

CAPÍTULO VII  
**Experiencias de gestión cultural  
en la Universidad del Azuay**

---

Anna Ma. Tripaldi Proaño  
Universidad del Azuay, Ecuador  
cultura@uazuay.edu.ec  
<https://orcid.org/0000-0001-5068-3266>

## **La Universidad del Azuay: hacia la cultura viva**

### *Introducción*

El Ecuador es un país multiétnico y multicultural con una población aproximada de 17 millones de habitantes que viven fundamentalmente asentados en las zonas urbanas. En el país coexisten 14 nacionalidades indígenas, 20 pueblos de nacionalidades entre quichuas y afroecuatorianas y una población mayoritaria blanco-mestiza, compuesta por campesinos y ciudadanos. Su gran etnodiversidad determina su historia, su organización y establece el marco para la construcción de una identidad nacional en la diversidad. La característica de nuestro pueblo, que desde la década de los 90 registra altos niveles de migración, ha producido profundos cambios en las condiciones económicas, sociales y culturales del país.

A pesar de la enorme riqueza cultural nacional, que funge como uno de sus activos más valiosos, el sector de la cultura en Ecuador ha sido históricamente olvidado.

El artículo 1 de la Constitución de la República del Ecuador (2008) reconoce al país como multiétnico, pluricultural y plurilingüe; en el artículo 62 se cita:

La cultura es patrimonio del pueblo y constituye elemento esencial de su identidad. El Estado promoverá y estimulará la cultura, la creación, la formación artística y la investigación científica. Establecerá políticas permanentes para la

conservación, restauración, protección y respeto del patrimonio cultural tangible e intangible, de la riqueza artística, histórica, lingüística y arqueológica de la nación, así como del conjunto de valores y manifestaciones diversas que configuran la identidad nacional, pluricultural y multiétnica. El Estado fomentará la interculturalidad, inspirará sus políticas e integrará sus instituciones según los principios de equidad e igualdad de las culturas.

Además, en el artículo 380 asume como responsabilidades del Estado el aseguramiento de circuitos de distribución, exhibición pública y difusión masiva que no condicionen ni restrinjan la independencia de los creadores, ni el acceso del público a la creación cultural y artística nacional independiente, así como el establecimiento de políticas y formas de enseñanza orientadas a la vocación artística y creativa en todos los niveles de enseñanza. La Constitución compromete al Estado a establecer incentivos y estímulos para que las personas, instituciones, empresas y medios de comunicación promuevan, apoyen, desarrollen y financien actividades culturales, así como a garantizar la diversidad en la oferta cultural y la promoción y difusión de la producción nacional de bienes culturales, así como a la asignación de fondos suficientes y oportunos para tales fines.

En concordancia con la Constitución, la Ley Orgánica de Cultura, (2016) en el Art. 3 reconoce e incentiva el aporte a la economía de las industrias culturales y creativas, y motiva el fortalecimiento de sus dinámicas productivas, buscando la articulación y participación de los sectores públicos, privados, mixtos y de la economía popular y solidaria. Además, busca salvaguardar el patrimonio cultural y la memoria social, a través del estímulo a la investigación, recuperación, puesta en valor, incentivo a la descentralización y desconcentración de la institucionalidad del sector cultural, así como el fortalecimiento de los sectores de educación, ciencia y tecnología, turismo, producción y otros como agentes de cultura.

En esa misma línea, en el artículo 5 reconoce la libertad de creación, el derecho a la autonomía para ejercer derechos culturales tanto para la circulación de la creación cultural como para el acceso y consumo, por parte de todas las personas, de bienes y servicios culturales y patrimoniales y, además, el derecho a la formación en artes, cultura en procesos educativos integrales. A esto suma el derecho al “Uso, acceso y disfrute del espacio público”. Todas las personas tienen derecho de participar y acceder a bienes y servicios culturales diversos en el espacio público (Registro Oficial Suplemento 913 de 30-dic, 2016, p. 5).

Por otro lado, el artículo 24 establece que el Sistema Nacional de Cultura se conforma por dos subsistemas: Subsistema de la Memoria Social y el Patrimonio Cultural y el Subsistema de las Artes e Innovación, que a su vez

se conforman por entidades, organismos e instituciones que reciban fondos públicos, entre otros.

Por lo antes descrito, se puede entender que el marco legal general del Ecuador es propicio para la gobernanza de la cultura y las artes, sin embargo, la realidad demuestra que el sector cultural es uno de los más deprimidos, económicamente hablando, y, finalmente, los artistas y gestores culturales se ven abocados a ejercer su profesión en entornos que llegan a ser hostiles en muchos sentidos: instituciones públicas desorganizadas y sin presupuestos, empresas privadas que prácticamente le han dado la espalda al sector y públicos indiferentes o inexistentes.

En este marco, se puede y debe entender a las instituciones de educación superior (IES), y más puntualmente a aquellas públicas y cofinanciadas, como agentes centrales de los dos subsistemas y como tales deben contribuir con sus políticas culturales a apoyar los procesos de dinamización de un sector tan importante y tan frágil.

### *Breve recorrido histórico por el quehacer cultural de la Universidad del Azuay*

En el año 2015, la Universidad del Azuay reabre, luego de un largo periodo de cierre, la Unidad de Cultura y se desarrolla el Plan Institucional de Cultura 2015-2020. El plan se fundamentó en la situación contextual del país, la región y la ciudad, así como en los indicadores de acceso a la cultura en América Latina. Luego de un fuerte análisis de la situación institucional, a la luz de los planes de Gobierno de la época y las exigencias de la acreditación institucional, se trazó la ruta para el desarrollo de la gestión cultural en la Universidad.

Para ello se profundizó en los planes gubernamentales direccionados al fomento de la cultura y las artes, y se estableció, tomando como base la mística universitaria, sus horizontes epistemológicos y su modelo de gestión, una hoja de ruta para la gestión cultural. De esta manera, se definieron algunas estrategias y políticas claves que terminarían configurando la gestión cultural en la UDA.

La naturaleza institucional de la Universidad del Azuay y su cultura organizacional fueron un buen fermento para las manifestaciones culturales diversas y especialmente las artes. Para ese momento se contaba, entre otros de pequeña escala, con dos programas artísticos: Udanza y el Grupo Coral Universitario, que llevaban activos unos años, y la Compañía de Teatro, reciente-

mente fundada. Fue importante esta tendencia institucional hacia las artes escénicas, ya que la Encuesta Latinoamericana de Hábitos y Prácticas Culturales (2013), mencionaba al teatro, la música y la danza, como aquellos sectores más alejados de la participación social en América Latina, realidad que se veía, y se ve hasta hoy en día reflejada también en nuestro país. El estudio antes citado mostraba los altos porcentajes de personas que no habían asistido nunca en su vida a un recital de danza o teatro, a pesar de que nuestros países poseen un invaluable patrimonio en el campo de la escenificación, la música y la danza ya desde nuestros orígenes ancestrales.

Por otro lado, en el Plan Estratégico Institucional de la Universidad del Azuay 2013-2017 se citaba como uno de los ejes de la institución:

Contribuir al desarrollo de la ciencia, la cultura, la tecnología, las artes y las letras, a través de la docencia, la investigación y las acciones más idóneas dentro y fuera de la comunidad universitaria... Propender a la integración y cooperación interinstitucionales cuando los fines sean coincidentes o complementarios. Todo esto equilibrado en los campos técnico y humanístico.

Aquí el que se hace evidente el enfoque humanístico y orientado a la formación integral y la consideración de la cultura y las artes dentro del proceso educativo.

Además, se hacía obvio la responsabilidad cultural que asumía la Universidad en su misión: “Somos una comunidad universitaria que formamos personas con pensamiento crítico, comprometida éticamente con la sociedad, que aporta a la ciencia y al conocimiento para lograr el desarrollo integral de nuestro entorno” (Universidad del Azuay, 2014), ya que resulta imposible pensar en el desarrollo integral de una persona si este no va ligado a la cultura y al arte. Es así que claramente se declaran algunos valores institucionales que tienden a la consolidación de su rol cultural: pluralismo, respeto a la diversidad, compromiso social, trabajo por una sociedad justa y equitativa, honestidad, transparencia, participación activa y propositiva de todos los miembros de la comunidad en la vida universitaria.

Entendiendo a la cultura como “conjunto de rasgos distintivos, espirituales, materiales, intelectuales y afectivos que caracterizan a una sociedad o a un grupo social. Ella engloba, además de las artes y las letras, los modos de vida, las maneras de vivir juntos, los derechos fundamentales del ser humano, los sistemas de valores, las tradiciones y las creencias” (UNESCO, 2012). Se abordó la noción no solamente como actividad de entretenimiento o de ocio, sino como la esencia de toda práctica social, es decir, que toda actividad o

acción social tiene una dimensión cultural, lo que obviamente no implica que todo lo que involucra esa práctica sea cultura.

De igual modo, consideraron como centrales los derechos culturales de la Declaración de Friburgo (1998) y se estableció que la Universidad del Azuay, a través de su Unidad de Cultura, daría particular impulso a los artículos 5 y 9 en los que se considera el libre acceso y participación en la vida cultural ya sea como público, como gestor o actor, sensibilizar a sus públicos internos y externos en la comprensión y el respeto de los derechos culturales, así como la consideración de la dimensión cultural de todos los derechos humanos, con camino hacia el enriquecimiento de la universalidad a través de la diversidad y la promoción de los derechos culturales de forma individual o colectiva.

De esta manera, se propusieron algunos principios fundamentales para el abordaje de las políticas culturales en la contemporaneidad: la promoción de la identidad cultural, la protección de la diversidad cultural, el fomento de la creatividad y la consolidación de la participación comunitaria. Así, en 2015 se determina el camino inicial para la gestión institucional de la cultura y las artes a través de la fijación de algunos objetivos y políticas sobre los que orientar las decisiones, presupuestos, y alianzas.

Se plantea entonces el fortalecimiento de la figura de la Universidad como agente cultural, brindar apoyo permanente a la cultura y las artes, favoreciendo mecanismos para la formulación y diseño de proyectos con enfoques participativos, que canalizaran y asignaran los recursos para el desarrollo cultural.

En este marco se hizo evidente el potencial de la UDA para apoyar especialmente las artes escénicas que, además, son una herramienta potente para difundir el patrimonio inmaterial dado que genera espacios de comunicación visual, sonora, emotiva, intelectual, que producen en el espectador una experiencia única, irrepetible y a vez efímera.

En este sentido, la UNESCO indica que la importancia del patrimonio cultural inmaterial no estriba en la manifestación cultural en sí, sino en el acervo de conocimientos y técnicas que se transmiten de generación en generación. El valor social y económico de esta transmisión de conocimientos es pertinente para los grupos sociales, tanto minoritarios como mayoritarios de un Estado, y reviste la misma importancia para los países en desarrollo que para los desarrollados.

El patrimonio cultural no se limita a monumentos y colecciones de objetos, sino que comprende también tradiciones o expresiones vivas here-

dadas de nuestros antepasados y transmitidas a nuestros descendientes, así como creaciones nuevas que evidencian y ponen en valor el potencial sensible y creativo de un pueblo.

De esta forma, se puede ver que el patrimonio escénico abarca no solo las festividades populares, las manifestaciones culturales tradicionales y las producciones artísticas que se han realizado en el pasado, involucra también lo que se crea en la actualidad, el desarrollo de nuevos espectáculos, la generación de producciones contemporáneas, la ampliación de discursos artísticos. Por todo ello, se pensó que orientar los esfuerzos institucionales hacia ese ámbito aportaría de manera directa para el incremento y la difusión del patrimonio escénico ecuatoriano, con la puesta en escena de nuevos espectáculos y la circulación de estos por todo el país.

Fue imprescindible fortalecer los proyectos ya existentes a través de la contratación de maestros, dignificación de sueldos, asignación de espacios de ensayo adecuados, compra de implementos y asignación de presupuestos suficientes para garantizar la sostenibilidad de los grupos de trabajo en el tiempo, así como apoyo institucional integral para la creación y puesta en escena de los montajes y obras.

Para viabilizar el proceso se determinaron protocolos y formatos para la presentación de proyectos culturales y artísticos. Se estableció una agenda permanente de actividades y se propició una gestión administrativa eficaz, optimizando el uso de recursos que se asignaron a las actividades vinculadas a la cultura. En otro eje se trabajó para garantizar el libre ejercicio de los derechos culturales dentro de la institución. Esto se logró determinando procesos de inclusión para la gestión de proyectos incentivando la participación del personal académico, administrativo, alumnos, graduados y jubilados en las actividades culturales y fortaleciendo los canales y estrategias de comunicación orientadas a la visibilización de actividades culturales y artísticas.

Además, se buscó promover la descentralización de la producción cultural de la ciudad y la generación de nuevos públicos y beneficiarios, para conseguir este objetivo se planteó consolidar a la Universidad del Azuay como eje cultural de la zona sur de la ciudad, reto que requirió un fuerte compromiso institucional, ya que durante algunos años la actividad cultural de la institución fue prácticamente nula. Se institucionalizaron los programas artísticos y se les asignó fondos para impulsar los procesos de creación y producción, fortaleciendo el vínculo entre cultura, artes, educación y sociedad.

Por otro lado, se trabajó en democratizar la actividad cultural de la Universidad a través del involucramiento de la colectividad y en especial con grupos vulnerables y excluidos. Se establecieron canales orientados a viabilizar acciones efectivas, permanentes, autosustentables y con impacto directo en barrios y parroquias, esto se logró con acciones conjuntas entre el Departamento de Cultura y el de Vinculación. La producción creativa de los grupos artísticos se difundió en espacios diversos y especialmente en aquellos con afluencia de públicos históricamente excluidos.

Al no contar con carreras especializadas en el ámbito de la cultura, uno de los objetivos: Promover la puesta en valor de las culturas presentes en la comunidad universitaria, a través del reconocimiento, visibilización, difusión y fortalecimiento de las identidades en el marco de la diversidad cultural, fue el más difícil de alcanzar, quedando relegado para fortalecer los otros hasta contar con un marco de acción más propicio.

Durante el periodo de vigencia del plan 2015-2020, se implementaron políticas, y acciones dirigidas al cumplimiento de dichas metas, las que devinieron en una inmediata dinamización de los programas artísticos, la generación de clubes de distintas tipologías orientados al desarrollo de la sensibilidad artística y la libertad de expresión, así como actividades orientadas a visibilizar las diversidades culturales, de género y de pensamiento.

Los resultados de la aplicación del plan fueron sumamente interesantes, la actividad artística se convirtió rápidamente en transversal de la gestión universitaria, se incluyeron obras de arte escénico en todos los eventos académicos y protocolarios de la institución. La vinculación con la comunidad dio fruto, permitiendo un proceso de ganar-ganar en el que la comunidad podría acceder a presentaciones artísticas de buen nivel y a su vez que los grupos artísticos: Compañía de Danza, Compañía de Teatro y Coro Polifónico, que, sumados a otros eventos de la agenda, se posicionen en el ámbito cultural local y regional como referentes de gestión y producción artística.

Al concluir el periodo de interés del plan, y a pesar de las dificultades producidas como efecto de la pandemia COVID-19, la Universidad contaba con programas fortalecidos, con la contratación formal de una planta docente con salario digno, asignación presupuestaria suficiente para su buen funcionamiento, espacios de trabajo adecuado y una agenda activa de dentro y fuera de la institución. Todo esto se puede apreciar en las cifras reportadas en la figura 1 que evidencia el crecimiento en el reporte de eventos culturales y artísticos desde el 2015 hasta el 2019.

**Figura 1**

Número de eventos anuales en el periodo 2015-2019



El rol de la institución como agente cultural a nivel local y regional se vio fortalecido durante este periodo y la comunidad universitaria fue testigo de la dinamización y creación de nuevas redes interinstitucionales. Internamente, las manifestaciones artísticas se volvieron un elemento imprescindible en todo acto formal, académico, de vinculación o de difusión. Esto permitió que la práctica se difunda y naturalice de tal manera que se vuelva parte de una cultura universitaria que permite vivir las artes de manera permanente dentro del campus y, además, impulsa a jóvenes artistas a integrarse en los programas permanentes de la institución. Por otro lado, en este sector se contribuyó a dignificar el trabajo en el sector y se valoró la creación artística, a la vez que se desarrollaron nuevos públicos entre los miembros de la comunidad.

Culminado el periodo de vigencia del primer Plan Institucional de Cultura, se hizo necesario reevaluar la situación contextual pospandemia para la revisión de los objetivos y estrategias a futuro.

### *El fortalecimiento del modelo gestión cultural de la UDA*

Como se menciona en el apartado previo, el segundo plan de gestión de la cultura y las artes dentro de la Universidad del Azuay para el periodo 2020-2025, se consolida en un panorama de pospandemia. En un contexto completamente diferente en términos económicos y anímicos, en un sector

duramente golpeado y declarado en crisis a nivel mundial; la UNESCO establece algunas políticas urgentes para recuperar el sector. A nivel internacional se intensifican las acciones dirigidas a ese fin, sin embargo, en lo nacional se aprecia la ausencia casi total del Estado en temas culturales y mucho más en el sector de las artes.

El sector cultural se ve afectado por el efecto de variadas situaciones coyunturales, entre otras la creciente crisis económica, la falta de apoyo desde el sector estatal y, finalmente, la pandemia COVID-19, lo que ha llevado a que las industrias culturales entren en un proceso de desprotección y compresión.

Los pocos estudios que profundizan en la situación de los sectores del arte y la cultura muestran datos preocupantes. Según la Cuenta Satélite de Cultura (CSC, 2019) en el año 2016 empieza un declive en la aportación del sector al PIB, hasta llegar a una crisis aguda en el 2020.

Las artes escénicas a nivel nacional en el periodo 2006-2016 (fecha hasta la que se poseen datos) aportan apenas el 0,15 % en promedio anual al PIB cultural, siendo el sector más pequeño en cuanto a producción. La formación artística es históricamente uno de los sectores más débiles: sexto en participación dentro del PIB cultural, con solo el 0,51 %. En los últimos años, se evidencian tasas negativas de crecimiento de los VAB de todos los sectores que conforman el campo cultural. “La explicación no solo proviene del impacto negativo debido al terremoto de abril de 2016, sino también porque el ciclo que empieza en 2008 alcanzó su punto máximo en 2014 y de ahí desciende” (CSC, 2019).

A esto se suma la inestabilidad de los programas estatales. Se hace notoria la ausencia de una política pública estructurada y de largo plazo que fomente la recuperación del sector. Por ello se hace necesario seguir trabajando en este ámbito, y especialmente en el de las artes escénicas, que sigue siendo, cinco años después, uno de los más débiles y olvidados de la industria cultural nacional.

En el Plan Sectorial de Cultura y Patrimonio 2021-2025 (2023), se indica que en el 2020 los Gobiernos locales ejecutan solo el 50 % de los fondos asignados a cultura (p. 15), que los artistas y gestores registrados en el Registro único de artistas y gestores culturales (RUAC) se dedican especialmente a las artes musicales y sonoras (39,9 %), artes vivas y escénicas (27,2 %), artes cinematográficas (9,7 %) y las artes plásticas y visuales (9,1 %) (p. 28). Sin embargo, un 13% está cesante, pluriempleo es una característica mayoritaria y el rango de ingreso oscila entre 750-900 dólares, cifras que evidencian las condiciones precarias del sector. Lo que se refleja en que hasta 2020 la contribución de las industrias culturales y creativas al producto interno bruto del Ecuador, equi-

valía al 1,73 % con la participación promedio de 2007 a 2020 de sectores claves en nuestra institución como el diseño (49 %), libros y publicaciones (8,3 %) y la creación en artes escénicas y literatura (2,8 %), (p. 30).

En el mismo plan se señala que la cadena de valor de las industrias culturales en el país no cuenta con eslabones especializados, hay falta de mercados fortalecidos, considerando que el 5,31 % del total de empleo registrado a nivel nacional, corresponde al sector cultural y patrimonial. Adicionalmente, menciona que en los últimos años el empleo registrado se presenta con una tendencia decreciente.

A esto se suman los datos del *Termómetro cultural 01(2020)* del Observatorio de Políticas y Economías de la Cultura (ILIA) que evidencian que el 71,33 % del sector cultural no cuenta con un ingreso estable durante los últimos tres años y solamente el 50,88 % percibe un ingreso mensual (p. 21).

Como se puede ver, a pesar del alto grado de autogestión, los artistas requieren apoyo para garantizar la sostenibilidad del emprendimiento cultural y su proyección económica; para ello, sostiene el Plan Sectorial de Cultura y Patrimonio 2021-2025 que

... son necesarias herramientas de fortalecimiento organizacional, capacitación, financiamiento y estímulos públicos que consoliden un ecosistema óptimo para el crecimiento del ámbito cultural. Los incentivos tributarios que promueven el apoyo empresarial en la gestión del arte y la cultura independiente son, además de un estímulo financiero, una estrategia de cooperación e inversión que abre la posibilidad de construir redes cooperativas entre sectores diversos. (2023, p. 34)

Es así que, para solventar la crítica situación del sector cultural a nivel nacional, el Estado propone varios objetivos que son pertinentes también para ser abordados en el quehacer de la Universidad del Azuay. De esta manera, el nuevo plan institucional se alinea con el Objetivo 2. Fortalecer la creación, producción y circulación de bienes y servicios artísticos y culturales, a través de la formación, fomento, incentivos e impulso de las industrias culturales y creativas, y se opta por responder a la propuesta de...

Proponer normativas y lineamientos para el régimen integral de educación y formación en artes, creatividad y emprendimientos culturales. Coordinación para la ejecución de planes, programas y proyectos relacionados con la instrucción formal y no formal, capacitación y formación artística, cultural y patrimonial. Articular con los entes rectores de la educación básica y superior para el desarrollo de la política pública en materia de educación y formación artística, cultural y patrimonial. (p. 43)

A través de acciones dirigidas a apoyar el trabajo con gestores, actores colectivos, artísticos, culturales, grupos, asociaciones y sociedades artísticas con la finalidad de incrementar públicos a través de la generación de eventos y actividades artísticas y culturales para desde allí trabajar con la ciudadanía para promover y difundir las actividades de los procesos artísticos y culturales. Esto a través del mantenimiento de alianzas estratégicas que permiten dinamizar el sector.

Es importante mencionar que uno de los retos que tiene la gestión cultural en Ecuador, es realizar una planificación adecuada, con la enorme falta de información estadística actualizada y completa sobre el sector. Con los datos que se han podido encontrar se presenta, a continuación, un análisis somero de los que podría ser la realidad actual del sector cultural nacional, y en el que se justifican las orientaciones del plan de gestión cultural de la Universidad del Azuay.

### *Los planes a futuro en la Universidad del Azuay*

A nivel mundial, se fortalecen nuevas tendencias de desarrollo como la economía naranja, el desarrollo verde, la economía circular, que incluyen al sector cultural como pieza clave para la dinamización de la economía nacional, “ya que las tasas de crecimiento dentro del sector se mantienen estables a lo largo del tiempo, con miras a convertirse en un ámbito que dinamice el consumo” (Caracterización de los sectores de las industrias culturales, 2018).

Luego de varios años de gestión bajo el modelo propuesto en el Plan Institucional, se evidencia que el trabajo y forma de hacer cultura de la Universidad del Azuay, genera un estilo que propicia la imitación a nivel cantonal y contribuye a la contratación de artistas por parte de la empresa privada y pública. Por otro lado, los apoyos, incentivos y participación en montajes escénicos a nivel regional, cantonal e institucional, contribuyen a la generación de nuevos públicos; demostración de ello es la constante, y cada vez más frecuente, solicitud de participación de nuestros grupos artísticos en eventos de diversa índole.

La Universidad del Azuay continúa impulsando proyectos exitosos como la Compañía de Danza, Coro Polifónico, Compañía de Teatro, a estos se han sumado en los últimos años la Tuna Universitaria, el Grupo de Danzas Tradicionales, el UDA Clown y el ensamble musical Blue Beats, evidenciando la particular preocupación por este sector e incidiendo positivamente con acciones concretas.

Sin embargo, la situación producida por la pandemia COVID-19 implicó un retroceso sustancial en el desarrollo del sector, la oferta creativa y la

creación de públicos, además, produjo un ahondamiento de la crisis económica producida como consecuencia de ello.

Por otro lado,

la crisis también ha acelerado el ritmo de la transformación digital, planteando serios interrogantes sobre las condiciones de trabajo de los artistas y profesionales de la cultura, así como sobre la viabilidad económica que puedan tener, sin subvenciones estatales, las empresas, los medios de comunicación e información y las organizaciones sin fines de lucro del sector cultural. (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, 2020)

Actualmente, el sector cultural y artístico es un sistema frágil, y descuidado por los Gobiernos, de allí la necesidad de que las IES continúen impulsando y apoyando al sector, fortaleciendo su rol de gestor cultural desde tres de las políticas propuestas por la UNESCO (2020): primero, el apoyo directo a los artistas y profesionales de la cultura, a través de medidas para la continuidad del ejercicio de su trabajo creativo, propendiendo a la protección de sus ingresos y el mantenimiento de sus empleos. Segundo, el apoyo a los distintos sectores de las industrias culturales y creativas, para contribuir a su correcto mantenimiento económico. Y, tercero, fortaleciendo la competitividad de las industrias culturales y creativas, prestando apoyo para que se adapten a las nuevas condiciones del mercado nacional e internacional (p. 10).

Además, la Universidad del Azuay se alinea a los Objetivos de Desarrollo Sostenible propuestos como agenda por la ONU (2021) para alcanzar una humanidad más justa. De allí que el plan de cultura actual se orienta y aporta especialmente a los siguientes objetivos:

- Objetivo 3: Garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades.
- Objetivo 10: Reducir la desigualdad en y entre los países.
- Objetivo 11: Lograr que las ciudades sean más inclusivas, seguras, resilientes y sostenibles.

De igual manera, la Universidad busca fortalecerse como gestor cultural capaz de aportar a los Indicadores Culturales 2030, con particular énfasis en:

- Indicador 3: Espacios abiertos a la cultura
- Indicador 4: Instituciones como agentes culturales orientados a dignificar el trabajo y la economía cultural
- Indicador 5: Generación de públicos y gasto del hogar en actividades culturales

- Indicador 8: Formación y educación cultural
- Indicador 9: Acceso a la cultura y participación cultural

Dadas las circunstancias antes analizadas, se mantienen vigentes los objetivos institucionales en el ámbito de la cultura durante el período 2021-2031, en virtud de que responden perfectamente ya sea al momento histórico, cuanto a las acciones de fortalecimiento propuestas desde organismos nacionales e internacionales, con lo que se ratifica su plena vigencia y se los caracteriza como imprescindibles y urgentes.

Entre los objetivos propuestos se pone énfasis en consolidar la función de vinculación con la colectividad a través del fortalecimiento de la figura de la Universidad como agente cultural brindando apoyo permanente a la cultura y las artes. Estableciendo una agenda permanente de actividades culturales y artísticas, una gestión administrativa eficaz orientada a la optimización en el uso de recursos y la promoción de políticas institucionales de patrocinio a gestores culturales locales, nacionales e internacionales.

Además, se busca garantizar el libre ejercicio de los derechos culturales, asegurando el acceso, disfrute y consumo de bienes y servicios culturales a través del incentivo a la participación de la comunidad universitaria.

Se busca también promover la descentralización de la producción cultural de la ciudad, fomentando la generación de nuevos públicos y beneficiarios, consolidando a la Universidad del Azuay como referente cultural de la zona sur del país por medio del fortalecimiento de programas permanentes y de las redes interinstitucionales de colaboración en el sector de las artes y la cultura.

Otro objetivo es el de fomentar e impulsar los procesos de creación y producción de todas las manifestaciones artísticas, fortaleciendo el vínculo entre cultura, artes, educación y sociedad impulsando nuevos programas artísticos y culturales orientados a la educación en la interculturalidad, la historia y el libre pensamiento.

Se propone, asimismo, democratizar la actividad cultural de la Universidad a través del involucramiento de la colectividad y en especial con grupos vulnerables y excluidos, viabilizando acciones efectivas, permanentes, autosustentables y con impacto directo en barrios y parroquias, así como la creación de programas educativos de distintos niveles y alcances orientados a brindar a la comunidad formación de alto nivel en el campo de las artes y la cultura.

Finalmente, se apuesta por promover la puesta en valor de las culturas presentes en la comunidad universitaria, a través del reconocimiento, visibilización, difusión y fortalecimiento de las identidades en el marco de la diversidad cultural a través de la generación de espacios de interculturalidad y diálogo de saberes.

En el marco de estos objetivos, la institución establece una serie de políticas, acciones, proyectos permanentes y no permanentes que permiten alcanzar las metas planteadas. Se mantiene e impulsa programas en los que se involucran estudiantes, administrativos, profesores, graduados, jubilados y público en general. Los programas actualmente activos son:

- Compañía de Danza de la Universidad del Azuay
- Coro Polifónico de la Universidad del Azuay
- Grupo de danzas tradicionales de la Universidad del Azuay
- Blue Beats ensamble musical de la Universidad del Azuay
- Programa permanente Agenda Universidad del Azuay
- La Tuna Universitaria
- La Compañía de Teatro de la Universidad del Azuay

**Figura 2**

*Número de eventos anuales en el periodo comprendido entre el 2015 y el mes de noviembre de 2023*



Estos programas, que están a cargo de quince profesores especializados en cada área, mantienen agendas de trabajo conjunto con otros actores cultu-

rales de la región y en actividades puntuales con socios estratégicos como el Conservatorio José María Rodríguez, Colegio de Artes y Tecnológico Superior, la Orquesta Sinfónica de Cuenca, así como colectivos independientes, embajadas, fundaciones y GAD de la región, encuentros de literatura, festivales de artes, entre otros. Esta dinámica ha permitido reportar un número considerable de eventos a pesar de la crisis pospandemia, tal como se muestra en la figura 2.

Por otro lado, en los últimos años se ha impulsado la creación de espacios de carácter más académico, ya sea a manera de carreras con titulación oficial en las que, además, se hace entregas de una alta cantidad de becas estudiantiles, y también cátedras abiertas, el sistema de clubes como espacios de aprendizaje y reflexión vinculados a las artes y el pensamiento (todos los clubes son completamente gratuitos para el público). Entre ellos están:

- Sistema de UDA Clubes
- Tecnológico Superior en Actuación
- Licenciatura en Antropología
- Cátedra Abierta de Antropología
- Cátedra Abierta de Filosofía

Además, las mallas curriculares de todas las carreras incluyen temáticas relacionadas con la Antropología y la Interculturalidad como asignatura obligatoria y se ofertan varias asignaturas optativas de libre elección vinculadas a la formación artística como pintura, ilustración, acuarela, máscaras, entre otras.

Por otro lado, se cuenta con las carreras de Diseño Gráfico, Diseño de productos, Diseño textil y Diseño de interiores en las que el componente ligado a la cultura y el arte es fuerte, de tal manera que se incluyen asignaturas como Historia del Arte, Diseño y contexto, Taller de itinerario: Cultura y Patrimonio, que junto con la consideración de la naturaleza artesanal de la producción local, conforman una mirada del diseño que pone en valor las expresiones culturales y el patrimonio tangible e intangible de la región y el país.

A estos se suma una fortalecida Casa Editora, dedicada a la edición y distribución de libros producidos por profesores, estudiantes, graduados y autores externos a la institución. La Casa Editora contribuye a la difusión del conocimiento formal y la literatura con el lanzamiento de aproximadamente cincuenta libros al año, los mismos que se pueden descargar gratuitamente (actualmente se cuantifican alrededor de treinta mil descargas promedio al año) de tal manera que se contribuye a la democratización del acceso a los contenidos.

Por otro lado, se remodeló y equipó el Auditorio General de la institución y al día de hoy se cuenta con técnicos de sonido e iluminación con contratos laborales indefinidos y de tiempo completo para brindar un mejor servicio para la comunidad de las artes escénicas. Luego de la intervención arquitectónica del espacio, este se ha insertado en el circuito de teatros de la ciudad, por medio de la oferta de eventos artísticos abiertos al público en general y sin costo de entrada. De igual manera, la UDA tiene una interesante política de patrocinio a creadores escénicos a través del préstamo del espacio, contribuyendo así al cumplimiento de varios de los objetivos antes mencionados.

A esto se suma la política activa de colaboraciones interinstitucionales que responde al ODS 17: Alianzas para lograr objetivos, la misma que ha sido provechosa y ha permitido generar redes de trabajo que garantizan procesos ganar-ganar con los socios estratégicos.

En otro ámbito, se han implementado políticas de apoyo a jóvenes artistas universitarios para que puedan combinar sus actividades creativas con las estudiantiles, para ello se reformó el Reglamento de Becas lo que ha llevado a la entrega alrededor de 320 becas anuales por mérito artístico y cultural desde el 2017. También se reformaron los reglamentos de estudiantes y facultades con la finalidad de apoyar a los artistas de la comunidad universitaria, equiparando las políticas de acompañamiento y becas a las de apoyo para deportistas.

Actualmente, a través de los programas antes citados, la Universidad busca consolidarse como un referente de la gestión cultural universitaria, cuyas acciones han beneficiado y benefician una variedad de públicos de diferentes edades, condiciones sociales y ubicación geográfica. De esta manera, se ha instituido al arte y la cultura como un eje de la cultura viva universitaria, un punto de encuentro y un elemento vital para el ser humano dentro del modelo educativo y la visión universitaria: “La Universidad del Azuay está orientada hacia el desarrollo de la ciencia, arte, cultura, investigación e innovación, con estándares nacionales e internacionales, constituyéndose en un referente académico nacional” (Universidad del Azuay, 2022).

### *Conclusión*

El plan de cultura, las estrategias y políticas, que se han implementado durante los últimos años en la Universidad del Azuay, han servido para consolidarla como agente cultural importante en la región; además, ha fomentado un modelo de difusión de las artes y la cultura que resulta atractivo para otras

organizaciones públicas y privadas y por ello favorece la réplica, multiplicando el efecto de sus acciones.

Se puede evidenciar que los estudiantes y sus familias miran al arte y la cultura como elementos importantes y transversales de la vida universitaria, pero también de los eventos protocolarios y comerciales fuera de la institución. Numerosos graduados han llevado el modelo de gestión cultural a sus vidas profesionales, replicándose a su vez como agentes de cultura y arte.

En los últimos años, se ha podido notar que el modelo de gestión cultural ha posicionado a la Universidad del Azuay como una institución sensible y cálida, y esto ha llevado a que los jóvenes con intereses artísticos la prefieran, entre otras cosas, debido a las políticas de apoyo y al alto nivel de la enseñanza en los programas artísticos permanentes, que en algunos casos superan inclusive la enseñanza en centros especializados. Por otro lado, la presencia constante de artistas y el trato que les brinda la Universidad ha permitido dignificar su trabajo con contrataciones justas.

A futuro será necesario fortalecer los espacios de reflexión sobre la diversidad y la interculturalidad, algunos esfuerzos ya se han realizado, pero con la nueva carrera de Antropología y su Cátedra Abierta, se espera poder reforzar este eje importantísimo en un país multiétnico y culturalmente tan diverso. El sistema-mundo globalizado nos exige aprender a convivir con el otro y con la naturaleza, de allí la urgencia de que IES propicie el aprendizaje de la convivencia respetuosa y pacífica dentro de una política del cuidado.

Sin duda falta mucho por hacer y los verdaderos resultados del accionar cultural en podrán medirse luego de algunos años, ya que el cambio cultural requiere tiempo, pero en la Universidad del Azuay se ha apostado por la cultura como uno de los ejes importantes en la formación y en el quehacer universitario, lo que genera un espacio propicio para seguir implementando políticas orientadas a seguir contribuyendo al sector de manera activa.

## Referencias bibliográficas

- Asamblea Nacional del Ecuador. (2016). Ley Orgánica de Cultura. *Registro Oficial, Sexto Suplemento* (Año IV - N.º 913), 35. <https://acortar.link/tVQggm/>
- Constitución de la República del Ecuador. (2008). En *Registro Oficial*, 449(20). <https://acortar.link/yRAhUt/>
- Dirección de Información del Sistema Nacional de Cultura. (2019). *Cuenta Satélite de Cultura (CSC)*. <https://acortar.link/0uyYNx/>
- Los derechos culturales: Declaración de Friburgo. (1998). <https://acortar.link/xV8hhl/>

- Ministerio de Cultura y Patrimonio. Dirección de Información del Sistema Nacional de Cultura. (n. d.). *Caracterización de los sectores de las industrias culturales*. <https://acortar.link/Qk7QgP/>
- Observatorio-ILIA. (2020). *Termómetro-Cultural-01*. <https://acortar.link/bK5KrI/>
- ONU. (2021). *Objetivos y metas de desarrollo sostenible*. <https://acortar.link/137s/>
- Organización de Estados Iberoamericanos. (2013). *Encuesta latinoamericana de hábitos y prácticas culturales*. <https://acortar.link/xlBmnC/>
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación. (2020). *La cultura en crisis: guía de políticas para un sector creativo resiliente*. <https://acortar.link/llq63b/>
- Plan de Fortalecimiento de la Función Vinculación con la colectividad*. (2014). Universidad del Azuay.
- Ministerio de Cultura y Patrimonio. (2023). *Plan Sectorial de Cultura y Patrimonio 2021-2025*. <https://acortar.link/DwXR9s/>
- UNESCO. (2012). *Fácil guía 1: Cultura y nuestros derechos culturales*. <https://acortar.link/EFfguC/>
- Universidad del Azuay. (2022). *Plan Estratégico Institucional de la Universidad del Azuay 2022-2026*. <https://acortar.link/MHTMPO/>