latinoamericanas. He ahí la importancia de construir un lenguaje, un conocimiento y un marco de referencia propio más allá de la ciencia positiva y los lenguajes parametrales. En ese camino hemos insistido en un sentipensar que, como experiencia estética, se abre al mundo y a las dinámicas culturales en múltiples sentidos de vida. Es indudable que se busca romper con lo completud, lo determinado, lo resuelto, para reconocerse en lo irresoluto, la incertidumbre y lo precario del actuar que se ha venido constituyendo en la gestión cultural.

➤ Capítulo 1.

Praxis sensible

En términos generales podemos decir que la gestión cultural es una práctica social, en el sentido de que son formas de acción que los agentes sociales realizan para la satisfacción de sus necesidades en un campo determinado de la vida social (lo social hecho cosas) en relación con ciertos esquemas de percepción, pensamiento y representaciones que los agentes van internalizando y reproduciendo (estructuras sociales internalizadas) a través del tiempo y de su misma práctica.⁵

A lo largo de la historia, ha habido personas, grupos e instituciones que diseñan y operan acciones culturales. Lo han hecho aprendiendo desde la práctica a través de la experiencia y trayectoria que van teniendo los agentes en el campo, el cual está condicionado en cierta manera por disposiciones políticas, sociales, culturales, económicas y ambientales que determinarán a su vez la misma práctica social. No obstante, la práctica social de gestionar la cultura precede el término de gestión cultural. Este término, tomado en parte del **management** anglosajón, fue adoptado en las dos últimas décadas del siglo XX por diferentes grupos sociales e instituciones para renombrar, agrupar y articular diversas formas de llevar a cabo la práctica social.⁶

Independientemente de la denominación o nombre que sostengan y el enfoque de su práctica, han venido cumpliendo una función en la sociedad desde contextos institucionales o bien desde los mismos procesos comunitarios, aunque no se reconozcan o se autodenominen como gestores culturales.⁷ No obstante, el problema que se plantea no es solamente en términos nominales, sino que resalta lo fundamental que ha sido dicha práctica social a través de la historia. Como tal, nos encontramos muchas veces en la confluencia de múltiples caminos, cuyos trayectos y trayectorias evidencian el alto grado de problematización de un saber que se ha caracterizado por su pragmatismo, es decir, por una acción intencional que parte del análisis del contexto:

5. Pierre Bourdieu, *El sentido práctico*, España, Siglo XXI Editores, 2008.

6. Sergio Zuribia, Ignacio Abello y Marta Tabares, *Conceptos básicos de administración y gestión cultural*, (Madrid: Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura, 2011).

7. Para una revisión conceptual de las denominaciones de las personas que hacen gestión cultural ver José Luis Mariscal Orozco, "Gestión Cultural. Aproximaciones empírico - teóricas" En *Conceptos clave en gestión cultural. Enfoques desde Latinoamérica. Vo. II*, editado por José Luis Mariscal y Ursula Rucker (Santiago: Ariadna Ediciones, 2019), 162-204. <https://observatoriocultural.udgvirtual.udg.mx/contenido/conceptos-claves-de-la-gestion-cultural-vol-ii>

Contextualizar, en el sentido que toda interpretación e intervención debe ser concebida en los marcos de las propias comunidades donde se diseña y opera la acción cultural. La participación ciudadana no debe ser vista como un discurso políticamente correcto, sino como un elemento metodológico que permitirá darle congruencia y pertinencia a la acción cultural. Diseñar la acción con la comunidad, para la comunidad. No como discurso demagógico, sino como práctica democrática.⁸

Esta cuestión implica diseñar estrategias adecuadas; elabora planes, programas, actividades y tareas; gestionar recursos de diverso tipo; y evaluar lo desarrollado y los resultados obtenidos, para replantear o redefinir acciones futuras con base en los resultados y en los aprendizajes. Al gestor cultural también se le pide tener la capacidad de establecer relaciones con su entorno, con otros agentes e instituciones diferentes en aras de consolidar los procesos culturales necesarios para la transformación social; así como desarrollar la capacidad de detectar relaciones, “atar cabos” y juntar lo distinto.

Teniendo en cuenta esas exigencias, es importante fortalecer un pensamiento del contexto y de lo complejo. De acuerdo con Morin,⁹ el primero se centra en la búsqueda de la relación de inseparabilidad y de “interretroacción” entre todo fenómeno y su contexto, y su interrelación entre lo local y lo global. Por su parte, el segundo pone énfasis en identificar y comprender las relaciones, interacciones y las implicaciones de los distintos elementos que influyen y confluyen la existencia de una realidad (que se desea modificar). Implica una visión multidimensional y relacional de los fenómenos, y el entendimiento que las tensiones son inherentes a las relaciones humanas, “las realidades que son a la vez solidarias y conflictivas (como la propia democracia, que es el sistema que se nutre de antagonismos a la vez que los regula), que respeta lo diverso toda vez que reconoce la individualidad; un pensamiento organizador que concibe la relación recíproca entre el todo y las partes”.¹⁰

No obstante, en toda situación de tensión, también hay una serie de posibilidades en las que la acción cultural puede tener lugar, ya que se confronta con nuevos horizontes en que los límites son franqueados por formas que reconocen lo incierto, lo aleatorio y lo indeterminado. Pensarse en dichas problemáticas le plantea al gestor cultural la exigencia de no segmentar los fenómenos en sus dimensiones, sino más bien le implica visualizarlas de

8. José Luis Mariscal Orozco, *Gestión en clave de interculturalidad* (México: Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, 2015), 16.

9. Edgar Morin, “Sobre la reforma de la universidad”. En *La Universidad en el cambio de siglo*, editado por Porta y Llanodosa (Madrid: Alianza Editorial, 1998), 19-28.

10. Morin, “Sobre la reforma de la universidad”, 23-24.

manera integral e interrelacional: "... la práctica social no es el resultado de una sumatoria de práctica económica, más práctica sociológica, más práctica politológica, más una práctica psicológica. Es simplemente una práctica que reconoce en sí misma articuladamente a un conjunto de dimensiones".¹¹

La acción del gestor cultural, como vemos, se encuentra continuamente frente a problemáticas abiertas que están lejos de ser clausuradas y que exigen una lógica y una mirada compleja y transdisciplinaria que permita inteconectar, interrelacionar y establecer vínculos con las diferentes formas de ser y habitar el mundo. De ahí la importancia de que este agente tenga la capacidad de comprender los procesos culturales a través de la descodificación, codificación y recodificación constante de la realidad y su significación simbólica. Esto implica no solo un saber técnico, sino una actitud ante el mundo que involucre la experiencia y lo vivido, pero en el reconocimiento de que las culturas cambian en relación con el espacio y el tiempo, lo que les otorga un carácter dinámico y procesual. Es un proceso dentro de otro proceso, en que el gestor cultural dinamiza a partir de ser co-producido (en la vitalidad de producción y producto), en que "el obrar humano se interpreta y se realiza como cultura"¹² y que "la esencia de la cultura implica que, en su calidad de cuidado, ésta cuide a su vez de sí misma, convirtiéndose en una política cultural".¹³

El saber técnico, sin desconocer su importancia en la labor del gestor cultural, está delimitado a las reglas generales que establecen caminos predeterminados como un sistema de estrategias resolutorias, lo que se caracteriza por la predefinición de los pasos a seguir en términos de acción, denotando una profunda analogía en las situaciones problemáticas y otorgándoles una universalidad en su posible solución, lo que puede conducir a ser usadas mecánicamente. Parte del supuesto que todo se puede anticipar, pues dichas situaciones aparecen cerradas y reducidas a un esquema o a un modelo predecible que se repite generando la impresión de unicidad de casos en los que se dan las expresiones culturales, como si todos fueran iguales y las culturas se caracterizaran por su estaticidad, en permanente equilibrio y carentes de las tensiones y el conflicto; como señala Calvino: "El modelo es por definición aquel en el que no hay nada que cambiar, aquel que funciona a la perfección, en cambio la realidad vemos perfectamente que no funciona y se desintegra por todas partes; por lo tanto, no queda sino obligarla a tomar la forma del modelo, por las buenas o por las malas".¹⁴

11. Hugo Zemelman, "Epistemología y política en el conocimiento socio-histórico", en *¿Existe una epistemología latinoamericana?*, eds. Maerk y Cabriolé (México: Plaza y Valdés, 2000), 24.

12. Martín Heidegger, *Caminos de Bosque* (Madrid: Alianza Editorial, 2014), 69.

13. Heidegger, *Caminos de Bosque*, 70.

14. Italo Calvino, *Palomar* (Madrid: Ediciones Siruela, 2002), 65.

El saber práxico de la gestión cultural exige una ontología de la relacionalidad, reconocimiento de una práctica epistémica, éticas en relación con el compromiso y responsabilidad ante la vida y los otros, estéticas como actividad sensible y políticas como orientación a la transformación del mundo vital de los sujetos. En estos términos nuestra intención es dar relevancia a que la praxis de la gestión cultural no se reduce solo a la organización de actividades que buscan la obtención de productos óptimos técnicamente bien elaborados, pues éstos solo son los medios para un fin, por lo tanto, la praxis está relacionada con los fines que el mismo sujeto define como relevantes para la cultura, y dicha relevancia va a estar vinculada a la trayectoria y experiencias enmarcadas en campos culturales concretos (patrimonio, desarrollo artístico, espacios culturales, etc.) en los que el gestor aprende a diseñar y operar la acción cultural.

Las dinámicas que se dan durante la operación de la acción cultural no están exentas de riesgos, azar e incertidumbres que, en muchos casos, no pueden ser planificados llevándonos a pensar que no se tiene el control, lo que exige una permanente y continua revisión y un pensamiento crítico y sensible. Todo esto tiene profundas repercusiones en las concepciones del conocimiento que se reduce a la racionalidad, no reconociendo otras formas de conocer relacionadas con el mito, los sueños, la imaginación, la estética, etc. No hay que perder de vista que hay una “ecología de saberes”, cuyo pensamiento:

...presupone sobre la idea de una diversidad epistemológica del mundo, el reconocimiento de la existencia de una pluralidad de conocimientos más allá del conocimiento científico. Esto implica renunciar a cualquier epistemología general. A lo largo del mundo, no solo hay muy diversas formas de conocimiento de la materia, la sociedad, la vida y el espíritu, sino también muchos y muy diversos conceptos de lo que cuenta como conocimiento y de los criterios que pueden ser usados para validarlo.¹⁵

El pensamiento sensible establece la inseparabilidad de los procesos cognitivos y emocionales en relación con la vida¹⁶ y toda acción se nutre por lo sensible, lo emocional, lo sentimental, lo intuitivo, lo imaginativo, lo creativo, ya que están in-corporados en los procesos de auto-organización y auto-poiesis del sujeto.¹⁷

15. Boaventura de Souza Santos, *Para descolonizar Occidente. Más allá del pensamiento abismal* (Buenos Aires: Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales CLACSO y Prometeo Libros, 2010), 33.

16. De acuerdo con Maturana y Varela, los seres vivos se caracterizan porque se producen solos continuamente, cuya organización se define organización autopoietica, y cuya característica más importante es que se mantiene con sus mismos medios y se constituye como diferente del ambiente que lo circunda mediante su propia dinámica, de forma que las dos cosas son indisolubles.

17. Humberto Maturana y Francisco Varela, *El árbol del conocimiento: las bases biológicas del entendimiento humano* (Santiago: Universidad de Chile, 1984).

La vida irrumpe a través del aparato sensorial/perceptivo permitiendo el vínculo relacional con un torrente de información y de afectividad, en la medida que expulsa al sí mismo y el control racional de su supuesto dominio del existir. Al mismo tiempo, hay una recomposición de la singularidad de la subjetividad en relación con la complejidad material que proviene de afuera.¹⁸

Esta cuestión implica un apertura por parte del sujeto hacia la vida y la experiencia estética, pero no desde una concepción tradicional de la estética relacionada con el arte y la belleza,¹⁹ sino más bien desde la perspectiva de la **estesis**, la cual se relaciona con “la sensibilidad o condición de abertura, permeabilidad o porosidad del sujeto al contexto en que está inmerso”²⁰ en que “cada proceso de estesis es un acontecimiento particular determinado por una relación de un sujeto específico con un objeto específico”.²¹ Así, “la **estesis** es una condición de los seres vivos. Vivir es estesis (lo cual no quiere decir que todo en la vida sea estesis)”.²² En este mismo sentido, podemos decir que “vida sensible no es sólo lo que la sensación despierta en nosotros. Es el modo en que nos damos al mundo, la forma en la que somos **en el mundo** (para nosotros mismos y para los demás) y, a la vez, el medio en el que el mundo se hace cognoscible, factible y vivible para nosotros. Solo en la vida sensible se da el mundo, y solo como vida sensible somos en el mundo”.²³

La característica esencial del sentir reside en el ser una dimensión de la vida que emana del vivir, un poder de la vida que se entreabre a lo que sobrepasa la interioridad, al mundo y sus contenidos de valor, resuena, se irradia y se refracta en el yo. El sentir, sin perder nada de su enraizamiento en el yo y en su profundidad (más bien enraizándose en un yo estratificado), nos reenvía a la interioridad y a sus espasmos, pero está constituido por las relaciones con el otro (el cuerpo y los impulsos, los estados vitales, los otros a los que destinamos nuestros gestos, actos y palabras, los valores y los significados, en fin, lo sagrado). El sentir es por tanto afinamiento y ampliación de la experiencia. Sentir, vivir una emoción no es captar autorreflexivamente nuestros estados emotivos, sino coger lo que se sustrae a nuestro control, los otros y las cosas en

18. Carlos Yáñez Canal, *La identidad personal entre afectos y afectaciones* (Manizales: Universidad Nacional de Colombia, 2014), 88.

19. Al respecto, Mandoki afirma: “A pesar de esta omnipresencia de la estética en ámbitos no sólo culturales y sociales sino incluso biológicos, los teóricos en estética parecen no darse cuenta de ello y siguen requiriendo del aislamiento de un museo o sala de conciertos para distinguir fenómenos que atañen a la sensibilidad. Temen que, de salirse del ámbito artístico, se precipitarían en un panestetismo que disolvería a la estética **ipso facto**. Y cuando la estética extraartística ya es francamente insoslayable, los filósofos optan por aplicarle nombres como ‘corporalidad’ o ‘sensorialidad’ para denotar lo que no es otra cosa que la estesis”. Katya Mandoki, *Estética cotidiana y juegos de la cultura* (México: Siglo XXI, 2008), 9-10.

20. Mandoki, *Estética cotidiana y juegos de la cultura*, 67.

21. Ibid, 71.

22. Ibid, 147.

23. Emanuele Coccia, *La vida sensible* (Buenos Aires: Editorial Marea, 2011), 10.

el poder que tienen de resonar interiormente, de ser sentidos afectivamente, de impactarnos emotivamente y no ser objetos de conocimiento o instrumentos de acción. El sentir no es función del yo, sino de lo que sucede y hacemos suceder dentro y fuera de nosotros. El sentir permite describir el camino de la conciencia en su tortuosidad y hundimientos, en su profundidad llena de ilusiones y tensiones hacia lo absoluto.²⁴

Es necesario aclarar que el sentir al que hacemos alusión no se concibe en términos reduccionistas del objetivismo o el psicologismo que reducen lo sensible-sentiente a lo irracional (sin-sentido) o a un mundo pasivo naturalizado²⁵, apelamos a la sensación y percepción de la capacidad mediadora del individuo, pero también po(i)ética. Como nos recuerda William Blake (1793) en su poema “las bodas del cielo y el infierno”:

Si las puertas de la percepción se depurasen, todo
aparecería a los hombres como realmente es: infinito.
Pues el hombre se ha encerrado en sí mismo hasta ver
todas las cosas a través de las estrechas rendijas
de su caverna.

En esa medida, la praxis sensible tiene una dimensión estética de la existencia que requiere una escucha diferente de sí, del otro, en el mundo, de la diversidad, de sentir las cosas y el mundo; sentirse con los otros a través de los otros, en una conjunción de diferencias y cuya condición, como potencia amorosa, nos acerca a otras formas de percibir el mundo, a otros saberes alternativos (y complementarios) a la racionalidad:

Lo que llamamos experiencia es lo que distinguimos que nos sucede en el fluir de nuestro vivir [...] La experiencia, por lo tanto, ocurre en un acto de reflexión consciente que atiende a cómo se está en el vivir. Lo que dificulta nuestra comprensión de lo que nos ocurre al hablar de la experiencia, emerge de nuestro vivir en la aceptación implícita de que existimos como seres independientes de lo que señalamos en experiencia descrita. Los seres humanos nos sentimos como seres que existimos inmersos en lo real que está ahí y es independiente de nuestro operar, inmersos en un mundo que podemos contemplar y describir como observadores de lo que ocurre naturalmente independiente y externo a nosotros. Cuando se vive así, como ser humano,

24. Boella Laura, *Grammatica del sentire. Compassione, simpatia*, empatía (Milano: Edizioni Unicopli, 2004), 77.

25. También tomamos distancia de la cultura hedonista que toma a los otros, el mundo, las cosas como elementos funcionales a su auto-expansión sensorial, y la reducción de la experiencia a éstos.

se busca explicar todo lo que se vive en términos de ese sentirse inmerso en una realidad externa, generando un ámbito conceptual ‘racional’ donde, aunque parezca extraño, lo que se siente en el vivir, donde los sentires y las emociones quedan descalificados como algo que sucede en dimensiones ‘psíquicas’ que son de hecho inaccesibles a una descripción racional.²⁶

Este posicionamiento implica reconocer en toda práctica de la gestión cultural dos elementos importantes:

1. En la praxis se da una conjunción de un pensar que es sentir y hacer: pensamiento, sensibilidad y acción que van a estar relacionados con las propias trayectorias de vida de los gestores culturales, y que, en cierta manera van a influir en la forma en que éstos conciben y actúan sobre “lo cultural” y los alcances de la acción cultural.
2. La dimensión estética del conocer y actuar, la cual implica una apertura intrínseca en la valoración de la diversidad y las relaciones que ésta tiene en los vínculos de lo personal, lo político, lo cultural en una dimensión pacifista, ambiental y de una armonía en tensión.

Hay que señalar que el saber que deriva de la praxis de la gestión cultural está lejos de su veracidad y certeza, más bien, se caracteriza por su carácter probabilístico enmarcado dentro de lo posible, el cual exige e involucra la capacidad de decidir y deliberar bien²⁷, una especie de sensatez que corresponde con no dejarse guiar por dogmas o principios abstractos, generando una acción libre y crítica en las especificidades del contexto en que actúa, es decir, la deliberación es la forma de expresar el carácter práctico de su saber a partir del entendimiento de la situación concreta que desea cambiar, el reconocimiento y valoración de la diversidad,²⁸ así como el entendimiento de las consecuencias de las acciones y la responsabilidad que le compete en términos ético-políticos:

El hombre no puede ser comprendido, fuera de sus relaciones con el mundo, puesto que es un ‘ser-en-situación’, es también un ser de trabajo y de transformación del mundo. El hombre es un ser de la ‘praxis’, de la acción y de la reflexión.²⁹

26. Humberto R. Maturana y Gerda Verden-Zöller, *Amor y juego. Fundamentos olvidados de lo humano* (Santiago: Comunicaciones Noreste, 2003), 242-243.

27. Hans-Georg Gadamer, *Verdad y método* (Salamanca: Ediciones Sígueme), 1993.

28. Diversidad entendida no sólo en términos etnográficos, sino también de formas de pensamiento y concepción de bienestar y proyectos a futuro, pues en las comunidades hay tensiones entre los individuos y los grupos sobre lo que se desea como desarrollo, progreso o bienestar.

29. Paulo Freire, ¿Extensión o comunicación? La concientización en el medio rural (México: Siglo XXI, 1984), 29.

Este saber hipotético le permite al gestor cultural actuar con sabiduría práctica, como una disposición a buscar la acción más indicada calculando los medios que tienen como fin la atención del problema o necesidad cultural que desean atender. Esta praxis de ser y estar en el mundo; conocer y sentir la realidad, involucra elementos cognitivos y afectivos que orientan su actuar, no solamente en términos comportamentales, sino también de percepción, que deriva en un saber fronético, lo cual implica además de un hábito, una actitud, es la sabiduría que se conecta a un acto cognitivo complejo que se evidencia como praxis, pues la frónesis combina:

La generalidad de la reflexión sustentada en principios con la particularidad de la percepción en una situación determinada. Se distingue del conocimiento teórico por cuanto se ocupa no de algo universal y eternamente igual, sino de algo particular y cambiante. Y necesita tanto de la experiencia como del conocimiento.³⁰

Para ilustrar lo que se ha estado argumentando, veamos los casos de Rebeca y Norma.³¹ Rebeca es argentina y egresada de una tecnicatura en gestión cultural y no había tenido experiencia previa en el trabajo cultural. Fue contratada por el gobierno de su ciudad para poner en marcha un programa de promoción a la lectura que tenía como propósito fomentar la lectura de calidad entre adolescentes. Rebeca, con el conocimiento teórico y metodológico aprendido en la academia, tenía claro que su público objetivo tenía hábitos de lectura que debían ser modificados por medio de ejercicios de lectura, charlas y grupos de conversación. Dar el salto de consumir literatura comercial a literatura de “calidad” era lo deseable. No obstante, se encontró con una gran apatía y nulo interés por parte de los jóvenes, por más charlas que impartía para hacerles saber la importancia de tener “buenas lecturas” no podía convencerlos de dejar de ver sus teléfonos móviles (que es en lo que más pasaban su tiempo). Después de poco más de dos años, se convenció de que no había sido posible su trabajo, por que los adolescentes no recibieron desde los primeros años de educación básica, una preparación y sensibilización para la literatura clásica, por lo que era necesario cambiar la población a atender (en este caso centrarse en los niños) para cumplir con los objetivos del programa.

Por su parte Norma es mexicana y estudió música a nivel profesional. Hace tres años obtuvo una plaza de docente de educación artística en una escuela secundaria y entre otras actividades, imparte el taller de apreciación musical. En su primer año, les enseñó elementos básicos de teoría musical, les

30. Couzens, citado en Martin Jay, *Cantos de experiencia. Variaciones modernas sobre un tema universal* (Buenos Aires: Editorial Paidós, 2009), 31.

31. Los casos presentados a lo largo de esta obra son tomados de datos empíricos, no obstante, hemos decidido cambiar nombres (asignándoles seudónimos), género y en algunos casos lugares de procedencia.

expuso las biografías de grandes compositores y les obligó de tarea escuchar al menos una hora a la semana música clásica. En la evaluación final del año escolar se dio cuenta de que los estudiantes solo repetían lo que habían memorizado de los compositores y sus obras, pero en su gran mayoría no estaban interesados en escuchar música clásica por su propio gusto (es música para dormir, decían).

Al siguiente año hizo algunos cambios, incluso hasta hizo materiales interactivos para “llamar la atención de los estudiantes”. Pero el resultado fue casi similar. No obstante, en esta ocasión estuvo atenta a lo que sus estudiantes escuchaban, lo que hablaban con respecto a los grupos y géneros musicales preferidos por ellos. Se dio cuenta, que independientemente de las etiquetas “clásica” y “buena música”, era música lo que consumían y también tenía una estructura.

En este año escolar, decidió dejar de lado los materiales y actividades del programa, y les pidió que trajeran su propia música. Les pidió que se recostaran en el suelo y uno a uno fue poniendo la canción que más le gustaba y explicaba el por qué. Ella por su parte, aprovechó para explicarles (tomándolas como ejemplo) sobre la melodía, el ritmo, las escalas, los géneros y demás elementos de la teoría musical. Les pidió que identificaran los instrumentos, los énfasis en las interpretaciones, las emociones que evocaban. Sesiones más adelante, les pidió identificar los mismos instrumentos utilizados en su música favorita pero ahora en piezas de jazz y blues, después fue música folklórica, y fue llevándolos por un gran abanico de géneros e intérpretes incluyendo la clásica. Al final del ciclo se dio cuenta de que lo importante no era que cambiaran de tipo de música, sino de brindarles elementos para poder apreciarla y en el camino logró ampliar su gusto musical a otros géneros más.

Así pues, en la práctica de la gestión cultural, un elemento clave es comprender el contexto concreto en el que se trabaja, pues la acción cultural pertinente no debe buscar la homogenización de las experiencias en aras de absolutismos teóricos, que en diversas ocasiones traen consigo supuestos de verdad y etiquetas (“buenos y malos hábitos culturales”) que en sí mismo conlleva un posicionamiento ético-estético-político. Por ello lo intelegible de un pensar situacional pone en el centro a la praxis, ya que la teoría sin ser contrastada con la realidad concreta solo resuelve lo ya resuelto y en algunos casos, reproduce discursos hegemónicos.

Es importante anotar que al hablar de praxis tenemos en cuenta no solo una concepción activa del sujeto, a la “acción” o “hacer”, sino, como se ha venido exponiendo, tiene implicaciones técnicas, epistémicas, éticas, estéticas y políticas. En este sentido, no se puede pensar exclusivamente como práctica,

que posee un carácter mucho más mundano, ni con acción que, desde ciertas miradas, se relaciona con “intención”, “motivo”, “propósito”, “razones”, y “explicación teleológica”,³² ya que más que orientarse únicamente a la obtención de resultados, se refiere a la actividad humana como proceso que se genera bajo condiciones históricas concretas haciendo de la praxis una:

[...] acción consciente y sensible de los seres humanos mediante la cual producen su existencia material y las relaciones sociales dentro de las cuales viven, transformando de este modo la naturaleza, la sociedad y ellos mismos. La praxis no es simplemente la producción de la existencia física de los seres humanos, sino también una actividad que es expresión de su vida [...] Por lo tanto, la actividad práctica no puede ser opuesta a otros aspectos del ser humano. La praxis es el modo específico de ser del ser humano. No es una determinación externa, una suerte de apéndice a la teoría o incluso la aplicación de la teoría. La praxis determina al ser humano en su totalidad. Es la actividad que produce no solo medios materiales sino también al ser humano y su vida social.³³

De acuerdo con lo anterior, vale la pena aclarar que en la gestión cultural se evidencia que los niveles técnico, teórico, ético, estético y político cultural encuentran una sistematización coherente a través de la praxis y la experiencia, sin desconocer las tensiones entre los diferentes niveles estableciendo claramente que la “verdad” no es exclusividad de abstracciones conceptuales, ya que pensamiento y experiencia están inextricablemente relacionados. Tampoco se pretende desnaturalizar las diferentes concepciones del mundo transformándolas en un metodologismo craso y simple³⁴. De ahí la importancia de reconocer la praxis sensible en la acción del gestor cultural, como consecuencia de la inmersión contextual, es un sentipensar que se da en el aprender haciendo, ya que en ese proceso se generan no solo formas de conocerse y reconocerse a través de otros, sino que se “propende por un cuidado de si y de los otros en una estética de la existencia, a favor de la producción de una subjetividad fluida y porosa que se constituye en lucha contra los dispositivos de poder-saber”.³⁵

32. Richard J. Bernstein, *Praxis y acción* (Madrid: Alianza Editorial, 1979), 12.

33. Jorge Larraín, *El concepto de ideología, Vol. I, Carlos Marx* (Santiago: Santiago, Lom, 2007), 58-59.

34. Debemos hacer la aclaración de que no desdeñamos la teoría y la metodología como elemento clave para la acción cultural (cuestión que abordaremos con detenimiento en una obra posterior a este trabajo), solo ponemos énfasis en la sobre tecnificación de la gestión cultural sin considerar el papel de la praxis sensible y el saber experiencial.

35. Carlos Yáñez Canal, *La identidad personal entre afectos y afectaciones* (Manizales: Universidad Nacional de Colombia, 2014), 10.

Al apelar a la praxis también tomamos distancia de la escisión entre teoría y práctica, que ha conducido por diferentes distorsiones a la acción del gestor cultural, ya sea como activismo y voluntarismo, como instrumentalismo, como administrativismo, como academicismo:

Esto implica desconocer la praxis como un actuar práctico iluminado por una teoría que se construye en el contexto de la acción, a partir de los sujetos concretos. Es evidente que la solución no se da exclusivamente en el dar cuenta de la realidad construida colectivamente, sino en la capacidad de nombrarla en sus dinámicas y saber constituir horizontes de sentido. Al perder de vista la aprehensión crítica de la teoría que deriva de paradigmas macroteóricos, construir conceptos resulta arduo y árido, ya que carece de lo vivo que hay en las culturas, el referente de un saber con sentido.³⁶

Hay que distinguir claramente entre sentido (lo que deriva de nuestro hacer y la experiencia en el mundo) y el significado (referencia en la cual se preconstituyen los datos posibles de la experiencia). Mientras el significado nos remite a formas determinadas de representación que se da en el nombrar y definir la realidad a partir de procesos cognitivos que operan sobre conceptos y producen reglas, el sentido nos devuelve a la indeterminación, a lo vivido, a la apertura existencial como anterior a la reflexividad y el lenguaje, es decir, como seres sensibles involucrados en la pasión y la creación, en la interacción con los otros y las cosas, en el cuerpo y en las necesidades.³⁷ “El sentido no es nunca principio ni origen, sino producto. No hay que descubrirlo, restaurarlo ni reemplazarlo, sino hay que producirlo, mediante una nueva maquinaria”.³⁸

Desde la estesis y la enacción (acción corporizada en que emergen conjuntamente sujeto y mundo) establecemos la posibilidad de articular diferentes matrices que otorgan sentido a la acción en relación con los procesos cognitivos. El enfoque enactivo de la cognición “enfatisa la importancia de dos puntos interrelacionados: (1) que la percepción es acción guiada perceptualmente, (2) que las estructuras cognitivas surgen de los esquemas sensorio-motrices recurrentes que permiten que la acción sea guiada perceptualmente”³⁹ No se trata de reducir el sentido a la inteligibilidad del significado. Como tal, el significado es una modalidad de determinación de lo existente. El sentido es lo existente:

36. Carlos Yáñez Canal, *Praxis de la gestión cultural* (Bogotá: Universidad Nacional de Colombia, 2018), 37.

37. Franco Crespi, *Aprender a existir. Nuevos fundamentos de la solidaridad social* (Madrid, Alianza Universidad, 1996).

38. Gilles Deleuze, *Lógica del sentido* (Santiago: Escuela de Filosofía Universidad Arcis, sf.), 198.

39. Francisco, Varela. *Ética y acción* (Santiago: Dolmen Ediciones, 1996), 18.

El pensamiento racional y abstracto es una aplicación de procesos cognitivos muy generales -focalización, scanning, superposición, inversión figura-fondo, etc. -a las estructuras conceptuales. La idea fundamental es que las estructuras encarnadas (sensori-motrices) son el meollo de la experiencia, y que las estructuras experienciales 'motivan' la comprensión conceptual y el pensamiento racional, como posibilidad y constreñimiento.⁴⁰

Además de vincular cuerpo y mundo a la acción con sentido, se establece una acción encarnada que articula lo sensible a los significados que contribuyen a dar sentido. Igualmente, se deduce que entre acción y significado hay una estrecha relación en la que se evidencia un vínculo entre experiencia, acción, percepción y sensación. "Pero si durante siglos éste es fue el reflejo último de un conocimiento proyectado desde otro lugar, las experiencias a las que aquí nos referimos toman los cuerpos, sus relaciones y lo sensible, como el lugar de producción de nuevos saberes".⁴¹

La práctica de la gestión cultural es el resultado de la articulación de sentidos y significados y su reconstrucción en el hacer desde el cual apropia las teorías críticamente. Esto implica romper con el carácter de "experticia" (lo que mantiene las normas) y saber dialogar con otros saberes, en el reconocer al otro como poseedor de conocimientos, para romper con las relaciones verticales, jerárquicas y asimétricas en que se establece que el que "sabe" es el poseedor de significados, pero que, generalmente, no tienen sentido. Significar el mundo no es solo nombrarlo para objetivarlo, cuya denominación categorial construye lo que es nombrado y cuya lógica parametral determina nuestras existencias, sino escucharlo, sentirlo, percibirlo, lo que exige renombrarse y resignificarse de forma permanente; articular sentidos en relación con el mundo de vida es una exigencia de la praxis del gestor cultural en relación con la construcción de teorías:

Entender la teoría como una caja de herramientas quiere decir: que no se trata de construir un sistema sino un instrumento, una lógica propia a las relaciones de poder y a las luchas que se comprometen alrededor de ellas; que esta búsqueda no puede hacerse más que poco a poco, a partir de una reflexión (necesariamente histórica en algunas de sus dimensiones) sobre situaciones dadas.⁴²

40. Varela, Ética y acción, 21-22.

41. Rian Lozano, *Prácticas culturales anormales. Un ensayo alter-mundializador* (México: Universidad Nacional Autónoma de México, 2010), 161.

42. Michel Foucault, *Un diálogo sobre el poder y otras conversaciones* (Madrid: Alianza Editorial, 1981), 85.

El mundo de la vida, como concepto límite, es la esfera vital en la que los sujetos se insertan primero en forma sensible y práctica, antes que reflexiva.⁴³ Hablar de sentido es referirse a los afectos y afectaciones y las dinámicas que integran el hacer con el sentir, el cual

[...] se asume en diferentes dimensiones de sentido, ya sea como orientación y dirección, o como sensación y percepción, o como sensibilidad o como significado. Todos son referentes del posible conjugar de un sentir que vincula o interconecta con las dinámicas gestadas en la cultura. En dichos recorridos se esbozan referentes de una subjetividad descentrada y múltiple como precondition de apertura al mundo y al otro, el cual nos transgrede, nos sorprende, nos hace discontinuos y nómadas, enciende en nosotros el asombro maravillando de otro modo el mundo. Asimismo, nos introduce en la comprensión y en lo inconcebible, abriéndonos al misterio, a la vez que nos susurra lo indecible, cuya escucha posible se da en el sentir.⁴⁴

Las ciencias sociales, han establecido como una verdadera racionalidad la que se constituye siempre al interior de los esquemas de significado, los cuales parecen distanciarse y autonomizarse de las experiencias que resultan, siendo las teorías en sí mismas algo externo al sujeto agente, pues tienen como base (por la hegemonía del positivismo) la objetividad. Desde el punto de vista de la praxis, concebir e interpretar el mundo a través de los esquemas conceptuales implica la transformación de las problemáticas que generan la reflexión. Además de proporcionar una historización de la experiencia vivida, el gestor cultural, al actuar en su ambiente cultural, contribuye a construir su propia historia y su propia experiencia, en relación con su estar en el mundo, es decir, que aquello que crea lo co-crea.

En este marco, es fundamental saberse colocar ante el mundo y plantearse por lo que hacemos y cómo lo hacemos, en la medida que vemos y observamos lo que hacemos en relación con nuestros intereses y deseos, lo que implica tensionar nuestros discursos, formas de hacer, como ámbitos de sentido, con el fin de propiciar principios de transformación, Larrosa lo define así:

43. Según Husserl, la experiencia se descompone en experiencia antepredicativa y experiencia predicativa; la primera se encuentra al nivel del mundo de la vida, es decir, la experiencia como "vivir" inmediatamente inmerso en el mundo; la segunda es la forma que la primera asume en el contexto de significados de los que dispone una determinada cultura. Edmund Husserl, **Experiencia y juicio. Investigaciones acerca de la genealogía de la lógica** (México: Universidad Nacional Autónoma de México, 1980).

44. Yáñez, **Praxis de la gestión cultural**, 40.

Si le llamo 'principio de transformación' es porque ese sujeto sensible, vulnerable y ex/puesto es un sujeto abierto a su propia transformación. O a la transformación de sus palabras, de sus ideas, de sus sentimientos, de sus representaciones, etc. De hecho, en la experiencia, el sujeto hace la experiencia de algo, pero, sobre todo, hace la experiencia de su propia transformación. De ahí que la experiencia me forma y me transforma. De ahí la relación constitutiva entre la idea de experiencia y la idea de formación. De ahí que el resultado de la experiencia sea la formación o la transformación del sujeto de la experiencia. De ahí que el sujeto de la experiencia no sea el sujeto del saber, o el sujeto del poder, o el sujeto del querer, sino el sujeto de la formación y de la transformación. De ahí que el sujeto de la formación no sea el sujeto del aprendizaje (al menos si entendemos aprendizaje en un sentido cognitivo), ni el sujeto de la educación (al menos si entendemos educación como algo que tiene que ver con el saber), sino el sujeto de la experiencia.⁴⁵

De acuerdo con lo anterior, podemos decir que el saber de la gestión cultural es de una génesis compleja, en que los sentidos y significados se confrontan continuamente con el devenir y con la experiencia de construirlos colectivamente, permitiendo monitorear en forma crítica y continua sus resultados y procesos. Más que la experticia, la praxis sensible es la que contribuye en la estructuración simbólica de las prácticas, ya que en su problematicidad exceden cualquier teoría, las cuales no tienen la capacidad de captar el devenir de los procesos y dinámicas de las culturas. Las teorías interpretativas en la tendencia de definir a priori lo existente, no siempre no logran adaptar los casos particulares que derivan de la experiencia.

Asumir la práctica del gestor cultural como una mera aplicación mecánica de las teorías y metodologías elaborados por otros y desde otros lugares, lleva a reducir dicha práctica a una mera reproducción técnica. El reconocimiento de una buena práctica emerge del idear y proyectar en y desde la experiencia vivida, como actitud⁴⁶ de apertura en relación con la experiencia, y como

45. Jorge Larrosa, "Experiencia y alteridad en educación", en *Experiencia y alteridad en educación*, eds. Carlos Skliar, y Jorge Larrosa (Buenos Aires: Homo Sapiens Ediciones, 2009), 16-17.

46. Dewey habla de la necesidad de cultivar actitudes para favorecer los métodos de investigación y comprobación, por tanto, hábitos para pensar en forma reflexiva, tales como una mentalidad abierta (carencia de prejuicios, partidismo y hábitos que limiten e impiden plantear nuevos problemas e ideas); el entusiasmo o absorción por el interés (hacer las cosas con pasión); la responsabilidad ante las consecuencias (rasgo moral que permite la integridad o la coherencia y armonía en las creencias). John Dewey, *Democracia y educación: una introducción a la filosofía de la educación* (Madrid, Morata, 1998).

resultado de múltiples procesos subjetivos que permiten la construcción de un saber experiencial⁴⁷. Así como las teorías sin contexto pueden llegar a ser áridas y estériles en la orientación de la práctica, ésta puede permanecer en la oscuridad (un decir aséptico de la experiencia) si carece de un pensamiento sensible que contribuya a la búsqueda de sentido y al otorgamiento de significados, pero lejos de su omnipotencia. Lejos de pregonar la idea de que la práctica es autosuficiente, lo que se hace necesario es reconocer el valor de la práctica epistémica como lugar de elaboración de un saber con sentido junto con un pensar la práctica como investigación en el campo de acción capaz de construir saber a partir de la experiencia en contextos concretos.

Como decíamos anteriormente, no se trata de desligar la teoría de la práctica, ni se pretende establecer determinismos en el hacer, ya que hay una interrelación, como círculo transformador con características de recursividad, entre teoría y práctica que permite concebir la práctica acompañada por una teoría que resulta de la práctica misma. Por estos motivos hablamos de praxis, entendiendo que la acción es conocimiento y el conocimiento es acción.⁴⁸ Sin caer en la rutina de la acción mecánica sin sentido, hay que oponer una acción que está iluminada por un pensamiento sensible y que, a su vez, se reconozca en los espacios de la cotidianidad como constructora y reconstructora de las culturas⁴⁹. En términos de la praxis de la gestión cultural podemos hablar de gestación (surgimiento o preparación de la acción), gesto (intencionalidad o significado), gestar (captar o implementar las tendencias colectivas en proyectos de vida), gestante (que se encuentra en proceso), gesta (dinamizar procesos). Todo esto nos remite a **Gero**, que “entraña las siguientes acepciones: llevar, llevar encima; llevar en sí, contener, tener; engendrar, producir; representar; portarse, portarse como; llevar un asunto, encargarse de; y en su forma de pasado, **gestum**, significa ser hecho, acontecer”.⁵⁰

Una buena práctica profesional en la gestión cultural debe reconocerse en las anteriores características y establecerse a partir de un saber para la práctica, el cual proporciona material indispensable desde las teorías elaboradas por otros para generar otro saber, un saber de la práctica, el cual

47. Cabe señalar que hay una dimensión cognitiva y una dimensión práctica de la experiencia, cuestión que se abordará con detenimiento en el siguiente capítulo.

48. Humberto Maturana y Francisco Varela, *El árbol del conocimiento: las bases biológicas del entendimiento humano* (Santiago: Universidad de Chile, 1984).

49. En términos de Mandoki los estudios estéticos, como estética cotidiana, tienen que ver con las diferentes manifestaciones de la vida social, en su riqueza y complejidad: “Esta pervivencia de la estética se expresa de mil maneras, desde nuestra forma de vivir, en el lenguaje y el porte, el modo de ataviarse y comer, de rendir culto a deidades o a personalidades, de legitimar el poder, ostentar el triunfo o recordar a los muertos; pero el papel primordial que la estética tiene en nuestra vida cotidiana se ejerce en la construcción y presentación de las identidades sociales”. Mandoki, *Estética cotidiana y juegos de la cultura*, 9.

50. Gabriel Restrepo, *Misión de la universidad en la formación de un creador o gestor cultural tramático*. Documento presentado para el Ministerio de Cultura, con destino a la discusión en el Seminario de la Red Nacional de Universidades para la formación en la gestión cultural, celebrado en la Universidad de Antioquia el 13 de noviembre de 2002, 21.

deriva de una reelaboración creativa de lo recibido externamente en la medida que se construya un pensamiento sensible para configurar un saber sobre la práctica al interior de la práctica misma, evitando caer en la fetichización y jerarquización de la gestión. Es un saber que se estructura a través de un pensamiento sensible de lo que se vive concretamente, es decir, a través de la mejor forma de pensar que es el sentipensar (pensar sintiendo y sentir pensando), el cual examina el presente que se vive para descifrar el sentido.

El saber que deriva de la experiencia no toma forma como consecuencia de participar en un contexto experiencial, sino que presupone la intervención del sentipensar presente respecto a la experiencia (se aprende a hacer, más no se reflexiona sobre ese hacer), lo que implica sentipensar sobre la acción, en la acción y la acción posible. Para construir saber a partir de la experiencia es necesario sustituir la lógica que retiene importante y disponible una teoría dentro de la cual se subsume la experiencia, reemplazarla por una lógica que se orienta a ver en la práctica el lugar en que se produce saber. Esto no implica la renuncia a confrontarse con la teoría, más bien, se trata de concebir el saber como posibilidad de construcción a partir de una recursividad dialógica entre el trabajo de problematización teórica y el análisis de la experiencia.⁵¹

Al desvincular la experiencia y el pensamiento sensible se puede perder la acción con sentido, llegando al enmudecimiento de lo que nos ofrece la experiencia debido a la incapacidad de los modelos de la representación conceptual de abordar su estudio, llevándola a la impenetrabilidad del pensamiento. En la gestión cultural podemos caer en la distorsión academicista, que

[...] es uno de los casos emblemáticos de la separación entre teoría y práctica, ya que el gestor cultural es visto como aquel práctico que implementa y ejecuta saberes elaborados por otros —los llamados teóricos— que, generalmente, provienen de la sociología, la antropología, la economía, la psicología, el trabajo social, entre otras; estas disciplinas, sirven de referente para la acción. La competencia profesional del gestor cultural se establece a partir de la capacidad para aplicar lógicas predefinidas por esos otros que determinan su validez. De esta forma se configuran paradigmas mentales que impiden idear y proyectar la práctica a partir de las experiencias y vivencias, lo que contribuiría a la construcción de un saber que vaya más allá de la información proporcionada por los discursos

51. Consideramos que esto no es fácil, ya que hay excepciones de algunos gestores culturales de poner en palabras su práctica.

disciplinarios; dichos discursos, en muchos casos, establecen encarcelamientos cognitivos.⁵²

El generar y reconocer saber a partir de la experiencia, es bastante difícil en una realidad en que se banaliza la experiencia. En este sentido, es necesario hacer una distinción entre la experiencia y lo vivido: con experiencia nos referimos no al simple hacer, la persona involucrada con alguna forma de actividad. La experiencia no coincide con la mera vivencia⁵³, que identifica el tejido de acontecimientos que se dan en una condición pre-reflexiva, donde se vive el suceder de las cosas en una condición de inmediatez muda y silenciosa, estando cuerpo a cuerpo con los acontecimientos: "(...) una vivencia es un modo distintivo y característico en el cual la realidad está allí-para-mí. La vivencia no me enfrenta con algo percibido o representado; no me es dada, sino que la realidad de la vivencia está allí-para-mí porque tengo una conciencia reflexiva de ella, porque la poseo inmediatamente como algo que me pertenece en algún sentido".⁵⁴

Lo vivido es el modo directo y natural de vivir en el horizonte del mundo. La experiencia toma forma cuando lo vivido se asume desde un pensamiento sensible y nos la apropiamos para comprender el sentido. Hay experiencia cuando se explora la vida pre-reflexiva y se atribuye sentido a lo que sucede. Para que haya experiencia es necesaria la intervención del pensamiento que permita poner en palabras lo vivido dándole existencia simbólica. La experiencia requiere escucha de sí, y de las propias vivencias emotivas y cognitivas.

En el hacer activista (común en algunos agentes culturales), la práctica cae en el riesgo de quedar sin la sombra de un pensamiento sensible y a lo vivido le faltaría una posible significación. En el momento en que la trama de lo vivido permanece sin palabras desaparece a la vista dejando sin raíces vitales al pensamiento. Cuando lo vivido entra en el horizonte del pensamiento sensible es cuando el tiempo de la vida adquiere significado. El activismo,

“es un hacer que se plantea en forma autosuficiente ante el contexto y que concibe la práctica en soledad y aislamiento, lo que entraña la incapacidad para establecer relaciones entre las diferentes variables que actúan en la realidad que opera. Asimismo, esta

52. Yañez, *Práxis de la gestión cultural*, 36.

53. Jay establece equivalentes y diferencias de experiencia (*Erlebnis y Erfahrung*) a partir de varios autores alemanes. Así, “*Erlebnis* contiene la raíz de la palabra *Leben* (vida) y a veces se traduce como experiencia vivida [“vivencia” en castellano]. Aunque *erleben* es un verbo transitivo e indica la experiencia de algo, *Erlebnis* suele implicar una unidad primitiva, previa a cualquier diferenciación u objetivación. Normalmente localizada en el “mundo cotidiano” (el *lebenswelt*) del lugar común y de las prácticas no teorizadas, puede sugerir, asimismo, una intensa y vital ruptura en la trama de la rutina cotidiana. Pese a que *Leben* indica también la totalidad de una vida, *Erlebnis* generalmente connota una variante de la experiencia más inmediata, prerreflexiva y personal que *Erfahrung*”. Jay, *Cantos de experiencia*, 36.

54. Dilthey citado en Jay, *Cantos de experiencia*, 267.

distorsión asume sus formas de operar en la incapacidad de construir teoría en el contexto de la acción. La experiencia vivida es reducida a la temporalidad de un hacer rutinario que carece de reflexividad y crítica, y se limita exclusivamente a la repetición de las actividades y tareas que de ella derivan. En este frenesí activista, la acción carece de la reflexión sensible, haciendo que a lo vivido le falte una posible significación. Es una práctica que excluye toda investigación y, al confrontarse con la teoría, la niega al concebirla como innecesaria"⁵⁵

Practicar el sentipensar, con el fondo de lo vivido para buscar sentidos, implica la puesta en acción de un movimiento de auto-clarificación (aquí vale la pena preguntarnos por lo que hacemos, cómo nos vemos en nuestras prácticas). Cuando no se da la práctica del sentipensar se da la incapacidad de hacer experiencia y como su consecuencia se verifica una pérdida de saber experiencial. Vale la pena señalar que el progreso científico no puede considerarse índice de la presencia de pensamiento, ya que el pensar es diferente del conocer, y más cuando se sectoriza la realidad en campos de saber determinados en aras de objetualizar las dinámicas de la cultura, compartimentarlas y limitarlas. Mientras que el conocer es un proceso de dominación de la naturaleza y la historia, la cual se materializa en los procedimientos atemporales que generan la investigación científica y su incapacidad para preguntar, que, además, parte de una relación fundante entre lo conocido y lo desconocido, el pensar, que no es investigar, se ocupa no solo de cuestiones de significado, sino del emprender un viaje, es decir, de las preguntas que permanecen abiertas y que reclaman una respuesta en la que se emplea a fondo la razón humana, aunque no todo preguntar nos lleva a pensar.

Las preguntas del pensar son fundamentales a la existencia de los colectivos humanos, ya que son islas de significado necesarias desde el punto de vista existencial. Pensar es buscar la verdad de la experiencia; es la capacidad propia de la razón de buscar el significado de lo que sucede y de ponerlo en palabras. El pensar se transforma en conocer solo si se ejercita en las intuiciones sensibles. Pensar es ir a la búsqueda de la justa medida del decir, del sentir y el actuar que nos hace tener presencia en el mundo.⁵⁶ En estos términos, la reflexividad hace parte del vaivén del ser, del repliegue del decir y del despliegue del hacer.

Otro de los conceptos epistémicos fundamentales es el saber que se refiere a la parcialidad. Asimismo, el saber remite a lo colectivo y nos lleva a pensar en capacidades o habilidades específicas.⁵⁷ Lejanos de lo absoluto y la unicidad,

55. Yañez, *Praxis de la gestión cultural*, 35.

56. Heidegger, *Caminos de Bosque*.

57. Luis Villoro, *Creer, saber, conocer* (Madrid: Siglo XXI, 1982).

los saberes son plurales, y se ponen en juego en las prácticas que se asumen, las cuales están condicionadas por el contexto y por el impacto o incidencia que generan. Esto implica una fuerte relación no solo con la vida, sino con la acción. Así, los saberes denotan un carácter vivencial en el que se rescatan proyectos de vida y, desde el punto de vista práctico, son aplicados en términos existenciales y a la vida en común, más que en la búsqueda de la verdad. En esa medida, confluímos en el saber fronético y su relación con el poder como potencia, como saber hacer y saber poder.

Buscar el significado de la experiencia en la gestión cultural es el movimiento esencial del pensamiento. Un pensamiento sensible guiado por el deseo de llegar a sentir y percibir lo más profundo posible de las cosas. Hay escasez de pensamiento cuando prevalece la preferencia por verdades ya codificadas y a usar preferiblemente como criterios de verdad la coincidencia del propio pensamiento con lo que ya se usa (Lógica del ya: ya vivido, ya pensado, ya sentido, ya escuchado por otros). Así, la mente piensa lo ya pensado, lo ya dicho, etc., lo que quiere decir que no piensa porque pensar quiere decir pensar lo impensado o lo no pensado. A menudo se cae en la mimesis: un decir que busca decir lo que resulta de lo que han dicho otros y no de la interrogación de la experiencia. Así, lo que se da es un replicar lo ya pensado por otros, porque lo representado es una imagen del mundo que deja por fuera el espacio de lo indeterminado y lo reduce a una sombra que no puede ser iluminada permaneciendo oculto y silenciado. Así, “aprender es aprender a pensar”.⁵⁸

El pensar sensible que la práctica de la gestión cultural requiere para orientar su acción, implica una fuerte inversión simbólica, un deseo de sabiduría más que un conocimiento acumulado. También hay que hacer cuentas con la mirada tecnológica de nuestro tiempo, la cual hace que el pensar se reduzca al ejercicio de una racionalidad instrumental y a cultivar formas cognitivas que producen dispositivos que ejercen formas de control y de dominio sobre las realidades de las personas y en la gestión cultural es una distorsión instrumental en que

el saber que se desglosa es netamente técnico: no va más allá de los procedimientos y metodologías utilizados en la práctica, asumiéndolos como un sistema codificado de estrategias resolutorias [...] esta distorsión concibe lo metodológico única y exclusivamente en referencia a las técnicas usadas para diseñar un proyecto, desconociéndolo como una forma de posibilitar encuentros, establecer relaciones y actuar en el mundo. Toda la gestión cultural se reduciría al diseño y aplicación de proyectos”.⁵⁹

58. Dewey, *Democracia y educación*, 40.

59. Yañez, *Praxis de la gestión cultural*, 36.

Esto se evidencia cada vez más en las instituciones académicas que, bajo el dominio de la racionalidad técnica que reduce la formación a la adquisición funcional de conocimientos y habilidades, se reduce a la actualización de experticias de tipo técnico, para incorporar nuevos conocimientos, nuevos contenidos disciplinarios, a menudo sin poner el problema de la necesidad de llegar a un criterio capaz de orientar la escogencia de los instrumentos que se deben adquirir. En la educación desde un esquema neoliberal el pensar tiene escaso valor, ya que no vale la pena interrogar las vivencias con el fin de buscar un horizonte de sentido, ya que se reducen a un proceder objetualizador e instrumental. Es verdad que las capacidades técnicas son esenciales para un desempeño profesional, pero no es suficiente para habitar con sentido el mundo. Si falta el ejercicio del pensar no existe la posibilidad de construir un espacio simbólico, en cuyo horizonte se dé forma a la propia presencia original en el contexto en el cual se llevan a cabo la acción cultural. Cuando se evita el ejercicio del pensar sensible, se termina en una situación de anonimía, sustrayendo la posibilidad y la responsabilidad de buscar el sentido de la experiencia y, por consiguiente, de convertirse en autores de lo que se piensa y se hace.

En una época marcada fuertemente por el utilitarismo, en que toda actividad cognitiva es vista y expresada en un producto inmediatamente reemplazable, tiene dificultad de encontrar un lugar el pensar no instrumental que se mueve no solo en la resolución de problemas, sino en la intención de transformar lo vivido, sea profesional o personal, por un flujo de acontecimientos en los cuales nos encontramos involucrados en un mundo de significados a los cuales correspondemos. En un clima cultural dominado por una ética de la eficiencia empresarial poco valor se le reconoce a la actividad cognitiva orientada ontológicamente a buscar el sentido de lo que sucede, el pensar que no deja desaparecer las vivencias cognitivas y afectivas, sino que las engancha, las interroga y las pone en palabras. Como tal, en la gestión cultural puede producirse una distorsión administrativista, la cual

pretende adelantar su gestión siguiendo una lógica eficiente. En una mirada racionalista administrativa, se perfila un gestor cultural normatizado, cuyos fundamentos se centran en un saber eficaz que propende por centrarse en los medios para alcanzar fines definidos con anterioridad. Se reducen los procesos culturales a la capacidad de ser gerenciados para hacerlos más productivos y rentables, ya que la cultura es vista como un valor agregado a los productos dirigidos al mercado de bienes y servicios [...] reduciendo la cultura a las condiciones del mercado bajo el estímulo

de las industrias creativas, [...] Esta última perspectiva olvida el carácter vivo de la cultura, cuyos dinamismos conducen a la ruptura de lo estable y permanente, además de su innovación y transformación ⁶⁰

Del saber que los gestores culturales generan en la experiencia no hay tradición escrita, lo que no quiere decir que no exista tal saber. En la mayoría de los casos permanece en silencio y en otros casos se constituyen en débiles hilos de tradición oral. Estos últimos se dan en espacios comunicativos no canónicos, o sea en espacios informales, los cuales no tienen visibilidad. Es necesario asumir en la educación el sentido de la praxis, en el reconocimiento de una práctica que vaya más allá de la práctica teórica y construya un saber experiencial, a partir no solo de su puesta en palabras, sino puesto en un continuo examen crítico, manteniendo líquido y dialógico el espacio de elaboración del saber.

A veces, los gestores culturales que aprendieron el oficio a través de la práctica no valoran las capacidades adquiridas en el campo de acción, o usan el saber experiencial sin darse cuenta. El trabajo de muchos gestores culturales está pleno de excelencias, resultado de la inversión de energías libres de pensamiento y de auténtica pasión por el trabajo que desarrollan, pero faltan testimonios y sistematización porque no existe el poner en palabras la propia experiencia, sin aniquilar el sentido de su acción dentro de los espacios reduccionistas de los códigos y retóricas preestablecidas.

Hay que tener el coraje de pensar desde nosotros para sustraer el pensar de las versiones ya dichas del mundo, de los territorios tranquilizadores de los paradigmas ya definidos y asumir la búsqueda de otras partituras de pensamiento. Significa deshacer el orden de lo ya dicho, ya pensado, ya sentido, ya hecho, para poder nacer a lo inédito, y pensar en la dependencia de nuestro pensamiento, así como en la independencia del pensamiento. Todo lo anterior “entraña una obligación de centrarse descentrándose, de arraigarse desgarrándose o desarraigándose, de aprender desaprendiendo, de habitar deshabituándose, ya que demanda un poder de desplazamiento vertical y horizontal”⁶¹ para dilucidar un camino que incluya un pensamiento sensible en la gestión cultural.

60. Idem.

61. Restrepo, *Misión de la universidad*, 25.

> Capítulo 2.

Saber experiencial

Caracterizada por una hermenéutica de la práctica, el gestor cultural, además de saber leer y actuar en el territorio, debe apelar a la experiencia, la cual va a estar condicionada por su trayectoria personal, laboral y académica. Lo personal, conlleva una serie de vivencias desde donde se mira y se siente la realidad, enmarca por el contexto familiar y social donde se crió, pues es ahí donde se comienza la formación de un *habitus* que fungen como disposiciones duraderas y transferibles que orientan la acción, el pensar y el sentir de la realidad vinculado a una posición social.⁶² Es por ello que los primeros proyectos que plantean los gestores culturales están vinculados con intereses personales influidos por su trayectoria personal.

La trayectoria laboral también jugará un papel importante en la conformación de la experiencia, pues el aprendizaje empírico de la gestión cultural se realiza en diferentes nichos de práctica (ese cruce entre los campos culturales y los ámbitos de desempeño) desde donde aprende y aprehende diferentes concepciones de cultura, las formas de entender y hacer gestión cultural las cuales sirven como esquemas de orientación para el diseño e implementación de la acción cultural de los gestores culturales empíricos.⁶³ Por su parte, la trayectoria académica va a estar relacionada por la formación escolar del gestor y que de alguna manera va a determinar también su bagaje y forma de delimitar y abordar “lo cultural”, pero también la elección de la metodología a implementar y los alcances políticos y éticos de su acción.⁶⁴

En este marco, se hace fundamental construir el saber de la gestión cultural desde una experiencia que reconozca la construcción de dicho saber a partir de una lógica de las multiplicidades, en cuyos enunciados producidos por agenciamientos colectivos se resuelve el problema del sentido, siendo el sentido el acontecimiento⁶⁵, el cual se produce por agenciamiento, entendido este como la capacidad que tienen los sujetos para tomar decisiones a partir de sus condiciones y producir efectos de cambio a partir de sus acciones y no solo de su intención.⁶⁶

Esto, además de una actitud de apertura y flexibilidad, nos invita a pensar en el valor epistémico y político en que la construcción de teoría tiene como origen y destino la experiencia. En este sentido, se hace fundamental la relación entre conocer y saber, la cual nos permite hablar de sabiduría y, como tal, “un saber

62. Pierre Bourdieu, **Poder, derecho y clases sociales** (Bilbao: Desclée de Brouwer, 2001).

63. Mariscal, “Gestión Cultural. Aproximaciones empírico – teóricas”.

64. José Luis Mariscal Orozco, “Formación y capacitación de los gestores culturales” en **Apertura Revista de Innovación Educativa**, 6 (4), 2006. <http://www.udgvirtual.udg.mx/apertura/index.php/apertura/article/view/1238>

65. “El acontecimiento no es ni sustancia, ni accidente, ni calidad, ni proceso; el acontecimiento no pertenece al orden de los cuerpos. Y sin embargo no es inmaterial; es en el nivel de la materialidad como cobra siempre efecto, que es efecto; tiene su sitio, y consiste en la relación, la coexistencia, la dispersión, la intersección, la acumulación, la selección de elementos materiales”. Michel Foucault, **El orden del discurso** (Barcelona: Tusquets Ediciones, 2005), 57.

66. Anthony Giddens, **La constitución de la sociedad: bases para la teoría de la estructuración** (Amorrortu: 2006).

desinteresado que viene a resultar el más profundamente interesado de todos, pues que, en realidad, no es un añadir nada, sino simplemente convertir el alma, un hacerla ser, ya que el que contempla se hace semejante al objeto de contemplación”.⁶⁷

Hacia otras formas de conocer

De acuerdo con lo anterior, y teniendo en cuenta lo que hemos venido desarrollando desde la estesis y la enacción en el capítulo anterior, la contemplación nos invita a formas de conocer que involucran la intuición, además de una escucha⁶⁸, como percepción activa, para contactarnos con las diferentes realidades. Ajena a una concepción reduccionista, la contemplación establece una relación estrecha entre acción y compromiso, como acontecer sensible, lo que resulta de la superación del dualismo objeto/sujeto, teoría/práctica, acción/reflexión, sensibilidad/conocimiento, activo/pasivo. Salir de una mirada que se oriente única y exclusivamente a resultados en la relación estrecha de medios y fines, es hacer énfasis en una ontología existencial y dar posibilidad al asombro, la sorpresa y al misterio que resulta de salir de una concepción del mundo netamente pragmática.

Más que lo supuesto, se necesita en términos educativos un movimiento de crisis, de ruptura, de fisura, de grieta, de hendidura, que mueva el piso de lo que aparece como establecido, naturalizado y normalizado. Así, los enigmas de la vida y sus diferentes manifestaciones serán vistas en lo que hay de irreductible en ellas y aprenderemos a mirar poéticamente y, por tanto, a escuchar y ver de otra forma para poder palpar el sentido originario que se encuentra en la prerreflexividad. En ese mirar, que implica una escucha poética, se plantea una apertura radical al apreciamiento de la diversidad de las diversidades, como escucha transformadora en una dimensión cultural, social y política desde el punto de vista pacifista, ecológico, armonizador e incluyente.

Para mirar lo inconcebible, lo aterrador, la inmensidad de la existencia, es necesario una mirada hacia lo absurdo, hacia lo que es sordo al oído no sensibilizado, a la escucha que mira en la transparencia del silencio, contraria a la razón y contrastante con la evidencia. Se necesita superar la evidencia para ver más allá. Lo que está más allá de la evidencia es la duda, la parte oscura nos reenvía a lo que no resalta, a lo que no tiene relevancia, por tanto, a todo lo que no es evidente al ojo debido a su sutileza y levedad, su ligereza, su huir a las leyes de gravedad atrayente de la visión racionalizante, banalizante. Lo que se desvanece en la sombra debe ser imaginado, soñado para tomar una forma

67. María Zambrano, *Filosofía y poesía* (Fondo de Cultura Económica, México, 1993), 53.

68. “[...] en la escucha uno está dispuesto a oír lo que no sabe, lo que no quiere, lo que no necesita. Uno está dispuesto a perder pie y a dejarse tumbar y arrastrar por lo que le sale al encuentro. Está dispuesto a transformarse en una dirección desconocida. Lo otro como otro es algo que no puedo reducir a mi medida”. Larrosa, “Experiencia y alteridad en educación”, 25.

cualquiera atenuada, un cualquier ponderable aumento de su tamaño.⁶⁹

Es claro que hasta ahora en el conocer se ha hecho énfasis en una lógica representacional que reduce las dinámicas de la experiencia a una pura formalidad y la limita a una reflexión que desconoce lo sensible. Apelar a la estesis es asumirla como una praxis que no solo produce realidad, sino que contribuye a disolver las distancias entre la génesis de la experiencia y lo conceptualizado. Lo que se le escapa a una mirada restringida, en términos cognitivos sobre la experiencia, debe ser abordada desde la intuición con el fin de reconocer las diferentes formas de la sensibilidad y lo afectivo. En ese desglosar dos formas de conocer una cosa, encontramos que,

la primera implica dar vueltas alrededor de ella, la segunda entrar dentro de ella. La primera depende del punto de vista elegido y de los símbolos empleados, mientras que la segunda no tiene punto de vista y no descansa en ningún símbolo. El primer modo de conocimiento compete a lo relativo, el segundo, allí donde es posible, a lo absoluto.⁷⁰

El conocimiento fluye en las diferentes realidades y se expresa en singularidades lejanas de lo difuso y evanescente. En este ver lo ilimitado en lo limitado, lo que evade la mirada objetivadora de lo inmediato, como no recordar que “un absoluto solo puede ser dado a la intuición, mientras que el resto compete al análisis. Llamamos intuición a la simpatía por la cual uno es transportado al interior de un objeto en orden a coincidir con lo que hay de único y consecuentemente de inexpresable en él”.⁷¹ La intuición es “visión que apenas se distingue del objeto visto, conocimiento que es contacto y hasta coincidencia”⁷²

En el silencio contemplativo, así como la acción como realización artística, pueden representar experiencias cumplidas sin que medie la palabra. Es una especie de pensamiento sin pensamiento lo que caracteriza el vacío meditativo, los momentos intensos de contemplación de lo bello y extraordinario, los picos del contacto intuitivo con sí mismos, con el otro, con la realidad, son casos que contienen el fluir intenso de las sensaciones internas, percibido y dotado de sentido propio en la coincidencia directa entre sentir y experiencia global. Al mismo modo en el gesto del artista que pone sobre la tela o incide en la materia el propio sentir interno está contenida toda la riqueza de la experiencia y su sentido, que no coincidirá nunca con las palabras usadas a posteriori para

69. Loredano Matteo Lorenzetti, *L'ascolto poetico della conoscenza* (Milano: Franco Angeli, 1996), 18.

70. Henri Bergson, *Introducción a la metafísica* (México: UNAM, 1960), 9.

71. Bergson, *Introducción a la metafísica*, 11.

72. Henri Bergson, *El pensamiento y lo moviente* (Madrid: Espasa Calpe, 1976), 31.

describir el resultado de la acción.⁷³

Más allá de las escisiones

El proceso de descentramiento es algo fundamental en la praxis del gestor cultural, ya que le permite romper con el dualismo basado en la idea de la separación y la escisión y lo lleva a ser en el mundo con el mundo. La acción que deriva se encuentra enmarcada por un desinterés interesado que, además de romper con neutralidades valorativas, toma distancia del ser y deber ser de nuestra existencia. El proceso de transformación que convoca al gestor cultural y que no se reduce a lo visible de su acción, no puede ser orientado a la imposición de lo inmediato o en una mirada centrada en verdades construidas a priori desde la normatividad del conocimiento científico, sino del encuentro con lo no visible que involucra el retorno a la semilla, al corazón mismo de nuestro existir. Como horizonte es un abrirse a otras experiencias que buscan romper con lo teleológico para dar espacio a los procesos, los tránsitos, las conexiones, los vínculos, los enlaces, entre el conocimiento y la vida, entre el sentir y el vivir, para poder sencillamente encontrarnos con prácticas que se involucran en el desarrollo de la presencia plena/conciencia abierta, las cuales “nunca se describen como el aprendizaje del virtuosismo meditativo (y por cierto no como el desarrollo de una espiritualidad más elevada y evolucionada) sino como el abandono de hábitos de ausencia mental, un desaprendizaje antes que un aprendizaje”,⁷⁴ lo que invita a una conciencia que pertenece a la cadena de la vida, a la vez que contribuye a agudizarla en relación con las percepciones, sensaciones, emociones y pensamientos.

El vínculo con la totalidad nos permite tejer de otro modo, ya que la acción que deriva de la contemplación establece un mundo de relaciones en que todo está en relación con el todo, por tanto, referimos a poéticas que siempre están en despliegues y se pierden en las múltiples ontologías de cuerpos posibles y existentes de los tejidos sociales, de sus danzas, de sus sabores, olores, colores, texturas. Como desnudamiento de la mirada nos acogemos en la tensión armónica del interior y el exterior y reconocemos que cuerpo y mente vibran al unísono, como circuito recursivo, en cuyo sonido se despliega un viaje hacia otras formas de presencia/ausencia, permitiendo la afirmación de la vida.

Sincronizarse en los movimientos de nuestra habitancia estrecha los lazos con lo existente, llevando a que la práctica del gestor cultural logre transitar en apertura, lo que se genera entre opuestos y en el carácter de lo vivo y viviente que unifica y que genera una sensación de ubicación y de enunciación del lugar que nos corresponde. La dimensión estética de la experiencia y la escucha

73. Anna Fabbrini y Alberto Melucci, *L'età dell'oro* (Milano: Feltrinelli, 1992), 88.

74. Francisco Varela, Eleanor Rosch y Evan Thompson, *De cuerpo presente: Las ciencias cognitivas y la experiencia humana* (Madrid: Editorial Gedisa, 1992), 54.

poética del otro de mí, de la diversidad, es un modo de ser, de conocer, de sentir las cosas y el mundo y de sentirnos con los otros a través de los otros.⁷⁵

En la pauta que conecta nos aproximamos a una cultura ambiental que propende por eliminar los recortes de realidad en una visión determinístico-mecanicista y atomística-disyuntiva para ser abordados en una tesitura de acontecimientos y eventos que se estructuran en lógicas inmanentes que devienen en el tiempo y en relación con otros. El revelarse de la subjetividad en el contexto relacional posee una fuerte fragilidad e indeterminación, puesto que el actuar y el decir con que cada uno da forma a su presencia en el mundo se sitúa en un entramado dinámico de relaciones que condiciona la acción según un devenir no previsible. Dicho revelarse de la subjetividad como un proceso situado, le impone al gestor cultural la activación de una articulada mirada no reduccionista ni limitada a lo que se observa (la hegemonía de lo scópico), sino a un acercamiento complejo⁷⁶ y multilocalizado del contexto en que la experiencia tiene lugar y al sistema de construcción de significados distribuido en el ambiente (incluyendo la mediación semiótica y cultural de la experiencia).

En la forma no discursiva de la intuición se da un acercamiento a lo primigenio de la experiencia y se rompe con la escisión entre pensamiento y acción, ya que el saber que deriva de la experiencia implica un conocimiento práctico. Impulsada por la ceguera ante un ver mediado por lo cognitivo, resulta una mirada que siente en dimensiones que involucran deseos y anhelos, los cuales contribuyen a un mayor acercamiento al sentido de lo vital. En aras de la libertad, se evidencian las decisiones y las elecciones y sus capacidades de acción en las diferentes realidades, ya que se aleja de la mirada restrictiva de la experiencia reducida a un sujeto y a una función epistemológica al reconocerse en su capacidad de experimentar y vivenciar. Lo originario, como prerreflexivo que se encuentra en ello, está alejado de toda realidad trascendental y se reconoce en un constante devenir, es decir, en realidades fluidas y dinámicas que establecen la imposibilidad de buscar inmutabilidades universales:

Si la experiencia es 'eso que me pasa', el sujeto de la experiencia es como un territorio de paso, como una superficie de sensibilidad en lo que algo pasa y en la que 'eso que me **pasa**', al pasar por mí o en mí, deja una huella, una marca, un rastro, una herida. De ahí que el sujeto de la experiencia no sea, en principio, un sujeto activo, un agente de su propia experiencia, sino un sujeto paciente, pasional.

75. Lorenzetti, *L'ascolto poetico della conoscenza*, 20.

76. "...la complejidad es un tejido (**complexus**: lo que está tejido en conjunto) de constituyentes heterogéneos inseparablemente asociados: presenta la paradoja de lo uno y lo múltiple. Al mirar con más atención, la complejidad es, efectivamente, el tejido de eventos, acciones, interacciones, retroacciones, determinaciones, azares, que constituyen nuestro mundo fenoménico". Edgar Morin, *Introducción al pensamiento complejo* (Barcelona: Editorial Gedisa, 1996), 32.

O, dicho de otra manera, la experiencia no se hace, sino que se padece. A este segundo sentido del pasar de 'eso que me **pasa**' lo podríamos llamar el 'principio de pasión'.⁷⁷

La riqueza de la experiencia, que no se reduce a su cosificación y a la manipulación del experienciar del sujeto, se confronta con la tendencia a convertirla en ideas preconcebidas, fijas y estereotipadas,⁷⁸ en el marco de una instrumentalización o funcionalización de acuerdo con determinados intereses de poder-saber. Si hablamos de un saber que proviene de la experiencia y no de un dogma, se deduce que en la experiencia hay una duplicidad:

[...] hablamos de experiencia en un doble sentido, por una parte como las experiencias que se integran en nuestras expectativas y las confirman, por la otra como la experiencia que se «hace». Esta, la verdadera experiencia, es siempre negativa. Cuando hacemos una experiencia con un objeto esto quiere decir que hasta ahora no habíamos visto correctamente las cosas y que es ahora cuando por fin nos damos cuenta de cómo son. La negatividad de la experiencia posee en consecuencia un particular sentido productivo.⁷⁹

Además de indicar una forma de señalar la importancia de hacer experiencia en el sentido de percibir o atribuir una forma al mundo, se indica que el tener experiencia es saber qué hacer, considerándolo como algo práctico, de tener una cierta disposición hacia las cosas, pero en apertura, lo que conduce a poner en discusión tales disposiciones. Teniendo en cuenta esto, el resultado de los dogmas establece la fetichización de métodos, herramientas y técnicas, los cuales conducen inexorablemente a un totalitarismo que considera la experiencia única y exclusivamente como experimentación o, de otra parte, empobreciendo la experienciación en sus múltiples posibilidades de producción o creación. Las clasificaciones que derivan de dichas clausuras establecen marcas que permiten el emerger de la experiencia solamente en esos patronímicos y lenguajes parametrales⁸⁰, vinculando la subjetividad a la ilusión de la unidad

⁷⁷. Larrosa, "Experiencia y alteridad en educación", 17-18.

⁷⁸. "No se puede saber de antemano cuál va a ser el resultado de una experiencia, a dónde puede conducirnos, qué es lo que va a hacer de nosotros. Y eso porque la experiencia no tiene que ver con el tiempo lineal de la planificación, de la previsión, de la predicción, de la prescripción, sino con el tiempo de la apertura. La experiencia siempre tiene algo de imprevisible (de lo que no se puede ver de antemano, de lo que no está ya visto de antemano), de impredecible (de lo que no se puede escribir de antemano, de lo que no está escrito). La experiencia siempre tiene algo de incertidumbre. Es más, la incertidumbre le es constitutiva. Porque la apertura que la experiencia da es apertura de lo posible, pero también de lo imposible, de lo sorprendente, de lo que no puede ser. Por eso la experiencia siempre supone una apuesta por lo que no se sabe, por lo que no se puede, por lo que no se quiere". *Ibid.*, 33.

⁷⁹. Gadamer, *Verdad y método*, 219.

⁸⁰. "Tenemos que asumir una advertencia acerca de la utilización del lenguaje, ya que las trampas entran por éste. Es nuestro caballo de Troya. Podemos tener la convicción de que existe claridad sobre algo, debido a que tenemos claridad sobre la palabra que usamos; pero, a la vez, no atendemos a que esa palabra está significando muchas cosas, en la medida en que puede pertenecer a distintos universos semánticos... En verdad, el lenguaje es la simbiosis, a veces no armónica, de lo que podríamos llamar universo semántico de

de la experiencia dejando de lado el carácter de imperceptible e incognoscible que hay en ella.

A la búsqueda de nuevos territorios del conocer

El territorio a-subjetivo y pre-individual de la subjetividad, como lo impensado de la representación, está conectada a deseos como producción lejana de toda carencia, y caracterizada por flujos, producción y distribución de intensidades, lo que implica el abandono de la trascendentalidad de lo reflexivo para abrir lo perceptivo a una multiplicidad de sensaciones, percepciones e imaginaciones. Por esto hablamos de pensamiento sensible, ya que la reflexión solamente deriva de la dualidad, los binarismos y del desdoblamiento de la conciencia. Asumimos la intuición como posibilidad de la unificación, ya que, el sujeto en su coincidencia y contacto con el objeto, lo contempla en su interioridad. En ese fluir constante se producen desterritorializaciones y reterritorializaciones que impiden caer en la repetición, réplica, imitación de lo real, en su apelación a la trascendencia del objeto, el cual conduce a la negación de las multiplicidades y fragmentaciones de lo real. Así, al estar inmersos en un continuo proceso, la intuición tiene que ver con una

[...] sucesión de estados, cada uno de los cuales anuncia lo que sigue y contiene lo que precede. A decir verdad, sólo constituyen estados múltiples cuando ya los he pasado y me vuelvo hacia atrás para observar su huella. Mientras los experimentaba, estaban tan sólidamente organizados, tan profundamente animados de una vida común, que no hubiera sabido decir dónde terminaba cualquiera de ellos o dónde comenzaba otro. En realidad, ninguno comienza ni termina, sino todos se prolongan unos en otros.⁸¹

En esa dinamicidad fluente del sujeto y la realidad, en su devenir, no hay nada terminado ni hecho, sino por hacerse, en un continuo cambio de los estados, lo que denota la inestabilidad de lo existente en su permanente dinamismo. En ese moverse en el movimiento de la vida interior de la totalidad de lo real es posible llegar a conceptos fluidos y dinámicos que permitirán seguir las sinuosidades y vaivenes de las cosas en sus mutaciones y moldearse sobre las formas de la intuición, en la medida que configura lo real:

significaciones históricas. En el fondo son las significaciones que impone el contexto para diferenciarlas de las significaciones que se adoptan en razón de una opción teórica determinada, ya sea por efecto de una pauta cultural o por una opción de proyecto, o bien, como resultado de determinados discursos. Todo lo anterior muestra que las significaciones no son neutras, ya que éstas tienen una carga que, en este caso, es doble. Esto se ve claramente en cómo se utilizan en la organización de un discurso. Por una parte, está la carga histórico cultural y, por otra, la que proviene de los cuerpos teóricos". Hugo Zemelman y Estela Quintar, *Conversaciones acerca de interculturalidad y conocimiento* (México: Instituto Politécnico Nacional, Instituto IPECAL, 2007), 25-26.

81. Bergson, *El pensamiento y lo moviente*, 13.

El acto intuitivo ofrece la posibilidad de poder captar la auténtica realidad de las cosas. Ahora bien, en el momento que se lleva a cabo, el sujeto se advierte del hecho que, aquello que esencialmente lo constituye, también configura la realidad. En el momento en que se materializa la intuición, el individuo alcanza el ser de las cosas que, a su vez, será su ser: Por esa razón se dijo...que ontológicamente, sujeto y realidad son lo mismo, puesto que ambos participan del devenir. Ambos **son** devenir.⁸²

No obstante, la experiencia se genera y se configura a través de la práctica de la intervención, esto es en la puesta en marcha de la capacidad de agencia del gestor cultural de transformar la realidad. La noción de intervención tiene su origen en las ciencias sociales:

[...] la idea predominante en cuanto a la esencia de la intervención social es que esta consiste en una tecnología transparente dedicada a la gestión y racionalización de la vida cotidiana, a partir de métodos particulares, diseñados e implementados de manera global por una pluralidad de profesiones, disciplinas aplicadas o profesiones-disciplinas. En otros casos, la intervención social aparece identificada como un espacio autocentrado, como si tuviese su propio camino independiente, en ocasiones, difícil de objetivar.⁸³

En este marco, es importante visibilizar que se problematiza una tensión entre si la praxis debe reafirmar el orden establecido para permitir la “continuidad de la cultura” u orientar la acción hacia la transformación de la realidad. Esta tensión considera algunos elementos a considerar relacionados con el empoderamiento y la política:

- a. Si la práctica de transformación de la realidad implica un empoderamiento que no se limite a una responsabilidad individual, y que por lo tanto requiera la participación de una gran diversidad de actores de tal manera que no se reduzcan al Estado y sus mecanismos de control, y se reorienten a la redefinición de lo político.⁸⁴
- b. La interrogación del poder como acción pública, de reivindicación participativa, de impugnación de las desigualdades sociales y culturales,

82. Oriol Alonso Cano, *Experiencia de la ausencia. Incapacidad científica para abordar lo prerreflexivo* (Barcelona: Anthropos Editorial, 2015), 84.

83. Claudia Mosquera Rosero-Labbé y Marco Julián Martínez; Belén Llorente Molina, *Intervención social, cultura y ética: un debate interdisciplinario* (Bogotá: Universidad Nacional de Colombia, 2009), 11-12.

84. Arturo Escobar. *El final del salvaje. Naturaleza, cultura y política en la antropología contemporánea*. (Bogotá, CEREC, ICAN, 1999).

de la articulación entre la “estructura” y la **agency** en el cambio social⁸⁵ denotando un desborde de lo exclusivamente técnico y contribuyendo a tensionar las luchas por redefinir las asimetrías de inclusión y exclusión social, tanto en lo simbólico como en lo material.⁸⁶

Un saber de la práctica

La finalidad de construir pensamiento en la gestión cultural es netamente práctica, ya que busca conocer para actuar y actúa para conocer, en un bucle recursivo. En la medida que logre superar las versiones deformadas de la realidad en una lógica representacional, dará espacio a lo impredecible y, a pesar de la fluidez, vinculará la memoria con la experiencia estableciendo claramente una relación entre el pasado y el presente, en su historicidad, apelando a la experiencia no como algo del pasado o deseada como goce del futuro, y en cuya unidad genealógica el gestor cultural podrá trazar cartografías culturales porosas y fluidas, para acercarse a las memorias colectivas como memorias encarnadas⁸⁷, como materias vivas dotada de memoria, en la duración del tiempo, que es devenir continuo. Entender la experiencia como memoria encarnada es verla con un carácter de proyecto, una memoria que se convierte en acción, que incorpora un saber en que los eventos se condensan y generan una red de disposiciones que delimitan el campo de lo posible.

Esta es una condición importante del actuar de la gestión cultural en la posibilidad de concebir proyectos comunes y espacios de encuentro con horizontes compartidos. Podríamos pensar que esto acomuna la gestión cultural con una filosofía práctica, ya que en los casos concretos de la vida se orienta y decide por lo mejor. En cuanto proceso activo, la experiencia no se refiere simplemente a percibir la realidad (como un asunto del conocimiento), ni coincide con la sola reflexión, sino, más bien, resulta de un proceso de adaptación al ambiente y en el que intenta caminos y se formulan hipótesis, cuyo éxito depende del grado de adaptación que presentan los problemas que pone el ambiente (como un asunto de intercambio), lo que permite pensar en la experiencia como instancia de método.⁸⁸ En este planteamiento la palabra fundamental es contingencia, lo que, además de evidenciar la imposibilidad de adecuarse a la experiencia prerreflexiva, pone en juego un sentido del límite y el carácter situado de los sujetos, lo que implica el carácter contextual de la acción y el carácter incompleto⁸⁹, abierto y desprendido de cualquier juicio o valoración.

85. Bacqué Biewener, Marie-Hélène Bacqué y Carole Biewener, *El empoderamiento* (Barcelona: Editorial Gedisa, 2016).

86. Fernando Calderón, *Movimientos socioculturales en América Latina* (Buenos Aires: Siglo XXI Editores, 2009).

87. La experiencia vivida, generalmente, permanece en la sombra, como un saber sedimentado en la memoria del cuerpo.

88. John Dewey, *La experiencia y la naturaleza* (México: Fondo de Cultura Económica, 1982).

89. Incompleta entendida no como inconcluso sino como posibilidad.

Si delimitamos la idea de experiencia sólo como conservación del pasado, estaríamos hablando no de experiencia, sino de una imposición autoritaria de una tradición. Así, la memoria que mencionamos es un recordar cíclico, desordenado e intenso que funciona con un carácter desterritorializante rompiendo con la identificación de una conciencia logocéntrica y su control racional de la conciencia, desplazándose del ser al devenir, el cual es representado por las fuerzas imaginativas y afectivas de la remembranza. Activar el vínculo entre la memoria y la experiencia nos remitiría a la idea de que la experiencia se acumularía produciendo una sabiduría que se logra al final de la vida. Es indudable que dicha experiencia acumulada, sedimentada en el tiempo, es un viaje, un recorrido, una ruta, un camino, pero cuando dicha experiencia es sobrepasada por el presente, ya sea porque el pasado pierde validez o porque se amplía el horizonte de expectativas, se apunta más al goce del sentido, a consumir la experiencia en una presentificación del tiempo que comporta una fuerte presencia e intensidad de la experiencia vivida. Esto ha implicado, en cierta forma, una sensación de pérdida, o de extrañeza de sí mismos y del mundo, invitando al rescate de una experiencia que recorra una multiplicidad que invoca la vida: del mundo que habitamos, en el pluralismo y la singularidad, en la contingencia y particularidad, desde criterios inclusivos e incluyentes, como devenir de fuerzas transformadoras, “[...] algunas cosas están relativamente aisladas de la influencia de otras; algunas cosas son fácilmente invadidas por otras; algunas cosas son intensamente atraídas a asociar sus actividades con las de otras. La experiencia exhibe toda clase de conexiones, desde las más íntimas hasta la mera yuxtaposición externa”⁹⁰.

Hablar de sabiduría práctica en la gestión cultural, como un saber que supera la racionalidad instrumental y el mito del intelecto, implica aceptar el pluralismo, moverse en lo ilimitado y la responsabilidad por las transformaciones, literalmente inefables. Es una sabiduría que posee una consistencia dúctil y la capacidad de moverse en diferentes esferas de la vida, lenguajes, relaciones, conservando los vínculos y las interconexiones, la finitud de nuestros límites y lo ilimitado de los modos en que la vida puede ser entendida. Como saber de la experiencia, es “un saber que esté atravesado también de pasión, de incertidumbre, de singularidad. Un saber que le dé un lugar a la sensibilidad, que esté de alguna manera incorporado a ella, que tenga cuerpo. Un saber, además, atravesado de alteridad, alterado y alterable. Un saber que capte la vida, que estremezca la vida”⁹¹.

Es indudable que hay un cierto distanciamiento de la experiencia que se representa en el sentido común, el cual se caracteriza por lo obvio, la rutina y un mundo homogéneo de significados. El sentido común se fundamenta en

90. Dewey, *La experiencia y la naturaleza*, 10.

91. Larrosa, “Experiencia y alteridad en educación”, 43.

un conjunto de reglas, de conocimientos, de hábitos y convicciones que no son puestos en duda ni son interrogados, ya que son presupuestos del actuar cotidiano, por tanto, es recurrente. Aunque es un conocimiento práctico, es un sentido que se encuentra depositado en la tradición lingüística de las comunidades, lo que permite establecerla como una memoria social ligada a una tradición que incluye valores. Así mismo, el sentido común nos remite a una instancia de control social al cual se apela en nombre de una sensatez que es entendida como universalmente válida y compartida, lo que le da una dimensión cognitiva. En este sentido, es una posesión común de pre-juicios en los que su participación constituye la esencia de la historicidad del individuo, lo que le otorga un carácter de pre-comprensión del mundo, el cual es el punto de partida de cualquier comprensión. Al atribuirle anticipadamente significados a la vida, los pre-juicios no se caracterizan por ser una fuente de error, sino como una configuración importante de nuestro horizonte histórico.⁹²

De acuerdo con lo anterior, la memoria encarnada contribuye al reconocimiento de los procesos comunitarios, pero en una forma de contra-memoria que permita mirar críticamente las imágenes del pasado que podrían ser manipuladas por la elite en el poder y orientadas a una narración única y homogénea. Como lo señala Hall⁹³ al referirse a las culturas nacionales, éstas se componen no solo de instituciones, sino de símbolos y representaciones, es decir, es un discurso que construye los significados que influyen y organizan las acciones y la concepción que tienen los sujetos de una nación de sí mismos. El sentido común de pertenencia se basa en estrategias de representación, las cuales son:

- a. Hay una narrativa de nación;
- b. Énfasis en los orígenes, continuidad, tradición y tiempo;
- c. La invención de la tradición
- d. El mito fundacional
- e. Conexión simbólica con la idea de la pureza de un pueblo original.

Al pensar la nación en los términos de una comunidad imaginada, se olvida que está caracterizada por una estructura de poder cultural, cuyos dispositivos discursivos tienden a excluir las diferencias y a unificarlas en modelos de identidad definidos, el cual no logra subsumirlas ya que no se encuentran libres del juego del poder, divisiones y contradicciones, y obediencias cortadas.

Retomando lo anotado sobre la experiencia, podemos señalar que la experiencia no quiere decir una clausura a nuevas posibilidades, sino todo lo contrario, es una apertura a otras experiencias.⁹⁴

⁹². Gadamer, *Verdad y método*.

⁹³. Stuart Hall, *A identidad cultural na pós-modernidade* (Rio de Janeiro: DP & A editora, 2000).

⁹⁴. "La verdad de la experiencia contiene siempre la referencia a nuevas experiencias. En este sentido la persona a la que llamamos experimentada no es sólo alguien que se ha hecho el que es a través de

La verdad de la experiencia contiene siempre la referencia a nuevas experiencias. En este sentido la persona a la que llamamos experimentada no es sólo alguien que se ha hecho el que es a través de experiencias, sino también alguien que está abierto a nuevas experiencias. La consumación de su experiencia, el ser consumado de aquél a quien llamamos experimentado, no consiste en ser alguien que lo sabe ya todo, y que de todo sabe más que nadie. Por el contrario, el hombre experimentado es siempre el más radicalmente no dogmático, que precisamente porque ha hecho tantas experiencias y ha aprendido de tanta experiencia está particularmente capacitado para volver a hacer experiencias y aprender de ellas. La dialéctica de la experiencia tiene su propia consumación no en un saber concluyente, sino en esa apertura a la experiencia que es puesta en funcionamiento por la experiencia misma.⁹⁵

En estos términos, hay que decir también que el conocimiento que fluye de la experiencia no es definitivo ni implica el aferrarse a la supuesta verdad que resulta (es imposible apresar el sentido de la experiencia en su totalidad), sino que ese proceso es interminable ya que se enfatiza en la posibilidad de construir otros conceptos (dinámicos y fluidos) que llevan al despliegue de otras formas posibles de organización, subjetivación y significación. Así, podemos decir

[...] que las verdaderas unidades de conocimiento son de naturaleza eminentemente concreta, incorporadas, encarnadas, vividas; que el conocimiento se refiere a una situacionalidad; y que lo que caracteriza al conocimiento – su historicidad y su contexto – no es un “ruido” que oscurece la pureza de un esquema que ha de ser captado en su verdadera esencia, una configuración abstracta. Lo concreto no es un paso hacia otra cosa. Es cómo llegamos y dónde permanecemos.⁹⁶

Este acercamiento metodológico apunta a una cartografía (que no es un calcar) y al rizoma en el camino de evitar las reproducciones de lo mismo y la

experiencias, sino también alguien que está abierto a nuevas experiencias. La consumación de su experiencia, el ser consumado de aquél a quien llamamos experimentado, no consiste en ser alguien que lo sabe ya todo, y que de todo sabe más que nadie. Por el contrario, el hombre experimentado es siempre el más radicalmente no dogmático, que precisamente porque ha hecho tantas experiencias y ha aprendido de tanta experiencia está particularmente capacitado para volver a hacer experiencias y aprender de ellas. La dialéctica de la experiencia tiene su propia consumación no en un saber concluyente, sino en esa apertura a la experiencia que es puesta en funcionamiento por la experiencia misma”. *Idem*.

95. Gadamer, *Método y verdad*, 431-432.

96. Varela, *Ética y acción*, 13.

experimentación de lo real, para buscar nuevos derroteros que conduzcan a procesos de emancipación en contra de controles impuestos en todos los niveles. Es un plano de la experiencia que no presupone nada, cuya discursividad será parcial y fragmentada, ya que se expresa lo impensado del pensamiento, lo insensible de la sensibilidad como nuevas posibilidades de pensamiento, llevándonos a la posibilidad de devenir otro (multiplicidad de formas de existir en su hacer), en lo inédito como acontecimiento y agenciamiento, en el proceso del deseo, lo que exige movimientos desterritorializantes: “¡Experimenta en lugar de significar y de interpretar! ¡Encuentra tú mismo tus lugares, tus territorialidades, tus desterritorializaciones, tu régimen, tus líneas de fuga! ¡Semiotiza tú mismo en lugar de buscar en tu infancia pre-fabricada y en tu semiología de occidental...!”⁹⁷

El sentí-pensar: Reconocerse en una estética del pensamiento y del conocimiento

En la crítica a la epistemología y su elevarse por sobre la ontología, hemos intentado no reducir la experiencia a la separación de un sujeto aislado y contemplativo del objeto de la experiencia, como si fuera una reflexión de algo que se encuentra en el ámbito del mundo, buscando reconocer una condición prerreflexiva, a-subjetiva y pre-individual de la subjetividad y, como tal, un acceso experiencial, a las condiciones generadoras de la experiencia plena, lo que nos ha llevado a confrontar la conciencia, la intencionalidad, el horizonte reflexivo y la representación en su incapacidad de comprender la inmanencia. Para darle espacio a lo prerreflexivo de la experiencia, hemos querido vincularlo con una estética que se desarrolla desde el sentipensar y la corporalidad, de la centralidad del cuerpo (en el poder de afectar y ser afectado), en que se permite captar las condiciones originarias del ser de lo sensible. “No sabemos nada de un cuerpo mientras no sepamos lo que puede, es decir, cuáles son sus afectos, cómo pueden o no componerse con otros afectos, con los afectos de otro cuerpo, sea para destruirlo o ser destruido por él, sea para intercambiar con él acciones y pasiones, sea para componer con él un cuerpo más potente”.⁹⁸

La estética nos convoca a una riqueza alternativa respecto al esquematismo de las ciencias sociales, pues nos dirige a la praxis y a una experiencia que se entrelaza con la acción, en la medida que genera experiencia, como experiencia epistémica. La estética, sin caer en un reduccionismo metodológico y burocrático de la experiencia, contribuye en forma clara al acercamiento del sentido originario, ya que nos vincula con el acto contemplativo. Como instancia vital,

⁹⁷. Guilles Deleuze y Felix Guattari, *Mil Mesetas. Capitalismo y esquizofrenia* (Valencia: Pretextos, 2006), 141.

⁹⁸. Deleuze y Guattari, *Mil Mesetas. Capitalismo y esquizofrenia*, 314.

nos permite “[...] un cambio en la naturaleza de la reflexión, desde una actividad abstracta e incorpórea a una reflexión corpórea (alerta) y abierta. Por corpórea aludimos a una reflexión donde se unen el cuerpo y la mente. Esta formulación pretende aclarar que la reflexión no es sobre la experiencia, sino que es una forma de experiencia en sí misma”.⁹⁹ Como hemos visto, la experiencia estética implica una percepción que se expone en el regreso sobre sí misma. Hay que señalar que el sentipensar no es solamente especulativo o de contemplación, sino performativo y, como tal, constitutivo y constituyente de realidades y por ello, con disposición para la transformación social.

99. Varela, Thompson y Rosch, *De cuerpo presente: Las ciencias cognitivas y la experiencia humana*, 52.

➤ Capítulo 3.

Sentir con otros

Toda búsqueda de lo significativo nos permite el encuentro con aquello que no necesita ser justificado ni explicado, ya que lleva implícito una mirada de sabiduría práctica (frónesis) en que se evidencia “el amor al saber como la tarea que ha de proponerse un gestor cultural de favorecer la discusión pública, local, regional o nacional, en torno a las significaciones y a las resignificaciones culturales mediante un diálogo orientado por la norma de máxima expresión de la diversidad bajo el principio absoluto de respeto por la vida”¹⁰⁰. Y así, la gestión cultural es concebida “en un sentido sacro y profano. Sacro, porque ese ligar lo distinto remite al concepto de religión como **religare**. Profano, porque, como se verá, entraña desde sus orígenes ese arte de tejer ciudadanía en la Polis, mediante ese oficio de traducción de significados culturales encerrado en la hermenéutica de la heteroglosia social y en la suscitación del diálogo ciudadano”.¹⁰¹

Hay que resaltar la interrelación y la interdependencia que se le plantea al gestor cultural entre los diferentes sujetos en su existencia social, y el compromiso y responsabilidad en una estética de la alteridad que permita colocar al gestor cultural en una relación sujeto/sujeto desde una mirada incluyente del otro y lo otro, el cual altera la condición del gestor cultural en su estar y habitar el mundo en términos emocionales, históricos, sociales y culturales. En dichos recorridos, se esbozan referentes de una subjetividad des-centrada y múltiple como precondition de apertura a la alteridad, la cual nos transgrede, nos sorprende, nos hace discontinuos y nómadas, enciende en nosotros el asombro maravillando de otro modo el mundo; asimismo, nos introduce en la comprensión y en lo inconcebible abriéndonos al misterio, a la vez que nos susurra lo indecible, cuya escucha posible se da en el sentir. “[...] en la escucha uno está dispuesto a oír lo que no sabe, lo que no quiere, lo que no necesita. Uno está dispuesto a perder pie y a dejarse tumbar y arrastrar por lo que le sale al encuentro. Está dispuesto a transformarse en una dirección desconocida. Lo otro como otro es algo que no puedo reducir a mi medida”.¹⁰²

100. Restrepo, *Misión de la universidad en la formación de un creador o gestor cultural tramático*, 23.

101. *Ibid.*, 24.

102. Larrosa, “Experiencia y alteridad en educación”, 25.

De otra parte, la noción de alteridad abre hacia una reflexión ética en que, tanto la separación como la unión, son rearticuladas en un espacio que posibilita el encuentro entre “diferentes”, el cual contempla el disenso y la negociación de dichas diferencias. Se apela a un nos-otros que establece que la relación con otro es la relación con un ser único e irrepetible, lo que plantea exigencias que van más allá de una igualdad formal, y se orientan en un igualitarismo centrado en la vida¹⁰³, que surge como resultado de significaciones compartidas en una construcción colectiva que supere lo consensual en términos de la autoridad hegemónica. Además de reconocer lo común de las múltiples singularidades, que a su vez generan nuevas epistemes y el acceso a ellos, en el origen del acontecimiento ético se encuentra la responsabilidad por el otro.

Deconstruir la alteridad como negación

Es importante señalar que la alteridad retorna con inusitada fuerza en una realidad que busca continuamente su aislamiento o el encierro, la marginalización, la invisibilización, la negación, la asimilación total, en aras de afirmar nuevas formas de individualismo auto-centrado. Del punto de vista ético y estético-político, hay que inquietarse por la violencia sistemática y despiadada que combina formas visibles y ocultas, evidentes y aparentes, directas e indirectas, físicas y psicológicas, tangibles e intangibles, en contra del otro en la búsqueda de su normalización, disciplinamiento y control. Esto se ve aunado, paradójicamente, a las formas mercantilizadas y de lucro de las diferencias en la economía globalizada del capitalismo contemporáneo, la que además junta e intercambia opuestos en su separación: igualdad y segregación, exclusión e inclusión, discriminación y equidad, reconocimiento y desconocimiento, homogenización y heterogenización.

La construcción discursiva del otro en el pensamiento hegemónico occidental establece que la identidad precede la relación y la alteridad en general. Esta paradoja de la identidad, como concepto y fenómeno, nos reenvía a la idea de que la identidad enuncia la alteridad para negarla o por afirmarse delante de ella. Como negación de la alteridad, la identidad parte de una autoafirmación que es exclusiva y excluyente y tiene en cuenta al otro a partir de su borramiento. Desde otra mirada, el otro es mencionado con el fin de confirmar la mismidad, como lo otro que no es. A partir de estas formas de negación y exclusión, que incluye formas de nombrar al otro que pasan por su monstrificación, extrañidad, etc., en una imagen deshumanizante y cosificante dentro del humanismo clásico, se evidencia el privilegio acordado al logos en su justificación teórica. En el origen de dichos orígenes, hay preguntas de tipo teológico en la medida que se tiende a divinizar una razón de todo lo existente,

¹⁰³. Rosi Braidotti, *Transposiciones* (Barcelona: Gedisa, 2009).

la cual asume un carácter trascendente, lo que lleva a la radicalización de un principio único y unitario.

Como evidencia de la racionalidad hegemónica se plantean formas de pensar los otros no solo como diversos, sino como inferiores en términos de salvaje, primitivo, subdesarrollado, extraño, mujer, loco, animal, joven, reduciéndolos a los confines de lo irracional y lo emocional, es decir, fuera de la civilización o incluso en contra de ella. Detrás del énfasis de un sí mismo virtuoso y racional, se pone en discusión otra relación fundante y binaria de la cultura occidental como es la de naturaleza y cultura, por consiguiente, el lugar del hombre en el cosmos. Esto, además, conlleva la discusión sobre las diferencias de género, de especie, de raza, étnicas, etarias, sexuales, lo que implica un carácter de multiplicidad que otorga a las identidades una amalgama como resultado de articulaciones, contaminaciones, tensiones y conflictos.

En la lógica de la representación toda relación se resuelve en la ilusión de unidad y permanencia, implementándolo como un problema de imitación de lo real, en términos de repetición, réplica, reconocimiento. En el subsumir la diferencia a lo re-presentable, la problemática ético-política que se plantea busca justificar que toda relación con el otro está determinada por el conflicto y la violencia o, desde otros lugares de enunciación, ve y asume al otro como semejante, buscando establecer relaciones de respeto, responsabilidad y de reconocimiento. Estas posiciones fundamentan la interioridad en la modernidad, que se reafirma en la construcción de la alteridad cultural, sexual, racial, animal, vegetal, y algunas de sus derivaciones racistas, sexistas y antropocentristas, en que la sensibilidad respecto a esos otros se reduce a formas emocionales negativas.

Estudios actuales han establecido una relación estrecha entre las emociones y la economía, a la vez que la emocionalidad está enmarcada en una lógica determinada por el mercado.¹⁰⁴ En la afirmación del individualismo, opera una manipulación de los deseos (y la afectividad como su generador) en un proceso de personalización que lleva a la ruptura de las conexiones e interrelaciones con la exterioridad y con los otros. Como una de sus consecuencias, se produce un extrañamiento y una profunda pasividad, cuya banalización de la experiencia la reduce a las novedades que ofrece el consumismo, con la consecuente angustia, frustración y depresión. Es un sentir limitado a lo patológico, poniendo en primer plano la terapeutización de lo cotidiano, lo que conduce a la disminución y restricción de la experiencia sensible y afectiva. En esta terapeutización de las emociones, se da también un proceso de mercantilización de lo más íntimo de las subjetividades.

104. Eva Illouz, *Intimidades congeladas. Las emociones en el capitalismo* (Madrid, Katz, 2007).

Estas relaciones del poder con la diferencia conducen, en muchos casos, a la paralización en acción y pensamiento, en la temporalidad del existir, encontrándose con muros infranqueables de impotencia y la imposibilidad del decir, de la reducción del cuerpo¹⁰⁵ a un envase del transcurrir obstaculizando las posibilidades del sentir; en otros casos, vemos el actuar reivindicativo y de resistencia, que involucra formas creativas a nivel simbólico, y cuyas luchas se orientan a la transformación total de las relaciones sociales y culturales, convirtiendo a los otros no solo como marcadores de exclusión, sino como posiciones de sujetos alternativos.

Es indudable que la irrupción de la alteridad va estrechamente ligada a la ruptura de límites categoriales ejercido por los procesos minimalistas del capitalismo contemporáneo con sus espacios moleculares de dominación, lo que conlleva la respectiva desmaterialización de las diferencias. Esto nos ha impulsado a cuestionar los caminos trazados por una historia que pretende la linealidad de aparentes recorridos en la unidad, para buscar desentrañar los vínculos establecidos en dicotomías opuestas. Desde el origen de los orígenes, en que se encuentran en las diferentes miradas coincidencias en que la alteridad era objeto de reflexión desde el punto de vista metafísico, hasta la modernidad con sus representantes a nivel discursivo, lo que denota el paso de la narración a la explicación. Aun así, se conserva la idea de que la alteridad se asume en el marco de un principio generativo del transcurrir. Rescatamos la diferencia que se establece en las diferencias a partir del binarismo y, particularmente, entre el mundo de las ideas y el mundo sensible. Rescatamos lo otro de lo otro, de lo no-uno, con el carácter disruptivo de lo discontinuo para transformar los lastres del pasado traumático, y así potenciar un presente pleno de posibilidades.

Nuestra pretensión no es la búsqueda de certezas absolutas, aunque estamos ante la posibilidad de caer en formas rígidas y no fluidas y porosas del acontecer. No excluimos tampoco el reto de la improvisación que produce lo aleatorio, lo heterogéneo, lo imprevisto, lo fragmentado, lo múltiple, en un trayecto que, como el presente, busca una inmersión profunda en el sentir como afirmación de la vida en un devenir intenso de la existencia con el otro y en contra de toda destrucción. En nuestra intencionalidad de hacer visible las fuerzas implicadas de la afectividad, elaboramos un camino hacia la alteridad, como un referente de la praxis del gestor cultural.

En el hoy de aparentes novedades se manifiesta una secuencia con un pasado en que el otro fue construido, tanto discursiva como prácticamente, en una escala jerárquica, jerarquizadora y jerarquizante de diferencias

¹⁰⁵. "Pero el cuerpo está también directamente inmerso en un campo político; las relaciones de poder operan sobre él una presa inmediata; lo cercan, lo marcan, lo doman, lo someten a suplicio, lo fuerzan a unos trabajos, lo obligan a unas ceremonias, exigen de él unos signos". Michel Foucault, **Vigilar y castigar. Nacimiento de la prisión** (Buenos Aires: Siglo XXI Editores, 2003), 32.

peyorativas en el marco de políticas de representación y su agenciamiento político, lo que no reduce la diferencia a relaciones ajenas con la desigualdad y la dominación. De otra parte, observamos el diluir del concepto de alteridad en espacios y tiempos diversos, lo cual dificulta la orientación de las inquietudes que formula. Es indudable que en dicho poder disemi-nativo se van generando múltiples contaminaciones y deslindes que contribuyen a nuevos pliegues, repliegues, líneas de fuga, arrugas, de los límites definidos de la mismidad.

Devenir otro de sí en el reconocimiento del otro como otro

En este trayecto, el gestor cultural debe asumirse en una apuesta de devenir transformadora, devenir otro de sí, un devenir sensible del mundo, que traza otras localizaciones en que aquellos “otros constitutivos” dejados fuera por la fuerza ontoteológica occidental hegemónica, son reconocidos como alternativa a la mismidad y cobran vigencia como fenómeno poliforme y carente de unicidad, por tanto, nómada y rizomático. En tal sentido, dicho devenir le plantea a la gestión cultural la posibilidad de la apertura en contra de todo tipo de centralización y unificación, además de cuestionar la interacción desigual centro-periferia, mismo-otro, particular-universal.

En contraposición y confrontación de la bio-política, la geo-política, la noo-política, la corpo-política, rescatamos los cuerpos sexualizados de las mujeres, los cuerpos racializados de las comunidades étnicas, los cuerpos naturalizados de los animales y los “otros de la tierra”, y nos apoyamos, con alianzas transversales y creativas, en las resistencias de los movimientos ambientalistas, poscolonialistas, feministas, antirracistas, animalistas, en fin, en otras visiones del mundo. En esta visión irrumpe un sujeto marcado por la multidimensionalidad de lo vivencial en una materialidad corpórea definitoria del sujeto y, a partir de ello, se plantean las interconexiones e interacciones con los otros, en un proceso continuo de transformaciones y un intercambio vital-corporal-emotivo-cognitivo.

También son formas de resistencia que encuentran en otros saberes la posibilidad de romper con la terapeutización de la cotidianidad que reduce la corporeidad al cerebro-mente. Así, el control que se ejerce debe pasar necesariamente por el autocontrol, ya que a través de diversos dispositivos y tecnologías del sí mismo, supuestamente, se podrá el individuo encontrar con lo que lo caracteriza y define en su existencia, en una ética de la autenticidad. En este proceso des-cognoscitivo se asume la vida desde la vida misma. Así, en contra de los dispositivos de control se liberan nuevas modalidades perceptivas y sensoriales que permitan sentir la vida en lo viviente.

Más allá de una diferencia ontológica, que todavía se encuentra ligada a lo trascendental y a la primacía de la identidad sobre la alteridad y la multiplicidad, hay relaciones horizontales que no se reducen a diferencias verticales entre entes y esencias y a la mera idea de lo eterno que busca su comprensión. Así, hablamos de relaciones de alteridad y no de una alteridad trascendente. En estos términos, la alteridad no se piensa en relación con la identidad, como su negación (la cual es siempre derivada y representada), sino, más bien, la identidad depende de la red de diferencias y de las relaciones de alteridad que la constituyen. A partir de esto, el gestor cultural debe saber que no existen significados estables o ideas desde las cuales algo puede ser identificado como lo mismo. Cada cosa es sí misma en la medida que es otra de otras cosas, por lo que la identidad es sucesiva a la diferencia y, por consiguiente, no hay ninguna unidad intrínseca desde el punto de vista ontológico. Efectivamente, lo que es diferente se autodiferencia y, como tal, no existe como algo estable, sino que deviene y se transforma con el devenir y la transformación del conjunto de las relaciones diferenciales. “Se trata de dos lecturas del mundo en la medida en que una nos invita a pensar la diferencia a partir de una similitud o de una identidad previas, en tanto que la otra nos invita por el contrario a pensar la similitud e incluso la identidad como el producto de una disparidad de fondo”.¹⁰⁶

De acuerdo con esto, podemos señalar que la identidad no es fija, lo que nos permite afirmar la ruptura de las jerarquías y del pensamiento de la mismidad que permanece distinto como un principio de lo que produce, lo que lleva a que la representación parta a la conquista de lo infinito. “Y siempre busca la selección de los pretendientes, la exclusión de lo excéntrico y de lo divergente, en nombre de una finalidad superior, de una realidad esencial o incluso de un sentido de la historia”.¹⁰⁷ Efectivamente, es necesario asumir que la historia está lejos de tener algún elemento teleológico y alguna dirección. Asimismo, el sentido no tiene un origen absoluto, ya que existe a partir de la diferencia, por tanto, del otro de sí.

Pero el otro no se puede ver como algo o alguien indistinto, ya que se encuentra en su precisión, aunque se puede caer en el riesgo de generalizarlo o individualizarlo, por tanto, de no aceptarlo ni comprenderlo. El otro es el otro, pero articulado en la multiplicidad que no pretende reducirlo en una mirada que desconozca las diferencias y las homogenice en una alteridad abstracta.

Es necesario comprender que el Otro como Otro (y no como absolutamente Otro), no es equívoco sino aná-logo. No es unívoco como una cosa en la totalidad de mi mundo, pero tampoco es equívoco como lo

^{106.} Deleuze, *Lógica del sentido*, 185-186.

^{107.} *Idem.*, 184.

absolutamente exterior. “El Otro” posee la exterioridad propia de la persona (del griego rostro) que cuando se revela todavía no es adecuadamente comprensible, pero que, con el tiempo, por la convivencia y el solidario comprometerse en el camino de la liberación, llega a comunicarse históricamente.¹⁰⁸

Es una ruptura de la experiencia del sí mismo, permitiendo desnudarlo y desanudarlo de su apresamiento e ingresar en la relacionalidad que permita al otro dejar de ser negado e instrumentalizado como cosa, en la imposición de una no-verdad y de la proyección de la mismidad. Esto implica también ir más allá del mundo de la representación y de la reducción de las significaciones al mundo de los signos, para aceptar el cara a cara con el otro.

Gramáticas del sentir

De acuerdo con lo anterior, hacemos referencia a la alteridad como términos cruciales de una subjetividad que tiene interés en los afectos, las afectaciones, y las pasionalidades humanas, que repercuten en un entretejido de sensibilidades, como elementos importantes en la relacionalidad, dentro de las cuales retomamos para la gestión cultural, específicamente, la compasión, la empatía y la simpatía y que, en la intencionalidad de este trabajo, son referentes claros del sentir y las interconexiones con el otro y el otro de sí, a través de los vínculos de lo social, lo político, lo cultural, lo ético y lo estético, para que en las tramas y urdimbres de la vida podamos reconfigurar y reconstituir otras formas de relacionarnos, de habitar y ser en el mundo con el mundo, permitiendo superar los binarismos excluyentes entre cuerpo y alma, emoción y razón, interior y exterior, identidad y alteridad.

En estos términos, se da una ampliación de perspectivas, de sí a los otros, de lo particular a lo universal, de lo emotivo al sentido del valor. Sobre la compasión, se plantea como un ir más allá de la piedad como fundamento de las religiones y vista como una imagen metafísica de la naturaleza de lo real, lo que implica una experiencia del dolor y el sufrimiento universal. De todas maneras, nos preguntamos sobre las implicaciones que tiene el sufrimiento del otro en nosotros y lo que genera en nosotros el acercamiento a otra realidad con sus sentidos.

Vemos que la compasión hoy tiene un fuerte sentido social y político porque confronta la desproporción (que puede llevar al uso instrumental y selectivo de la compasión) entre comunicación afectiva y acción eficaz, entre posibilidad de

¹⁰⁸. Enrique Dussel, *Emmanuel Lévinas y la liberación latinoamericana* (Buenos Aires: Editorial Bonum, 1975), 9.

intervención del individuo y el dolor, la tristeza y el sufrimiento presente en el mundo. La rehabilitación del sentido moral y político de la compasión solo es posible al interior de una teoría de las emociones y de su valor cognitivo. En estos términos, la compasión hace parte de la ontología existencial que rescatamos y la cual establece el sentido de las reacciones vitales que nos vinculan con los otros en un destino compartido. La empatía, que podría estar ligada a la compasión, nos permite establecer los vínculos con el otro en condiciones de apertura a su situación. Desde el punto de vista fenomenológico, dicha experiencia del otro contribuye a la transformación del comportamiento en acción.

Asimismo, la empatía, en que la imaginación es central, nos lleva a compartir con el otro las alegrías y los sufrimientos, en el contagio emotivo o afectivo, estableciendo claramente el carácter fundado en el estrato psico-vital de cada ser viviente/sintiente la disposición hacia las emociones y sentimientos de los otros, poniéndose como preliminares del discernimiento de las manifestaciones de los otros. Por último, la simpatía, cuyo abordaje ha sido realizado fundamentalmente por la fenomenología, nos permite la vinculación con el otro mediante la comprensión y la co-ejecución.

En el marco del conocimiento sensible, percibir al otro encuentra en la simpatía una vivencia ontológica que también vincula con la existencia y, como tal, permite la articulación de las vivencias, lo que conlleva, en términos de la experiencia, la participación de las vivencias del otro. Así, descubrimos, rescatamos y activamos la vida emotiva a través del acto fundamental de poner en relación, de encuentro y percepción del otro.¹⁰⁹

El campo del sentir es un lanzarse más allá de un vacío pleno en términos individuales para vincularse con el vivir y lo viviente en aras de una tensión armónica entre las diferentes formas de estar y habitar la existencia, lo que invita a la sabiduría práctica. En estos términos, en el co-sentir, con-sentir, re-sentir, di-sentir, sentir-con, se da un proceso de fusión recíproca en un flujo vital que determina la forma en que nos relacionamos, dándole sentido al devenir colectivo en el reconocimiento de las interconexiones, interrelaciones, co-dependencia e inter-dependencia entre todas las expresiones y manifestaciones universales, en aquella maraña que nos constituye en sus multiplicidades.

En la gestión cultural es necesario configurar otras formas sensibles que nos vinculen con otras formas de hacer y decir para confrontar la crisis civilizatoria y co-construir un ethos que afirme una ontología de la vida sin separar el estar y habitar con la totalidad y cada una de sus partes. En

109. Boella, *Grammatica del sentire*.

la vida que siente la vida, el afecto que surge en la relación con el otro nos plantea no solo saber del otro, que es lo que lleva al sujeto ético, sino a cuidarlo siempre mejor¹¹⁰, pero dando prioridad a la cooperación, solidaridad y cuidado mutuo, en una mirada holística, para la preservación de la pluriversidad que configura nuestro existir. En el sentido colectivo que implica, superaremos las limitaciones del cuidado con un sesgo sexualizado y subordinado a las mujeres, lo que expresa claramente relaciones de poder que impiden la universalización del cuidado y naturalizan actitudes empáticas hacia lo que es vulnerable. Se necesita ampliar el cuidado a todas las dimensiones, tanto personales como colectivas, invitándonos a pensar, actuar y decir, en fin, vivir de otro modo en que se permita la emergencia de nuevas formas de relacionarnos sin que se cosifiquen las relaciones entre los seres vivos y se reduzca la dominación y opresión (de género, clase, sexo, edad, proveniencia, etc.) en todo el planeta, en la medida que no se destruye lo vivo y lo viviente, cuyas interconexiones son evidentes.¹¹¹

En la afirmación de lo mencionado antes, el gestor cultural también podrá interconectar al pensamiento con el placer, la sensualidad y la ternura de un vivir que contribuye a una poética del conocimiento, por tanto, a otras producciones de conocimiento. Así, la apuesta del hacerse sentir vincula al ser humano consigo mismo, con los otros, con la naturaleza y con el cosmos, en la afirmación de la alegría en contra de toda destrucción y en una afectividad cuya dinámica integra el hacer con el sentir.

[...] es obrar sobre uno mismo para salir de la
impasibilidad metafísica y del dualismo entre actividad
y pasividad. Es contraponer a la concepción metafísica
que fuerza al hombre a elegir, entre un dominio que
desconoce la alegría y una afectividad que permanezca
servil, otra posibilidad en la que el hacer y el sentir se
hallan estrechamente unidos¹¹².

110. Carol Gilligan, *La moral y la teoría. Psicología del derecho femenino* (México, Fondo de Cultura Económica, 1994).

111. La idea del cuidado aquí esbozada deriva del ecofeminismo, que es "una potente corriente de pensamiento y un movimiento social que liga el ecologismo y el feminismo. Se trata de una filosofía y una práctica activista que defiende que el modelo económico y cultural occidental se constituyó, se ha constituido y se mantiene por medio de la colonización de las mujeres, de los pueblos 'extranjeros' y de sus tierras, y de la naturaleza. A partir de su trabajo, se revela que la subordinación de las mujeres a los hombres y la explotación de la naturaleza son dos caras de una misma moneda y responden a unas lógicas comunes: la ilusión de poder vivir al margen de la naturaleza, el ejercicio del poder patriarcal y del sometimiento de la vida a la exigencia de la acumulación". María Mies y Vandana Shiva. *Ecofeminismo. Teoría, crítica y perspectivas* (Barcelona: Icaria, 1993), 8.

112. Mario Perniola, *Del sentir* (Valencia: Pre-Textos, 2008), 128.

Cuerpos entre-cuerpos

En el sentir compartido se produce la posibilidad de ser un cuerpo, que es una de las claves de la interacción con el otro. Se abre espacio al reconocimiento de la intercorporeidad como cuerpos que se encuentran desde el sentir y las sensibilidades. En la experiencia del cuerpo habitamos el mundo y en la centralidad de las percepciones del cuerpo de los demás se constituye la experiencia de la alteridad y la prerreflexividad. Lejos del proceso de objetivación, el cuerpo permite enraizarse al mundo, pudiendo ver una vida invisible a través de lo visible, lo visto desde afuera. Así, el mundo se dispone entorno al cuerpo, estableciendo que la percepción no es inframental sino lo inherente a las cosas: “La percepción no es un proceso mecánico u óptico, no somos una tabula rasa en la que se imprimen imágenes, ni espejos que la reflejan. La percepción es una actividad formativa, productiva, poiética, no un proceso pasivo”¹¹³

Hay una experiencia inmediata de la vida de los demás, sin que se dé un razonamiento o una representación. En la estructura prerreflexiva, no es posible proyectar en el otro lo que puedo hacer sobre algo, ya que

[...] percibo al otro como comportamiento, por ejemplo percibo el dolor o la ira del otro en su conducta, en su rostro y en sus manos, sin tomar nada prestado de una experiencia «interna» del sufrimiento o de la ira, y porque el dolor y la ira son variaciones del ser-del-mundo, indivisas entre el cuerpo y la consciencia, y porque se plantean así en la conducta del otro, visible en su cuerpo fenomenal, como en mi propia conducta tal como se me ofrece. Pero, en definitiva, el comportamiento del otro e incluso las palabras del otro no son el otro. El dolor y la ira del otro nunca tienen el mismo sentido exacto para él y para mí. Para él son situaciones vividas, para mí, situaciones presentadas.¹¹⁴

A través del cuerpo se da la posibilidad del intercambio y de la comunicación, y nos pone entre-cuerpos, estableciendo al cuerpo como lo que sostiene y subyace, desde la prerreflexividad y preobjetividad del cuerpo, sosteniéndose que “no hay otra evidencia que la del cuerpo”,¹¹⁵ ya que es pura exterioridad: “El cuerpo **da lugar** a la existencia” y “...muy precisamente, da lugar a que la existencia tenga por esencia no tener esencia. Por eso es por lo que la ontología del cuerpo es la ontología misma: ahí el ser no es nada previo o subyacente al

¹¹³. Denise Najmanovich, *Estética del pensamiento complejo* (Andamios. Revista de investigación social, vol.1, num 2, junio, 2005, pp. 19 - 42), 24.

¹¹⁴. Ponty Merleau, *Fenomenología de la percepción* (Barcelona, Planeta- De Agostini, 1993), 367.

¹¹⁵. Jean-Luc Nancy, *El sentido del mundo* (Buenos Aires, La Marca, 2003), 39.

fenómeno. El cuerpo **es** el ser de la existencia”.¹¹⁶

Hay una sinergia que estructura los diversos órganos de sentido y que pone la constitución del mundo. La sinergia no está disponible solamente en cada uno de los sujetos, sino que existe entre diversos cuerpos, en la superación de una filosofía de la conciencia y un constructivismo subjetivista, así como la dependencia subjetivista del cuerpo intencional o el cuerpo como correlato, para arribar a la carne¹¹⁷ y a una ontología que se aleja de todo dogmatismo y escepticismo. Es una “mediación por inversión, este quiasmo, hace que no haya simplemente antítesis para-Sí-para-Otro, sino que hay el Ser conteniendo todo eso, primero como Ser sensible y luego como Ser sin restricción”.¹¹⁸

En la intercorporeidad se da una reversibilidad porque se pasa de tocar a ser tocado, de escuchar a ser escuchado, de mirar y ser mirado, ya que el cuerpo tiene dos dimensiones, como sensible y como sintiente, y el con-tacto sería alejado de cualquier instrumentalización, apropiación, por tanto, de dominación, lo que conduce a lo impenetrable como modalidad de la existencia (y coexistencia): es un tocar que es también un no-tocar¹¹⁹, en una existencia que incluye lo humano y no humano, disolviendo cualquier jerarquía ontológica, ya que remite a lo fragmentado, a lo disperso, a lo abierto, a lo desorganizado. Como sostiene Nancy: “tal vez sería necesario tratar de captar no solo al otro -el otro existente-, sino todo otro ente -cosa, bestia o instrumento- a partir de la libertad. La libertad que hace existir la existencia al descubierto hace también, y al mismo tiempo, la apertura al mundo y su libre espaciamiento”.¹²⁰

Sin reducir el sentir-sensible-sintiente al sin-sentido, podemos señalar que no hay solamente cinco sentidos, ya que no se dan separados y encerrados en sí mismos, sino interrelacionados sin ser cada uno independiente de las condiciones del otro y del cuerpo. Mirar, escuchar, tocar, gustar, oler, involucra al cuerpo en su totalidad sensible y sensitiva. En esa medida, se percibe el entorno en el escuchar al cuerpo y se experimentan percepciones permitiendo sentir dimensiones del mundo que era imposible captar. Aprender es un acto intenso en que lo sensorial y lo sensual permiten la experiencia sensible, pero en los que se incluye un sexto sentido que es el goce, el cual articula y complementa los otros. Además de la sensación, percepción¹²¹

^{116.} *Ibid.*, 15.

^{117.} “La carne es lo que va a extraerse a la vez del cuerpo vivido, del mundo percibido, y de la intencionalidad de uno a otro demasiado vinculada todavía a la experiencia, mientras que la carne nos da el ser de la sensación, y es portadora de la opinión originaria diferenciada del juicio de experiencia. Carne del mundo y carne del cuerpo como correlatos que se intercambian, coincidencia óptima” Deleuze y Guattari, ¿Qué es la filosofía? (Barcelona, Anagrama: 1993), 180.

^{118.} Maurice Merleau-Ponty, *Lo visible y lo invisible* (Barcelona, Seix-Barral, 1970), 260-261.

^{119.} Jacques Derrida, *El tocar, Jean-Luc Nancy* (Buenos Aires, Amorrortu, 2011).

^{120.} Jean-Luc Nancy, *La experiencia de la libertad* (Barcelona, Paidós, 1996), 82.

^{121.} “[...] conocer el mundo como materia-forma convoca a la percepción, operada por los órganos de los sentidos; ya conocer el mundo como materia-fuerza convoca a la sensación, engendrada en el encuentro entre el cuerpo y las fuerzas del mundo que lo afectan...la percepción del otro tras su existencia formal en la subjetividad, su representación; en cuanto la sensación trae su presencia viva”. Suely Rolnik, “O caso da vítima: para além da cafetinagem da criação e de sua separação da resistência”, *ARS Sao Paulo* 1 no. 2 (2003): 1, doi:10.1590/S1678-53202003000200007

y sensibilidad, como formas de conocimiento, originan reflexiones sobre el tiempo, la comunicación y el lenguaje.¹²²

En el cuerpo como percepciones sensoriales se convierte “su piel a voluntad en sujeto y objeto”.¹²³ Como tacto plegado, la piel establece un contacto recíproco, un pliegue que se despliega en el contacto acontecimental de pieles, en sus texturas, desde lo amoroso hasta lo violento, que, en sus múltiples variaciones, tiene efectos en los sentidos. No solo es la búsqueda de las huellas de la experiencia en el cuerpo, sino que a través de la piel el cuerpo, a partir del cuerpo, pueda encontrar nuevos horizontes de sentido. Es evidente la flexibilidad y la adaptabilidad metamórfica del cuerpo y su capacidad transformadora de mundos de vida.

Al reconocerse en el contacto, la piel conoce y aprende en doble sentido¹²⁴, ya que “el cuerpo no se construye inmediatamente, sino que se pliega y se despliega, se extiende como paisaje”.¹²⁵ En ese develar piel por piel, extensión por extensión, se busca “un cuadro abstracto del cuerpo, abstracto para abandonar lo visible y reunir lo táctil”¹²⁶. Pero también la piel al replegarse, en el contacto de sí consigo misma, se da un cuerpo propio y sentido interno, lo mismo que la cenestesia y la imagen corporal.¹²⁷

Ser y estar con otros

En un mundo común se resalta la condición primordial del “ser-con o del estar juntos”, y responde a la “lógica del con”, del “ser-los-unos- con-los-otros, los-unos-dirigidos-a-los-otros”, una alteridad que se orienta al derrocamiento del sujeto soberano y lo derrumba en la dimensión factual y concreta de la experiencia, fundamentada en la lógica del sentido y del ser en común, cuyo cometido ético es el de mantener una condición de con-división ontológica originaria con los otros. Es un nos-otros que pasa en un espacio sensible en que se es en el con y como el con en una co-existencia singularmente plural¹²⁸; es un lugar que se constituye a partir de encuentros en que:

De un singular a otro no hay contigüidad, pero sin
continuidad. Hay proximidad, pero en la medida que

122. Michel Serres, *Los cinco sentidos* (México: Taurus, 2002).

123. *Ibid.*, 65.

124. “La piel se tornó camino, saber, sabiduría; contacto. No mi piel con tu piel, no mi piel con la piel de la tierra, sino piel como inmensidad diversa de texturas, diseños, contactos; piel metamórfica, cambiante, compleja. Piel-sabiduría; piel-conocimiento; piel sentipensamiento” Ana Patricia Noguera, Leonardo Ramírez y Sergio Manuel Echeverri, “Métodoestesis: los caminos del sentir en los saberes de la tierra una aventura geo-epistémica en clave sur”, *Revista de investigación agraria y ambiental* 11 no. 3 (2020), 53, doi:10.22490/21456453.3897

125. Serres, *Los cinco sentidos*, 302.

126. *Ibid.*, 28.

127. *Ibid.*, 24.

128. Jean Luc Nancy, *Ser singular plural* (Madrid: Arena Libros, 2006).

lo extremo de lo próximo acusa la distancia que lo aumenta. Todo ser toca a cualquier otro, pero la ley del tacto es la separación, más aún: es la heterogeneidad de las superficies que se tocan. El **contacto** existe a través de lo pleno y del vacío, a través de lo vinculado y lo desvinculado. Si 'entrar en contacto' significa comenzar a darse sentido el uno al otro, esta 'entrada' no penetra en nada, en ningún 'medio' intermediario y mediador. El sentido no es un medio en el que estaríamos inmersos: no hay 'lugar- medio', es uno u otro, el uno con el otro, pero nada del uno en el otro, lo que sería entonces una cosa distinta de uno u otro (otra esencia, otra naturaleza, una generalidad difusa e infusa). Del uno al otro hay la repetición sincopada de los orígenes-de-mundo que son, cada vez, uno u otro.¹²⁹

La gestión cultural como práctica no se establece como mediación en la búsqueda de sentido, sino que se orienta al acoger, a la receptividad cuyo aspecto "pasivo" pone en evidencia lo que hay de común (en los afectos que generan fuerzas activas) y en contra del aspecto "activo" de la creación de la individualidad, a partir de la dis-posición que surge desde el ponerse ante el otro y como punto de partida del entre, proponiendo la idea de un saber que potencia la creación de sentido, pero lejos de su totalización y, por tanto, de su representación. La práctica misma del gestor cultural son acontecimientos que crean sentido, y se distancian de prácticas académicas que tienen la tendencia de tomar la realidad en el marco de un conocimiento reducido exclusivamente a lo objetual.

Esto nos conduce por caminos de acercamiento a comunidades inacabadas y abiertas y, desde el punto de vista ontológico existencial, podemos decir que van más allá de lo político y en un diferir constante del sentido, de un totalitarismo o inmanentismo de la comunidad como presencia, ya que se perfila como una ontología de los cuerpos, lo que implica una resistencia a lo por-venir y ad-venir de la comunidad. La búsqueda de esencialismos, como realización en sí mismos, excluye no solo el devenir, sino lo heterogéneo, lo diferente y lo inesencial, en aras de una unión comulgante y una purificación supuestamente homogenizante de lo comunitario.

La comunidad se encuentra expuesta entre los seres singulares cuyo contacto y ex -posición (en el inevitable afuera), en el cruce de cuerpos, en su entrelazarse, su tocarse, su co-presencia, en el entre que los espacia, en una

129. Nancy, *Ser singular plural*, 21-22.

relación en movimiento y en las tensiones que se generan, dándose como experiencia de afectos y afectaciones, posibilitando la emergencia de nuevos mundos en cada momento.

Igualmente, el gestor cultural se asume en la “capacidad negativa”¹³⁰ de soportar la espera en la emergencia de cualquier otro significado y de otro de sí (idea, forma, alternativa, etc.); acepta la asimetría, la diversidad-impensable, la irreciprocidad, la meditación, en una apertura abierta a los acontecimientos y a lo que deviene. En esa medida, posee la habilidad de aceptar el “error”, cuya presencia permite una investigación inventiva y una invención de la búsqueda de sentido, apelando a la imaginación que supera la suspensión entre el buscar y el encontrar, entre el aquí de la experiencia (lo que se puede conocer) y lo otro, lo prerreflexivo, en su capacidad de espera para poner en forma otros sentidos que resulten de su acción.

Asimismo, la capacidad del gestor cultural es po(i)ética, la cual le permite componer una provisoriedad inestable y precaria de lo conocido y por conocer; también dicha po(i)ética es ambiental al actuar en un mundo de las heterogeneidades, en la original y originaria diferencia entre lo evidente y lo invidente, entre imaginación y transformación, entre investigación e invención de sentido, entre lo que permanece y lo que está en devenir. Como po(i)ética de la espera actúa sobre lo existente y sobre los otros en tanto no coacciona el sentido, más bien, deja que se pronuncie en su suspensión más allá de sí mismo.

En esto, que implica un con-moverse, se pone en evidencia el sentido de la acción del gestor cultural en el campo de la cultura, por el cómo, el qué, desde dónde, para qué, con el fin de poner en tensión sus prácticas. Lejos de una acción orientada a la intervención (como mencionamos anteriormente) que busca al cambio del otro y su hacer, pensar y sentir, el gestor cultural debe articular y tramar urdimbres en relación con ese otro que es diferente, desde espacios de encuentro y comunicación en que se recreen sentidos y significados de la existencia en el camino de articular proyectos como construcción colectiva y contribuir a generar transformaciones micrológicas, pero profundamente poderosas. Es desde estos lugares que podemos hablar del compromiso y la responsabilidad del gestor cultural con la vida en todas sus manifestaciones.

Como comunidad corporal el sentido es cuerpo que se expone y se toca con otros cuerpos. En el cuerpo como vehículo de sentido rompemos con lo inmóvil, y al ex-ponernos a los otros la existencia es concebida como apertura hacia los otros en la comunidad de cuerpos que somos. En la relación entre cuerpos

130. Loredano, Lorenzetti, y Matteo Loredano, *La mente vive del cuore. Per una psicologia ecologica del sentire pensare agire* (Milano: Franco Angeli, 2016).

se impone un sentido, no solo como contacto o significado o como sensación, sino alejado de toda representación. En dichos recorridos, hemos señalado los referentes de una gestión cultural des-centrada y múltiple como precondition de apertura a la alteridad, la cual nos transgrede, nos sorprende, nos hace discontinuos y nómadas, enciende en nosotros el asombro maravillando de otro modo el mundo; asimismo, nos introduce en lo inconcebible abriéndonos al misterio, a la vez que nos susurra lo indecible, cuya escucha posible se da en el sentir.

En la expansión de los límites la gestión cultural se abre a otras voces, cuyos sonidos pasan muchas veces por el silencio¹³¹, en una sinfonía sin fin de melodías disonantes que asumen formas de resistencia. En la dis-posición como movimiento se establecen otras con-vivencias que no se reducen a la reflexividad y la argumentación dentro de ejercicios de racionalidad ensimismadas en el decir. La comunicación que se siente opera en sonidos alejados de las mediaciones que se fundamentan en una dialógica que deambula entre la unidad, la integración y la asimilación, sin tener en cuenta los procesos y dinámicas que se generan en modos de experimentar que remiten a instancias vitales.

Pasar por lo inesperado, por lo que no se reconoce, implica ir más allá de la intencionalidad para no caer en la “traducción” que pretende interpretar y explicar, así como comprender al otro en espacios conducentes a las intervenciones verticales y jerárquicas de relaciones de poder fundamentadas en la desigualdad, la asimetría y la dominación. Ese bosque de sonidos y silencios, en que se escucha con todo el cuerpo, se cuestiona la idea de completitud e incompletitud cultural y se rompe con las clausuras establecidas de verdad. Es el caso de la cenestesia que son los efectos intermodales en que se permite la misma sensación en sentidos distintos, estableciéndose una relación directa con la experiencia estética.

La gestión cultural tendría la posibilidad de “acompañar” otras relaciones, de conjunción, ya que su prácticas no quedarían reducidas a la mera experimentación, a la instrumentalización y a la teorización, sino que serían asumidas en el marco de un empirismo de naturaleza ontológica, de sentido de vida. El sentir como potencia vital confronta la carencia del sentir en la tiranía de la racionalidad o, más bien, su reducción al lugar de lo bello. Desde la vida sensible y la sensibilidad, incorporamos la corporalidad como unidad viva y viviente y el horizonte de lo pre-reflexivo, lo intuitivo, lo imaginativo, lo lúdico, lo onírico y, por tanto, lo creativo.

131. “El ‘silencio’, en efecto, debe *entenderse* aquí no sólo como una privación, sino como una disposición de resonancia: un poco –y hasta exactamente– como cuando, en una condición de silencio perfecto, uno oye resonar su propio cuerpo, su aliento, su corazón y toda su caverna retumbante”. Jean Luc Nancy, *La escucha* (Buenos Aires: Amorrortu Editores, 2007), 45.

En este marco, nos acercamos al campo de las vivencias y experiencias para repensar la relación entre cuerpo y subjetividad en que el otro no aparece como extraño, sino como un acontecimiento:

El mundo que vivimos surge como expansión operacional de nuestra corporalidad. Y lo que vivimos como nuestro espacio relacional consciente e inconsciente, es decir, nuestro espacio psíquico consciente e inconsciente, es nuestro operar en todas las dimensiones relacionales del mundo que generamos en nuestro vivir en la medida en que este emerge como expansión de nuestra corporalidad en el curso de nuestro vivirlo.¹³²

Por una ética de la estética

El devenir sensible, el cual nos coloca y dispone ante la vida y nos damos ante el mundo, nos permite establecer una relación fundante entre el otro y el cuerpo, lo que conlleva una relación entre la ética y la estética. Es una ética de la estética que se reconoce en vínculos estrechos con la alteridad y todas las formas de otredad existentes en el afuera constitutivo, en la medida que se da una alteración empírica de las estructuras trascendentales y a priori de la subjetividad. Como visión, busca transponer al sujeto centrado en la mismidad y la derivación narcisista de la estetización de la moral contemporánea, y como propuesta amplía los significados y los sentidos de las interconexiones de lo vivo y lo viviente, en la medida que las extiende a todo lo circunstante.

Es una relación ética determinada por la presencia del otro, que precede el encuentro efectivo con la misma alteridad en lo concreto de la experiencia, caracterizada como ética de la estética o como ética del sentir al otro:

Ser una entidad afectiva significa, esencialmente, estar conectado con todo lo que vive y, por lo tanto, estar inmerso en los afectos, las emociones y las pasiones. Ninguno de estos sentimientos está implícitamente claro y, por ende, para hacerse más comprensible, requiere la intervención de la razón. Y comprender esta interdependencia es el requisito previo para alcanzar una vida ética. La ética significa comprender que compartimos una naturaleza común con otros y, al mismo tiempo, conservar la preocupación por

^{132.} Humberto Maturana Romesín y Gerda Verden-Zöller, *Amor y juego. Fundamentos olvidados de lo humano* (Santiago: Comunicaciones Noreste, 2003), 241.

los individuos que nos rodean y, por eso mismo,
 ser capaces de trascender nuestro interés personal
 preocupándonos por nuestros semejantes. Comprender
 esta interconexión es una fuente de alegría y capacidad
 de obrar.¹³³

Con el concepto de ética de la estética nos planteamos una mirada ontológica de ser con otros, que vaya más allá de la ética limitada a imperativos categóricos abstractos o a la intencionalidad de leyes morales y la conciencia racional de la lógica de los derechos y la justicia, contemplados como saber y poder. De acuerdo con lo anterior, el término estética, aunque podría remitir al sentido etimológico de *aisthesis* que se relaciona con la esfera perceptiva y sensorial, refiere a un sujeto que se expone a sí mismo hacia su afuera constitutivo y se deja afectar y alterar en el contacto con la alteridad; lo sensible nos transporta inmediatamente al corazón de la experiencia diferencial.

Como estética se colorea de ética a través de una apertura teórico-expresiva que contribuye al ir más allá de lo representable y lo decible, en la apertura hacia adentro y hacia fuera en su inseparabilidad, y entendida en un sentido eminentemente ontológico. Ética de la estética como resultado de lo concreto de los contextos y los procesos, como devenir, que emerge de la invisible potencia del sentir y su capacidad de identificarse en el otro y reconocerse en una relación de co-dependencia en el plano cognitivo y emocional. En esta ética de la estética, que busca asumir el nos-otros desde las prácticas culturales que se originan en el encuentro, se va constituyendo un lugar como un nuevo espacio sensible, de entre-medio, que posibilita el estar juntos en una comparticipación activa y común, la cual se configura como un espacio de interés.

Hemos querido compartir estas apreciaciones con el fin de asumirnos en perspectivas de creación y re-creación transformativas de unas realidades, cuyo poder maquínico nos asfixia y reduce nuestra condición de vivos-vivientes. Hemos querido hacer énfasis en los vínculos e interconexiones complejas de los impulsos, motivaciones, emociones y sentimientos, entendidas como motor vital de nuestra existencia, cuya consolidación se da a partir del sentir en relación con la alteridad. Así, la experiencia que rescatamos se abre a varias dimensiones: al mundo, en que la experiencia no es solamente lo sensorial y lo perceptivo, sino la praxis como posibilidad de interpelación y transformación; al tiempo, al comprender el devenir en el estar-siendo en el existir; el otro, porque ser y sentir con otros es un referente que establece el origen y lo originario del vivir, que es fundamentalmente relación.

133. Rosi Braidotti, *Transposiciones. Sobre la ética nómada* (Barcelona: Gedisa, 2009), 228.

➤ Capítulo 4.

En los intersticios

La gestión cultural, como disciplina académica emergente, se ha construido a partir de la apropiación de teorías, métodos y enfoques de otros campos académicos, no sólo de las ciencias sociales, sino también de las humanidades y las administrativas. En cierta manera, estas apropiaciones y adaptaciones han permitido generar un discurso académico que permita la interpretación de la realidad, pero también un horizonte de posibilidades de intervención sobre las problemáticas y necesidades que los gestores determinan como “cultural”.

Paradójicamente estos marcos de interpretación y acción, de alguna manera conlleva sus propios límites, ya que se investiga e interviene solo en las delimitaciones que los propios proyectos (y enfoques de los proyectos) determinan como objetivo (como ente ajeno al gestor), con posibilidades de ser analizado desde un esquema lógico racional y en cierta manera cuantificable y reproducible. Como primer ejercicio de formalización, de sistematización e institucionalización era necesario este proceso. Pero no debemos perder de vista que, aunque es el que predomina en la ciencia y en la academia en general, no es la única vía posible. En este marco, es necesario abrir la mirada y considerar también que la generación de conocimiento parte de:

[...] problematizar y re-nombrar, re-significar las realidades que habitamos y nos habitan (lo que implica deconstruir lo naturalizado), es una exigencia epistémica y didáctica que busca promover una comprensión contextual, cuyo horizonte de sentido requiere del reconocimiento de las experiencias únicas y singulares que se viven para constituir un saber práxico. La condición es no solamente aprender a aprender, sino aprender a desaprender, lo que está lejos de olvidar y se plantea como reacción al choque de lo meramente factico.¹³⁴

134. Carlos Yáñez Canal, “Hacia la construcción de un método a-metódico”, en *Métodos y herramientas en la gestión cultural. Investigaciones y experiencias en América Latina*, eds. Yáñez, Mariscal Rucker (Manizales: Universidad Nacional de Colombia, 2019), 55.

Entre-lugares disciplinarios

Como propuesta, es el inicio de algo que busca ser una alternativa a las formas que reducen la complejidad de los procesos culturales a un número determinado de variables fijas y permanentes, al tiempo que los asumen como objeto de estudio, lo que implica el desconocimiento de una práctica que va más allá de una episteme. En estos términos, partimos del conocimiento, desconocimiento y reconocimiento de las ciencias sociales y su determinación en las lógicas y miradas de la gestión cultural. La performatividad de la gestión cultural exige que su interpretación y comprensión también considere la práctica. El conocimiento en términos sensibles, además del acto de acogida y receptividad, es acción, praxis libre e inagotable. Lejos de una legitimación metodológica, la idea principal es que desterritorialicemos y reterritorialicemos las formas de estudiar las realidades y descolonicemos las formas de pensamiento que nos han determinado a través de la historia.

De acuerdo con lo anterior, se hacen necesarias nuevas disposiciones, hábitos y actitudes que nos permitan movernos en el movimiento, ubicarnos entre-lugares, dejarnos contaminar por la hibridez y reconocernos en un “más allá”, un “a través de”, y lograr proponer una poética de la vida transversal, porosa y fluida, que implica otras cartografías a partir de un método a-metódico pro-activo, que se iniciaría por una política de las localizaciones sustentada políticamente en la crítica de las identidades y las formaciones de poder dominantes y hegemónicas, la cual estaría basada en la experiencia, la situación puntual, la responsabilidad y las adhesiones transversales.¹³⁵

La pregunta por el concepto del cientificismo aparece como inherente a la incapacidad de apresar la historicidad y la fluidez, ya que su carácter petrificado reduce el movimiento y el devenir a algo fijo que puede ser explicado sin fisuras y carente de la multiplicidad que caracteriza la realidad. “Esto implica una apertura a otras formas de construir conceptos y de expresar el conocimiento, el que, en muchos casos, pasa por el silencio contribuyendo a una existencia en la re-existencia”.¹³⁶

La posibilidad y la probabilidad se plantea en términos de construir nuevos saberes que resulten no de la aplicación mecánica de paradigmas macroteóricos, sino de la experiencia vivida tendiente a la construcción de un saber experiencial que deriva de un pensamiento (que incluye lo pre-reflexivo) sensible de la praxis del gestor cultural. Es conveniente establecer que el intento se centra en la generación de nuevas y diferentes preguntas que no se limiten

¹³⁵. Rosi Braidotti, *Metamorfosis. Hacia una teoría materialista del devenir* (Madrid: Akal, 2005).

¹³⁶. Carlos Yañez Canal y María Angélica Corcho Castaño, “Investigar en la gestión cultural: hacia una estética del conocimiento” en *Acercamientos metodológicos en Gestión Cultural. Aportes desde Latinoamérica*, eds. Chavarría, Mariscal, Rucker y Yañez (Santiago: Ariadna Ediciones, 2021), 32.

a los “refritos disciplinarios”, pero que no necesariamente serán respondidas dejándolas abiertas en términos de las dinámicas que producen. Como saber experiencial, más que objetos de estudio, la gestión cultural puede abordar otras escrituras que se elaboren a partir de borraduras o tachaduras de las preocupaciones y cuestiones de lo ya hecho, ya pensado, ya dicho, ya sentido, es decir, leer de una forma distinta. Así, se configura una doble escritura:

por medio de esta doble escritura desalojada y
desalojadora y detalladamente estratificada, debemos
señalar también el intervalo entre la inversión, que pone
abajo lo que estaba arriba, y el surgimiento invasor de un
nuevo “concepto”, un concepto que ya no puede y nunca
podría ser incluido en el régimen previo.¹³⁷

Además de lo nuevo, es importante indagar sobre lo pre-reflexivo de la experiencia orientándose a una estética del conocimiento que permita, a través de la imaginación, la intuición y la creatividad¹³⁸ que, además de lograr la realización de la praxis, aborde las relaciones entre lo visible y lo invisible, lo claro y lo oscuro, lo evidente y lo no definido, y sus relaciones con las estructuras de poder y su representación de significados, en su incapacidad discursiva de dar cuenta de la experiencia.

Lo que se genera en y desde los bordes nos coloca en el umbral de nuestra subjetividad y nos mueve en los vaivenes de las situaciones límite del conocimiento, de la experiencia, de lo pensable y de la existencia, para poderlos traspasar. Es una atopía (o tierra de nadie) en que se vive y experimenta un punto límite caracterizado por su instantaneidad, inmediatez, puntualidad y simultaneidad. Es un no-lugar en que el sujeto advierte, siente, intuye y descubre aspectos que le eran desconocidos o que permanecían en la oscuridad. Las situaciones límite tienen en común que no ofrecen en el ámbito del mundo escindido en sujeto y objeto, del mundo objetivo concreto, un punto detenido o quieto, un elemento absoluto indudable, un soporte que da firmeza y estabilidad a cualquier experiencia y a cualquier pensamiento. Todo se desplaza, y se encuentra detenido en el movimiento inquieto del ser ubicado en un tal vez, todo es relativo, finito, limitado, escindido en contrarios; nunca es el todo, lo absoluto, lo esencial.¹³⁹

137. Derrida en Stuart Hall, “Pensando en la diáspora: en casa desde el extranjero”, en *Heterotopías. Narrativas de identidad y alteridad latinoamericana*, eds. Jáuregui, Carlos y Dabove (Pittsburgh: Biblioteca de América, 2003), 14.

138. Para profundizar sobre el papel de la imaginación, la intuición y la creatividad en la gestión cultural, consultar: Yañez y Corcho, 2021.

139. Karl Jaspers, *La filosofía* (Madrid: Fondo de Cultura Económica, 1950).

Como tal, es un viaje a las entrañas de lo inefable que se teje en lo invisible y en lo no dicho e involucra lo pre-reflexivo y se niega a una clasificación o a un modelo denotando la incapacidad de ser autosuficiente. No solo remite a una dimensión existencial, sino al tránsito de lo que se siente, se piensa, se dice, en los que se incluyen los dolores, sufrimientos, fracturas, alegrías, que conviven muchas veces en un movimiento inusitado de recomposiciones armónicas. Es una especie de nomadismo rizomático que nos recuerda el complejo sistema de plantas de raíces aéreas sumergidas en el fango que relatan las escritoras caribeñas Marisa Condé, Jamaica Kincaid y Julia Alvarez; es un espacio en que se conciben códigos abiertos, flexibles, incluyentes, no dogmáticos, lo que permitiría conjuntos heterotópicos armónicos, generando una melodía que se establece a partir de acordes íntimos entre discursos y acciones, teoría y praxis, liberación teórica y emancipación práctica.

Así, se contribuye al fracaso del panoptico y se crean fantasmas como lugares intermedio entre lo visible y lo invisible, entre el sonido y el silencio, lo material y lo inmaterial, lo palpable y lo impalpable, la voz y el fenómeno. También se presenta como apertura a lo indeterminado y rompe con las historias que se arrastran del pasado como ontología, como espíritu, para reconocer su aparición como historias del espectro, de fantasmas, de la hauntología.¹⁴⁰

Pretender que la gestión cultural sea incólume y pura ante los embates disciplinarios¹⁴¹ y los múltiples encierros discursivos e institucionales que orientan y determinan la producción, reproducción y consumo de las expresiones culturales es una ilusión. Sin descartar las posibilidades que ofrece la complejidad y la inherente transdisciplinariedad, la gestión cultural podría articular, a partir de su práctica epistémica y del saber fronético que la caracteriza, lo no separable en términos del objeto y sujeto, por tanto, de la razón y la emoción, teoría y práctica, cuerpo y mente, conocimiento y experiencia, pensamiento y sentimiento, vivificando sus interacciones y retroacciones.

Por este motivo, y en contra de la objetividad pura y las capturas del sujeto agente, la gestión cultural puede también situarse fuera de las disciplinas, en sus rupturas y como líneas de fuga en un trabajo que parta de su indefinición y no reducción a modelos que obligan a permanecer en lo mismo y en la supuesta búsqueda de la perfectibilidad, lo que no excluye la pregunta por el sentido:

“No se trata de un eclecticismo fútil, sino de una
interpenetración recíproca de todas las disciplinas,

^{140.} Nicholas Mirzoeff, “Ghostwriting: Working Out Visual Culture”, en *Art History, Aesthetics, Visual Studies*, eds. Holly y Moxey (Londres: Yale University Press / Clark Art Institute, 2002).

^{141.} “La disciplina es un principio de control de la producción del discurso. Ella le fija sus límites por el juego de una identidad que tiene forma de una reactualización permanente de las reglas”. Michel Foucault, *El orden del discurso* (Barcelona: Tusquets, 2005), 56.

de un diálogo constante y progresivo entre todas las metodologías, con la finalidad de establecer ciertos principio dúctiles e históricos para, de esta manera, acercarnos a ese hontanar de sentido que es la experiencia originaria de la subjetividad. Es mejor hablar, en términos de Merleau Ponty, de quiasmo metodológico fundado en un perpetuo e incesante diálogo, que no de categorías exhaustivas y excluyente¹⁴².

Es una operación deconstructiva que no pretende denunciar la “no-verdad” que se incluye en la “verdad”, a lo que aparece como lo “correcto” o “accesible”, sino todo lo contrario, lo cual remite a la inmanencia del sentido, el cual se da en lo que acontece. Encontrar la verdad o la no-verdad en lo deconstruido no es la pretensión de la praxis del gestor cultural, sino el “resto” que es lo que permite que la totalidad no se cierre definitivamente

Si la oposición verdadero-falso está suspendida, lo mismo ocurre con forma-fondo, en lo que atañe a la cuestión de los estilos en la escritura. Así como en muchas figuras de los grabados de Escher el fondo se torna forma y la forma, fondo, dependiendo de la perspectiva en que se los mire, de la misma manera, suspendida la decisión por lo verdadero-falso, el contenido no tiene por qué arrogarse ningún lugar especial en el ámbito de la escritura [...] lo marginal, lo suplementario, lo no importante, pasa a ocupar un lugar diverso, no por mera inversión, sino ejercitando la inversión como uno de los modos de mostración de la poca importancia de las jerarquías de los opuestos.¹⁴³

Enunciarse desde otros lugares

Lo anterior nos remite a evitar lo definitivo, crear metáforas, plantear paradojas, ubicarse en el entre, partir de la imaginación, establecer relaciones, abordar la multiplicidad de formas posibles, en fin, apelar a la creatividad en la apertura a todos los aspectos de la experiencia, en todas las variadas sensaciones y percepciones que en ella confluyen. Lejos de las normas universales o tradiciones rígidas, se busca tomar distancia de las metodologías disciplinarias con sus límites y restricciones a métodos determinados y definidos para asumir la complejidad y el flujo del devenir “El método es un itinerario. Si uno realiza un trayecto en línea recta, ya sabe a dónde llegará, así que no descubrirá nada nuevo

142. Cano, *Experiencia de la ausencia*, 248.

143. Mónica Cragolini, Derrida, un pensador del resto (Buenos Aires: Ediciones La Cebra, 2012), 22.

[...] Muy a menudo quien inventa encuentra lo que no estaba buscando, porque cuando uno sabe lo que busca, significa que ya lo tiene”.¹⁴⁴ Es una invitación a que el gestor cultural abandone sus “seguridades” representado en los modelos, para recorrer otros caminos y dirigirse en los confines de lo establecido en la percepción de nuevos horizontes de sentido. La ruptura de los estándares ideales es comenzar a moverse en posibles alter-nativas reciprocamente incompatibles, en la multiplicidad y distante de las homologaciones.

Hablar de estar entre bordes es también ubicarse en umbrales o límites en términos perceptivos, lo cual es una medida de la sensibilidad. Así, se establecen distinciones-relaciones entre los elementos internos y externos que componen dichos límites. En el mundo de las disciplinas se evidencia claramente el establecimiento de bordes rígidos sin tener en cuenta procesos de tránsito o de habitar los intersticios, como el espacio liminal que hay en dichos bordes. Es indudable que los límites se ponen “entre” diversas formas de ver las realidades, lo que podría llevar a pasajes entre las diferentes formas en que se cortan o dividen los cuerpos y la comunidad sensible que somos. De ahí la importancia de las fisuras, grietas, hendiduras, que permitan poéticas en la estesis que nos lleven a otras formas de habitar dichos bordes no solo para resistir las intemperies de la existencia, sino que desplieguen las múltiples ontologías de la comunidad de cuerpos posibles y existentes en sus tejidos y texturas.

En los intersticios debemos sentipensar los gestores culturales y desde allí es posible captar el borde y, por tanto, los enclaustramientos de las lenguas, de los territorios, de los géneros y de las sexualidades racializados y generizados de los cuerpos que somos. Las clasificaciones que conducen al encierro y a la reducción de las relaciones de clase, género, raza, sexualidad, en su deconstrucción, nos ofrecen posibilidades en la construcción de conocimiento e identificar las relaciones del conocimiento y el poder.

Los bordes ponen en comunicación lo que pretenden separar, confinar, reducir, limitar, restringir, marginar, encerrar, recluir, circunscribir, pues al mismo tiempo abren, descubren, destapan, hienden, agrietan, rasgan, despliegan, desplazan, lo que implica movimiento y, por tanto, una transformación dinámica que involucra un devenir antes y un después, un acá y un allá de formas de ser y estar en el mundo, pero también nos permite imaginar otros mundos posibles. Sin determinar confines absolutos e infinitos, “el límite no es, desde esta perspectiva, línea de partición, sino área fértil en la que se intercambian y combinan sujetos, mercancías, discursos y proyectos, creando una epistemología **otra** donde la mezcla es más que y diferente de la

¹⁴⁴. Juan Manuel Beliver, “Michel Serres: Nuestras instituciones han sido creadas en un mundo que ya no existe” en *El Mundo*, 21 de diciembre del 2013, <https://www.elmundo.es/espana/2013/12/21/52b4e6c022601db6358b4584.html>

suma de las partes”¹⁴⁵. Esto implica “una práctica de contrabandista: un tráfico ilegal de significados, de un lado a otro de las delimitaciones establecidas, una reterritorialización del sentido, un nomadismo entre disciplinas, espacios del saber y experiencias de vida”.¹⁴⁶

Es indudable que en los límites se fundan las diferencias, y si estas llegaran a faltar se establece el riesgo de un punto de “no retorno”. El límite no es el resultado de un trazado, de una demarcación que va de un lado a otro, sino de una relación. Es interesante subrayar el interés que demostró Heidegger por el límite en relación con la poesía, al señalar al poeta como un guardián de un lugar que es realmente un “no-lugar”, sobre el cual no hay ningún control lógico-racional. Quien vive al límite sabe que al atravesar las fronteras se hace experiencia de lo que representa la vida y nuestra existencia.¹⁴⁷

En el trazo de los límites disciplinarios involucramos el flujo de la experiencia del gestor cultural en la apertura a nuevas configuraciones de su actuar en el entre y tendiente a liberar los confines absolutos, antes y más allá de su posible reducción a clasificaciones objetuales. Por tanto, se repite un gesto y una forma de gestar siguiendo un proceso de pensamiento-sensible que otorga un nuevo lugar a través de otros horizontes de sentido. Como frontera es móvil, lo que no implica estabilidad sino una tensión que deriva de las múltiples fuerzas activas y reactivas de los encuentros, desencuentros y conflictos. El acto de traspasar las fronteras implica el abandono de espacios “reconocidos” y “familiares” para entrar en zonas de incertidumbre y riesgo, lo que las hace inestables, pero que contribuyen a un pensamiento que da profundidad a cualquier gesto existencial y a toda estrategia decisional.

Al lado del pensamiento de la incertidumbre, está el pensamiento probabilístico y el conectivo, así como la puesta en relación a través de la inclusión, la imaginación, la transformación y la libre y creativa escucha de la realidad, los cuales generan en los límites aperturas y esbozan lo inconcluso, y un devenir portador de cambios continuos. Se configura la posibilidad de un “entre-lugar”, que no se encuentra ni aquí ni allá y que resulta y emerge del desplazarse en las multiplicidades que la configuran. Como proceso desterritorializante y reterritorializante apela a “un movimiento exploratorio, incesante, que expresa tan bien la palabra francés **au-delà**: aquí y allí, en todos lados, **fort/da**, de acá para allá, adelante y atrás”.¹⁴⁸

145. Mabel Moraña, *La escritura del límite* (Madrid: Iberoamericana Vervuert, 2010), 14.

146. Derrida en Moraña, *La escritura del límite*, 12.

147. Martín Heidegger, *Sobre el comienzo* (Madrid: Editorial Biblos, 2007).

148. Homi Bhabha, *El lugar de la cultura* (Buenos Aires: Manantial, 2002), 17-18.

En esa medida operan las borraduras y tachaduras de los conceptos que pretenden explicar todo, y se abre a la posibilidad de tejer otras miradas posicionadas (lejos de lo fijo y permanente) y sentires expandidos en el “entre” de formas diferentes de percibir el mundo, ya sean continuas o contiguas o, incluso, interdependientes, y perfilar un mundo de los intersticios que apele a un nomadismo que permita urdir tramas de fuerza, afectos, relaciones, en lo disperso, fragmentado y múltiple, y poder acercarse a otras formas de nombrar, hacer, decir, pensar, conocer. En esos trayectos y trayectorias nos acercamos a lo invisible (o visibilidades emergentes) y lo indecible, encontrándonos con otras formas de expresarse en la apertura de los sentidos. La coherencia la encuentra en un movimiento “trans” (transdisciplinar, transcultural), estableciendo algo “que oscila con el vaivén del tránsito y de la fluidez, pero no transitorio, hay un resto que no resta, ya que se configura como lugar intersticial, como excedencia que conecta con lugares que re-crean en forma prolífica espacios intermedios”¹⁴⁹ otro espacio, el intersticio se genera en el diálogo y en el confrontar las marcas que dejan las diferencias disciplinarias, pero sin confluir en una experiencia, miradas, análisis, interpretaciones, en común, y no carente de conflicto, pero englobando las diferentes prácticas desde otros lugares de enunciación.

Mosaico de la multiplicidad

En la agilidad y levedad del cuerpo se configura un personaje vivo en un paisaje que se despliega en lo nuevo y se asume como sueño y utopía. Arlequin, figura excéntrica y móvil, invita a percibir las contingencias y la denuncia de los mundos escindidos. Encarna la posibilidad de síntesis complejas que, a través de mestizajes se configura como posibilidad de lo nuevo¹⁵⁰. Arlequin es lo absurdo de lo inesperado, es la síntesis de los cuerpos mestizos tatuados de alegría y dolor, de amores y tristezas, de noche y de día, de cuerpos compuestos, de tatuajes de tiempo y mundo, pliegues y despliegues. En él la unidad y la multiplicidad se presentan como singularidades límites en una variación, como un mosaico en que se yuxtaponen miles de elementos de formas diversas y colores variados, cuyos límites diseñan una especie de red, de mapamundi, de cientos de textos diversos, que se mezclan para generar otras mezclas¹⁵¹. Arlequin reseña los rayos de la multiplicidad y la amalgama de las diferencias, hace y deshace las contradicciones de sus contingencias, cuyas tensiones entre lo uno y lo múltiple, son vistas desde un Arlequin multicolorido, mezclado, estampado, andrajoso, remendado, difuso, sinuoso, multiforme y rasgado en una mirada del mundo en su totalidad¹⁵². Como tal, es síntesis de un tercero instruido que parte virgen y regresa híbrido, con arrugas y grabados del tiempo, como un cuero cubierto de inscripciones: una especie de mosaico de culturas, de creencias y saberes, una tercera instrucción como posibilidad inconclusa, cuyas mezclas engendran novedades, por lo tanto,

149. Carlos Yáñez Canal, *Entre-lugares de las culturas* (Bogotá: Universidad Nacional de Colombia, 2018), 2.

150. Serres, *Narrativas do humanismo*, 2015

151. Michel Serres, *Filosofía mestiça* (Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1993)

152. Michel Serres, *La guerra mundial* (España: Ediciones Casus-Belli, 2013)

siempre en movimiento, dinámico, viajero.

Como actitud, y con la capa de Arlequin que se ubica entre los bordes y los límites, la gestión cultural busca relacionar el todo con las partes, lo micro con lo macro, en su capacidad de participar en el ser y estar con otros (en el espacio sensible) para constituir el mundo, atravesando, conectando, traspasando y alterando las estructuras del conocer, pensar, sentir, como posibilidad de transformar el sentido que ha predominado desde instancias de poder hegemónicas. Es evidente que la gestión cultural debe apostarle a otras prácticas culturales “anormales”, que se constituyen “como una propuesta alternativa -no utópica- que dé un paso más allá de la labor que realiza la tarea crítica...nuestra propuesta, la de las prácticas culturales anormales, presenta, al contrario, un lugar de encuentro, una alternativa ante la parálisis de las instituciones y de las industrias tradicionales”.¹⁵³

Estas prácticas suponen requieren un abordaje que vaya más allá de la mirada idealista que supone a la cultura como objetos concretos inamovibles que deben ser apreciados, contemplados y reproducidos; para ello se crean infraestructuras y equipamientos para que sean conservados, preservados y admirados por las generaciones venideras, y que, con el paso del tiempo, se van descontextualizando, y se crean discursos sobre estos que sirven a su vez como mecanismos de diferenciación y jerarquización. Por ello y en esos términos, es importante considerar la potencialidad de las prácticas culturales anormales pues suponen

[...] la naturaleza performativa de la cultura supone pensarla en términos de acción. La cultura deja de ser esa realidad separada que se analiza desde las humanidades y las disciplinas sociales cuya pretensión de autonomía criticaron los estudiosos relacionados con la escuela Frankfurt y los posestructuralistas franceses. No se trata de leerla, ni de ofrecer una definición exacta; ni siquiera de crear un puente para pasar de la teoría a la práctica cultural. Se trata de tomar en cuenta su propia producción¹⁵⁴, es decir, de producirla¹⁵⁵.

153. Rian Lozano, *Prácticas culturales anormales. Un ensayo altermundializador*. (México: Universidad Nacional Autónoma de México, 2010), 74.

154. Lo que sugiere esto, “es que la cultura no es sólo un viaje de redescubrimiento, ni un itinerario de regreso. No es ‘arqueología’. La cultura es producción. Tiene sus materias primas, sus recursos, su “trabajo de producción”. Depende del conocimiento de una tradición como del “cambio de lo mismo” y de un conjunto efectivo de genealogías. Pero lo que este “*detour* a través del pasado” hace es habilitarnos a través de la cultura, para producirnos a nosotros mismos de nuevo, como un nuevo tipo de sujetos. Entonces, no se trata tanto de la pregunta acerca de qué hacen de nosotros nuestras tradiciones, sino qué hacemos nosotros “con” y “de” nuestras tradiciones. Paradójicamente, nuestras identidades culturales, en cualquier forma terminada, están enfrente de nosotros. Siempre estamos en un proceso de formación cultural. La cultura no es una forma de ontología, de ser, sino de *llegar a ser*”. Hall “Pensando en la diáspora: en casa desde el extranjero”, 494.

155. *Ibid.*, 77.

Es evidente que el gestor cultural, al ubicarse en el “entre-medio” y en su carácter performativo, representa una amenaza para todo tipo de estructuraciones rígidas, cerradas y centralizadas. Al mirar la cultura como un proceso de producción y no como un producto terminado (y actuar en consecuencia), se abren múltiples posibilidades de reconocer y valorar la diversidad en el tiempo histórico y en el espacio social, ya que en cada momento y en cada contexto, las comunidades van definiendo las prácticas y valores que son significativas (y funcionales) para ellas y que pueden ser entendidas justo en su propio contexto social e histórico, por lo que para algunos grupos lo que le es significativo para ellos, no lo será para los otros y eso no implica que unos sean superiores, a los otros, o más refinados o más desarrollados. La cultura como producción implica reconocer que la cultura es colectiva, se crea y reproduce con los otros, y por ello su definición e intervención también se da desde un posicionamiento político ligado al qué y para qué de la cultura, por lo tanto, al qué y el para qué de la gestión cultural.

Por ello el gestor cultural requiere tener la capacidad de identificar y analizar las problemáticas y necesidades desde donde se produce la cultura y la generación de sus significados, pero esa observación de la realidad debe estar mediada por su capacidad de reconocer posibilidades de solución y a partir de ahí diseñar e implementar soluciones. Esto implica reconocer otro “entre-medio”: No es un científico social que solo analiza y explica la realidad, pero tampoco es solo un militante cuya agencia busca la transformación de la realidad. Para el científico, el gestor es muy militante, y para el militante, el gestor es muy científico. Pero la cuestión se complica más, pues su práctica analítica trasciende los límites de una disciplina como tal, y su práctica de intervención requiere explicitar su posicionamiento político y construir con y desde las comunidades.

En la praxis del gestor cultural, como práctica colectiva que desarrolla proyectos comunes, no tiene como propósito completar o expandir los límites disciplinarios, sino transformarlos desde la apropiación comprometida en una perspectiva situada, lo que “implica que el empleo de conceptos **raptados** de otras disciplinas, de otros objetivos de investigación, se justificará en nuestro caso siempre y cuando responda a unos intereses que explícitamente se han puesto en juego y no en función de su utilización **rigurosa** (correcta)”.¹⁵⁶

Es claro que la gestión cultural, en aras a su consolidación, rescata sus experiencias, sus vivencias, sus conocimientos, sus posiciones, su praxis,

¹⁵⁶. Ídem.

por ende, su sentido, en el “entre-medio” y en el cuestionamiento de las representaciones y el sentido elaborado por principios rígidos, universales y normativos. En este camino y en lo procesual que genera su acción, resignificará los conceptos fuertes de las disciplinas sociales en la comunicación que resulta del estar-con-otros y las relaciones que derivan, conduciendo, a su vez, a la implementación de su capacidad de descodificarlos y recodificarlos en el carácter crítico y mutable de su acción.

El carácter transdisciplinario y móvil en la acción híbrida de la gestión cultural, nos invita a superar las generalizaciones conceptuales y sus recursos simplificadores, requiere un mirar y un actuar desde la complejidad, capaz de navegar e interconectar disciplinas, culturas, intereses, proyectos de futuro, valores e incluso sensibilidades.

En las dinámicas de las prácticas culturales que hacen inseparables la sensibilidad, la ontología y los conceptos, hay una ampliación del espacio cognitivo y se evidencia el proceso del conocimiento desde el punto de vista complejo de la acción colectiva en un proceso de pensamiento de la multiplicidad, incluyente e interconectado, que configura la experiencia. Asistidos por una actitud transdisciplinaria¹⁵⁷, podemos decir que

el enfoque de la complejidad puede proveer nuevas respuestas a viejas pregunta [...] El aporte fundamental que nos da es habilitar otros interrogantes, gestar otras miradas sobre el mundo, incluidos nosotros en él. Una mirada implicada y responsable, sensible y afectiva a la par que inteligente. La complejidad no es ‘la simplicidad pero un poco complicada’, ni tampoco una mera ampliación de foco conceptual. Es o mejor aún, podemos hacer que sea, una estética diferente, una praxis vital y una ética que nos lleve a crear y habitar nuevos territorios existenciales.¹⁵⁸

¹⁵⁷. Desde esta perspectiva, la gestión cultural conlleva desde su planteamiento primigenio una praxis desde la transdisciplinariedad, “no solamente en términos intelectuales, sino como actitud existencial y como práctica cultural [...] propende por el reconocimiento de múltiples niveles de realidad con sus respectivas lógicas, en las que no se pueden reducir al hombre a estructuras formales; metodológicamente, se plantea en la apertura disciplinar en la presuposición de una racionalidad abierta que relativiza la ‘objetividad’ en su absolutización, el formalismo excesivo y la rigidez de las definiciones características de las disciplinas con su carácter reduccionista; en su visión de apertura entre las ciencias naturales, las ciencias humanas y las artes y la literatura, es multirreferencial y multidimensional [...] En tal sentido, la actitud y visión transdisciplinarias se caracterizan por el rigor (argumentación que tiene en cuenta todas las cuestiones), la apertura (acepta lo desconocido, lo inesperado, lo imprevisible) y la tolerancia (reconoce el derecho de las ideas y verdades contrarias)” Carlos Yañez Canal, *La identidad del gestor cultural en América Latina. Un camino en construcción* (Bogotá: Universidad Nacional de Colombia, 2013), 84.

¹⁵⁸. Najmanovich, *Mirar con ojos nuevos*, 20-21.

➤ Capítulo 5.

Hacia un método a-metódico

El conocimiento se encuentra en todas las partes de la existencia, aunque parezca invisible. El conocimiento de lo inesperado es algo que se otorga a lo invisible del significado, su ser en la sombra que se ubica en el límite de la luz de lo aparente. El acceso al límite de lo invisible, de lo que permanece como no evidente, lo prerreflexivo al conocimiento y a sus significados, se da, como hemos venido señalando, en un sentir y una sensibilidad diferentes, como acontecimiento, que hacen que el infinito múltiple de la vida tenga un destino en el apresar inagotable de sentido que se da de un límite a otro.

La experiencia estética fluye en el devenir, en el estar-siendo en el existir, sin forma y profundidad. Es un horizonte que traspasa mundos posibles en una multiplicidad indefinida, en el asombro y el enigma que esta experiencia genera, como espera que va más allá de la invisibilidad de tales mundos posibles en el enigma trazado por el borde del horizonte: un umbral en el que la luz aparece y desaparece y se alternan la claridad y la oscuridad, lo conocible y lo inconoscible. Un mismo umbral que articula separando y viceversa; un límite en que se destaca la diferencia. Los saberes que derivan permanecen ocultos en el juego continuo de la oscuridad que se mantiene oculta de las imposiciones del logos, en el afuera constitutivo, sin ser reducidos al conocimiento que pregona la ciencia moderna. En dichos saberes se encuentran referencias no solo para confrontar los procesos epistemológicos de imposición del conocimiento, sino de resistencia en la re-existencia a la geo-política, bio-política, no-política, corpo-política, en la configuración de otra cultura que diseñe otras formas de ser, estar y habitar.

A la búsqueda de un método

De acuerdo con lo anterior, y en el marco de lo que venimos exponiendo en los capítulos anteriores, la idea de un método que contenga principios inmóviles e inmutables¹⁵⁹ no tiene mucha validez en la praxis de la gestión cultural¹⁶⁰. Además,

¹⁵⁹. "Busco y espero un modelo que se imponga en la teoría del conocimiento, que sea menos sólido que el sólido, casi tan fluido como el líquido, duro y suave: eso es el tejido". Michel Serres, *Los cinco sentidos*, (Bogotá: Taurus, 2003), 104.

¹⁶⁰. Aunque esto no quiere decir, que no sea reproducible, pues todo método debe tener la posibilidad

[...] la idea de un método que contenga principios, inalterables y absolutamente obligatorios que rijan los asuntos científicos entra en dificultades al ser confrontada con los resultados de la investigación histórica. En ese momento nos encontramos con que no hay una sola regla, por plausible que sea, ni por firmemente basada en la epistemología que venga, que no sea infringida en una ocasión o en otra. Llega a ser evidente que tales infracciones no ocurren accidentalmente, que no son el resultado de un conocimiento insuficiente o de una falta de atención que pudieran haberse evitado. Por el contrario, vemos que son necesarias para el progreso [...] Más específicamente, puede demostrarse lo siguiente: considerando cualquier regla, por 'fundamental' que sea, hay siempre circunstancias en las que se hace aconsejable no solo ignorar la regla, sino adoptar su opuesta [...] Hay incluso circunstancias -y ocurren más bien frecuentemente- en las que la argumentación pierde su prometedor aspecto y se transforman en un obstáculo para el progreso.¹⁶¹

Dicho esto, lo que a simple vista pudiera ser considerado como un relativismo es, más bien, la apuesta por una metodología pluralista, que conlleva la libertad de escoger entre alternativas presentes¹⁶² y cuya elección y/o construcción va a estar dada por la situación particular que se desea analizar-intervenir a partir del bagaje que tenga el gestor en su caja de herramientas, cuya metáfora refiera al

[...] conjunto de conocimientos ordenados, sistematizados y predispuestos a ser aplicados (y en algunas ocasiones adaptados) para la generación y aplicación de una solución. Dependiendo de la trayectoria laboral y académica de los gestores, van adquiriendo por experiencia o referencia de diversos tipos de herramientas que han utilizado o pueden utilizar en su labor. Así, existen diversas Cajas de Herramientas como diversas trayectorias. Unas tendientes hacia lo artístico, otras hacia el patrimonio, otras más hacia el trabajo comunitario, o bien hacia la gestión administrativa.¹⁶³

de ser transferido y replicado.

^{161.} Paul K. Feyerabend, *Contra el método* (Barcelona: Editorial Ariel, 1989), 14-15.

^{162.} Paul K. Feyerabend, *Diálogo sobre el método* (Madrid: Ediciones Cátedra, 1990).

^{163.} José Luis Mariscal Orozco, "La caja de herramientas del gestor cultural" en *Métodos y herramientas en Gestión Cultural. Investigaciones y experiencias en América Latina*, eds. Yañez, Mariscal y Rucker (Manizales: Universidad Nacional de Colombia, 2019), 40.

La metodología pluralista es producto de una especie de epistemología incluyente, que se fundamenta en una crítica a los conocimientos dogmáticos y a lo que se considera infalible, es decir, negarse a asumir lo mismo o lo ya establecido con anterioridad por los métodos unívocos de la ciencia: “cuando se deja de hipostasiar el método y se abandona la creencia de que es el método el que garantiza la validez del conocimiento, cuando se recobra la ‘libertad metodológica’, la ‘tolerancia metodológica’ [...] el problema del método pasa a constituir una cuestión secundaria, ciertamente interesante, pero que no justifica ningún ‘militantismo metodológico’”.¹⁶⁴

La intuición, la imaginación y la libertad de creación se sobreponen a las normas definidas como universales o tradicionales rígidas, lo que permite la inclusión de otros métodos y la ruptura de las jerarquías en el proceso de conocimiento. Incluso, las reglas metodológicas deben adaptarse a las circunstancias y reinventarse siempre, lo que aumenta la libertad, la dignidad y la esperanza de éxito.¹⁶⁵ La epistemología contemporánea nos señala la importancia de afrontar los problemas de la vida y el estudio de los acontecimientos a partir del empleo de retículas complejas con estructuras modulares y complementarias, teniendo en cuenta sistemas flexibles con características de homogeneidad/deshomogeneidad, clausura/apertura, los cuales están interconectados, dinámicos e incluso con un cierto grado de indeterminación y sensibilidad a acontecimientos perturbadores que pueden determinar adaptaciones y modificaciones.

En ese marco, más que hablar de una lógica de contraposiciones, la epistemología nos invita a acostumbrarnos a una dialógica integradora en que los opuestos no se excluyen, incluso, de comparticipación en los procesos, de alimentación del uno a través del otro, de circuitos, de recursividades, de reciprocidades, así el método deja de ser presentado como un camino para ser pensado como una “multiplicidad de vías, un mapa, una floresta laberíntica de los vagabundeos de la inteligencia”.¹⁶⁶ Llega a proponer que los antagonismos mencionados anteriormente, funcionan dentro de sistemas de auto-co-retro-re-organización, lo cual lleva a que todo antagonismo se resuelva en el agonismo.

Las relaciones de oposición y de cooperación, evidenciados por la epistemología contemporánea, junto a los principios del pensamiento complejo ofrecen un terreno de reexploración de los procesos creativos. Este cambio de mirada se extiende hoy en día en numerosos campos del saber. Vemos, por ejemplo, que el conflicto puede ser utilizado para generar efectos constructivos en las dinámicas del conocimiento y la creatividad.¹⁶⁷

^{164.} Jesús Ibañez, *El regreso del sujeto. La investigación social de segundo orden* (Madrid: Siglo XXI, 1994).

^{165.} Imre Lakatos y Alan Musgrave, *Criticism and the growth of knowledge* (Londres: Cambridge University Press), 2014.

^{166.} Edgar Morin, *Ciencia con conciencia* (Barcelona: Anthropos, 1984).

^{167.} Paul Watzlawick, *La realidad inventada* (Barcelona: Editorial Gedisa, 1994).

En tal sentido, la gestión cultural debe asumirse desde el punto de vista pluralista¹⁶⁸ para poder apresar la complejidad y el devenir sensible de las dinámicas culturales. En dicho fluir, los límites deben mantenerse abiertos para que se generen espacios a partir de lo que brindan los diferentes casos, eventos, acontecimientos, que resultan del encuentro de las diferencias. Así, indudablemente, y desde la estética, se produce una expansión, un entrelazamiento, y una conexión de los cuerpos en la experiencia sensible para poder configurar los epistemes, los saberes emergentes de la gestión cultural en el superamiento de los caminos reduccionistas de la epistemología y sus deducciones lógicas. Como tal, es un saber que se siente en los tejidos de la vida, en sus texturas, colores, olores, sabores, sonidos y en sus relatos.

En el reconocimiento de lo incumplido y lo incompleto de todo conocimiento, se aspira a un saber no reduccionista, ni sectorizado y, mucho menos, parcializado, lo que no permite integrarse con las problemáticas globales considerando solo las partes como un todo y perdiendo la visión de conjunto. En ese sentido, es importante reconocer y poner en diálogo los diferentes saberes y formas de interpretar la realidad, pues si bien es cierto que la ciencia se ha consolidado en los últimos dos siglos como el marco de interpretación de los fenómenos naturales y sociales, hay memorias, tradiciones y saberes ancestrales que también dan explicaciones a dichos fenómenos desde su muy particular y singular forma. Ejemplo de ello los podemos encontrar en mitos tradicionales que explican el cómo y por qué deben sembrarse ciertas plantas medicinales, dando una explicación que a ojos del científico ortodoxo sería de tipo mágico, conlleva extensos periodos de tiempo de observación y sistematización que con el paso de las generaciones se va transmitiendo a manera de relato. El etiquetar estos saberes como supersticiones o precientíficas, no permite apreciar la lógica que subyace a la explicación de los fenómenos y en ciertos casos da una falsa sensación de superioridad moral del científico que no es capaz de ver más allá de lo que su marco teórico y su método le dice que debe ver.

Método de una poética y una estética del conocimiento y de la experiencia

Algo similar pasa con la generación de conocimiento que surge desde las experiencias, saberes y formas de la creación artística. En ese sentido hay diversos autores que hacen una revisión crítica a la supremacía de la ciencia como discurso hegemónico de explicación de la realidad. Prigogine¹⁶⁹ y Feyerabend¹⁷⁰ hacen referencia de que la extraneidad que genera la ciencia en su intento de dominar y manipular la naturaleza, poniéndose como dueña del mundo, le quita la poesía a la realidad volviendo estériles y áridos muchos

168. Michel Serres, *Hermès II. L'interférence* (Paris: Minuit, 1972), 6.

169. Ilya Prigogine e Isabelle Stengers, *La nueva alianza. Metamorfosis de la ciencia* (Madrid: Alianza Editorial, 2004).

170. Paul Feyerabend, *Matando el tiempo. Autobiografía* (Editor digital: Titivillus, 1994).

acontecimientos que aparecen como fuente de alegría o de inspiración poética o estética, y su sensibilidad para acercarse al mundo en el deleite que representa

Estos autores, incluso, propugnaban por el encuentro entre arte, ciencia y vida, al sostener que el pensamiento poético puede contribuir al conocimiento como el pensamiento científico y al debate epistemológico. Feyerabend, particularmente, sostenía que el pensamiento poético, como género con una validez creativa personal, se le puede entender como trámite cognoscitivo que abre a la dimensión estética del conocimiento el camino de la ambigüedad, sin la cual no hay nunca cambios. Era una forma de restituir los cambios al cuerpo emocionado, y la no separación entre razón y emoción, más allá de la abstracción de conceptos como “verdad” u “objetividad”, los cuales estrechan la visión de la gente y sus formas de estar en el mundo.¹⁷¹ En términos epistémicos podemos hablar de visiones y prácticas de mundo, y de su creación, lo que implica diferentes formas de abordar la realidad¹⁷².

Como gesto se dirige al entrelazamiento, entramado, entretejido, de la estética con la vida, contribuyendo a que el pensamiento poético y la experiencia sensible conjuguen razón y emoción, y se pueda confluir en una “métodoestesis”.¹⁷³ Es claro que esta relación no es fácil de establecer, ya que se requiere un gran esfuerzo para que se radique en el mundo de la educación, de la investigación y de la formación profesional del gestor cultural. Componer a través de la dimensión estética de la experiencia no tiene solamente un sentido cargado de sonidos en el silencio, sino una fuerte carga existencial. Superar la observación en la adaptación de las ideas a los hechos y la teoría en la adaptación entre las ideas, hace necesario sentir al mundo en manera imprevista para apresar lo inesperado que en forma fluida, compacta y continua de sensaciones y percepciones viene a nuestro encuentro con el caso y el acontecimiento.

En ese sentido, desde el campo académico de las artes ha habido avances significativos para comprender la relación de la creación artística con la generación de nuevo conocimiento. La clave de ello es reconocer que los procesos de creación y producción de obras artísticas pueden generar conocimiento solo si se les otorga la condición de objetos cognitivos y no meramente contemplativos o como objetos de estudio¹⁷⁴, lo que conlleva reconocer:

171. Ídem.

172. Immanuel Wallerstein, *Conocer el mundo, saber el mundo, El fin de los aprendido. Una ciencia social para el siglo XXI* (México: Editorial Siglo XXI, 2001).

173. “[...] el camino de lo estético, como camino del sentir, lo sentido, lo sintiente, lo sensible; la metodoestesis-, ha abierto a un diálogo donde los saberes contruidos a partir de lo sensible, los saberes emergentes del contacto entre las pieles de las culturas y las pieles de las naturalezas, y los saberes encontrados en las geografías conforman polifonías, polirritmias, iner-corporalidades, cuerpos-tierra”, Noguera, Ramírez y Echeverri, “Métodoestesis: los caminos del sentir en los saberes de la tierra una aventura geo-epistémica en clave sur”, 58.

174. Tania Catalina Delgado, Elsa María Beltrán, Melisa Ballesteros y Juan Pablo Salcedo, “La investigación-creación como escenario de convergencia entre modos de generación de conocimiento” en *Iconofacto*, 11, no. 17 (2015): 10-28. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6302065>

[...] la potencia cognitiva implícita en la creación, valorar la práctica artística como generadora de conocimiento y por tanto poniéndola en pie de igualdad con la investigación. Apunta, igualmente, a diferenciar prácticas al interior de las mismas artes, es factible que haya prácticas ceñidas solamente a una buena ejecución, a la destreza, técnica y el buen oficio; así como hay prácticas que privilegian la creación de nuevos sentidos, la apertura de mundos posibles (posiblemente esta es la aspiración de la formación artística a nivel universitario). Al interior de estas últimas la técnica y el oficio no se constituyen en la finalidad y objetivo último, aunque en ningún caso se puede prescindir de ellas.¹⁷⁵

Así, los atributos que se vinculan con la creación artística como la sensibilidad, la imaginación, la creatividad, la emoción, entre otros, pueden fungir como una especie de herramienta heurística que permite observar y comprender otros elementos y otras formas que desde la ciencia positiva no se pueden considerar:

La investigación no alcanza sus mejores objetivos por vías de una metodología deductiva-inductiva, propia de la ciencia normal como lo explicara Khun. La investigación teórica fundamental, aquella que hace los aportes más relevantes, pasa necesariamente por la creación artística, necesita de ella para experimentar en la mente y en la pulsión de la **poiesis**, las opciones e ideas para la solución del problema de frontera, trazado en matemáticas, ciencias, arquitectura o artes visuales. El objetivo es doble: se logra como resultado una creación de condición artística con propósitos en ella misma, de naturaleza abierta y en disposición a la interacción con la sociedad. Pero a la vez se extraen de ella, elucubraciones, experimentaciones y quizás comprobaciones que sirven al científico.¹⁷⁶

^{175.} Javier Gil, Víctor Laignelet y Christian Ruíz, **El arte como productor de conocimiento. Documento Académico** (Bogotá: Secretaría Distrital de Cultura, Recreación y Deporte / Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano, 2013), 20. <https://radcolombia.org/web/sites/default/files/archivos/documentos/arte-como-productor-conocimiento-documento-academico.pdf>

^{176.} Iliana Hernández García, "La creación artística y su relación con la investigación y la innovación" (Ponencia presentada en el XII Congreso "La Investigación en la Pontificia Universidad Javeriana", 20 de septiembre de 2013), 4-5. <https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/15163/Hernandez-Garcia.pdf>

La gestión cultural juega con el caso y se confronta con la causalidad, que es el juego de la ciencia, rompiendo así con las líneas precodificadas de acción en el captar las experiencias singulares en sus variaciones infinitas que se viven para establecer lo más conveniente por el saber práxico. En la experiencia estética del mundo, que deviene como tensión cognoscitiva de la realidad, se da un contexto abierto cargado de luces que deslumbran emocional y poéticamente, y cuya consolidación se hará lentamente para ser asumido en un pensamiento sensible. Como tal, la dimensión estética del conocimiento y la experiencia es búsqueda continua de la forma imposible, cuya contribución a las transformaciones es la forma que asume lo posible. El reto es inmenso, ya que está implícito un pensamiento de lo incierto, lo inestable, lo enmarañado, que se confronta continuamente con un pensamiento reductivo, opresivo, volcado en la indiferencia hacia sobre lo que descarta, al error y lo que considera no relevante.

Como hemos venido planteando en los capítulos anteriores, la experiencia estética no es solamente contemplación, sino performatividad, saber-hacer, vida y acción, en la necesidad de construir desde lo particular, en la potencia y afectividad propias. Ponerla en camino (método), le exige a la gestión cultural tener la capacidad de articular sentidos, sin caer en las clausuras de formas predeterminadas que limitan su acción, sino en el experimentar la vida en la posibilidad de sentipensar el mundo con los otros, lo que nos exige otras formas de encontrarnos y establecer vínculos. En esa medida, la gestión cultural podrá encontrar un camino en lo vivo-viviente-sentido-sensible-sintiente para transformar lo establecido como verdad y apresar lo prerreflexivo como una forma posible de la vida. Más que seguir en un cielo límpido e inmóvil, es necesario superar las formas definidas que no contribuyen a la configuración de un saber que surge desde la praxis. En esa medida pondrá en tensión los saberes universales, saberes abstractos, que han excluido los afectos, las pasiones, el amor, las emociones y los sentimientos. Las verdades establecidas de los saberes de la cultura moderna nos alejan de la vida dejándola indiferente e insufrible, ya que el saber que se busca configurar en la gestión cultural debe confrontarse con dicha indiferencia y apelar a la vida desde la vida misma.

La vida es camino y el caminar implica no solo moverse en senderos no trazados anticipadamente, sino en el andar que se hace caminando. Encontrar en la vida el saber que nos permita ser-estar-siendo en comunidad, y contribuya a encontrarnos con los otros, con todos aquellos que habitan la tierra, estableciendo una interconexión con todos en la posibilidad de caminar juntos, de caminar “con”: “vivir es convivir”.¹⁷⁷ Es claro que antes de hacer proyectos y de planificar intervenciones, la gestión cultural debe aprender la práctica del convivir, ya que la acción política significa estar juntos con los otros, con-dividir en que se

177. María Zambrano, *Delirio y destino* (Madrid, Mondadori, 1989).

puedan tener juntos ritmos comunes de existencia. En el “ser-con o del estar juntos”, el “ser-los-unos-con-los-otros, los-unos-dirigidos-a-los-otros”, se hace el camino como movimiento, ya que los saberes se conquistan colectivamente.

El cuerpo vivido es movimiento, por tanto, es proyecto y se inserta al interior de un proceso. Así, este saber se perfila en la capacidad de encontrar la medida para dar ritmo y sentido a la experiencia del mundo con otros. El sentipensar es pensamiento vital, el cual se encuentra inmerso en la vida y está tejido de “ideas encarnadas”,¹⁷⁸ asumiendo forma a través de una reflexión sensible que está donde la vida sucede, pues es en ese contacto que es capaz de transformarla.

La dimensión estética de la experiencia nos llena de maravilla, de estupor, de imaginación, de emoción, de creatividad, lo cual nos augura nuevos modos de mirar y contemplar la existencia, lo que nos da esperanza en el avance del emerger del saber en la gestión cultural, el cual se genera a partir de un método que se hace al andar, sobre los pies en el terreno. La investigación y la praxis de la gestión cultural por lo tanto, no solo es interdisciplinar e intercultural, sino también se ubica en los intersticios de saberes y formas de comprender y explicar el mundo, lo cual requiere, adoptar y reconstruir referentes teóricos pero también, utilizar métodos pluralistas que se van eligiendo, conformando en la medida en que va conociendo la realidad situada en el territorio. Es un camino que se reconoce en el momento en que se anda por él, y este trayecto, este viaje, trae consigo también nuevos aprendizajes y saberes. Como no recordar a Cavafis en su poema a Itaca:

Cuando emprendas tu viaje a Ítaca
pide que el camino sea largo,
lleno de aventuras, lleno de experiencias.
No temas a los lestrigones ni a los cíclopes
ni al colérico Poseidón,
seres tales jamás hallarás en tu camino,
si tu pensar es elevado, si selecta
es la emoción que toca tu espíritu y tu cuerpo.
Ni a los lestrigones ni a los cíclopes
ni al salvaje Poseidón encontrarás,
si no los llevas dentro de tu alma,
si no los yergue tu alma ante ti.

Pide que el camino sea largo.
Que muchas sean las mañanas de verano
en que llegues -¡con qué placer y alegría!-

178. María Zambrano, *Hacia un saber sobre el alma* (Buenos Aires: Losada, 1950).

a puertos nunca vistos antes.
 Detente en los emporios de Fenicia
 y hazte con hermosas mercancías,
 nácar y coral, ámbar y ébano
 y toda suerte de perfumes sensuales,
 cuantos más abundantes perfumes sensuales puedas.
 Ve a muchas ciudades egipcias
 a aprender, a aprender de sus sabios.

Ten siempre a Ítaca en tu mente.
 Llegar allí es tu destino.
 Mas no apresures nunca el viaje.
 Mejor que dure muchos años
 y atracar, viejo ya, en la isla,
 enriquecido de cuanto ganaste en el camino
 sin aguantar a que Ítaca te enriquezca.

Ítaca te brindó tan hermoso viaje.
 Sin ella no habrías emprendido el camino.
 Pero no tiene ya nada que darte.

Aunque la halles pobre, Ítaca no te ha engañado.
 Así, sabio como te has vuelto, con tanta experiencia,
 entenderás ya qué significan las Ítacas.

Un método in-corporado

La sabiduría o el saber fronético de la gestión cultural se encuentra en un camino rico de experiencias, y cuya construcción se realiza en una praxis que va más allá de explicitar metas en la prefiguración de conocimientos científicos y técnicos que, en muchos casos, se alejan de la vida produciendo un pensamiento racionalista y abstracto. Es un saber que protege la esfera emocional del existir, porque “vivir es sentir”.¹⁷⁹ Como náufragos navegamos en movimientos sin dirección, pero que van haciendo trazos en eventos alterantes manifestando dimensiones de sentido, lo que evidencia un desplazarse, a veces en círculos o en un avanzar retrocediendo o un retroceder avanzando, en el espacio y el tiempo.

El saber al que se puede llegar representa un abrirse a otros caminos como posibilidad de otras formas de pensar, sentir y decir que, en muchos casos, pueden llegar a ser incómodos o aparentemente inalcanzables porque denotan un carácter poroso y fluido en los que es posible perderse, pero que

¹⁷⁹. Vincenzo Costa, *I modi del sentire. Un percorso nella tradizione fenomenológica* (Roma: Quodlibet Studio, 2009), 76.

aparece como alternativa al poderse encontrar y encontrarse con otros. En esta movilidad emerge el placer y el displacer, ya que, como mencionamos anteriormente, además de las sensaciones y las percepciones estamos involucrados emocionalmente en nuestro hacer. Es un valor vital en que la corporeidad experiencia sus propios límites generando sensaciones de separación del cuerpo vivo-viviente, llegando a ser un extraño, como un medio, conduciendo a caminos de sufrimiento, los que se revelan exclusivamente en una dimensión “no-activa”, dejando de ser el sentir un referente de sentido, sobre todo en el capitalismo de la emociones que generan depresión y ansiedad.

Heidegger habla de lo emotivo, junto a la comprensión, como modo constitutivo del “ser ahí”.¹⁸⁰ Lo emocional se constituye en un existencial fundamental, ya que el sentir impregna el “ser-ahí”; es a través del sentir que el “ser-ahí” se sitúa en el mundo, siendo ontológicamente significativo. En este reconocimiento del sentir como ser originario nos acercamos a un saber vital e irrenunciable para la vida. El rescate del saber vital y vivificante en la gestión cultural se construye con un método para que lo pueda alumbrar en la complejidad del existir con una sabiduría meticulosa y sutil sobre la vida. Pero la gestión cultural debe asumirse en que la vida es vivida, es vivencia, es experiencia y, como tal, es el saber práxico del caminar en que se necesita una especie de método no solo en términos existenciales, sino epistémico.

El método en la gestión cultural no se puede reducir a interpretaciones simples y esquemáticas o a algo establecido con anterioridad o predeterminado que, a partir de escisiones, se confía solamente de lo evidente y de lo obvio. Para apresar las profundidades de lo opaco, de las zonas del umbral, de lo prerreflexivo de la experiencia, no es suficiente el método racionalista de la ciencia, ya que ese tipo de pensamiento se empantana en dichos lugares no-lugares. Es en la sensibilidad y lo afectivo, en nuestro estar entramados e interconectados con los otros, que se facilita un pensar que no se reduce a las precisiones matemáticas y a los modelos técnicos predefinidos que olvidan las zonas más intensas y problemáticas de la acción del gestor cultural. En esa medida podremos recuperar un método que no parta de algo seguro y cierto, y así poder permitir el hacer experiencia.

Ligado a los acontecimientos y a la singularidad plural de los casos, el método en la gestión cultural debe trazarse en el continuo vaivén del devenir zigzagueante de entradas y salidas, subidas y bajadas, adentros y afueras, en el saberse inmerso en las pérdidas de equilibrio, encuentros, desencuentros y en la regulación de los intervalos con movimientos alrededor, buscando localizarse en puntos que resultan de desvíos de líneas y rectas, abriéndose ante la cólera del tiempo y las posibilidades de volver a nacer.

180. Martín, Heidegger, *El ser y el tiempo* (México: Fondo de Cultura Económica, 1993).

En ese nacer a otras formas de vida, el método vive en un continuo renacer, ya que el existir exige nuevas formas de experimentar y de practicar la gestión cultural:

La determinación de las condiciones, y de su creciente progreso, de un viviente, 'a priori' de la experiencia, comenzando por el establecimiento de sus condiciones de posibilidad, sería y es, entonces, el método que se requiere. [...] La experiencia precede a todo método. Se podría decir que la experiencia es 'a priori' y el método 'a posteriori'. Mas esto solamente resulta valedero como una indicación, ya que la verdadera experiencia no puede darse sin la intervención de una especie de método. ¹⁸¹

En la inversión de la dirección de la relación secuencial entre método y experiencia se busca romper con la simplificación del método científico. De todas maneras, Zambrano establece una co-dependencia evolutiva entre método y experiencia, en el sentido de que la experiencia no puede darse sin un método y éste toma forma en el medio de la experiencia, en un circuito transformativo con características de recursividad donde lo uno no puede ser sin la otra y viceversa. "El método es pasaje a lo otro, a lo no conocido y a lo que no puede ser anticipado antes de comenzar a actuar; es un lugar de llegada más que de partida, lo que implica no tener reglas predefinidas, ni pistas ya trazadas, sino estrechos senderos que se encuentran en la práctica haciendo experiencia". ¹⁸²

El proceso generativo que se da en que el sentipensar busca semillas de un saber que no alude exclusivamente al campo fenoménico en el cual se ha constituido, sino que permanece vinculado al acontecimiento, a las circunstancias concretas en su singularidad y de su propia experiencia:

Construir saber a partir de la propia experiencia significa poner en acción una forma ética y estética de la vida. Por esto, el método no es algo que se posee y del cual se dispone, ya que es un acontecimiento profundo que involucra toda nuestra existencia. En esa medida se abre paso la transparencia y, como tal, se configura una razón sensible que no renuncia a la racionalidad, sino que actúa en una forma diferente de entenderla y cuya pretensión a la que se aspira es llegar a la virtud que otorga la sabiduría práctica. ¹⁸³

^{181.} María Zambrano, *Notas de un método* (Madrid: Mondadori, 1998), 18.

^{182.} Yañez, "La gestión cultural: hacia la construcción de un método a-metódico", 47.

^{183.} *Ibid.*, 71.

En la sabiduría práctica se perfila el silencio de lo discontinuo, lo que posibilita ver y salir de lo que el método referido a la continuidad nos lleva y nos hace permanecer en lo mismo en su capacidad estática. En el silencio respecto a los saberes establecidos, saberes del conocimiento científico y sus dispositivos epistemológicos, se erige un vacío como método para la emergencia de otros saberes en que el otro encuentra espacio para develarse, y en el que se encarnan otras realidades. Es una especie de “don del vacío” que se da cuando la mente conoce una pausa del propio pleno de sí, de sus pensamientos y sentimientos.¹⁸⁴

Como práctica deconstructiva, al generar vacíos al sujeto epistemológico se perfila la diferencia y los saberes que han permanecido en la oscuridad adquieren existencia propia. En el sentir lo que ha sido lo impenetrable de lo prerreflexivo de la experiencia se puede disfrutar del respiro de una sobret temporalidad en que la existencia se hace plena de colores. En ese vacío la vida cobra sentido y se aleja del método que pretende estar en una búsqueda permanente de conocimientos que llevan continuamente a que la mente pierda claridad y transparencia en la conexión con lo existente:

Una suerte de desnudez que por sí misma hace sentir que se está renaciendo, pues que como se nació desnudo, sin desnudez no hay renacer posible; sin despojarse o ser despojado de toda vestidura, sin quedarse sin dosel, y aun sin techo, sin sentir la vida toda como no pudo ser sentida en el primer nacimiento; sin cobijo, sin apoyo, sin punto de referencia.¹⁸⁵

Hacer énfasis en la práctica sensible es una forma de tomar distancia de un método que se fundamenta en reglas que se aprenden y aprehenden abstractamente y apostar por el método que se alimenta de un sentipensar que permite deshacer y deconstruir lo que se consideran verdades absolutas para dar nacimiento a aquello que cobra sentido en nuestro propio tiempo, a nuevas formas de vivir que no podemos predeterminedar. Como ontología existencial es un renacer en que se rompe con la tendencia de arañar o penetrar en la realidad para subyugarla al pensamiento, en la medida que le permite a lo que ha sido ocultado mostrarse.

184. María Zambrano, *Claros del bosque* (Barcelona: Editorial Seix Barral, 1986).

185. *Ibid.*, 14.

Moverse en el movimiento

Así, el conocer no se limita al asumir las cosas como simples instrumentos para el ejercicio de la actividad cognitiva, sino como centro del existir. La apuesta por el descentramiento hace que el gestor cultural tenga la capacidad de religar lo distinto en la posibilidad de que el pensar exprese lo sentido y aprehender un gozo vital. En ese camino, lo nuevo se asemeja al manto de Arlequin como un entretejido con sus multiplicidades de la diferencia de las diferencias, que marcan las variaciones del mundo en su continuo reanimarse y desvanecerse. Así, adviene lo novedoso y lo inimitable en el mundo.

Lo nuevo implica un deshacer lo que arrastramos en lo dado, es una forma de un viajar ligero de equipaje, que

es iniciación y ruptura, huida y encuentro, partida y regreso, alejamiento y acercamiento (de territorios, de certidumbres, de pertenencias), ausencia y presencia, extrañamiento y marginalidad, azar y necesidad, aventura y renovación, deseo y frustración; es un viaje a lo desconocido y por conocer, a lo imaginario y por imaginar, a lo propio y ajeno, a la proximidad y la lejanía, a las sensaciones y percepciones, a las emociones y pasiones, hacia lo otro y el otro, hacia el desprendimiento de Lo Mismo en Lo Otro y de Lo Otro de Lo Mismo...es un viaje a “lo relacional”; es camino y transformación... es recorrido existencial.¹⁸⁶

Como método del deshacer se permite acceder al mundo, a un renacer a la realidad y adherir con plenitud en el devenir de fuerzas transformadoras en la dinamicidad fluyente que la caracteriza. Como viaje que deshace lo definido y las esencias, se perfila una resistencia a lo codificado, ya que sin pretensiones de órdenes teleológicos se da un desprendimiento de lo que aparece como común, del mundo de las certezas, para adentrarse en territorios desconocidos con un pensamiento sensible que es nómada y rizomático.

Poner en cuestionamiento toda teoría, técnicas, retórica y epistemología acreditadas, y sus dispositivos, para mantenerse suspendido y asumir solo lo que es irrenunciable para continuar el camino. En la simplicidad¹⁸⁷ se puede consentir el acceso a la experiencia del otro, ya que en ella se puede intensificar la experiencia del estar en la disolución del ser. En esa medida podremos hablar de la libertad de no estar poseídos de las lógicas y miradas que tienen

^{186.} Carlos Yáñez Canal, *Viaje al uno en la multiplicidad* (Bogotá: Universidad Nacional de Colombia, 2010), 3.

^{187.} María Zambrano, *Los bienaventurados* (Madrid, Ediciones Siruela, 1990).

la cognición encerrada en áreas delimitadas de práctica epistémica, lo cual contribuya al desarraigo de los lugares simbólicos adquiridos y desprenderse de lo ya dicho, ya sabido, ya sentido... La búsqueda del método en la gestión cultural es un camino largo y pedregoso, ya que el verlo realizado en su plenitud es un imposible debido a que la experiencia se abre continuamente a nuevas experiencias. Aun así, la memoria se vincula con la experiencia

pero entonces, y siempre el recuerdo, la memoria aparece como viniendo de un olvido, de un oscuro fondo que ofrece una resistencia, inexpugnable. Y somos así, opacos a nosotros mismos en esa primera, espontánea forma de conocimiento en que ni siquiera pretendemos conocernos, que es la memoria. La memoria, primera revelación, ineludible de la persona..., ¿por qué este tener presente nuestra vida pasada, aunque los recuerdos concretos desaparezcan? La memoria está siempre ahí, viviente; no descansa. Y si fuera posible que en algún instante ningún recuerdo pasara por la mente, está ahí continua la referencia del pasado, la imposibilidad de acoger ningún suceso por esperado que sea, ninguna persona por mucho amor que nos traiga desde un alma limpia y desprovista de inscripciones; de huellas, de sombras.¹⁸⁸

La memoria como fuente del renacer, como esperanza que ha sobrevivido a la tragedia y al drama de nuestra historia, nos acerca a la metáfora del exilio en el cual se abandona todo lo familiar, como una especie de fuga de lo conocido, sin encontrar un lugar en el cual radicarse, en una atopía para ir al encuentro del “otro”, que parte de hacer un vacío que hace practicable el estar en proximidad del “otro” en una fluidez transparente. En estos términos asistimos a una práctica que se constituye en un irrenunciable existencial y epistémico.

Además del acoger, el esperar “pasivamente” contribuye a crear las condiciones para que el otro se haga “presente”. Lejos de las lógicas del poder orientadas al control y la manipulación del conocer, el sentipensar se abre al “otro” sin avidez de ningún tipo, en una especie de “seducción” o “cortejo” como acto epistémico que privilegia la atención y permite que el “otro” se revele sin la intención de imponer lo que se considera correcto desde un método que establece que conocer es la capacidad de producir datos confiables y atendibles. Como “pasiva receptividad” deja de lado la atención orientada en la búsqueda exclusiva de resultados y al penetrar en los fenómenos, para que se mantenga abierto a lo posible. Tener experiencias no es solamente acción, sino es el estar

188. María Zambrano, *Delirio y Destino* (Madrid: Mondadori, 1989) 19.

en la “pasividad” del sentir y la sensibilidad como un despertar a la vida y todas sus expresiones.

Sin olvidar que la estética se ubica entre lo indecible y lo inefable, se constituye un proceso de alteración, ya que “la auténtica experiencia estética estriba en ser modificación y producción de experiencia, y, por ese motivo, requiere de la actividad plena del sujeto (escucha activa), así como del rechazo a toda consideración esencialmente intelectualista y conceptual”.¹⁸⁹ María Zambrano, Hannah Arendt, Simone Weil y Edith Stein, ponen la experiencia vivida como base del hacer y del pensar, remitiéndose al sentir:

“[...] intenso como un cono de sombra, reverso o fondo invisible de lo que ocurre, en la teoría y en la práctica, en la ciencia y en el arte, en la vida cotidiana, en la guerra y en las revoluciones. Un sentir que es el punto de partida y de abandono interior a todo acontecimiento, así como su verdad escondida y nunca enteramente desvelada, un espacio que se abre al fondo de cada acontecimiento y que envuelve las fuerzas oscuras del ser y del yo, y también de aquello que no somos, nuestro otro yo, que es inconmensurable para las fuerzas de cada uno o infinitamente diferente...El tema del corazón, de la pasión, de los sentimientos aparece en las pensadoras, de acuerdo con la diferente personalidad y estilo de pensamiento, con un esencial arraigo: por un lado, en la subjetividad viviente y concreta, y del otro en la historia. Corazón, pasión, alma son funciones del sentir, de la experiencia vivida, y no del sentimiento, señal de realidad y apertura hacia el mundo y hacia el otro y no autoafecciones del alma, heridas de la interioridad.”¹⁹⁰

En estos caminos hemos querido reconceptualizar el método de la gestión cultural y asumirlo como algo que se encarna y que toma distancia del método positivista con sus características técnicas y objetualmente disponibles. El método encarnado se propone como el método capaz de apresar la experiencia en una praxis que se orienta al ofrecimiento de experiencias en que se dan encuentros con el “otro” en el sentir. En esa apertura a lo nuevo, se requieren nuevas formas de pensar, sentir, decir, en un trabajo continuo en la discontinuidad de un hacer que transforme las relaciones con lo existente en la infinita multiplicidad de la vida.

189. Cano, *Experiencia de la ausencia*, 297.

190. Laura Boella, *Pensar con el corazón, Hannah Arendt, Simone Weil, Edith Stein, María Zambrano* (Madrid, Narcea, S.A. de Ediciones, 2010), 81-82.

La comunicación transportada por el cuerpo, el sentido emocionado movido por los encuentros con otros cuerpos producen inquietud y se distinguen del sentido único, predeterminado, concluido. El cuerpo entre cuerpos, el cuerpo emocionado, no puede ser contenido en la palabra ordenada y ordenadora, ni dejarse arrastrar en el éxtasis del sentido único que se garantiza en un solo término del lenguaje. El cuerpo no puede yacer encerrado e inmóvil en la palabra que ha sido destinada por el orden del discurso, sino que debe desbordarlo más bien en una apertura al espacio circunstante. En dicha apertura al sentir-sensibilidad-sentido del cuerpo, el lenguaje vivo, vital para la comunicación, en el poner en común, “ser-con”, se vitalizan las relaciones en las dinámicas culturales. En esa proyección se establecen las condiciones indispensables para descubrir al “otro”, al espacio-tiempo abierto donde se expresan las experiencias vividas de los “otros”.

Es un retorno al sobrepasar los límites, de confiar en lo desconocido más allá de lo dado. Es un ir más allá del discurso, del lugar concedido por el código, como lugar orden que establece el sentido finito de la palabra que se cierra a la ambigüedad, como posibilidad de transformación. Es un exilio en el aislamiento de la palabra, que permite el reencuentro con el cuerpo en la búsqueda de un método que contribuya no solo a otras formas de decir y nombrar, sino de significar, de otros modos de acercarse al mundo, escuchar y encontrar al “otro”; es un descubrir la distancia entre el cuerpo y la palabra, dejándose arrastrar por el vacío de la ausencia.

En esos otros modos de decir y significar, de descubrir las distancias, de sondear los abismos, de franquear los límites, encontramos la dimensión estética (silencio, poesía, música) que testimonia los afectos y las afectaciones del cuerpo de frente a los acontecimientos de un decir al plural los sentidos de la experiencia expresando en la multiplicidad lo uno y en lo uno la multiplicidad, porque en la estesis se sobrepasa el orden del discurso, en la abolición de la separación entre significado y significante, entre cuerpo y alma, y se adentra en el desorden de los sentidos puestos a disposición de los espacios metalingüísticos, metafóricos, metafónicos, en fin, de la totalidad. Activar un circuito cuerpo a cuerpo, entre-cuerpos, en el conocimiento del conocimiento, tiene el sentido de carnalizar el saber, el encuentro, la experiencia, en que la existencia se hace con el cuerpo, en su indeterminación, en su tensión, en un proceso del sentir-sentido.

En un sentir en disposición a la escucha, se actúa por encima de lo que se logra pensar, ya que en el retorno al silencio, al intervalo, a la pausa, encontramos nuevas formas de expresarnos. La dimensión estética nos acerca a las emociones y sentimientos en los lugares deshabitados por la observación y deshabitados a la atención y a la escucha profunda y meditativa. Como

escucha silenciosa es incierta, pero no puede renunciar a atravesar la estética y el sentido poético de la relación y del conocimiento, del sentir al “otro” con sus sensibilidades. El reto para la gestión cultural hoy le exige orientarse en un pensamiento sensible alejado de pretensiones utilitaristas y verse en la necesidad de refundar lo comunitario, por tanto, los conocimientos, las prácticas, los métodos, las técnicas, para asumirse en las complejidades que le plantea la contemporaneidad en términos vitales y, así, asumirse en las responsabilidades políticas, sociales, educativas, económicas y culturales.

En la dimensión estética que supera la mirada clásica del arte, planteamos un lugar de la experiencia dispuesta a la fertilidad de un renacer en lógicas y miradas dialógicas y dialogantes ecológicas, ambientalistas, pacifistas, comunitarias. Es la búsqueda por entonar otras corralidades desde el sentir-sensibilidad entre-cuerpos en una armonía que se logra captar y vivir con pasión y amor¹⁹¹, en un deseo de alteridad, lo que nos invita a un estupor admirado de lo existente, en una múltiple red de relaciones, cuyos vínculos e interconexiones estructuran campos morfogenéticos que funcionan sobre la base de retroacciones continuas en una lógica circular-recursiva. Es una ontología de la relacionalidad que, aunada al principio político de transformación de la gestión cultural no solo en términos de la macropolítica, sino en la micropolítica, que es la apertura a los encuentros en la diferencia, de la presencia del “otro” en nos-otros, permitiendo las discontinuidades en las experiencias, líneas de fuga y de nuevos posibles al concebir el proyectar la práctica en proyectos de responsabilidad distribuida y compartida, lo que lleva a concebir la acción cultural en forma plural.

Además de una mirada compleja y de ubicarse en los intersticios, el saber experiencial de la gestión cultural parte de las contingencias, llevándolo a la búsqueda continua de un método, que parte de la escucha, es decir, un método que no es buscado, que no posee reglas o principios, ni precisiones, sino que se asume en la receptividad y en el acoger, en la espera, por tanto, un método a-metódico.

191. “El amor es la emoción que constituye las acciones de aceptar al otro como un legítimo otro en la convivencia; por lo tanto, amar es abrir un espacio de interacciones recurrentes con otro en el que su presencia es legítima sin exigencias”. Humberto Maturana, *Emociones y Lenguaje en Educación y Política* (Chile: Comunicaciones Noreste, 1991), 74.

➤ Capítulo 6.

Investigar en la praxis

En lo que hemos venido planteando se esbozan algunos referentes generales de metodologías de encuentro con el otro. En las prácticas políticas de las relaciones con otros se configura la praxis del gestor cultural, en la cual, como condición de atribución de sentido y resignificación de la experiencia, se construye saber. Es indudable que la pregunta es por la construcción de ese saber desde la praxis, lo que nos ha llevado a cuestionarnos críticamente por la epistemología y el método, para intentar abordar el problema metodológico. Se ha buscado cuestionar a los determinismos y universalismos que responden a intereses de poder y dominio centrados en la aspiración a un conocimiento de corte netamente “científico”, y que proviene de otras latitudes ajenas a nuestras realidades, impidiendo muchas veces el abordaje de problemáticas más acordes con Nuestra América. En ese camino hemos intentado rescatar formas alternativas de pensar, sentir, actuar, y de otros saberes, tomando distancia de la tradición hegemónica del positivismo y apelando a un conocimiento situado, al rescate de la subjetividad y al compromiso con lo vivo-viviente, lejos de la neutralidad valorativa y de las profundas escisiones. El camino que hemos buscado configurar con otras formas de encontrarnos que, en parte, remiten no solo a otras formas de generar saber en la gestión cultural, sino de otros métodos y metodologías que contribuyan a facilitar encuentros con el otro.

Lo anterior implicaría el potenciar en la gestión cultural un sentipensar que de cuenta no solo de los procesos cognitivos sensibles, sino de concebir la práctica desde el punto de vista epistémico, lo que quiere decir la práctica como fundante de la teoría, en un permanente circuito retroactivo. En esa medida se podrá superar la retícula de opiniones, convicciones, interpretaciones, para sistematizar las experiencias que se han dado, hasta ahora, por descontadas. En aras de una “epistemología de la práctica”, hemos buscado acercarnos a lo que permanece como invisible, exhibiendo la importancia de una sabiduría práctica que no se reduce a un saber en acción a menudo eficaz, sino a una reflexividad sensible. Esto lleva a vivir las experiencias desde una tensión existencial, de historicidad y de colocación ante la realidad, permitiéndonos asumir las problemáticas, tanto en lo micro y lo macro.¹⁹²

192. Hugo Zemelman, Estela Quintar, *Conversaciones acerca de interculturalidad y conocimiento* (México: Instituto Politécnico Nacional; Instituto IPECAL, Pensamiento y Cultura en América Latina, 2007).

De frente a las distorsiones que se han asumido en la gestión cultural, en la reducción de las prácticas como aplicación de procedimientos técnicos establecidos a priori en un sentido teórico o instrumental, el saber praxico indispensable para una sabiduría fronética es un sentipensar que no se limita a una racionalidad con arreglo a fines en las situaciones particulares en que se realiza la acción cultural. En este marco, y como hemos venido enunciando, la gestión cultural debe situarse en el mundo y, a partir de su acción, construir saber desde la experiencia en una reflexividad sensible que se aprende desde su estar radicada en la experiencia. Así, el aprendizaje se realiza no desde las abstracciones, sino en la praxis orientada a los procesos de transformación, lo que implica la posibilidad de una mirada crítica de la experiencia para plantear los problemas alrededor de lo que se hace, se conoce, se piensa, se siente, y poder diseñar diferentes estrategias de solución.

En este sentido, es necesario identificar lo que arrastramos en nuestras lógicas y miradas, y lo que aparece como tácito, lo cual determina los procesos cognitivos que los hace aparecer como evidentes. Tales presuposiciones, como hemos venido señalando, son ontológicas, epistemológicas, éticas, estéticas y políticas, y, en muchos casos, desempeñan un rol hegemónico en la construcción de sentido y significado a partir de lo ya pensado, ya dicho, ya sentido, ya hecho, llevando a la perpetuación de modelos verticales, jerárquicos y excluyentes, que perpetúan lo que se establece como evidente. Asimismo, superar la neutralidad de la asepsia emocional y reconocer el sentir como un referente importante en la toma de decisiones compartidas, más allá de las argumentaciones rigurosas.

Reconocer, valorar y asumir los procesos, más que los resultados, genera el pasar de ser un operador práctico a un actor sentipensante que busca alejarse de una acción mecánica y basada en esquemas que se repiten, los cuales pierden la capacidad de ver lo nuevo y original que emerge en dichos procesos de la praxis. La acción mecánica llevaría indudablemente a la pérdida de la experiencia, lo que podría obstaculizar la reflexión sensible y su capacidad crítica frente a las comprensiones tácitas de la práctica especializada, para poder apresar un nuevo sentido de los eventos y acontecimientos inciertos y únicos de los que se puede tener experiencia.¹⁹³

En el momento que los gestores culturales activen una comunidad reflexiva sensible se podrá disponer de una amplia documentación de la multiplicidad en acto permitiendo consolidar la tradición de saber que viene de la experiencia, de la cual la gestión cultural necesita para constituirse como un saber praxico. Aunque comienza a elaborarse una conceptualización en ámbito académico, es necesario rescatar el saber del hacer que se ha venido configurando desde tiempos

193. D.A. Schön, *The Reflective Practitioner* (London: Temple Smith, 1991).

remotos y que los prácticos construyen en su acción cotidiana de frente a las problemáticas que van encontrando. Su carencia responde, posiblemente, a la falta de una “epistemología de la práctica” que concibe los saberes reducidos a la ciencia, desconociendo otros saberes que no recurren necesariamente a explicaciones dentro de las lógicas de representación, sino que parten de la experiencia y pase, además de ser el arte de lo inefable, a una práctica compleja que encuentre otras formas de decir, pensar, hacer, sentir, en una dimensión estética de la experiencia.

De acuerdo con lo anterior, hay una problematicidad que deriva de la acción como un excedente que no logra incluir ninguna teoría y que exige una reflexión sensible en acción o en el curso de la acción, y otra que se desarrolla retrospectivamente. Tomando de Schön¹⁹⁴ el término de **reflective action**, apelamos a la idea de que las soluciones a la problematicidad son contextuales, lo que significa pensar en lo que se hace. Así, la complejidad puede ser apresada en su dimensión sin caer en reduccionismos del problema que puede conducir a simplificaciones dentro de esquemas preestablecidos. Las decisiones y elecciones se asumirán desde el punto de vista de la imaginación y la creatividad, sopesando las implicaciones de las posibles y múltiples estrategias en la acción. En este sentido, permite el mejoramiento en las deliberaciones que se involucran.

Toda acción es el comienzo de algo nuevo, ya que se genera un entretejido complejo de relaciones dinámicas que estructuran el contexto en el cual se actúa, llevando a influenciar o modificar la dirección o el sentido de la acción misma, en un proceso circular-retroactivo. Por esto es necesario monitorear continuamente el proceso en su devenir y estar atentos a los posibles cambios que surgen en el tiempo y el espacio en que se actúa:

La perspectiva experiencial es una fuente de metáforas para los organismos dotados con capacidades cognitivas tan ricas como una memoria convencional muy amplia, memoria de trabajo, lenguaje y otras habilidades manipulativas a las que agrupamos bajo el término inteligencia...Del mismo modo, la sensación de poseer y de tener la condición de agente están completamente relacionadas con un cuerpo en un instante concreto y en un espacio concreto. Las cosas que poseemos están próximas a nuestro cuerpo, o deberían estar próximas, de tal modo que siguen siendo nuestras, lo cual es aplicable a cosas, amantes e ideas. La condición de agente, por supuesto, exige que un cuerpo actúe en el tiempo y en el espacio y no tiene sentido sin ello.¹⁹⁵

194. Ídem.

195. António Damasio, *La sensación de lo que ocurre. Cuerpo y emoción en la construcción de la conciencia*, (Madrid: Editorial Debate, 2001), 152.

La incertidumbre que resulta de la experiencia implica apertura y flexibilidad (en términos reflexivos y sensibles) en el movimiento (un sentipensar en el presente de la acción) y ante los riesgos de la toma de decisiones en forma aislada sin tener en cuenta la relacionalidad necesaria para hacer frente a los conflictos que pueden derivar como resultado de las múltiples tensiones que se ponen en acción. En dicho círculo procesual que resulta de la praxis de la gestión cultural, podemos decir que deriva un saber probabilístico, ya que no es previsible la evolución de lo que se inicia con la acción.

De otra parte, la reflexividad sensible se involucra retrospectivamente sobre la acción, lo que implica reconstruir la experiencia y lo vivido, los acontecimientos, lo percibido, lo generado en su poder diseminativo, para apresar sus pliegues, repliegues y despliegues, sus fracturas y líneas de fuga, en las discontinuidades de los límites. Es un ir más allá de lo evidente, para abordar lo que escapa a los tentáculos de saber establecido como verdadero y poder palpar el sentido originario de la experiencia, lo prerreflexivo, sin pretender captarlo en toda su dimensión. Así, se da la posibilidad de la singularidad plural, de lo que no es asimilable en los marcos de la interpretación, ya que se impone a nuestra mirada y escucha lejana del orden habitual y nos pone a pensar en el deseo de comprender.

En la acción retrospectiva cobra especial validez el problematizar los pliegues y despliegues de la experiencia para captar e identificar las cuestiones que emergen con fuerza para asumirlas en forma crítica y, en esa medida, la respuesta que se da genere un nuevo problema que es el proponerse algo diferente de lo que se pensaba antes, contribuyendo asimismo sobre la acción posible. En ese proceso, los problemas que se plantean no surgen de la búsqueda con el discurso de un objeto para pensar,¹⁹⁶ sino que en muchos casos surgen de las situaciones menos esperadas, dando espacio a lo aleatorio, pero que tiene referentes de orden estético, personal, ético, político, empírico y reflexivo.

Problematizar en las fronteras,¹⁹⁷ que es lo que nos interesa en la gestión cultural, el ubicarse en los intersticios de varios mundos establece una exigencia

^{196.} Como hemos venido señalando, problematizar es también la mirada crítica a la epistemología con sus prácticas y discursos de verdad o falsedad que son resultado, en términos históricos, de relaciones de poder instaurados no solo a nivel científico, sino moral y político: "Problematización no quiere decir representación de un objeto preexistente, así como tampoco creación mediante el discurso de un objeto que no existe. Es el conjunto de las prácticas discursivas o no discursivas que hace que algo entre en el juego de lo verdadero y de lo falso y lo constituye como objeto para el pensamiento (bien sea en la forma de la reflexión moral, del conocimiento científico, del análisis político, etc.)". Michel Foucault, *Estética, ética y hermenéutica. Obras esenciales, Vol. 3* (Barcelona: Ediciones Paidós, 1999), 371.

^{197.} Anzaldúa propone que la problematización implica, además del cuestionamiento de la exterioridad, la transformación de sí mismo, lo que se realiza en 7 etapas de conocimiento: ruptura y fragmentación; transición y cambios; desconocimiento y dolor de conocer; compromiso y conversión; reescritura de historias de recuperación; choques y conflictos de la diversidades; ver otras formas de ser y sentir. Gloria Anzaldúa, "Now Let Us Shift...The Path of Conocimiento...Inner Work, Public Acts" en *Analouuse In this Bridge We Call Home. Radical Visions for Transformation*, ed. Anzaldúa y Keating, (New York, London: Routledge, 2002), 554-592, <https://doi.org/10.1215/9780822375036>

epistémica y ontológica existencial en la interpelación y reflexividad sensible de las relaciones con el mundo y la forma en que se construye y naturalizamos las diferentes realidades:

Como materia viva, el sujeto encarnado toma conciencia (incompleta e inacabada) de su condición de entidad afectiva interconectada, lo que denota su fragilidad. Esta corresponde con los límites del cuerpo, los cuales construyen los límites de la conciencia, lo que a su vez delimita la relación entre los cuerpos, es decir, el autoconocimiento del cuerpo es construido por la conciencia corporal. La afectividad que deriva de los cuerpos regula y delimita dicha demarcación. El yo consciente, en su condición incorporada, es dependiente del ambiente que lo rodea, y su vinculación con los otros depende de su capacidad de interactuar con ellos, lo cual se puede enriquecer o empobrecer por sistemas adversos de organización social que...conducen a detener los flujos de devenir múltiple y la tendencia rizomática a las interconexiones.¹⁹⁸

En el vincular las diferentes experiencias en marcos de referencia más amplios se establecen interrelaciones con todo lo sentido, dicho y hecho. En esa medida, se podrá profundizar en la multisensorialidad y en las percepciones y se harán interconexiones entre lo micro y lo macro, lo exterior y lo interior, entre la reflexión sensible y lo imaginario, el cuerpo, lo creativo, lo intuitivo, con las miradas socio-culturales, lo político, la política y las experiencias vividas para construir un conocimiento otro. Así, problematizar pone, además de sentipensar en lo que hacemos, sentimos y decimos, a pensar los pensamientos desde pensar lo que se siente y sentir lo que se piensa, no siendo indiferentes el uno respecto al otro. En esta interconexión hemos venido estableciendo que no hay separación entre los procesos mentales, las emociones¹⁹⁹ y el cuerpo, lo cual nos transporta a la vida en el marco de procesos autoorganizativos, es decir, una mente encarnada y de un cuerpo que posee una mente:

^{198.} Carlos Yáñez Canal, *La identidad personal entre afectos y afectaciones* (Manizales: Universidad Nacional de Colombia, 2014), 100.

^{199.} La activación de las emociones se enmarca dentro de procesos complejos en relación con la experiencia y el aprendizaje. Incluso, tienen un papel importante "en el desarrollo de mecanismos culturales complejos de regulación social" António Damasio, *En busca de Espinoza. Neurobiología de la emoción y los sentimientos* (Madrid: Editorial Crítica, 2007), 51..

El cuerpo propiamente dicho no es pasivo. Lo que quizá no es menos importante, la razón por la que tienen lugar la mayoría de interacciones con el ambiente es que el organismo requiere que ocurran para poder mantener la homeostasis, el estado de equilibrio funcional. El organismo actúa continuamente sobre el ambiente (las acciones y la exploración es lo primero que tiene lugar), de manera que pueda propiciar las interacciones necesarias para la supervivencia. Pero si ha de tener éxito en evitar el peligro y ser eficiente en encontrar comida, sexo y cobijo, debe sentir el ambiente (olerlo, gustarlo, tocarlo, oírlo, verlo), de manera que pueda tomar las acciones apropiadas en respuesta a lo que siente. Percibir tiene que ver tanto con actuar sobre el ambiente como con recibir señales del mismo.²⁰⁰

Pensar los pensamientos en términos del sentipensar nos acerca a “las profundas relaciones entre las hablas y los saberes, una especial racionalidad para los intercambios y los tránsitos, las contaminaciones y los deslindes que permite indagar -en la cultura literaria- el emborronamiento de la oposición tajante entre lo positivo y lo negativo y abordar el lado derecho desde el de su revés. Pues en estas tierras no son acabados ni definitivos las lindes o los bordes ya sean los de los territorios o de los saberes, no porque no los haya o no sean reconocidos sino porque la vida social, política y cultural está continuamente desbordándolas”²⁰¹. En estos términos, pensar los pensamientos no se reduce exclusivamente a las actividades cognitivas, a la vida de la mente, en las que se basan las decisiones como resultado de los significados que se le dan a las experiencias. Somos lo que sentipensamos enmarcados dentro de procesos culturales dinámicos y fluidos, tomando distancia crítica sobre la propia vida cognitiva y los referentes paradigmáticos y discursivos que determinan nuestras lógicas y miradas.

De tal manera, pensarse a sí mismo es pensarse en relación, como un proceso eco-po(i)ético en que se configuran tramas y urdimbres del sentipensar en un fluir temporal que performa nuestras vivencias y experiencias. En dichas prácticas reflexivo-sensibles se constituye la subjetividad, el elaborar sentido en las tensiones que resultan de la acción en el plano profesional y existencial (y sus suposiciones), sin pretender caer en la superación de los pre-juicios en busca de una “racionalidad pura”, ya que nos otorga una pre-comprensión del mundo, aunque se quisiera asumir el vacío en la superación de las teorías en la medida que se tiende a problematizar los procesos de las experiencias.

200. Antón Damasio, *El error de Descartes* (Barcelona: Editorial Crítica, 2010), 260.

201. Martín Barbero, “Notas para hacer memoria de la investigación cultural en Latinoamérica”, en *Entorno a los Estudios Culturales. Localidades, trayectorias y disputas*, ed. Richard (Santiago de Chile: Editorial Arcis y CLACSO, 2010), 134.

En el marco de lo anterior, se pone de presente la sistematización de conocimiento en términos colectivos y la posibilidad de elaborar teoría desde la práctica de la gestión cultural. Lejos de cualquier formulación hipotético-deductiva, se trata de hacer parte de la experiencia que se problematiza, sin ubicarse afuera de ella, permitiendo apresar las acciones desde la potenciación de las emergencias que derivan de las tensiones en la praxis. En aras de sistematizar las experiencias²⁰², la reflexión sensible asume varias direcciones, tanto desde la estética, la ética, la política, la ontología, la práctica, apelando a caminos de recursividad sin reducir el sentipensar a lo precodificado, sino al abrirse a nuevos interrogantes. El material vital de la experiencia permite la realización de una teoría que está radicada en la práctica y a través de la investigación se puede aclarar la problematicidad del actuar práctico. En aras de una mayor profundización sobre la experiencia, no busca limitarse la reflexividad sensible a una sola mirada y lectura de la experiencia, ya que los circuitos recursivos permiten un retorno sobre el sentido original llevándolo a nuevas lecturas, en la medida que se renuevan nuevas miradas e incluso otras formas de percibir y gestionar los espacios relacionales que se generan en la acción, en la posibilidad de replantearse las formas de asumirse en el contexto en que se participa. Es indudable que esto no es inmediato, sino que se requiere un proceso largo, ya que la reflexividad sensible en la gestión cultural es importante en relación con una dialógica continua con la praxis contribuyendo al empoderamiento de la acción y a las transformaciones que se activan.

La reflexión sensible debe estar también integrada con una práctica de investigación incorporada a y en la práctica de la gestión cultural. Es un proceso dentro de otro proceso que establece una co-dependencia evolutiva, el cual se fortalece en el hacer, pero no reducido al determinismo metodológico,²⁰³ sino como dimensión estética del conocimiento que se basa en formas creativas y sensibles. A su vez, está intimamente interconectada con una

202. La sistematización en la gestión cultural es todavía algo novedoso y no existe una mirada única sobre cómo llevar a cabo dicho proceso. En su carácter más operacional (sin pretender dar recetas), y teniendo en cuenta las particularidades de cada experiencia, se podría partir por reconstruir la experiencia no solo en términos descriptivos, sino narrativos; narrar también los eventos y los acontecimientos; establecer las relaciones y articular las tramas complejas que se configuraron con los otros en aras a fomentar la participación; caracterizar los compromisos y responsabilidades en términos de la vida y de los colectivos involucrados, sus memorias y vivencias; identificar los pensamientos, las opiniones, las teorías, los pre-juicios, las intuiciones, los conocimientos y saberes implementados en el curso de la experiencia (generar nuevos conocimientos y consolidar el saber práctico); explorar los métodos imprevistos e inéditos; cartografiar los sentires-sensibilidades-sentidos y las tensiones y conflictos que derivan; diseñar la geografía de las emociones vividas en el involucramiento de los procesos; valorar el proceso y las transformaciones de las acciones emprendidas, así como las contingencias e incertezas; replantear lógicas y miradas, reescribir narrativas alter-nativas en la praxis transformadora.

203. Es importante señalar que en el marco del aprendizaje experiencial y en la participación de las personas involucradas en la práctica como co-investigadores, se reconoce el recurso a métodos como el diario, la bitácora, las notas de campo, la autobiografía, las discusiones y reflexiones de grupo, técnicas de documentación de las experiencias, la investigación acción participativa.

[...] dimensión estética de la experiencia, como escucha poética del otro, de la diversidad, como modo de ser, de conocer, de sentir las cosas y el mundo y de sentirnos con los otros a través de los otros, así como las luces y las sombras que se contactan en el lugar de la puesta en relación y lugar de su continuidad: es el espacio del entre, de la frontera entre realidades diferentes, contiguas e interdependientes; es un mundo del medio que no separa los opuestos, sino que los une en un umbral que permite el tránsito de ambas partes y es una escucha generativamente creativa. La dimensión estética del conocimiento y de la experiencia es una investigación continua de lo imposible que busca hacerse posible en la praxis de la gestión cultural.²⁰⁴

En aras a superar la burocratización del conocimiento, se configura, en el marco de un actor sentipensante, una investigación práctica²⁰⁵ que se asume en el sentir no solo en el reconocimiento de los procesos emocionales (compasión, empatía y simpatía), sino como componente esencial de la vida ética. Lejos de la afirmación del capitalismo de las emociones que tiende a instrumentalizarlas en su administración y gestión, se pretende resaltarlas como un referente fundamental desde el punto existencial y en relación con los otros. Los deseos y los sentimientos desempeñan un papel importante en las decisiones y elecciones, pero hay que asumirse en sentido crítico en aras a no definir los estatutos de verdad de los saberes, sino en formular una ontología del presente a través de la problematización para que se genere un proceso transformativo. En esa medida, la investigación se orienta en la búsqueda de sentido y no queda reducida al aporte de datos para la toma de decisiones en la práctica, ya que el aprendizaje experiencial de una buena práctica remite la acción a un proceso investigativo reflexivo sensible. Como tal, es un trabajo de bricolaje²⁰⁶, que indica modalidades de pensamiento que proceden de acuerdo con lógicas diferentes a las formales y sistemáticas y que tienen un uso inédito y creativo de las cosas disponibles y que llegan a ser recursos imprevistos, conduciendo a reinventaciones continuas de los procesos y de las situaciones transformándolas en dispositivos de acción inéditos.

204. Yañez y Corcho, "Investigar en la gestión cultural: hacia una estética del conocimiento", 19.

205. Es claro que el saber práctico de la gestión cultural, al encontrarse con la apertura y dinámica de los procesos culturales, implica una investigación (puesta a prueba en la experiencia) al encontrarse con la apertura y dinámica de los procesos culturales, llevándolo a acciones que incluyen la interpretación, apelación a varios saberes, elaboración de teorías en relación con los casos, plantear acciones en la práctica, evaluación las acciones implementadas, redefinición de las teorías.

206. Walter Parker y Janet McDaniel, "Bricolage: Teachers Do It Daily", en *Teacher Personal Theorizing. Connecting Curriculum Practice, Theory and Research*, eds. Ross, Cornett, y MacCutcheon (Albany: State University of New York Press, 1992).

Es importante resaltar que hay un saber que se relaciona con los datos que es el saber de casos, el cual expresa una situación significativa respecto a las experiencias. El saber de casos facilita al gestor cultural datos y dispositivos que permiten **performance** expertas e investigar los casos que podrían ayudar a resolver los problemas presentes, además de generar un saber transversal en reconocimiento de las particularidades.

Los procesos de diagnóstico en la gestión cultural surgen de un saber de casos concretos que se construye a través de investigaciones de los casos, lo cual no pasa por eliminar lo que aparece como extraño o anómalo y, por tanto, inconciliables e inasimilables del saber general, siendo claves en un saber que contribuye a deliberar bien en el saber práxico. Por la imprevisible complejidad de los procesos culturales y su devenir, se hace impracticable una gestión racionalmente controlada de sus dinámicas morfogénicas en que el saber práxico no puede resolverse en un saber científico, de valor general, sino en un saber al conjuntivo que facilita referentes para que en la práctica se establezcan acciones en relación con los problemas específicos.

Distanciarse de la separación tajante que se establece entre la investigación académica y la investigación práctica, es una exigencia para la acción del gestor cultural. En tal sentido, la elaboración de una teoría radicada en la experiencia debe partir de la superación de la escisión de la teoría y la práctica y en el reconocimiento del saber que resulta de la praxis. Como construcción conjunta e interactiva entre lo práctico y lo teórico, el investigar en el proceso de la gestión cultural exige un principio epistémico de ponerse ante el mundo y los otros, en su devenir sensible, en una escucha silenciosa y en la tendencia a una investigación aplicada, por tanto, promueve cambios en las diferentes realidades en las que actúa. En la inseparabilidad de la investigación y la praxis del gestor cultural se puede construir un saber significativo si se reconoce su radicación en la experiencia, en la medida que fortalece el saber experiencial, e igualmente se constituye como horizonte de pensamiento para la práctica. En esta mirada, en el gestor cultural se genera un empoderamiento de su acción en la redefinición de lo político.

Al considerar la subordinación de la teoría a la práctica nos acercamos a una mirada pragmática²⁰⁷ de la investigación, ya que la teoría es vista con base a su valor práctico y en relación con la experiencia.²⁰⁸ La “verdad operativa”

207. Richard Rorty, *Objetividad, relativismo y verdad. Escritos filosóficos 1* (Barcelona: Ediciones Paidós, 1996).

208. En ese sentido, la teoría fundamentada podría ser también una alternativa pertinente para la investigación en gestión cultural al permitir la construcción desde las mismas particularidades del sentipensar: “Gran parte de las investigaciones científicas provenientes de la Gestión Cultural devienen de la praxis, lo que significa que hablamos de una ciencia aplicada que genera el conocimiento a partir de la sistematización de experiencias. Por esta razón la Teoría Fundamentada como método de exploración, de interpretación y comprensión de fenómenos culturales resulta ser una herramienta pertinente, debido principalmente a que estamos ante una valoración o percepción de lo que pasa en demarcaciones territoriales y temporales tan diversas como los propios problemas de la gestión de la cultura”. Karla Marlene Ortega Sánchez, “Teoría Fundamentada: Herramienta de investigación e intervención en la gestión cultural”, en *Acercamientos metodológicos de la gestión cultural. Aportes desde Latinoamérica*, eds. Rafael Chavarría, José Luis Mariscal, Carlos Yañez y Ursula Rucker (Santiago: Ariadna ediciones), 58.

de la teoría depende de la capacidad de orientar acciones que responden a las finalidades de las comunidades en aras al mejoramiento de su calidad de vida. Así, lo significativo de una investigación va evaluada tomando como base no las escogencias epistemológicas, sino en las intenciones éticas que la guían. Como señalábamos antes, no se apela a métodos constrictivos y a priori de investigación, más bien, al encuentro y al confrontarse con los otros (abierto y flexiblemente en términos colaborativos y participativos) y con los procedimientos epistémicos que se activan, así como los criterios de evaluación que se adoptan en relación con un orden axiológico que se asume como referencia desde el punto de vista de la pluralidad y la multiplicidad.

En la mencionada correlación entre el investigar y la práctica de la gestión cultural, además de configurarse el sentido de hacer investigación y la construcción de conocimientos, se busca mejorar las condiciones de la práctica. De ahí se resalta la importancia del investigar en la gestión cultural, ya que no se da exclusivamente en la validación de resultados de tipo metodológico. En la consolidación de dichos procesos investigativos, se podrá romper en la gestión cultural con las visiones sesgadas y monológicas que validan los saberes del cientificismo y acercarse a otros saberes alter-nativos a los dominantes y hegemónicos. El rescate de saberes otros, saberes locales, contribuye de una parte a pensar lo impensado, meditar sobre el lenguaje y los conceptos como problemas sociales, así como la contemplación activa con la totalidad, reconocerse y situarse en la pruriversidad, narrar en espacios conversacionales.

Todo implica un fuerte compromiso y responsabilidad epistémica, ética y política de la investigación en gestión cultural, ya que no hay certezas epistémicas y la investigación no es vista como mera aplicación de métodos o procedimientos preestablecidos, lo que conduce a que el investigador contamine o genere procesos de hibridación de diferentes campos de investigación, redefinir los procesos, identificar nuevos referentes, reelaborar y diseñar otras metodologías y técnicas para la indagación. En el abordar cuestiones éticas, epistémicas y políticas sensibles en relación con la transformación del mundo vital la gestión cultural busca facilitar el florecimiento de las potencialidades de las culturas y evitar efectos negativos en el otro. Hay una potencia en la acción cultural que si no se gestiona bien se puede traducir o llevar a ejercer violencia sobre los otros. De ahí que se requiera un saber fronético en el saber de la gestión cultural, es decir, un saber que permita actuar con sabiduría. Así, el gestor cultural no se limita a asumir estrategias predefinidas de acción, sino que actúa y aprende, en la medida que desaprende, investigando y sentipensando en la práctica, lo que conduce, a su vez, a la producción de un saber vivo desencadenante de procesos de transformación.

De acuerdo con lo anterior, la investigación asistida por la imaginación y la intuición no está alejada de la creación en una estética de la experiencia y el conocimiento, dándose una investigación creativa y una creatividad investigativa, en la práctica sensible. En aras a liberar el pensamiento que subyace tácito al saber precodificado, la práctica investigativa de la gestión cultural busca identificar las vías de subjetivación de la existencia en la comprensión de la experiencia que permite generar horizontes de sentido.

La investigación en gestión cultural es tensión hacia un más allá, en el impensable espacio entre el pensamiento y la realidad, y en la que se coloca la imaginación, la intuición, la creatividad, como principales facultades del conocer, el cual se mueve en virtud de un afecto del corazón, de una pasión, de un deseo. En la aventura imaginativa de la gestión cultural se expresa un continuo peregrinar que opera como un sistema dinámico inestable que posee un rol constructivo y que explica funciones creativas en la investigación inventiva de conocimiento. Como tal, es una escucha que atiende y busca comprender el vacío silencioso, que es surco fértil entre realidad y fantasía, entre realidad y poesía, entre experiencia e imaginación, entre vivencia y fantasía.²⁰⁹

El saber hacer investigativo en la gestión cultural no se expresa exclusivamente en los resultados, sino en la experiencia como práctica condividida con otros, que va más allá de métodos o técnicas y se orienta a facilitar encuentros con el otro en su participación como parte importante de los procesos de construcción del saber de la experiencia. Implica reconocer al otro no como objeto de investigación, sino como sujetos de cognoscentes que pueden ser partícipes del propio proceso de investigación como fuentes de información, pero también como analistas en la medida en que la estrategia metodológica construida lo considere.

Así el generar conocimiento desde, con y para los otros implica reconocer la diversidad y complejidad de la realidad, con propósitos de analizarla y encontrar rutas posibles para su transformación, de tal manera que el centro está en el proceso de co-creación y no solo en producción de bienes (vistos como mercancías) dispuestas a ser consumidas por la “población objetivo” de nuestro proyecto. En esa medida se podrán concretar formas novedosas de creatividad que no estén determinadas por las industrias creativas y culturales en su mirada exclusiva de invención e innovación de los productos en el marco

²⁰⁹. Yañez y Corcho, “Investigar”, 26.

de mercantilización de la cultura en que la cultura se reduce a mercancías que aspiran a formar parte de circuitos de producción, distribución y consumo²¹⁰.

Hay organizaciones de la sociedad civil, de usuarios y artistas, colectivos y activistas culturales que, a través de un trabajo comunitario y de las redes sociales, desafían el modelo de explotación de los derechos de autor de las industrias culturales, a partir de la realización del derecho a la cultura, cuyas restricciones impiden la creación de bienes de dominio público en una ética política que se plantea la cultura como un derecho. En ese sentido, propenden por nuevos circuitos de circulación y distribución y de socialización a través de otras tecnologías, o de intercambio personal, y plantean una dimensión ética y jurídica que promueve la popularización y la participación. Referente fundamental de este accionar cultural es que la cultura le pertenece a todos sin restricción alguna. La circulación de la cultura es colectiva, no es exclusividad de nadie, lo que ha dado espacio a lo que se ha definido como cultura libre, una cultura libre que garantiza el derecho humano de participar en la vida cultural de una sociedad, a partir de la libre disponibilidad, acceso, utilización y reutilización de materiales y herramientas culturales²¹¹.

En estas miradas, se evidencian concepciones que se orientan a la solución de problemas y aportan a las necesidades de las comunidades en el marco de la construcción del tejido social, a partir de tramas y urdimbres. Como tal, se conciben en una acción de largo plazo con estructuraciones más amplias, partiendo de los fundamentos de una democracia participativa, con base en la diversidad (desde los derechos culturales) y en el marco de la inclusión social y la construcción de ciudadanía. A diferencia de los otros enfoques centrados en la técnica de saberes codificados, apelan a un saber que se enmarca en un acto cognitivo complejo en la que se agrega la capacidad de lectura sistémica y contextual de la realidad socio-cultural en que inscribe su acción cultural.

No solo es necesario poseer determinados conocimientos para interpretar y comprender las problemáticas de las comunidades en que opera, sino tener la capacidad de leer críticamente la especificidad del contexto en el que actúa, para poder desarrollar estrategias de acción que le permiten generar procesos de transformación social. Los gestores culturales que trabajan a nivel comunitario o a través de las redes como artistas o activistas, cuyas prácticas se podrían interpretar dentro de una racionalidad con arreglo a valores, propenden por señalar la creatividad no solo como resistencia, sino como un referente de acción del gestor cultural disolviendo la idea de mediadores en el cuestionamiento de los procesos de producción, distribución y consumo de la cultura, y en su no separación:

210. George Yúdice, *El recurso de la cultura. Usos de la cultura en la era global* (Barcelona: Gedisa, 2002).

211. Mariana Fossatti, "¿Qué es cultura libre?". En *Ártica Centro Cultural Online*. Consultada el 3 de noviembre del 2020. <https://www.articaonline.com/2014/08/que-es-la-cultura-libre-tema-1-encirc/>

También nosotros entendemos la cultura libre, no sólo como lo que tradicionalmente se entiende como cultura, que es ésto, libros, discos, software, conocimiento académico en el sentido clásico, sino también, las semillas de los pueblos originarios, la lucha contra las patentes, la lucha por la autonomía del cuerpo, las fábricas recuperadas, [...] creemos que la cultura libre puede llegar a ser una especie de gran relato de esta época, que puede juntar un montón de cosas, que el sentido común capitalista separa todo el tiempo, entonces [...] converger entre colectivos con lógicas de trabajo tan diferentes es una apuesta enorme, es un trabajo enorme, pero creemos que ahí está la clave, entender la lógica de trabajo del otro y mixturarla con la nuestra.²¹²

En términos organizativos, hay una interconexión y entrelazamiento desde el punto de vista individual y colectivo, ya que no hay una separación de la búsqueda personal y de las necesidades afectivas y comunicativas de sus miembros en su cotidianidad. De otra parte, la estructura permanece en estado latente, es decir, que de acuerdo con las actividades a realizar emerge la disponibilidad de acción de sus miembros. En sus prácticas también evidencian una producción inmaterial de sentido, lo que los hace intangibles respecto a la producción cultural, y nos remite a una dimensión estética basada en vínculos afectivos en que el sentir es fundamento de acción. En esa medida, predomina un fuerte sentido comunitario, bajo una lógica de colaboración, liberación del conocimiento y transgresión del sentido de la propiedad desde un carácter político y social:

[...] las ideas de una producción colectiva, no sólo en tanto producción de un grupo que crea en forma conjunta, sino en el sentido de un bien común; y de que el conocimiento "se defiende compartiéndolo" están en los orígenes -son ideas fundantes- del movimiento; pero también, por eso mismo, son ideas que llevan a nuclear, a unir lo que, en otros aspectos, podría resultar no tan homogéneo. Esta postura frente a la producción, la circulación y la distribución de cultura es una posición claramente política... una posición que enfrenta los modos en que el conocimiento y la producción se distribuyen y circulan actualmente, los modos hegemónicos de hacer y distribuir signados, como los mismos miembros de los grupos que se inscriben en esta actitud reconocen, por las lógicas del mercado.²¹³

²¹². Sebastián Velásquez, Rebelión, "Noticias de Cultura Libre desde el Foro Social Mundial en Brasil", consultada el 2 de febrero del 2021, <http://www.rebelion.org/noticia.php?id=99734>

²¹³. Bianca Racioppe, "Cultura libre y copyleft: otros modos de organizarse para gestionar lo cultural-artístico". (Tesis de maestría, Universidad Nacional de La Plata, 2012), <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/24671>

Es indudable que al hacer mención de los procesos de las culturas libres hemos querido poner un ejemplo de las posibles formas de hacer, pensar, decir, sentir, en una gestión cultural que va más allá de la cientificidad y al saber técnico dentro de lógicas y miradas racionalizantes y predeterminadas. En ello encontramos una potencia emancipatoria y liberadora de procesos incluyentes, cuyo ser al mundo con el mundo denota un proceso cognitivo sensible que es una experiencia estética (sensual, emocional, afectiva) de encuentros en lo múltiple y diverso. En este sentido, vemos que en la fluidez y apertura de la acción hay una carga de nubes y de viento, cuyas formas cambian en el cielo terrenal de las experiencias. Hemos querido pensar en y desde la praxis sensible y al saber experiencial de la gestión cultural, la cual posee una capacidad expresiva y una potencialidad creativa que se alimenta en lo imprevisible y posibilístico de la dimensión estética del conocimiento y de la experiencia. También hemos querido propender por una escucha poética del otro en una investigación práctica que enciende esperanzas de existencia-resistencia, cuyo gesto vital para re-existir nos augura otros mundos posibles en que se confunden la estética y la existencia plena.



Epílogo

En el intento de recoger el resto de lo que hemos asumido, podríamos empezar diciendo que lo imprevisto y lo inesperado han guiado nuestros pasos dando espacio a lo aleatorio y contingente, los cuales no se pueden sustraer de la praxis de la gestión cultural, ya que alteraría sus sentidos. En dichos caminos apelamos al silencio en un estrecho lazo de la escucha, lo visto, lo sentido, el pensamiento, entre los cuales habita y nos habitan las emociones y los sentimientos.

Como lazo plural y complejo, además de los afectos, se insinúan en forma clara y contundente la imaginación, la intuición, la creatividad, cuya mezcla potencia lo posible de lo imposible, de lo oscuro y no predecible. Sin embargo, en el mundo de los sentidos hay necesidad de una escucha diversa del pensamiento, así como del silencio de lo que aparece en forma habitual con sus evidencias. Como sentipensar podríamos entrar en las grietas, fisuras, hendiduras y ubicarnos en el entre del ser al mundo con el mundo, para sentir y percibir lo que emana de otras voces que han permanecido en silencio. La escucha que propusimos parte de un vacío pleno en que las diferentes realidades enuncian sus multiplicidades, diversidades, diferencias, y son escuchadas en lo recóndito y originario de la experiencia, a pesar de que pasan por ser inaudibles.

De acuerdo con lo anterior, nos hemos propuesto escuchar también el silencio de la transdisciplina en las que se nutren la existencia y las prácticas culturales. Metáforas y paradojas nos han asistido en giros insospechados del vivir permitiéndonos, a través de recursividades y dialógicas plurilógicas de lo existente, animar las relaciones vitales del cuerpo y la mente, razón y emoción, pensamiento y acción, reflexión y sentimiento, ética y estética. Como investigación inventiva de los significados, conjugamos en una poética del conocimiento arte, ciencia y vida, declinándose en una continua remodulación, redefinición, reorganización, sin apelar a estructuras formales, y relativizamos y deconstruimos los universales y la objetividad, por tanto, el excesivo formalismo y las definiciones rígidas que acompañan a las disciplinas.

Las formas sutiles que resultan de entrelazar el sentir, el pensar y el actuar, hacen que la gestión cultural diseñe escrituras tenues que puedan traslaparse a los embates de las representaciones y teorías que absorben en composiciones estrechas los sentidos que se construyen colectivamente. A través de las sombras es posible ocultarse a formas de control que buscan explicar lo que es inefable para reducirlo a mediciones cargadas de tecnicismos. En la sombra que producen supuestas claridades de interpretación de lo real, se esconden embriones fluidos y en devenir de un saber experiencial que pide a gritos emerger de los lugares a los cuales se le ha confinado. El problema sigue siendo los atavismos cognitivos en miradas estrechas de racionalidad que no contribuyen a mirar en forma distinta de lo que nos ha acostumbrado el cientificismo.

Entre continuidades y contigüedades, hay un carácter que distingue a la gestión cultural tramática que, aunque no se detiene, no se consolida y no se petrifica, lleva a establecer enlaces y vínculos plúrimos, interconexiones, circuitos, nodos, de las relaciones iridescentes entre cuerpos en el devenir que resulta de la praxis sensible. Ejercitarse en el sentipensar, en la pasión, en el asombro y el con-moverse que genera la estética de la experiencia y del conocimiento, exige del gestor cultural una actitud receptiva, contemplativa, meditativa, abierta y flexible, ante los acontecimientos y el devenir encarnado de un otro de sí.

En el sentir con otros hay pasajes sensibles que conducen a tensiones hacia un más allá de lo previsto, en un espacio-tiempo impensable entre los pensamientos y los eventos, las sensaciones y las reflexiones, las razones y las emociones, las mentes y los corazones, las intuiciones y los intelectos, las imaginaciones y las realidades. Todos son elementos de un peregrinar hacia caminos inestables, dinámicos, procesuales, cuyo movimiento requiere creatividad en la búsqueda del conocimiento.

Rescatamos la promesa de un viaje constante, exploratorio, ligero de equipajes, en su vastedad, con la capacidad de escucha de la poesía que se alberga en cada realidad, como proyecto inefable, abierto, profundo que se siente indefinidamente. En la alianza del intelecto sensible y la poética de la vida, el gestor cultural se ubica en la humildad, la fragmentariedad, la perplejidad, la esperanza, la enigmaticidad, en las que se da la experiencia del vivir.

Como saber, la gestión cultural no se orienta a arañar o mortificar lo existente, más bien, acompaña los procesos culturales en sus dinámicas para dinamizarlos aun más, así como no busca privilegiar visiones consideradas importantes, ya que apela continuamente a la multivisionalidad de recorridos distintos, a veces en decisiones y elecciones incómodas, laberínticas, enmarañadas. La multiplicidad de la experiencia y el conocimiento plantea una profundidad que se aleja de la banalidad de un hacer carente de sentido.

En un método que se abre a la inmensidad de otras formas de decir, pensar, sentir y actuar, se perfila un mosaico y una sinfonía tejida por múltiples colores, sabores, olores, rugosidades, cuyos límites trazan lo ilimitable de la unión de fragmentos, los cuales se convierten en tramas de la conjunción. Indudablemente, a pesar de su brillo se dan impalpables umbrales cuyos no lugares se fundamentan en la ausencia de las separaciones ya que activan las relaciones. Vivir entre límites, le propone al gestor cultural una especie de condición fluctuante y alegre que atraviesa el conocimiento y los significados que se imponen desde modelos predefinidos.

Tejer de otro modo implica tejidos sutiles, ligeros, delicados, crujientes y susurrantes sometidos al uso del tiempo en su condición instantánea y fugaz. Son tiempos otros, cuyas narrativas de la experiencia aniquilan o preservan o recuerdan o transforman o trastornan o reflejan o mutan indefinidamente la visión de lo evidente y lo aparente. En el prestar el cuerpo al mundo, lo habitamos en la medida que nos habita, vemos y somos vistos, tocamos y somos tocados, creamos y somos creados, en una reciprocidad que permite desplegarse en el mundo.

Lo que ha sido descartado, ya sea por error o por poca evidencia, el gestor cultural los rescata en formas diversas y los ensambla en mosaicos en movimiento, trasponiendo lo visible en lo invisible en articuladas tramas de sentido. La plasticidad de dichos procesos representa un proyecto inconcluso que rompe con los esquemas y la linealidad de la relación estrecha entre causa y efecto, facilitando otras miradas en las aperturas que se generan en la praxis sensible. Así, la teleología es redefinida en un pensamiento de lo incierto y lo probabilístico, estableciendo conexiones diversas de circuitos de opuestos, contradicciones, contiguos, conflictivos, que permiten considerar lo no considerado en un plano distinto. Es una forma ambiental de actuar en relaciones múltiples, invertidas, transformadoras, en movimientos que rescatan los umbrales y alternan varias direcciones y sentidos. Como no recordar a Celan en su poema "De umbral en umbral":

Habla también tú
sé el último en hablar,
di tu decir.

Habla-
Pero no separes el No del Sí.
Y da a tu decir sentido:
dale sombra.

Dale sombra bastante,
dale tanta
cuanta en torno de ti tú sabes extendida entre
medianoche y mediodía y medianoche.

Mira en torno:
ve cómo alrededor todo se hace viviente
¡En la muerte! ¡Viviente!
Dice la verdad quien dice sombra.

Pero se estrecha ahora el lugar donde estás:
¿Adónde ahora, despojado de sombra, adónde?
Asciende. Tanteante, asciende.
Te haces más sutil, más irreconocible, más fino.

Más fino: un hilo
por el que quiere descender la estrella
para abajo nadar, al fondo,
donde se ve brillar: sobre móviles dunas
de palabras errantes.²¹⁴

En ese mundo plural, deliberar bien se hace fundante en la sabiduría fronética del gestor cultural, ya que está enlazado con la posibilidad, cuya disminución dificulta las decisiones y elecciones. Entrelazar el movimiento con lo fijo es reconocerse en lo no divisible, pero condividido, ampliando las posibles pluralidades de sentido en la creación-invencción de nuevos caminos a seguir. La inclusión se hace espacio en una convivencia que alterna en las diferencias estimulando otras posibilidades y probabilidades en múltiples com-posiciones alter-nativas, las cuales contemplan relaciones de relaciones interconectadas.

²¹⁴. Paúl Celán, el cultural, "Paúl Celán en 8 poemas", consultado el 3 de febrero del 2021, <https://elcultural.com/paul-celan-en-8-poemas>

También es cierto que los sentidos y significados se encuentran en la acción, siendo probable que la praxis sea relacionada con la creación y re-creación, es decir, la acción con sentido, y la poesis orientada a los bienes culturales que conservan las memorias, por tanto, también poseen significados. Como consecuencia al escoger la acción se genera la potencial transformación y fruición de los sentidos y los significados que, como tal, pueden generar opciones que pueden llegar a ser decisivas en la estética, la ética, la política y la calidad y estilos de vida. El problema se evidencia cuando la relación de los sentidos y las opciones se alejan o acercan de una dimensión tramática del sentir, pensar, actuar.

La deliberación práctica se relaciona con la de-terminación de un proceso que busca establecer una selección entre varias alter-nativas. También se equipara con dirimir, decidir, establecer, resolver, lo que permite reconocer las contingencias, situaciones particulares y específicas, poniendo de presente la deliberación en relación con los eventos y los acontecimientos, que se dan en un determinado contexto. Asimismo, podría asemejarse a la idea de romper con la incertidumbre y al poner fin a la inmovilidad o suspensión del actuar, pero reconociendo que la incerteza contribuye a la escucha contemplativa, meditativa y poética de las posibilidades, incluyendo las eventualidades o potencialidades que se pueden presentar. Es una forma activa y activadora que lleva a la cooperación y coalición de alter-nativas, más que al antagonismo.

Como gesto, pensamiento y acción, se llama en causa la incertidumbre, la probabilidad y la conexión, entrando en interretroacciones que pueden direccionar lo establecido o generar consecuencias imprevistas. En estos términos, los umbrales cognitivos se hacen inconclusos, en un devenir que da espacio a transformaciones continuas, en una especie de indefinido.

Al final nos queda la sensación y la percepción que hemos logrado acercarnos a modos otros de pensar, decir, hacer, sentir, en una gestión cultural epistemicamente transdisciplinar y dialógicamente multidisciplinar que, en dimensiones poéticas y estéticas, oscila entre lo precario y el misterio, encontrando multiplicidad de sentidos siempre nuevos y en la capacidad de decidir por la pluralidad de significados en el camino del existir y en aras de la vida. Por esto, todo final encierra un principio, lo que quiere decir que quisiéramos continuar en caminos que invitan a sentipensar otros modos de decidir y elegir.

Los caminos están aun por hacerse, pero consideramos que en esta escritura hemos dado pie a reconocer las posibilidades que se abren en el horizonte. Es indudable que hemos apelado a la estética para no caer en las reducciones y simplificaciones de la mismidad, ya que en y con el otro potenciamos la praxis y el saber experiencial de la gestión cultural.



Bibliografía

- Anzaldúa, Gloria. "Now Let Us Shift...The Path of Conocimiento...Inner Work, Public Acts". En **Analouuse In this Bridge We Call Home. Radical Visions for Transformation**, editado por Anzaldúa, Gloria and Keating, 554-592. New York, London: Routledge, 2002. <https://doi.org/10.1215/9780822375036>
- Artusa, M. "Michel Serres, los méritos del olvido". **Revista de Cultura, Clarín**, 8 de diciembre del 2016. Consultada el 31 de agosto del 2020. https://www.clarin.com/rn/ideas/Michel-Serres-meritos-olvido_0_SkQJh9uwmng.html
- Bacqué, Marie-Hélène y Biewener, Carole. **El empoderamiento**. Barcelona: Editorial Gedisa, 2016.
- Bayardo, Rubens. "Repensando la gestión cultural en Latinoamérica". En **Praxis de la gestión cultural**, editado por Carlos Yañez, 17-30. Colombia: Universidad Nacional de Colombia, 2018, <https://observatoriocultural.udgvirtual.udg.mx/repositorio/bitstream/handle/123456789/705/Praxis%20de%20la%20gestio%CC%81n%20cultural.pdf>
- Beliver, Juan Manuel. "Michel Serres: Nuestras instituciones han sido creadas en un mundo que ya no existe". **El Mundo**. 21 de diciembre del 2013. Consultada el 10 de enero del 2021. <http://www.elmundo.es/españa/2013/12/21/52b4e6c022601db6358ba584.html>
- Bernstein, Richard. **Praxis y acción**. Madrid: Alianza Editorial, 1979.
- Bergson, Henri. **Introducción a la metafísica**. México: Universidad Nacional Autónoma de México, 1960.
- Bergson, Henri. **El pensamiento y lo moviente**. Madrid: Espasa Calpe, 1976.
- Bhabha, Homi. El lugar de la cultura. Buenos Aires: Manantial, 2002.

- Boella, Laura. **Grammatica del sentire. Compassione, simpatia, empatia**. Milano: Edizioni Unicopli, 2004.
- Boella, Laura. **Pensar con el corazón. Hannah Arendt, Simone Weil, Edith Stein, María Zambrano**. Madrid: Narcea, S.A. de Ediciones, 2010.
- Bourdieu, Pierre. **El sentido práctico**. Madrid: Siglo XXI, 2008.
- Braidotti, Rosi. **Metamorfosis. Hacia una teoría materialista del devenir**. Madrid: Akal, 2005.
- . **Transposiciones**. Barcelona: Gedisa, 2009.
- Calderón, Fernando. **Movimientos socioculturales en América Latina**. Argentina: Siglo XXI Editores, 2009.
- Calvino, Italo. **Palomar**. Madrid: Ediciones Siruela, 2002.
- Cano, Oriol Alonso. **Experiencia de la ausencia. Incapacidad científica para abordar lo prerreflexivo**. Barcelona: Anthropos Editorial, 2015.
- Capra, Fritjof. **La trama de la vida**. España: Editorial Anagrama, 2009.
- Celán, Paúl. **El cultural**, "Paúl Celán en 8 poemas", consultado el 3 de febrero del 2021, <https://elcultural.com/paul-celan-en-8-poemas>
- Coccia, Emanuele. **La vida sensible**. Buenos Aires: Editorial Marea, 2011.
- Costa, Vincenzo. **I modi del sentire. Un percorso nella tradizione fenomenologica**. Roma: Quodlibet Studio, 2009.
- Cragolini, Mónica. **Derrida, un pensador del resto**. Buenos Aires: Ediciones La Cebra, 2012.
- Crespi, Franco. **Aprender a existir. Nuevos fundamentos de la solidaridad social**. Madrid: Alianza Universidad, 1996.
- Damasio, António. **La sensación de lo que ocurre. Cuerpo y emoción en la construcción de la conciencia**. Madrid: Editorial Crítica, 2001.
- . **En busca de Espinoza. Neurobiología de la emoción y los sentimientos**. Madrid: Editorial Crítica, 2007.

---. **El error de Descartes**. Barcelona: Editorial Crítica, 2010.

De Souza Santos, Boaventura. **Para descolonizar Occidente. Más allá del pensamiento abismal**. Buenos Aires: Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales CLACSO; Prometeo Libros, 2010.

Deleuze, Gilles. **Lógica del sentido**. Escuela de Filosofía Universidad ARCIS, 1970. Consultado el 25 de noviembre del 2020. <https://www.uv.mx/tipmal/files/2016/11/Deleuze-Logica-del-Sentido.pdf>

---. **La imagen tiempo. Estudios sobre cine 2**. Barcelona: Paidós, 1987.

Gilles Deleuze y Felix Guattari. **¿Qué es la filosofía?**. Barcelona: Anagrama, 1993.

---. **Mil Mesetas. Capitalismo y esquizofrenia**. Valencia: Pretextos, 2006.

Delgado, Tania Catalina, Elsa María Beltrán, Melisa Ballesteros, y Juan Pablo Salcedo. "La investigación-creación como escenario de convergencia entre modos de generación de conocimiento". **Iconofacto**, 11, no. 17 (2015): 10-28. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6302065>

Derrida, Jacques. **El tocar, Jean-Luc Nancy**. Buenos Aires: Amorrortu, 2011.

John Dewey. **La experiencia y la naturaleza**. México: Fondo de Cultura Económica, 1982.

---. **Democracia y educación: una introducción a la filosofía de la educación**. Madrid: Morata, 1998.

Dussel, Enrique. **Emmanuel Lévinas y la liberación latinoamericana**. Buenos Aires: Editorial Bonum, 1975.

Escobar, Arturo. **Lo cultural y lo político en los movimientos sociales de América Latina. En El final del salvaje. Naturaleza, cultura y política en la antropología contemporánea**. Bogotá: CEREC, ICAN, 1999.

Fabbrini, Anna y Alberto Melucci. **L'età dell'oro**. Milano: Feltrinelli, 1992.

Feyerabend, Paul Karl. **Contra el método**. Barcelona: Editorial Ariel, 1989.

---. **Diálogo sobre el método**. Madrid: Ediciones Cátedra, 1990.

---. **Matando el tiempo. Autobiografía.** España: Editores Debate, 1995.

Fossatti, Mariana. "¿Qué es cultura libre?". En Ártica Centro Cultural Online. Consultada el 3 de noviembre del 2020. <https://www.articaonline.com/2014/08/que-es-la-cultura-libre-tema-1-encirc/>

Foucault, Michel. **Un diálogo sobre el poder y otras conversaciones.** Madrid: Alianza Editorial, 1985.

---. "¿Qué es la ilustración?". **Actual**, no. 28 (1994): 1-18. <http://www.saber.ula.ve/bitstream/handle/123456789/15889/davila-que-es-la-ilustracion.pdf>

---. **Estética, ética y hermenéutica. Obras esenciales. Vol. 3.** Barcelona: Paidós, 1999.

---. **Vigilar y castigar. Nacimiento de la prisión.** Argentina: Siglo XXI Editores, 2003.

---. **El orden del discurso.** Barcelona: Tusquets Ediciones, 2005.

Freire, Paulo. **¿Extensión o comunicación? La concientización en el medio rural.** México: Siglo XXI, 1984.

Gadamer, Hans-Georg. **Verdad y método.** Salamanca: Ediciones Sígueme, 1993.

Gil, Javier Víctor Laignelet y Christian Ruíz. **El arte como productor de conocimiento. Documento Académico.** Bogotá: Secretaría Distrital de Cultura, Recreación y Deporte / Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano, 2013. <https://radcolombia.org/web/sites/default/files/archivos/documentos/arte-como-productor-conocimiento-documento-academico.pdf>

Gilligan, Carol. **La moral y la teoría. Psicología del derecho femenino.** México: Fondo de Cultura Económica, 1994.

Hall, Stuart. **A identidade cultural na pós-modernidade.** Brasil: DP & A., 2000.

---. "Pensando en la diáspora: en casa desde el extranjero". En **Heterotropías. Narrativas de identidad y alteridad latinoamericana**, editado por Carlos A. Jáuregui y Juan Pablo Dabove, 477-500. Pittsburgh: Biblioteca de América, 2003.

Heidegger, Martín. **El ser y el tiempo.** México: Fondo de Cultura Económica, 1993.

---. **Conferencias y artículos.** Barcelona: Odós, 1994.

---. **Sobre el comienzo**. España: Editorial Biblos, 2007.

---. **Caminos de Bosque**. Madrid: Alianza Editorial, 2014.

Hernández García, Iliana. "La creación artística y su relación con la investigación y la innovación" (Ponencia presentada en el XII Congreso "La Investigación en la Pontificia Universidad Javeriana", 20 de septiembre de 2013), <https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/15163/Hernandez-Garcia.pdf>

Husserl, Edmund. **Experiencia y juicio. Investigaciones acerca de la genealogía de la lógica**. México: Universidad Nacional Autónoma de México, 1980.

Ibañez, Jesús, **El regreso del sujeto. La investigación social de segundo orden**. Madrid: Siglo XXI, 1994.

Illouz, Eva. **Intimidades congeladas. Las emociones en el capitalismo**. Madrid: Katz, 2007.

Kuhn, Thomas. **Dogma contro critica. Mondi possibili nella storia della scienza**. Milano: Raffaello Cortina Editore, 2000.

Jankélévitch, Vladimir. **La música y lo inefable**. Barcelona: Alfa Decay, 2005.

Jaspers, Karl. **La filosofía**. España: Fondo de Cultura Económica, 2016.

Jay, Martin. **Cantos de experiencia. Variaciones modernas sobre un tema universal**. Buenos Aires: Editorial Paidós, 2009.

Lakatos Imre y Alan Musgrave. **Criticism and the growth of knowledge**. Londres: Cambridge University Press, 2014. doi:10.1017/CBO9781139171434

Larrain, Jorge. **El concepto de ideología, Vol. I, Carlos Marx**. Santiago, Chile: Lom, 2007.

Larrosa, Jorge. "Experiencia y alteridad en educación". En **Experiencia y alteridad en educación**, editado por Carlos Skliar y Jorge Larrosa, 13-44. Argentina: Homo Sapiens Ediciones, 2009.

López Cuenca, Alberto. **Los comunes digitales: Nuevas ecologías del trabajo artístico**. México: Secretaría de Cultura, 2016. https://vision.centroculturaldigital.mx/media/done/comunes_c.pdf

Lorenzetti, Loredano Matteo. **L'ascolto poetico della conoscenza**. Milano: Franco Angeli 1996.

---. **La mente vive del cuore. Per una psicologia ecologica del sentire pensare agire**. Milano: Franco Angeli, 2016.

Lozano, Rian. **Prácticas culturales anormales. Un ensayo alter-mundializador**. México: Universidad Nacional Autónoma de México, 2010.

Mariscal Orozco, José Luis. "Formación y capacitación de los gestores culturales". **Apertura Revista de Innovación Educativa**, 6, no. 4 (2006): 56-73.

---. **Gestionar en clave de interculturalidad**. México: Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, 2015.

---. "La caja de herramientas del gestor cultural". En **Métodos y herramientas en Gestión Cultural. Investigaciones y experiencias en América Latina**, editado por Carlos Yañez Canal, José Luis Mariscal Orozco y Ursula Rucker, 29-45. Manizales: Universidad Nacional de Colombia, 2019. https://observatoriocultural.udgvirtual.udg.mx/repositorio/bitstream/handle/123456789/842/Metodos_y_herramientas_en_gestion_cultural.pdf

---. "Gestión cultural: aproximaciones empíricas-teóricas". En **Conceptos clave en gestión cultural. Enfoques desde Latinoamérica. Vo. II**, editado por José Luis Mariscal y Ursula Rucker, 162-204. Santiago: Ariadna Ediciones, 2019. https://observatoriocultural.udgvirtual.udg.mx/repositorio/bitstream/handle/123456789/846/Conceptos_clave_II.pdf

Maldonado, Carlos. **Visiones sobre la complejidad**. Bogotá: Universidad El Bosque, 1999.

Mandoki, Katya. **Estética cotidiana y juegos de la cultura**. México: Siglo XXI, 2008.

Maturana, Humberto. **Emociones y lenguaje en educación y política**. Santiago de Chile: Dolmen, 2001.

Maturana Romesín, Humberto y Francisco Varela García. **El árbol del conocimiento: las bases biológicas del entendimiento humano**. Santiago: Universidad de Chile, 1984.

---. **El árbol del conocimiento: las bases biológicas del entendimiento humano**. Buenos Aires: Grupo Editorial Lumen.

- Maturana, Humberto y Gerda Verden-Zöller. **Amor y juego. Fundamentos olvidados de lo humano**. Chile: Comunicaciones Noreste, 2003.
- Merleau-Ponty, Maurice. **Lo visible y lo invisible**. Barcelona: Seix-Barral, 1970.
- . **Fenomenología de la percepción**. Barcelona: Planeta- De Agostini, 1993.
- Mies, Maria y Vandana Shiva. **Ecofeminismo. Teoría, crítica y perspectivas**. España: Colección Icaria Antrazyt, 1993.
- Mirzoeff, Nicholas. "Ghostwriting: Working out Visual Culture." *Journal of Visual Culture* 1, no. 2 (2002): 239-54. <https://doi.org/10.1177/147041290200100206>.
- Moraña, Mabel. **La escritura del límite**. Madrid: Iberoamericana Vervuert, 2010.
- Morin, Edgar. **Ciencia con conciencia**. Barcelona: Anthropos, 1984.
- . **Introducción al pensamiento complejo**. Barcelona: Editorial Gedisa, 1996.
- . "Sobre la reforma de la universidad". En **La Universidad en el cambio de siglo**, editado por Jaume Porta y Manuel Llanodosa, 19-28, Madrid, Alianza Editorial, 1998
- Mosquera Rosero-Labbé, Claudia, Marco Martínez, Julián Llorente y Belén Molina. **Intervención social, cultura y ética: un debate interdisciplinario**. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia, 2009.
- Najmanovich, Denise. **Mirar con nuevos ojos. Nuevos paradigmas en la ciencia y pensamiento complejo**. Buenos Aires: Editorial Biblos, 2008.
- Nancy, Jean-Luc. **La experiencia de la libertad**. Barcelona: Paidós, 1996.
- . **El sentido del Mundo**. Buenos Aires: Ed. La Marca, 2002.
- . **Ser singular plural**. Madrid: Arena Libros, 2006.
- . **A la escucha**. Buenos Aires: Amorrortu Editores, 2007.
- Noguera, Ana Patricia; Leonardo Ramírez y Sergio Manuel Echeverri. "Métodoestesis: los caminos del sentir en los saberes de la tierra una aventura geo-epistémica en clave sur". **Revista de investigación agraria y ambiental**. 11 no. 3 (2020): 45-63. doi:10.22490/21456453.3897

- Nussbaum, Martha. **Paisajes del Pensamiento. La inteligencia de las emociones**. Barcelona: Ediciones Paidós, 2008.
- Ortiz-Osés, Andrés. y Patxi Lanceros. **Diccionario de Hemenéutica**. Bilbao: Universidad de Deusto, 1998.
- Ortega Sánchez, Karla Marlene “Teoría Fundamentada: Herramienta de investigación e intervención en la gestión cultural”. En **Acercamientos metodológicos de la gestión cultural. Aportes desde Latinoamérica**, editado por Rafael Chavarría, José Luis Mariscal, Carlos Yañez y Ursula Rucker, 49-63. Santiago: Ariadna ediciones, 2021. doi:10.26448/ae9789566095224.12
- Paláu Castaño, Luis Alfonso. “Homo Ludens / El Cuerpo En Juego En Michel Serres. Entrevista Conducida Por François L’Yvonnet”. **Ciencias Sociales y Educación** 7 (14), 191-217 (2018). doi:10.22395/csye.v7n14a10.
- Pelbart, Peter Pál. **O tempo nao reconciliado**. Sao Paulo: Perspectiva, 2010.
- Perniola, Mario. **Del sentir**. Valencia: Pre-textos, 2008.
- Prigogine, Ilya; Stengers, Isabelle. **La nueva alianza. Metamorfosis de la ciencia**. Madrid: Alianza Editorial, 2004.
- Racioppe, Bianca. “Cultura libre y copyleft: otros modos de organizarse para gestionar lo cultural-artístico”. Tesis de maestría, Universidad Nacional de La Plata, 2012. <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/24671>
- Restrepo, Gabriel. **Misión de la universidad en la formación de un creador o gestor cultural tramático. Documento presentado para el Ministerio de Cultura**. Universidad de Antioquia, 2002. <https://1library.co/document/zp2dn3vy-restrepo-g-universidad-formacion-gestor-cultural-tramatico.html>
- Resweber, Jean Paul. **El método Interdisciplinario**. Bogotá: Universidad Distrital, 2000.
- Martín Barbero, Jesús. “Notas para hacer memoria de la investigación cultural en Latinoamérica”. En **Entorno a los Estudios Culturales. Localidades, trayectorias y disputas**, editado por Nelly Richard, 133-141. Santiago de Chile: Editorial Arcis y Clacso, 2010. <http://www.biblioteca.clacso.edu.ar/ar/libros/coedicion/richard.pdf>
- Rolnik, Suely. “O Caso Da vítima: Para além da Cafetinagem da criação e de sua separação da Resistência”. **ARS (São Paulo)**, 1, no. 2 (2003): 79-87. doi:10.1590/S1678-53202003000200007.

- Rorty, Richard. **Objetividad, relativismo y verdad. Escritos filosóficos 1**. Barcelona: Ediciones Paidós, 1996.
- Parker, Walter y Janet McDaniel. "Bricolage: Teachers Do It Daily". En **Teacher Personal Theorizing. Connecting Curriculum Practice, Theory and Research**, editado por Ross, Cornett y. MacCutcheon, 97-114. Albany: State University of New York Press, 1992.
- Schön, Donald Alan. **The Reflective Practitioner**. London: Temple Smith, 1991.
- Serres, Michel. **Hermès II. L'interférence**. Paris: Minuit, 1972.
- . **Filosofia mestiça**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1993.
- . **Los cinco sentidos**. México: Taurus, 2002.
- . **La guerra mundial**. España: Ediciones Casus-Belli, 2013.
- . **Narrativas do humanismo**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2015.
- Solomon, Robert. **What is an emotion?**. New York: Oxford University Press, 2003.
- Varela, Francisco. **Ética y acción**. Chile: Dolmen Ediciones, 1996.
- Varela, Francisco, Eleanor Rosch y Evan Thompson. **De cuerpo presente: Las ciencias cognitivas y la experiencia humana**. Madrid: Editorial Gedisa, 1992.
- Vattimo, Gianni. **Las aventuras de la diferencia**. Barcelona, Península, 2002.
- Velásquez, Sebastián. Rebelión. "Noticias de Cultura Libre desde el Foro Social Mundial en Brasil", consultada el 2 de febrero del 2021, <http://www.rebelion.org/noticia.php?id=99734>
- Villoro, Luis. **Creer, saber, conocer**. Madrid: Siglo XXI, 1982.
- Wallerstein, Immanuel. **Conocer el mundo, saber el mundo. El fin de los aprendidos. Una ciencia social para el siglo XXI**. México: Editorial Siglo XXI, 2001.
- Watzlawick, Paul. **La realidad inventada**. Barcelona: Editorial Gedisa, 1994.
- Yáñez Canal, Carlos. **La identidad personal y "sus sí mismos"**. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia, 2010.

- . "El pluralismo en las Ciencias Sociales: hacia la construcción de una trama de tramas". En **Pluralismo nas ciências sociais: da multiplicidade à diferença**, editado por Bussoletti, Yáñez, Estrada y Mariscal, 17-27. Pelotas: Editora e Gráfica Universitária da UFPEL, 2011.
- . **La identidad del gestor cultural en América Latina. Un camino en construcción**. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia, 2013.
- . **La identidad personal entre afectos y afectaciones**. Manizales: Universidad Nacional de Colombia, 2014.
- . **La identidad personal entre afectos y afectaciones**. Manizales, Universidad Nacional de Colombia, 2014.
- . "La gestión cultural en América Latina: entre distorsiones y potencialidades". En **Praxis de la gestión cultural**, editado por Carlos Yáñez Canal, 33-45. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia, 2018. <https://observatoriocultural.udgvirtual.udg.mx/repositorio/bitstream/handle/123456789/705/Praxis%20de%20la%20gestio%CC%81n%20cultural.pdf>
- . **Entre-lugares de las culturas**. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia, 2018. <https://observatoriocultural.udgvirtual.udg.mx/repositorio/handle/123456789/836>
- . "La gestión cultural: hacia la construcción de un método a-metódico". En **Métodos y herramientas en gestión cultural. Investigaciones y experiencias en América Latina**, editado por Carlos Yáñez Canal, José Luis Mariscal Orozco y Ursula Rucker, 46-73. Manizales: Universidad Nacional de Colombia, 2019. https://observatoriocultural.udgvirtual.udg.mx/repositorio/bitstream/handle/123456789/842/Metodos_y_herramientas_en_gestion_cultural.pdf
- Yáñez Canal, Carlos y María Angélica Corcho Castaño. "Investigar en la gestión cultural: hacia una estética del conocimiento". En **Acercamientos metodológicos en Gestión Cultural. Aportes desde Latinoamérica**, editado por Chavarría, Mariscal, Rucker y Yáñez, 17-33. Santiago, Ariadna Ediciones, 2021. doi: 10.26448/ae9789566095224.12
- Yúdice, George. **El recurso de la cultura. Usos de la cultura en la era global**. Barcelona: Gedisa, 2002.
- Zambrano, María. **Hacia un saber sobre el alma**. Buenos Aires: Losada, 1950.
- . **Claros del bosque**. Barcelona: Editorial Seix Barral, 1986.

---. **Delirio y destino**. Madrid: Mondadori, 1989.

---. **Los bienaventurados**. Madrid, Ediciones Siruela, 1990.

---. **Notas de un método**. Madrid: Mondadori, 1998.

---. **Filosofía y poesía**. México: Fondo de Cultura Económica, 2001.

Zemelman, Hugo y Estela Quintar. **Conversaciones acerca de interculturalidad y conocimiento**. México: Instituto Politécnico Nacional; Instituto IPECAL, Pensamiento y Cultura en América Latina. 2007.

Zemelman, Hugo. "Epistemología y política en el conocimiento socio-histórico". En **¿Existe una epistemología latinoamericana?**, editado por Johannes Maerk y Magaly Cabriolé., 11-27. México: Plaza y Valdés, 2000.

Zubiría, Sergio, Ignacio Abello y Marta Tabares, **Conceptos básicos de administración y gestión cultural**. España: Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura, 2011.



Sobre los autores

Carlos Yáñez Canal

Colombiano. Profesor investigador de la Universidad Nacional de Colombia. Autor de numerosos libros, artículos, investigaciones, conferencias, ponencias en el campo de la cultura, las identidades y la gestión cultural. Ha sido profesor invitado por varias universidades de EEUU, Europa, Centroamérica, Suramérica y África. Coordinador del grupo de investigación en Identidad y Cultura de la Universidad Nacional de Colombia. Director de la especialización en Gestión cultural con Énfasis en Planeación y Políticas Culturales de la Universidad Nacional de Colombia, sede Manizales.

Correo electrónico: cyanezc@unal.edu.co

ORCID: 0000-0002-4216-3794

José Luis Mariscal Orozco

Mexicano. Doctor en Antropología Social. Es profesor investigador de la Universidad de Guadalajara (México) así como coordinador de la Maestría y Doctorado en Gestión de la Cultura. Ha sido docente en programas de formación de instituciones gubernamentales y educativas de licenciatura y posgrado. Es coordinador de Nodos de la Red Latinoamericana de Gestión Cultural y coordinador de investigación de la Red Universitaria de Gestión Cultural México. Sus investigaciones y publicaciones han sido en temáticas relacionadas con el patrimonio cultural, la gestión cultural, la política cultural y la educación virtual.

Correo electrónico: mariscal@udgvirtual.udg.mx

ORCID: 0000-0001-6769-0761



**Praxis y saber experiencial en la
gestión cultural:** Hermenéutica de
una práctica

Se diseñó, diagramó
en el mes de diciembre de 2021 en
Matiz Taller Editorial.

Manizales - Colombia

2 0 2 1