

**UNIVERSIDAD DE LAS ARTES
Escuela de Posgrados**

Opción de titulación (tesis o producto artístico)

**Estrategias de gestión de los espacios culturales/expositivos
independientes de artes visuales en la ciudad de Guayaquil: De
Violenta 2018 a Espacio Onder y Taller Maldonado en 2021.**

Previo la obtención del título de:

Magíster en Políticas Culturales y Gestión de las Artes

Autor:

Ing. Rubén Patricio Barberán Arboleda Ph.D

GUAYAQUIL – ECUADOR

Año 2022

Declaración de autoría y cesión de derechos de publicación del trabajo de titulación

Yo, Rubén Patricio Barberán Arboleda, declaro que el desarrollo de la presente obra es de mi exclusiva autoría y que ha sido elaborada para la obtención de la Maestría en Políticas Culturales y Gestión de las Artes. Declaro además conocer que el Reglamento de Posgrado de la Universidad de las Artes en su artículo 30 menciona como falta muy grave el plagio total o parcial de obras intelectuales y que su sanción se realizará acorde al Código de Ética de la Universidad de las Artes. De acuerdo al art. 114 del Código Orgánico de la Economía Social de los Conocimientos, Creatividad E Innovación* cedo a la Universidad de las Artes los derechos de reproducción, comunicación pública, distribución y divulgación, para que la universidad la publique en su repositorio institucional, siempre y cuando su uso sea con fines académicos.

Firma del estudiante

*CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN (Registro Oficial n. 899 - Dic./2016) Artículo 114.- De los titulares de derechos de obras creadas en las instituciones de educación superior y centros educativos.- En el caso de las obras creadas en centros educativos, universidades, escuelas politécnicas, institutos superiores técnicos, tecnológicos, pedagógicos, de artes y los conservatorios superiores, e institutos públicos de investigación como resultado de su actividad académica o de investigación tales como trabajos de titulación, proyectos de investigación o innovación, artículos académicos, u otros análogos, sin perjuicio de que pueda existir relación de dependencia, la titularidad de los derechos patrimoniales corresponderá a los autores. Sin embargo, el establecimiento tendrá una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra con fines académicos.

Miembros del Comité de defensa

Pablo Cardoso
Tutor del Proyecto de Titulación

Nombre de miembro del Comité
Miembro del Comité de defensa

Nombre de miembro del Comité
Miembro del Comité de defensa

Agradecimientos:

Agradezco a la maestra Sonia de Marques, David Orbea, Alexandra Cedeño, Paoly Correia por que fueron personas que me impulsaron y me apoyaron en incursionar en el arte, a los medios de comunicación que siempre estuvieron en apoyar mis trabajo y a los espacios culturales que me abrieron las puertas en especial a Sarita Bermeo del MAAC.

Dedicatoria:

A mi madre y mi tía Lucila siempre las
tengo presente y sé que guían mi camino
y me protegen.

RESUMEN

La mala gestión de organismos estatales y municipales en torno a las prácticas de arte contemporáneo, así como a la falta de promoción y circulación de artistas visuales emergentes ha llevado a que en la escena local aparezcan espacios auto gestionados que dan apertura a diferentes manifestaciones artísticas, dada la uniformidad que se manifiesta en la gestión de los espacios públicos. En ese sentido, uno de los precursores fue Espacio Violenta, el cual estuvo activo por poco más de tres años (2017 a 2020) hasta que sus gestores-fundadores se separaran, para posteriormente conformar otros nuevos espacios: Taller Maldonado y Espacio Onder.

Debido a eso, esta investigación busca identificar las estrategias de gestión que se dieron durante el funcionamiento de Violenta, y cómo éstas se aplicaron o se renovaron en los nuevos espacios, basadas principalmente en un conocimiento empírico, ya que los gestores-fundadores están formados profesionalmente en gestión cultural. En ese sentido el interés de esta investigación es identificar esas estrategias para sistematizarlas y exponerlas, y que de esta forma puedan servir como herramientas o pequeñas guías para futuros gestores o artistas que pretendan iniciar un espacio cultural/expositivo.

Palabras Clave: Espacio cultural expositivo, autogestión, estrategias, Espacio Violenta, Taller Maldonado, Espacio Onder.

Abstract

The poor management of state and municipal agencies around contemporary art practices, as well as the lack of promotion and circulation of emerging visual artists has led to the emergence of self-managed spaces in the local scene that give openness to different artistic manifestations, given the uniformity that is manifested in the management of public spaces. In that sense, one of the precursors was Espacio Violenta, which was active for just over three years (2017 to 2020) until its manager-founders separated, to later form other new spaces: Taller Maldonado and Espacio Onder.

Due to, this research seeks to identify the management strategies that occurred during the operation of Violenta, and how these were applied or renewed in the new spaces, based mainly on empirical knowledge, since the manager-founders are professionally trained in cultural management. In that sense, the interest of this research is to identify these strategies in order to systematize and expose them, so that they can serve as tools or small guides for future managers or artists who intend to start a cultural/exhibition space.

Keywords: Cultural exhibition space, self-management, strategies, Espacio Violenta, Taller Maldonado, Espacio Onder.

Tabla de contenido

Capítulo I. INTRODUCCIÓN.....	12
1.1 Objetivo General.....	13
1.2 Objetivos Específicos.....	13
1.3 Justificación de la investigación.....	14
1.4 Preguntas de investigación.....	15
1.5 Hipótesis.....	15
1.6 Metodología.....	16
1.7 Tipo de investigación.....	17
1.8 Técnicas.....	19
1.9 Población.....	20
1.10 Muestra.....	20
1.11 Variables.....	21
Capítulo 2: Visiones sobre los espacios culturales desde la administración pública local.....	23
2.1 Visión de la administración pública.....	24
Capítulo 3. Marco teórico: pequeño glosario para la gestión de espacios culturales.....	34
3.1 Organizaciones.....	34
3.2 Espacios, infraestructura cultural.....	35
3.3 Gestión Cultural.....	39
3.4 Gestor Cultural.....	41
3.5 Administración y gestión cultural.....	42
3.6 El espacio artístico.....	43
Capítulo 4: Casos de estudio: espacios culturales para las artes visuales en Guayaquil (2018-2021)	47
4.1 Caracterización del objeto de estudio.....	47

4.2 Algunas consideraciones sobre las problemáticas que enfrentan los espacios	61
Capítulo 5: Ensayo y error, experiencias y estrategias en torno a la gestión: de la experiencia del Espacio Violenta a los proyectos Espacio Onder y Taller Maldonado	63
5.1 Origen y estructura de las organizaciones	63
5.2 Relación con los artistas	67
5.3 Planificación y gestión de exposiciones	70
5.4 Difusión de proyectos	72
5.5 Público y venta de obras.....	75
5.6 Circulación en espacios exteriores	80
Capítulo 6: Sistematización de experiencias y hallazgo sobre estrategias de gestión cultural	83
6.1 Estructura de la organización	86
6.2 Relación con los artistas	88
6.3 Planificación y gestión de exposiciones.....	93
6.5 Público y venta de obras.....	100
6.6 Circulación en espacios exteriores	104
6.7 Ferias internacionales.....	105
8 Conclusiones.....	110
9 Bibliografía	113
10. ANEXOS	121
Anexo 1. Guía de entrevista semiestructurada	121
Anexo 2. ENTREVISTA MELVIN HOYOS	126
Anexo 3. REGISTRO DE ENTREVISTA MELVIN HOYOS	130
Anexo 4. ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA 1: DAVID ORBEA.....	131
Anexo 5. ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA 2: TYRONE LUNA.....	143
Anexo 6. ENTREVISTA MARTHA RIZZO	161

Anexo 7. REGISTRO ENTREVISTA MARTHA RIZZO.....	165
Anexo 8: Afiches de los eventos de Espacio Onder	166
Afiche: ON (nueva ola).....	166
Anexo 9: Afiches de los eventos de Taller Maldonado	179

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 6.1 Síntesis de estrategias: estructura de la organización	87
Tabla 6.2 Elementos a considerar para los nuevos gestores	88
Tabla 6.3 Síntesis de estrategias; Relación con los artistas	90
Tabla 6.4 Elementos a considerar para los nuevos gestores	91
Tabla 6.5 Síntesis de estrategias: Planificación y gestión de exposiciones	93
Tabla 6.6 Elementos a considerar para los nuevos gestores	97
Tabla 6.7 Síntesis de estrategias: Difusión de proyectos.....	99
Tabla 6.8 Elementos a considerar para los nuevos gestores	100
Tabla 6.9 Síntesis de estrategias: público y venta de obras	102
Tabla 6.10 Elementos a considerar para los nuevos gestores	103
Tabla 6.11 Síntesis de estrategias: circulación en espacios exteriores	105
Tabla 6.12 Elementos a considerar para los nuevos gestores	105
Tabla 6.13 Síntesis de estrategias: ferias internacionales	106
Tabla 6.14 Elementos a considerar para los nuevos gestores	107
Tabla 6.15 Cantidad de exposiciones y visitantes	107
Tabla 6.15 Cantidad de obras vendidas	108

Capítulo I. INTRODUCCIÓN

La creación de espacios culturales/expositivos autónomos auto gestionados y su permanencia en los circuitos del arte son elementos fundamentales para impulsar la gestión, promoción y circulación de diferentes propuestas en torno a las artes visuales en la ciudad de Guayaquil; no solo porque ayudan a nutrir la escena local exhibiendo nuevas narrativas y propuestas, sino también porque son escenarios que ayudan a visibilizar y promocionar artistas emergentes, así como brindar a la ciudadanía puntos de consumo cultural entorno a estas plásticas.

Esta investigación busca evidenciar las estrategias llevadas a cabo por estos espacios a partir de su experiencia empírica previa, con el fin de generar un contenido que pueda servir a futuras iniciativas de este tipo, a partir de las experiencias y soluciones llevadas a cabo en ese periodo de gestión.

Para ello se elaboró un levantamiento de información académica, desde fuentes bibliográficas, con el fin de obtener una definición de los contenidos tratados en la investigación, así como también una breve exposición del rol, la gestión y percepción que se tiene de la administración pública en torno a estas prácticas. Como segunda instancia se realiza una caracterización del objeto de investigación, en este caso nos referimos a Espacio Violenta, gestionado por el colectivo Los Chivox, que se encontraba conformado por Tyrone Luna, Juan Vargas, Leonardo Moyano y David Orbea, el cual tras su separación se reestructuró en dos espacios diferenciados, tanto en ejes temáticos como visión; Espacio Onder (dirigido por Vargas y Orbea) y Taller Maldonado (dirigido por Luna y Moyano). Seguido de esto se elabora una matriz con sus respectivas variantes, tomando como referencia los conceptos desarrollados por diferentes autores en torno a la estructura de una organización, conceptos de administración y el espacio del arte respectivamente.

Se expondrá y comparará los resultados encontrados mediante el instrumento de entrevista semiestructurada con el fin de sintetizar y proponer los resultados obtenidos.

1.1 Objetivo General

Determinar y exponer las estrategias de gestión de los espacios culturales/expositivos independientes de artes visuales de la ciudad de Guayaquil: Violenta 2018, a Onder y Taller Maldonado en 2021 con el objetivo de analizar su continuidad, sostenibilidad y posicionamiento. Las sistematizaciones de estas estrategias pueden orientar la gestión de otros espacios existentes o nuevos.

1.2 Objetivos Específicos

- Levantar información para comprender los modos de organización la escena local artística desde las instituciones, así como la gestión, circulación y comercialización de las artes visuales en la ciudad de Guayaquil, a partir de la gestión cultural independiente.
- Realizar una caracterización de la situación actual de los espacios culturales independientes Violenta para el periodo 2018, a Onder y Taller Maldonado en 2021 -a través del diseño y aplicación de la entrevista como instrumentos de recolección de información, medición, evaluación y análisis específicos- a partir de la revisión de un marco teórico construido a partir del estudio de varios conceptos y categorías de la gestión cultural contemporánea.
- Efectuar un análisis comparativo donde se exponen las estrategias de gestión de los espacios culturales independientes Espacio Onder y Taller Maldonado, para visibilizar las estrategias culturales de los artes visuales basados en su experiencia, que apoyen la gestión de los espacios culturales independientes de la ciudad de Guayaquil.

1.3 Justificación de la investigación

Dado que las experiencias y estrategias en torno a la gestión de espacios expositivos independientes en Guayaquil no han sido evidenciadas, articuladas, ni sistematizadas, la presente investigación propone una novedad científica al brindar un aporte teórico basado en los métodos prácticos utilizados por dichos espacios, lo cual da la oportunidad de poder ser analizadas y aplicadas por futuros gestores o artistas que deseen tener una familiarización en cuanto a la gestión basada en experiencias de espacios culturales independientes vigentes.

El estudio es relevante porque busca determinar estrategias de gestión utilizados por dichos espacios culturales independientes, que permiten establecer una caja de herramientas para otros espacios en la ciudad de Guayaquil, para tratar garantizar su funcionamiento y operación, buscando mantener opciones de espacios planeados donde prevalezcan las oportunidades para los artistas visuales emergentes y que primen las libertades artísticas alejadas de la burocracia que se observa en otros espacios culturales públicos para las artes visuales de la ciudad.

La novedad científica del estudio reside en la utilización de un enfoque técnico y metodológico, alineado con los nuevos retos de los gestores culturales independientes de artes visuales en la ciudad de Guayaquil, que expone la integración y adaptación de estrategias de gestión basadas en experiencias previas para desarrollar propuestas de estrategias culturales propias y útiles para la reflexión y aplicación en los espacios culturales independientes.

La investigación presenta un aporte teórico relacionado con el enfoque metodológico de las estrategias de gestión en las artes visuales desde las prácticas adoptadas por los espacios culturales expositivos independientes, en función de las características, especificidades y necesidades que generan los vínculos, interrelaciones y conexiones existentes entre la gestión del arte visual, artistas visuales emergentes, compradores, mercados y públicos.

El aporte práctico radica en la sistematización de estrategias de gestión generales y específicas de los espacios culturales independientes de las artes visuales, con la intención

de que se integren como conocimientos prácticos en el quehacer artístico relacionados a la gestión de un espacio sin conocimiento previo.

1.4 Preguntas de investigación

- ¿Qué dinámicas y prácticas caracterizan al campo de las artes visuales en Guayaquil, y en ese contexto qué sentido adquiere la existencia de espacios independientes?
- ¿Cuáles son las características que tuvieron/tienen los espacios culturales/expositivos independientes, de artes visuales de la ciudad de Guayaquil: Violenta, Onder y Taller Maldonado y de qué forma se estructuran como proyecto?
- ¿Qué estrategias de gestión han diseñado los espacios culturales independientes de las artes visuales en la ciudad de Guayaquil según su contexto?
- ¿Cómo el análisis comparativo de las estrategias de gestión de los casos de estudio aporta en una propuesta de estrategias culturales de las artes visuales en los espacios culturales independientes de las artes visuales en la ciudad de Guayaquil?

1.5 Hipótesis

El espacio cultural independiente Violenta se ha constituido en *prototipo* para la gestión autónoma de las artes visuales en Guayaquil, posteriormente se divide y forma dos espacios culturales independientes diferenciados.

Sostenemos la hipótesis de que, al haber sido un prototipo en cuanto a los espacios expositivos auto gestionados en Guayaquil, dentro de la misma organización pudieron existir fallos en la planeación e implementación de estrategias, así como el hecho de que quienes conformaron el espacio son artistas visuales, que, si bien dentro de la formación académica reciben contenidos sobre gestión de proyectos, estos no son gestores culturales profesionales en el sentido estricto de la palabra. Estos fallos de planeación e implementación de estrategias pudieron significar la inviabilidad del proyecto, así como también generar

problemas a nivel financiero, siendo que este factor es el que terminó clausurando la iniciativa.

Violenta tuvo gran impacto en la escena local, ya que fue el precursor y el que brindó apertura a algunos de los jóvenes artistas que eran estudiantes en esa época, incluyendo a sus propietarios, así como el visibilizar proyectos de arte contemporáneo ante la crisis de las instituciones y el cierre de otros espacios. Podríamos decir que al iniciar esta investigación no conocemos las razones de su separación, pero por un lado esto en sí tuvo un resultado positivo para la escena local, haciendo que se diversificaran los espacios y como tal se diversificará la oferta artística y cultural, por otro lado, al interior de estas organizaciones presuponemos que tuvo otro tipo de impacto.

La sistematización de estas experiencias son una caja de herramientas y estrategias para otros espacios culturales independientes.

1.6 Metodología

El presente estudio tiene un diseño deductivo, no experimental, con enfoque cualitativo, de alcance descriptivo y de corte transversal. La investigación se desarrolla en tres instancias: la primera instancia consiste en el desarrollo del marco teórico-referencial (investigación bibliográfica) de la gestión independiente de las artes visuales y la gestión cultural de otros organismos, seguida de una conceptualización de términos para un mayor entendimiento de la estructura que fundamenta cada eje de investigación.

En segunda instancia, se realiza una caracterización a partir de entrevistas a dos espacios culturales, Espacio Onder y Taller Maldonado en torno a su experiencia como Espacio Violenta y como los espacios derivados actuales, enfocado en seis variables definidas en torno a la gestión de un espacio cultural expositivo: i) Administración y estructuración de su espacio, ii) gestión con los artistas visuales emergentes y otros espacios, iii) gestión de los proyectos que presentan, iv) gestión en relación a los mercados, v) relación con públicos internacionales, vi) sostenibilidad económica. Alcanzando a contextualizar la

situación actual de los espacios culturales independientes de las artes visuales de la ciudad de Guayaquil; Onder y Maldonado.

En una tercera parte, se sistematizan las estrategias identificadas obtenidas a partir de los resultados de los instrumentos aplicados en la investigación y se realiza un análisis comparativo, con dicha información se visibiliza y se exponen propuesta de estrategias culturales que apoyen a los espacios culturales independientes de las artes visuales de Guayaquil.

1.7 Tipo de investigación

El presente estudio es de carácter cualitativo debido a que se plantea tener conocimiento de las acciones o estrategias que se llevaron a la hora de gestionar sus espacios expositivos, en ese sentido Hugo Sánchez Carlessi, Reyes Romero, y Mejía Sáenz, nos indican a que refiere este tipo de análisis:

Comprende el análisis de datos o información no numérica o cualitativa. Durante este proceso se realizan comparaciones, diferenciaciones, clasificaciones, categorizaciones y descripciones de datos con el propósito de comprenderlos e interpretarlos.¹

Por su parte Eliana Gallardo sostiene que:

¹ Hugo Sánchez, Carlos Reyes, Katia Mejía, *Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística* (Lima: Universidad Ricardo Palma, 2018), 16.
<https://www.urp.edu.pe/pdf/id/13350/n/libro-manual-de-terminos-en-investigacion.pdf>

El análisis de datos en la investigación cualitativa consiste en reducir, categorizar, clarificar, sintetizar y comparar la información con el fin de obtener una visión lo más completa posible de la realidad objeto de estudio.²

El presente estudio tiene un alcance descriptivo debido a que se guía bajo la observación de dar a conocer las estrategias de gestión de los espacios expositivos independientes Violenta, espacio Onder y Taller Maldonado, en ese sentido se interrelaciona con lo que indica Arias Gonzáles y Covinos Gallardo:

Estos estudios tienen como principal función especificar las propiedades, características, perfiles, de grupos, comunidades, objeto o cualquier fenómeno. Se recolectan datos de la variable de estudio y se miden. (...) por lo que los estudios descriptivos pueden permitir la posibilidad de predecir un evento, aunque sean de forma rudimentaria.³

La definición de análisis deductivo en términos generales, de acuerdo a Hernández Sampieri, Fernández Collado, y Baptista Lucio es:

Método de conocimiento que parte del reconocimiento de una proposición general para derivar a una proposición particular, es decir, va de la teoría a los hechos. Consiste en obtener conclusiones particulares a partir de una ley universal.⁴

² Eliana Gallardo Echenique, *Metodología de la Investigación: manual autoformativo interactivo* (Huancayo: Universidad Continental, 2017), 82. Obtenido de https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/4278/1/DO_UC_EG_MAI_UC0584_2018.pdf

³ José Arias, Mitsou Covinos, *Diseño y metodología de la investigación* (Arequipa: ENFOQUES CONSULTING EIRL, 2021), 70. Obtenido de: <https://repositorio.concytec.gob.pe/handle/20.500.12390/2260>

⁴ Roberto Hernández, Carlos Fernández, Pilar Baptista, *Metodología de la investigación* (México D.F: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. Sexta edición, 2014), 90. Obtenido de <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>

Con el fin de obtener las estrategias desarrolladas, partiremos de conceptualizaciones previamente expuestas, en torno a los temas a analizar ya que servirá como estructura para poder identificar algunas acciones que se dan dentro de la gestión.

El presente estudio se enmarca dentro del campo de análisis deductivo con enfoque cualitativo para cumplir así con un tipo de estudio descriptivo debido a que se guía bajo la observación de dar a conocer las estrategias de gestión de los espacios expositivos Violenta, Onder y Maldonado

1.8 Técnicas

El trabajo de investigación tiene procedimientos fundamentales por lo que en el caso particular del presente trabajo se realizó un levantamiento de información, aplicando la técnica de la Entrevista quien, de acuerdo a Bernal, se entiende como:

Técnica que consiste en recoger información mediante un proceso directo de comunicación entre entrevistador(es) y entrevistado(s), en el cual el entrevistado responde a cuestiones, previamente diseñadas en función de las dimensiones que se pretende estudiar, planteadas por el entrevistador.⁵

Por ello se escogió el tipo de entrevista es semiestructurada, que el mismo autor refiere que “Es una entrevista con relativo grado de flexibilidad tanto en el formato como en el orden y los términos de realización de la misma para las diferentes personas a quienes está dirigida.”⁶ en relación a la implementación de un instrumento en la investigación, como

⁵ Cesar Bernal, *Metodología de la investigación: Administración, economía, humanidades y ciencias sociales* (Colombia: PEARSON EDUCACIÓN, 2016), 252. Obtenido de https://www.academia.edu/44228601/Metodologia_De_La_Investigacion_De_Cesar_Bernal_4ta_edicion

⁶ Bernal, *Metodología* ... 252.

indica Baena Paz “son los apoyos que se tienen para que las técnicas cumplan su propósito”⁷ en este caso sería la guía de la entrevista.

1.9 Población

Lerma González, nos dice que el término población es

(...) el conjunto de todos los elementos de la misma especie que presentan una característica determinada o que corresponden a una misma definición y a cuyos elementos se le estudiarán sus características y relaciones. Es definida por el investigador y puede estar integrada por personas o por unidades diferentes a personas.⁸

En términos generales, se trata de un grupo de personas u objetos principales en una investigación científica, en ese sentido, la población de este estudio serán los gestores de espacios culturales expositivos independientes de la ciudad de Guayaquil.

Por otra parte, Arias González, 2020, indica que en ocasiones “Existe la población finita que es cuando se conoce la cantidad de sujetos que integran la población y la población infinita que es cuando no se tiene el dato exacto acerca de la cantidad de sujetos de la población, o también se denomina población infinita cuando existen más de cien mil sujetos que conforman la población.”⁹. en este caso hablamos de una población finita.

1.10 Muestra

Por lo general cuando realizamos una observación, el número de las poblaciones suele ser de gran tamaño, lo que de cierta forma puede ser dificultoso a la hora de llevar a cabo una

⁷ Gillermina Baena, *Metodología de la Investigación* (México: Editorial Patria, Tercera ed., 2017), 68. Obtenido de http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/metodologia%20de%20la%20investigacion.pdf

⁸ Héctor Lerma, *Metodología de la investigación: Propuesta, anteproyecto y proyecto* (Bogotá: Ecoe Ediciones, Quinta ed. 2016), 52.

⁹ Arias, Covinos, *Diseño y metodología...* 59.

investigación, es por ello que se opta por extraer una muestra. De acuerdo a Sucasaire Pilco, 2022:

En muchas investigaciones no es posible examinar a todos los elementos de la población en estudio. Esto se debe a limitaciones en el control de diferentes factores como el tiempo y otros recursos. Frente a esta dificultad se opta por realizar el estudio solo con una parte de la población, es decir, se utiliza una muestra (...) Existe una condición importante para el uso de muestras: la muestra debe ser representativa. La muestra tiene que ser un reflejo de la población, es decir, debe poseer las mismas características, o en todo caso ser muy similar a la población.¹⁰

En ese sentido se toma como muestra a los gestores de Espacio Onder y Taller Maldonado, los cuales anteriormente funcionaban en conjunto como espacio Violenta, ya que, dada su vigencia, representan un prototipo representativo de gestión.

1.11 Variables

Debemos saber que los aspectos a medir en la presente investigación poseen particularidades a medir. Jorge Sucasaire, nos dice que:

Una variable se puede entender como la característica o propiedad que se desea estudiar en las unidades de análisis (personas, cosas, entidades, etc.). Una variable es susceptible de ser medida y dentro del proceso de medición se establecen los criterios de comparación.¹¹

Se han determinado seis variables las cuales son; i) administración de su espacio, ii) gestión con los artistas visuales emergentes, iii) gestión de los proyectos que presentan, iv)

¹⁰ Jorge Sucasaire Pilco, *ORIENTACIONES PARA LA SELECCIÓN Y EL CÁLCULO DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA EN INVESTIGACIÓN* (Lima: 2022), 16.
https://repositorio.concytec.gob.pe/bitstream/20.500.12390/3096/1/Orientaciones_para_seleccion_y_calculo_del_tama%C3%B1o_de_muestra_de_investigacion.pdf

¹¹ Sucasaire Pilco, *ORIENTACIONES...* 32.

gestión en relación a los mercados, v) relación con públicos internacionales, vi) sostenibilidad económica.

Capítulo 2: Visiones sobre los espacios culturales desde la administración pública local

Los espacios independientes de las artes visuales permiten que los artistas visuales emergentes tengan su espacio para presentar su trabajo y poder comenzar a incursionar en la actividad económica, sin embargo, como lo indica Pérez y López-Aparicio: «En términos generales, la actual situación laboral de los trabajadores culturales presenta claros signos de precariedad».¹²

Sumado a lo detallado por Flores, 2019, en su artículo “Faltan políticas para los centros culturales independientes” publicado en el diario El Comercio de la ciudad de Quito, detalla:

No ha existido -dicen- un mínimo acercamiento para comprender sus formas de gestión, economía, producción y organización. Aun cuando este tipo de procesos tienen gran incidencia -dado su trabajo autogestionado- con sentido público en diversos contextos y comunidades de la ciudad.¹³

Por lo que es importante lo tratado en el 2do Congreso Nacional de Gestión Cultural en México por Zayas¹⁴, donde se definió la necesidad de espacios culturales independientes

¹² Martha Pérez Ibáñez, Isidro López-Aparicio, «*Actividad artística y precariedad laboral en España: análisis a partir de un estudio global*», Um n.º19 *Arte y Políticas de Identidad* (2018): 51. <https://digitum.um.es/digitum/bitstream/10201/67260/1/P%c3%a9rez.pdf>

¹³ Gabriel Flores, «Faltan políticas para los centros culturales independientes», *Diario El Comercio* (Junio 2022) <https://www.elcomercio.com/tendencias/faltan-politicas-centros-independientes.html>

¹⁴ Edgar Zayas, *La necesidad de espacios culturales independientes en el siglo XXI; una perspectiva desde la autogestión. 2do Encuentro de Gestión Cultural*, (Jalisco: Ponencia presentada en el Segundo Encuentro Nacional de Gestión Cultural, 2015), 13.

<https://observatoriocultural.udgvirtual.udg.mx/repositorio/bitstream/handle/123456789/261/2ENG039.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

desde la autogestión, porque no se puede continuar con el enfoque de inercia hacia estos lugares, como lo indica Mazza, en su artículo “Los centros culturales no viven sólo de los aplausos”¹⁵, donde relata la situación crítica de los centros culturales donde muchos están cerrando su actividad.

Por lo que es importante el efectuar un trabajo de investigación sobre, economía, producción, organización y gestión de estos espacios independientes, efectuar esa red que se propone como alcance de este trabajo y como lo detalla Flores, 2019: “no hay un registro oficial de estos espacios”¹⁶, ni guía que apoye a su gestión.

2.1 Visión de la administración pública

Para entender el funcionamiento y el papel que juegan los espacios culturales expositivos auto gestionados dentro del circuito artístico, debemos de poner de manifiesto cómo se construye el panorama de las artes visuales desde la administración pública.

La administración municipal de la ciudad de Guayaquil en los últimos 28 años (1992-2020) ha estado dirigida por el Partido Social Cristiano, de los cuales 19 años (2000-2019) bajo un mismo Alcalde; dentro de dicha administración se pudo observar resistencia a ciertas formas de expresión artística¹⁷, la cual se desarrolla con una mirada alejada de las prácticas artísticas contemporáneas, con lo que pareciera un afán decorativo o alegórico, con una mínima participación de artistas visuales emergentes, gestores o colectivos.

¹⁵ Andrés Mazza, «Los centros culturales no viven solo de los aplausos», diario *El Mercurio* (junio 2022) <https://elmercurio.com.ec/2020/06/07/los-centros-culturales-no-viven-solo-de-los-aplausos/>

¹⁶ Gabriel Flores, «Faltan políticas para los centros culturales independientes», diario *El Mercurio* (junio 2022) <https://www.elcomercio.com/actualidad/cultura/faltan-politicas-centros-independientes.html>

¹⁷ Escultura: Raíces de Luz Eterna, Guayas y Kil, Solidaridad. Espacio: Guayarte. Mural: La historia de los astilleros de la colonia.

También se evidencia falta de la generación de políticas culturales específicas, que apoyen a la gestión cultural de las artes visuales contemporáneas en la ciudad, manteniéndose sólo ciertos actos culturales institucionalizados por la Alcaldía, como el FAAL (Festival de Artes al Aire Libre) o el Salón de Julio.

En los tres últimos años se ha observado un cambio en la visión de la cultura por parte de la administración municipal¹⁸, se han colocado estatuas y monumentos en diferentes espacios públicos de la ciudad, también se han creado espacios como La Bota¹⁹ o Guayarte²⁰, este último contando con una galería, la cual no llega a posicionarse o tomar una relevancia como espacio o posibilidad dentro del circuito del arte.

Muchos de estos trabajos han sido cuestionados por su falta de coherencia²¹, el proceso de selección y hasta el propio concepto de la propuesta; por ejemplo, se ha cuestionado a Guayarte, que es visto más como un patio de comida, sin alcanzar su objetivo que era un centro cultural de arte para la ciudad; también han recibido críticas el monumento al ingreso de Guayaquil con dos manos gigantes entrelazadas como monumento a la hospitalidad guayaquileña²², o la estatua del chico betunero ubicado en el centro de la ciudad, obras que han sido cuestionadas por los mensajes que proyectan.

¹⁸ Ab. Jaime Nebot Saadi y Ab. Cynthia Viteri Jiménez.

¹⁹ Sala La Bota, micro teatro, teatro, stand up comedy, arte, escultura, danza, artes plásticas, música entre otros géneros artísticos y culturales.

²⁰ Guayarte, plaza de Guayaquil de contenido artístico y gastronómico.

²¹ Diario EXPRESO, «Actualidad, Guayarte, nuevo ‘depredador’ para el ecosistema del Salado», *EXPRESIONES* (junio 2022)

<https://www.expreso.ec/actualidad/guayarte-nuevo-lsquo-depredador-rsquo-ecosistema-salado-19743.html>

²² EL UNIVERSO, «Manos entrelazadas, nuevo símbolo de hospitalidad de los guayaquileños», *COMUNIDAD* (junio 2022) <https://www.eluniverso.com/guayaquil/2017/11/05/nota/6465367/manos-entrelazadas-nuevo-simbolo-hospitalidad-guayaquilenos/>

Con respecto a los espacios expositivos de las artes visuales en la ciudad de Guayaquil, estos son fundamentalmente museos estatales y municipales, cuya visión se aleja de las prácticas contemporáneas, como la casa de la Cultura Ecuatoriana Núcleo del Guayas, o requieren de cierta trayectoria artística para poder exponer en ellos, como el MAAC (Museo Antropológico de Arte Contemporáneo), el cual fue clausurado este mes de junio por la misma alcaldía²³. Estos espacios están administrados por el Estado²⁴ y por el GAD de Guayaquil.²⁵ En el caso del MAAC, dependiente del Ministerio de Cultura y Patrimonio, presenta problemas de infraestructura (por lo cual el municipio lo clausuró intempestivamente). La gestión del museo Municipal a cargo de un director quien administra el espacio según su visión, en ciertos casos, sus decisiones responden a una política partidista, o en ocasiones limita la libertad de expresión de ciertas propuestas artísticas las mismas que han sido censuradas. Además, como señalamos anteriormente, estos museos tanto del Estado como del GAD Municipal brindan poca apertura a muestras de artistas visuales emergentes.

Por su parte, artistas, docentes, críticos y agentes locales del mundo del arte se han manifestado respecto a la gestión de los organismos municipales y estatales relacionados a la cultura y el arte.

Una de las manifestaciones más notables fueron los comentarios, opiniones y reflexiones recogidos por la web [paralaje.xyz](http://www.paralaje.xyz)²⁶, en torno a los comentarios vertidos en una entrevista a quien entonces era director de Cultura y Promoción Cívica del Municipio de Guayaquil, Arq. Melvin Hoyos. Este organismo está encargado de la dirección y gestión del

²³ EL UNIVERSO, «Municipio de Guayaquil clausura instalaciones del MAAC», *COMUNIDAD* (junio 2022)

<https://www.eluniverso.com/quayaquil/comunidad/municipio-de-quayaquil-clausura-instalaciones-del-maac-nota/>

²⁴ Estado: MAAC Museo Antropológico y de Arte Contemporáneo, Museo Nahim Isaias, Museo Presley Norton.

²⁵ GAD Municipal: Museo Municipal.

²⁶ Paralaje.xyz es un espacio de crítica de arte y debates culturales desde Ecuador. Algunos de los textos en torno a la gestión de Melvin Hoyos se pueden leer en esta entrada: <http://www.paralaje.xyz/tag/melvin-hoyos/>

Museo Municipal y la Biblioteca. En dicha entrevista, entre otras cosas, Hoyos afirmaba: “No podemos dejar a Guayaquil a la deriva por un ‘refrescar’ generacional”.²⁷

Las opiniones vertidas por los agentes culturales en esta serie de doce publicaciones señalan la mala gestión de estos organismos en torno a las artes visuales, comentando que estas instituciones no han podido acompañar a las prácticas artísticas contemporáneas de la ciudad, que ha habido un descuido en cuanto a la promoción y circulación, que al día de hoy no existe alguna exhibición de arte moderno y contemporáneo permanente al público, tampoco políticas de adquisición de obras de artistas contemporáneos. ni formación del mismo público, por mencionar algunos puntos expuestos en el portal web. en su texto Xavier Patiño señala que “los modelos de gestión que funcionaron en algún momento hoy por hoy están gastados”²⁸. Por su parte Saidel Brito apuntaba que:

Los museos y su burocracia se han quedado en la retaguardia de la cultura en la ciudad. El Museo Municipal, el MAAC y la Casa de la Cultura, por nombrar los espacios más significativos, se han convertido en lugares inertes y con muy poca capacidad de reacción frente a la producción artística contemporánea.

Son instituciones que carecen de especialistas, investigadores y curadores que puedan atender las dinámicas artísticas de avanzada. Su accionar doméstico los mantiene ajenos a lo que ocurre y circula en el concierto de los museos latinoamericanos; no existe coleccionismo público ni tienen políticas para adquisición de obras y sus estrategias expositivas son sumamente precarias.²⁹

²⁷Jessica Zambrano Alvarado, «No podemos dejar a Guayaquil a la deriva por un ‘refrescar’ generacional», El Telégrafo (junio 2022)
<https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/cultura/10/no-podemos-dejar-a-guayaquil-a-la-deriva-por-un-refrescar-generacional>

²⁸Maria Fabre, Ana Valdez, «Doce artistas opinan sobre el Museo Municipal de Guayaquil #5 Xavier Patiño», *Paralaje xyz* (junio 2022)
<http://www.paralaje.xyz/doce-artistas-opinan-sobre-el-museo-municipal-de-guayaquil-5-xavier-patino/>

²⁹Maria Fabre, Ana Valdez, «Doce artistas opinan sobre el Museo Municipal de Guayaquil #1 Saidel Brito», *Paralaje xyz* (junio 2022)
<http://www.paralaje.xyz/doce-artistas-opinan-sobre-el-museo-municipal-de-guayaquil-1-saidel-brito/>

Para fines de esta investigación se realizó una entrevista al Arquitecto Melvin Hoyos, para contrastar la información y tener su punto de vista sobre esta problemática. Al ser entrevistado respecto a estas cuestiones señaló que de cierta forma el arte contemporáneo ha alcanzado un desarrollo debido a la inversión municipal, refiriéndose a que la edificación donde funcionó el ITAE³⁰ fue una gestión municipal. Como lo recoge el diario El Universo, en una publicación de marzo del 2010; “Las obras están a cargo del Municipio de Guayaquil y se iniciaron el pasado 8 de febrero en el parque Forestal, ubicado en Venezuela y Guaranda”.³¹ Esta cuestión Hoyos la expone de la siguiente manera:

Si el municipio no reconstruye el espacio, el ITAE ya no existiría ¡No hubiera existido más!. ¿Quiénes terminan siendo los ganadores del salón de Julio, gracias a ese apoyo? Los estudiantes del ITAE pues, si no hubiera habido apoyo de parte del municipio jamás los estudiantes del ITAE hubieran podido llegar a consolidar sus conocimientos y a consolidar su posición dentro el manejo del arte contemporáneo.³²

Sobre la creación de espacios de circulación para el arte contemporáneo indica que el proyecto sí existe, pero el problema es que ellos en el manejo del tema cultural no tienen el poder de decisión que tienen los alcaldes, los vicealcaldes o los concejales. Durante la entrevista Hoyos plantea uno de los proyectos que venía acariciando la dirección de cultura desde el año 2017, pero que desgraciadamente por más que lo plantearon no se pudo hacer realidad. Este era la creación del Museo de Arte Moderno-Contemporáneo Municipal. Para el efecto se había escogido una edificación ubicada en Loja 300-A y Rocafuerte esquina, ya que esa edificación había sido comprada por el municipio, y no le encontraban objetivo. Dada las particularidades de la edificación, la cual se encontraba con inclinaciones o *chueca*, se planteó un proyecto que juegue y contraste con esas características. Hoyos indica que:

(...) ahí estaba el Guggenheim de Guayaquil, (...) el proyecto se hizo con el departamento de Proyectos Especiales y el Arquitecto José Núñez Christiansen.

³⁰ El Instituto Tecnológico de Artes del Ecuador ha sido desde sus inicios uno de los principales centros de formación en artes a nivel superior.

³¹ EL UNIVERSO, «Municipio construye nuevo edificio de ITAE», *COMUNIDAD* (junio 2022) <https://www.eluniverso.com/2010/03/16/1/1445/municipio-construye-nuevo-edificio-itae.html/>

³² Entrevista con el autor, 1 de julio de 2022. La entrevista puede consultarse completa en el anexo 2

La intención era dar a conocer visualmente a la comunidad que el arte moderno y contemporáneo rompe paradigmas y rompe esquemas y si ese iba a ser el domicilio de arte contemporáneo en Guayaquil es el edificio hasta donde visualmente rompe los esquemas (...)³³

Revisando material pertinente para esta investigación nos encontramos con que en el proyecto ya se avizoraba desde el 2011, en donde ya se planteaban los pasos para la posesión del inmueble, así lo recoge una nota de prensa escrita en el diario El Telégrafo:

Para la posesión del lugar la Dirección de Asesoría Jurídica ha dado los pasos pertinentes e incluso el Departamento de Proyectos Especiales de la Dirección de Urbanismo, Avalúos y Registros comenzará a elaborar el diseño del Museo Municipal de Arte Moderno y Contemporáneo de Guayaquil.³⁴

Hoyos explica que, si hubo iniciativas en torno a la construcción y adecuación de espacios para las artes modernas y contemporáneas, incluso se plantearon otros tipos de museos temáticos, ya que existen colecciones privadas que han sido donadas pero que solo esperan tener la certeza de un lugar para ser conservadas y exhibidas para ser cedidas.

El área cultural del municipio si funciona, presenta proyectos, hace investigaciones para que la comunidad se vea beneficiada pero los últimos en decir esto son los críticos y entran otros criterios que son los que toman la decisión de si se hace o no.³⁵

También indica que de forma informal se reunió con la actual alcaldesa de Guayaquil Dra. Viteri cuando aún era candidata, y le comento todas las posibilidades que se podrían ejecutar en esta materia, indicando a Viteri que; “(...) en la etapa de la cultura si te queda verde la cosa. Para hacer maravillas hay terreno ahí en Kennedy norte que está vacío y su dueño está trabajando para el municipio (...) es de expo plaza frente al World Trade Center”

³³ Entrevista con el autor, Guayaquil julio 2022

³⁴EL TELÉGRAFO, «Nuevo Museo Municipal de Arte Moderno y Contemporáneo de Guayaquil» (junio 2022) <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/guayaquil/1/nuevo-museo-municipal-de-arte-moderno-y-contemporaneo-de-guayaquil>

³⁵Entrevista con el autor, Guayaquil julio 2022

³⁶, proponiendo incluso este terreno factible para la creación del Gran Museo Metropolitano de Guayaquil, así como otros espacios para otros proyectos.

Sin embargo, estos proyectos no se llegan a concretar ya que por mucho que se desee quienes tienen la palabra final son los alcaldes, ya que se trata de una cuestión de presupuestos. En ese sentido el proyecto de museo en la calle Loja y Rocafuerte finalmente quedó archivado, ya que el presupuesto de la alcaldía lo destina al mantenimiento e infraestructura de la ciudad, aceras, agua potable, etc., Hoyos puntualiza:

Lo que pasa uno puede ansiar maravillas y proyectar las cosas más espectaculares para apoyar estas cosas, pero si de pronto el alcalde dice hay tanto millones que se van a destinar para el paso de desnivel, para arreglar bordillos y acera para darle agua potable para darle a tal sector de la ciudad quedan 100.000 dólares, y el proyecto vale 700.000 dólares el proyecto se quedó archivado.³⁷

En cuanto a la situación de La Casa de la Cultura podemos remitirnos a las notas de prensa escritas por la gestora cultural y PhD Martha Rizzo, quien ahora es la actual directora de esta institución, pero antes de ser elegida como la encargada de la dirección de la Casa de la Cultura Núcleo del Guayas, ya avizoraba las fallas que tenía la gestión y la administración de la institución.

En el texto escrito para el diario El Universo, expone que tras la creación de la Casa de la Cultura ya han transcurrido casi setenta y siete años, y ese fin de convertirnos en potencia cultural se va diluyendo por fallas en la gestión de la institución, su transparencia y comunicación, Rizzo sostiene que las fallas de la institución se dan:

Desde el hecho de su débil articulación con todos los sectores productivos, sociales y académicos, carencia de planes de desarrollo en las comunidades, inexistentes procesos de innovación, exclusión de principios y valores que rigen la cultura, débil adaptación tecnológica, carencia de planes y programas de ayuda para mitigar la crisis sanitaria, alimentaria, educacional del sector artístico cultural, como su inexistente articulación

³⁶Entrevista con el autor, Guayaquil julio 2022

³⁷Entrevista con el autor, Guayaquil julio 2022

con los objetivos de desarrollo, planes sectoriales, gubernamentales, politización laboral, entre otros. (...) hechos que se visualizan en la crisis agobiante actual y se traducen al fracaso de gestión”.³⁸

En el presente año, ya como directora, en sus primeros meses en el cargo se ha dado cuenta de las falencias de primera mano, como el no tener un modelo administrativo de gestión dentro de la casa de la cultura, unidades sin personal, pérdida de recursos por mala administración, entre otras cuestiones, según lo expresa la entrevista realizada el programa *Silla vacía*, disponible en el canal de YouTube de la Universidad de las Artes.³⁹ En esta misma entrevista expone los ejes de acción y los avances que se han ido realizando gracias al diagnóstico y la implementación de estrategias en donde vincula diferentes sectores de la cultura, como artistas, agentes y gestores, ya que al venir ella también del mundo del arte, entiende la problemática y la crisis del circuito desde dentro.

A razón de la presente investigación, se realizó una entrevista⁴⁰ vía digital a la Dra. Rizzo G, PhD, la cual se refiere que le gusta hablar con datos en la mano, refiriéndose a sus tres meses de gestión. Sobre algunos de los cambios actuales realizados en la gestión de la casa de la Cultura comenta lo siguiente:

Pusimos en marcha un plan de reactivación artística cultural que consistía en ceder los espacios sin costos de alquiler para artistas y gestores, y que puedan monetizar de los mismos. En tres meses tenemos el 98% de ocupación de nuestros espacios, con una asistencia de público a la semana de alrededor de 2000 personas.⁴¹

³⁸ Martha Rizzo, «La Casa de la Cultura y sus núcleos», *El universo* (junio 2022)
<https://www.eluniverso.com/opinion/columnistas/la-casa-de-la-cultura-y-sus-nucleos-nota/>

³⁹ Universidad de las Artes, «Silla Vacía · Entrevista a Martha Rizzo · Directora Casa de la Cultura Núcleo del Guayas» Video en YouTube 46:52, acceso el 23 de junio de 2022,
https://www.youtube.com/watch?v=9v9X3yHG_oM

⁴⁰ Entrevista respondida el 16 de julio de 2022 vía mail. Se puede consultar en su totalidad en el anexo 5

⁴¹ Correspondencia con el autor, Julio 2022.

Otro de los puntos destacados es el asesoramiento y apoyo como aliados estratégicos a sectores barriales con líneas de fomento del ministerio de Cultura. Así como también programas emblemáticos como focos culturales. Así lo señala Rizzo:

Hemos desarrollado varios programas emblemáticos como son focos culturales, Formarte con más de 80 talleres de educación continua, Sueños de Papel y Cuentos a media Luz y un macro programa Arte por una Cultura de Paz con cinco proyectos por ejecutar que van hacia la no violencia, la interculturalidad, la movilidad, la intergeneracionalidad y las capacidades especiales.

Ante el contexto de paralización de los sectores culturales por la pandemia Rizzo avizora el futuro de las artes escénicas y la producción cultural en general en Guayaquil en los siguientes términos:

El arte siempre se mantendrá mientras existan los artistas y gestores. Soy optimista y desde la CCENG sin recursos en tres meses hemos avanzado a pasos agigantados y lo seguiremos haciendo para trabajar en beneficio del sector artístico cultural.⁴²

A partir de estos antecedentes se puede observar a un gobierno autónomo descentralizado (GAD) queriendo ser un actor dentro de la gestión cultural de la ciudad, sin embargo, una de sus principales herramientas que son la generación de políticas culturales locales ha estado ausente, las intervenciones municipales en artes visuales se han caracterizado por el eventisimos, la rentabilidad política, incluso los espacios de exposición o circulación de propuestas artísticas emergentes son casi inexistentes. No se han propuesto políticas de fomento efectivas para la gestión de espacios culturales independientes de las artes visuales en la ciudad de Guayaquil, y las que se hayan propuesto quedan archivadas por la falta de presupuesto. Entendiendo que el sector cultural no forma parte de las prioridades.

Por otra parte, la llegada de personas que entiende el medio a puestos de responsabilidad administrativa, ha permitido que se empiece a evidenciar y combatir algunas

⁴² Correspondencia con el autor, Julio 2022.

problemáticas dentro de la institución pública, aun así se entiende que es un buen inicio pero este será un proceso largo y, que las consecuencias de la formas de gestión caduca y poco transparentes que habían estados vigentes hasta la fecha se evidencia en la situación que presentan algunas instituciones, afectando negativamente la relación y visión de los artistas hacia ellas.

Capítulo 3. Marco teórico: pequeño glosario para la gestión de espacios culturales

Para entender las estrategias de gestión debemos comprender el toda la escena artística y sus partes, ir seccionando cada una de ellas para conceptualizarlas con el fin de tener un mayor entendimiento de las mismas y de esa forma comprender y analizar las dinámicas que se dan entre ellas. En esta sección vamos a ir acercándonos y conceptualizando cada una de esas partes.

3.1 Organizaciones

Vamos a iniciar con la figura de las organizaciones, puntualmente a las agrupaciones de agentes del mundo del arte. Cuando nos referimos a organización nos interesa acercarnos a la conceptualización de Idalberto Chiavenato, quien la define como una entidad social estructurada deliberadamente, donde existe una planificación de objetivos, al respecto el autor menciona lo siguiente:

La organización es una entidad social porque la conforman personas; está orientada a objetivos porque se halla diseñada para conseguir resultados: generar utilidades (empresas en general) o proporcionar satisfacción social (clubes), etc. Está estructurada deliberadamente porque propone la división del trabajo y asigna su ejecución a los miembros. En este sentido, la palabra organización significa cualquier cometido humano orientado intencionalmente a conseguir determinados objetivos.⁴³

Por su parte, Víctor Quintero citando a Freeman Stoner señala que “(...) las organizaciones son el conjunto de dos o más personas que trabajan juntas en forma

⁴³ Idalberto Chiavenato, *INTRODUCCIÓN A LA TEORÍA GENERAL DE LA ADMINISTRACIÓN*, ed. Carmen de la Fuente Chávez, Elizabeth Montaña Serrano (México: McGraw-Hill Interamericana, séptima edición s.f.), 148. <https://esmirnasite.files.wordpress.com/2017/07/i-admon-chiavenato.pdf>

estructurada, para alcanzar un objetivo específico o un conjunto de objetivos, metas y finalidades propuestas”.⁴⁴

Los dos autores coinciden en que un número de personas que trabajan juntas para conseguir un objetivo, de una forma estructurada. Aquí cabe mencionar que no necesariamente tiene una permanencia en el tiempo, es decir, pueden existir organizaciones por un tiempo limitado según vayan cumpliendo sus objetivos específicos, así como también pueden existir organizaciones que mantengan su permanencia en el tiempo. En ese sentido nuestro interés es volcarnos hacia el análisis de las organizaciones conformadas por artistas o las organizaciones conformadas por personas interesadas en el arte, cuya gestión desde sus espacios culturales/expositivos independientes y mediante la autogestión van generando diferentes posibilidades dentro del circuito, legitimando y visibilizando procesos artísticos, manteniendo cierta distancia de las organizaciones estatales, y siendo vigentes en la actualidad.

3.2 Espacios, infraestructura cultural

Dentro de las diferentes tipologías en las que se clasifican los espacios culturales nos interesa iniciar con el término *infraestructura cultural*. Este término hace referencia a todos los espacios donde concurren o se ejecutan prácticas culturales o manifestaciones artísticas. Estos espacios se configuran para facilitar las prácticas, consumo, circulación, producción cultural y artística. La definición la podemos encontrar en el Atlas de Infraestructura y Patrimonio Cultural de las Américas: Ecuador, donde se señala que:

El concepto de infraestructura está relacionado con ese sustrato espacial y material que facilita la reproducción cultural en su conjunto. Las infraestructuras

⁴⁴ Víctor Quintero, «Administración de organizaciones culturales», *Bellas Artes Revista del instituto departamental Bellas Artes Cali*, n.º 5, (1999): 103.

https://revistas.bellasartes.edu.co/index.php/revista_bellas_artes/article/view/479/414

generan el lugar de intersección de los diferentes actores sociales y crean un entorno para el intercambio, la interacción y la comunicación a partir de la producción y el consumo simbólico.⁴⁵

Por otra parte, el Consejo Nacional de Cultura y las Artes de Chile, en su *Catastro de infraestructura cultural pública y privada* define infraestructura cultural como:

(..) un bien inmueble o recinto de carácter permanente, de características físicas específicas que posibilitan el desarrollo de diversas disciplinas artísticas y culturales en su interior, y de distintas actividades o fases del ciclo cultural (...)⁴⁶

En esta conceptualización también se señala que los espacios no necesariamente deben haber sido concebidos con el fin específico del desarrollo de actividades culturales o artísticas, pueden ser lugares que han sido acondicionados posteriormente, aun así, sirven como escenario de reproducción y consumo de estas prácticas, así como la interacción de agentes o actores sociales.

Centro cultural, son espacios de carácter público, privado o comunitario, en donde se pueden desarrollar actividades culturales o artísticas de diferentes índoles. Patricio Matute menciona una definición por parte de la Unesco, la cual indica que un centro cultural es “un espacio público, privado, o comunitario, donde se diagnostica, planifica, ejecuta y evalúa planes, programas, proyectos y procesos de desarrollo socio-culturales con los ciudadanos”.⁴⁷

⁴⁵ Christian León, Atlas de Infraestructura y Patrimonio Cultural de las Américas: infraestructura cultural, mapeando lo simbólico, sistemas de información, cartografías e integración cultural (Ecuador: fundación interamericana de cultura y desarrollo, ministerio de cultura del Ecuador, Primera ed. 2011), 100. https://oibc.oei.es/documents/statistic_documents/documents/22/atlas_ec.pdf?1521544163

⁴⁶ Consejo Nacional de la Cultura y las Artes, *CATASTRO DE INFRAESTRUCTURA CULTURAL PÚBLICA Y PRIVADA* (Chile: primera ed. 2017), 19.

<https://www.cultura.gob.cl/wp-content/uploads/2017/04/catastro-infraestructura-publica-privada.pdf>

⁴⁷ Patricio Matute, *GESTIÓN DE PROYECTOS CULTURALES: ESTUDIOS DE PREFACTIBILIDAD PARA EL EMPLAZAMIENTO DE CENTROS EN LOS IMAGINARIOS CULTURALES DEL CANTÓN CUENCA*,

Este mismo autor indica que estos espacios son más flexibles y menos restringidos, permitiendo la confluencia de muestras artísticas, salas de teatro, bibliotecas, entre otros.⁴⁸ La particularidad de estos espacios culturales es que tiene un enfoque socio-cultural.

Espacios culturales independientes, el circuito de las artes no solo está conformado por artistas, sino que está conformado por un entramado de relaciones en donde intervienen diferentes agentes e instituciones tanto de carácter público como privado. Como se expuso anteriormente, las instituciones de carácter público presentan algunos problemas a la hora de ejecutar con eficiencia algunas iniciativas que ayuden a visibilizar artistas emergentes o generar espacios culturales que sintonicen con las prácticas artísticas contemporáneas, Incluso los mismos artistas llevan a cabo la activación momentánea de espacios alternativos, como casas, locales o baldíos, para poder realizar exposiciones o eventos.

Debido a la búsqueda de autonomía y libertad creativa propia al sector artístico emergen iniciativas por parte de los mismos artistas, que por autogestión llevan a cabo el posicionamiento en espacios que se convierten en infraestructuras o centros culturales, nuevos espacios para la circulación, difusión y visibilización de propuestas. emerge por la misma característica de búsqueda de autonomía y libertad creativa propia al sector artístico.

Los espacios que se destinan a mostrar el trabajo creativo de artistas visuales, generalmente son manejados o gestionados por colectivos, artistas, coleccionistas o personas naturales con interés en el campo artístico y cultural, que no están relacionadas directamente con la administración pública, personas que desde su situación y contexto propio, así como el contexto que atraviesa el circuito local deciden posicionarse críticamente frente al poco accionar de estas instituciones, generando así lo que se define como un espacio cultural

ESTUDIO PILOTO, PARROQUIA BAÑOS (Cuenca: Trabajo de Graduación previo a la obtención del Título de Licenciado en Ciencias Humanas, Mención, Gestión para el Desarrollo Cultural, 2016), 17.

<http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/26106/1/TESIS%20PATRICIO%20MATUTE.pdf>

⁴⁸ Matute. GESTIÓN DE PROYECTOS... 17.

independiente. La Red Transibérica en su manifiesto por los espacios culturales independiente detalla en su punto número tres los siguiente:

(...) Estas iniciativas representan la expresión cultural más contemporánea y viva de una sociedad. Es por ello que, por lo general, su aproximación a la realidad se realiza desde un enfoque crítico y de activismo en las cuestiones sociopolíticas.”⁴⁹

Características de Espacios culturales independientes, siendo que las personas que generan estos espacios poseen un interés cultural, es de esperar que en algunos casos responda a diferentes manifestaciones de este, como las tradiciones de una comunidad o las manifestaciones artísticas de las mismas, así como también a diferentes disciplinas del mundo del arte, en algunos casos manteniendo un enfoque interdisciplinario y abierto a la sociedad, ya que poseen un compromiso social, siendo estas algunas de las características principales. Al respecto, Erick Zayas nos da esta definición sobre los espacios culturales independientes mencionando otras características:

(...) se definen como un espacio para los creadores locales y foráneos, abierto a la sociedad; dentro de sus objetivos se encuentra el promover el interés artístico y crear un valor de éste, se construye a través de actividades de que fomentan la creación y el dominio del arte en servicios culturales, o la presentación de trabajos de la disciplina eje en la que se labora, propiciando un consumo cultural.⁵⁰

Otra característica de un espacio cultural independiente, es que generan diversas formas para obtener recursos como estrategias autónomas de sostenibilidad, en algunos casos diversificando los servicios que ofrecen, generando eventos o financiando por medio de otras

⁴⁹ Red Transibérica Espacios Culturales Independientes, «Manifiesto por los espacios culturales independientes» (junio-julio 2022). www.transiberica.org/manifiesto-espacios-culturales-independientes

⁵⁰ Zayas, *LA NECESIDAD DE ESPACIOS...* 2.

fuentes que no se relacionan o son ajenas a lo cultural o artístico ya que no necesariamente tiene un carácter comercial, hecho que los lleva a presentar necesidades económicas, limitando su vida como espacio. María Guerrero hace esta observación al respecto:

Como no es el objetivo central de un espacio independiente la actitud mercantil del arte, el dinamismo y las propuestas de los espacios independientes son generalmente las más arriesgadas y significativas en la escena artística.⁵¹

Espacios no museables, dado que algunos espacios culturales no responden a instituciones gubernamentales, tienen un mayor margen de libertad para diseñar y gestionar sus programas, así como para poner de manifiesto la visión y expresión de sus miembros. En ese sentido María Guerrero define los espacios con estas características como espacios no museables y nos da esta conceptualización:

Los espacios no museales representan los lugares que se manejan fuera de la institución, y a los que se les permite mayor libertad en la decisión de sus exposiciones y actividades. Son espacios que no necesariamente están ligados a la idea de arte como mercado, y que buscan diferentes formas de financiación que provienen de las relaciones con lo público y lo privado.⁵²

3.3 Gestión Cultural

Por gestión se entiende a la acción realizada para alcanzar un objetivo específico, administrando ciertos recursos. Cuando hablamos de gestión cultural, se trata de aquel accionar que busca un objetivo en el que se incluye un valor simbólico, se trabaja la relación de la sociedad con la cultura, mediante una estructura organizada en mayor o menor grado, se desarrollan propuestas o proyectos de ciudadanos o de una comunidad específica, estando

⁵¹ María Guerrero, *Espacio del arte: paralelo entre México y Colombia* (Bogotá: UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA, Facultad de artes, Maestría en Museología y Gestión del Patrimonio, 2016), 19. <https://repositorio.unal.edu.co/bitstream/handle/unal/59654/Mar%c3%adaA.GuerreroValencia.2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

⁵² Guerrero, *ESPACIO DEL ARTE* ...12.

en sintonía, para poder realizar un análisis sensible con el fin de actuar o llevar a cabo procesos en la comunidad. Como apunta Fabián Saltos, en su libro *Bases y Estrategias de la Gestión (de lo) Cultural*:

El concepto de gestión se incorpora a nuevos sectores de la vida social como expresión de la necesidad de dar respuesta cualificada a nuevos retos de la sociedad.⁵³

Por otro lado, Giulliana Laborde Padovani, citando a Canola, nos acerca esta definición de gestión cultural:

La gestión cultural es aquella labor profesional de quienes ponen en contacto a la cultura con la sociedad y no lo hacen como críticos o como educadores, sino a través de una programación cultural y unos proyectos culturales. Se trata de la participación en actividades culturales; la gestión de proyectos que nacen desde la iniciativa ciudadana; el desarrollo de las posibilidades culturales de un grupo determinado, etc.⁵⁴

En ese sentido, la idea de la necesidad de dar respuesta, lleva a ciertos grupos a organizarse en torno a problemas específicos, como la falta de espacios expositivos de arte contemporáneo para artistas emergentes y la poca capacidad de respuesta de los sectores públicos, con lo cual los artistas buscan nuevos canales de distribución, circulación e incluso legitimación, deviniendo en la aparición de estos espacios culturales/expositivos independientes, asumiendo ellos la gestión cultural al poner en contacto la cultura con la

⁵³ Fabián Saltos Coloma, *Bases y Estrategias de la Gestión (de lo) Cultural: Derechos Culturales Para el Buen Vivir* (Ecuador: Libros Spondylus, 2012), 97.

<https://amevirtual.gob.ec/wp-content/uploads/2017/04/bases-y-estrategias-de-la-gestion-cultural.-libro-fabian-saltos-coloma-1.pdf>

⁵⁴ Giulliana Laborde Padovani, *La gestión cultural de las artes visuales contemporáneas en la ciudad de Guayaquil ante el impacto de la pandemia producida por el Covid-19* (Guayaquil: Universidad Casa grande, facultad de comunicación Mónica Herrera, Trabajo de Investigación Formativa previo a la obtención del Título de Licenciado en Diseño Gráfico y Comunicación Visual, 2021), 19.
<http://dspace.casagrande.edu.ec:8080/bitstream/ucasagrande/3255/1/Tesis3330LABg.pdf>

sociedad. Podemos decir que se realiza una gestión cultural, aunque no necesariamente tengan una formación como gestores culturales. En el Manual Atalaya de apoyo a la gestión cultural encontramos que:

La GC labora para la sociedad y para que la cultura posea un lugar tanto en el espacio público como en las tramas sociales de todo tipo (empresariales, sociales, políticas, participativas, voluntariado, etc.)

(...) la GC se apoya en herramientas profesionales y en capacidades personales de los profesionales para realizar las tareas que le vienen de lo creativo, lo social y lo territorial.⁵⁵

3.4 Gestor Cultural

Cuando hablamos de gestor cultural nos referimos a la persona encargada de gestar y llevar a cabo proyectos culturales, mediando entre los creadores y los públicos (consumidores culturales), es decir, tiene una inserción e impacto a nivel social y ejerce una función de promoción de la cultura. Para ello debe conocer el contexto en el cual va a incidir y los objetivos que se desea alcanzar, además de tener una formación en ese ámbito.

El gestor cultural engloba al administrador y al gerente, pero además tiene otras tareas como por ejemplo la de gestar proyectos y llevarlos con éxito en su desarrollo. Todo eso, tal y como lo hemos anotado, siendo el resultado del análisis y conocimiento de la contextualidad en la cual se va actuar y a la que se quiere llegar.⁵⁶

En ese sentido, los artistas toman ese rol de gestores, convirtiéndose en promotores de la cultura, al respecto Pamela Desjardins señala:

⁵⁵ Laborde, *La gestión cultural...* 19.

⁵⁶ Antonio Javier González, Luis Ben Andrés, *Manual Atalaya, apoyo a la gestión cultural. 3. gestión cultural.* (España: Observatorio Cultural del Proyecto Atalaya, s.f.), 7.
http://atalayagestioncultural.es/pdf_en/03.1.E.pdf

Los artistas mediante la gestión se asumen como parte de una esfera pública ampliada, se tornan en intermediarios de los bienes simbólicos de la sociedad, potencialmente en peligro por la lógica del mercado y por la lógica de la burocracia del Estado.⁵⁷

3.5 Administración y gestión cultural

Como se expuso anteriormente, existe una estructuras y sistemas que se interrelacionan, agentes que, dentro de su contexto, el circuito del arte, buscan dar solución a problemáticas generales o específicas. En esos términos, se hace evidente a primera vista tres componentes que son el espacio cultural, la gestión cultural y el individuo u organización que las lleva a cabo. En ese sentido y a razón de esta investigación vamos a abordar la gestión vinculándola con los contenidos expuesto por Idalberto Chiavenato en torno a la administración, aunque sabemos que de cierta forma la administración tiende a ser más considerarse como algo rígida y no tan flexible, sin embargo, son procesos dinámicos e interactivos. Esto lo hacemos con el fin de tener una base desde la cual entender el accionar de estos agentes en donde se va sumando sus propios procesos administrativos y de gestión

Chiavenato menciona que de forma general las funciones básicas del administrador son: a) planeación, b) organización, c) dirección d) el control. “El desempeño de estas cuatro funciones básicas (planear, organizar, dirigir y controlar) constituye el denominado proceso administrativo”.⁵⁸

Planeación; Se entiende como la primera función administrativa donde anticipadamente se determinan los objetivos y la forma de conseguirlos.

Organización: refiere a la acción de organizar e integrar recursos de una forma estructurada, así como los involucrados en su ejecución. Es la segunda parte del proceso administrativo.

⁵⁷ Pamela Desjardins «EL ARTISTA COMO GESTOR Y LA GESTIÓN COMO DISCURSO ARTÍSTICO. PLATAFORMAS, INICIATIVAS Y REDES DE AUTO-GESTIÓN COLECTIVA EN EL ARTE CONTEMPORÁNEO ARGENTINO» ASRI - Arte y Sociedad. Revista de Investigación. n.º 1 (2012): 7. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3868802.pdf>

⁵⁸ Chiavenato, *INTRODUCCIÓN A LA TEORÍA...* 142.

La dirección: consiste en llevar a cabo las actividades y ejecutarlas. Esta tercera parte de la función administrativa tiene que ver mucho con las personas, se relaciona con el accionar y la ejecución de lo planteado en la planeación.

Control: consiste en asegurar las fases anteriores concluyan o se ajusten lo más posible a los objetivos establecidos

A partir de estos ejes se puede prefigurar algunos aspectos de las estrategias de gestión, entendiéndose en cada contexto, desde el planeamiento del espacio expositivo, la formulación de eventos, la financiación, residencias, entre otros, dialogando desde el aspecto relacionado a la escena artística y la administración.

3.6 El espacio artístico

En este apartado, se tomará como base los contenidos desarrollados por la comisario y gestora Carolina Díaz Amunárriz, entorno a la gestión de las galerías de arte, considerándolo un punto importante ya que los espacios culturales expositivos independientes de la ciudad de Guayaquil, que son objeto de esta investigación, desarrollaron su gestión en torno a la exhibición y circulación de obras, con lo cual una base sólida nos sirve de referencia para poder estructurar los procesos llevados a cabo por estos espacios.

La galería y los espacios independiente, más allá de los museos, la galería de arte es un espacio expositivo físico o virtual diseñado para la exhibición, consumo, producción, circulación cultural, pero con un énfasis en la venta de objetos, piezas u obras artísticas, esto lo convierte en uno de los agentes del mercado del arte. Estos espacios trabajan por un éxito tanto personal como comercial del artista, jugando un papel importante en el circuito del arte, ya que el artista por sí solo no posee todos los elementos necesarios para la circulación de su propuesta, la infraestructura necesaria o incluso contacto con los mercados. En el sentido comercial de la galería Carolina Díaz Amunárriz señala que:

(...) Su función es la gestión cultural y económica a la vez. La galería es un negocio, su finalidad es la rentabilidad económica (...) Por un lado comercia con un producto que es único y que se valora emocional y económicamente por su condición artística y por otro,

ofrece un servicio gratuito a la sociedad: no cobra entrada para visitar las exposiciones de la galería, aunque por ello no perciba ninguna subvención.⁵⁹

Como señalamos, estos espacios aparecen por necesidades específicas, como respuesta a una problemática de grupos colectivos o comunidades y un afán por construir soluciones en torno a esta. Una de esas problemáticas es la falta de espacios expositivos para artistas emergentes, con lo cual la activación de una galería o espacio expositivo se vuelve uno de los ejes a gestionar, sin embargo, en el caso de los espacios culturales independientes no siempre prima la figura de galería comercial, ya sea porque no lo ven como un modelo de negocio o por falta de experiencia en ese rubro. Sobre esta cuestión respecto a los espacios independientes María Guerrero Valencia expone que:

(...) son espacios que permiten que la comunidad artística se reúna y cree un intercambio de información más directo. Son estos los lugares que posibilitan que exposiciones rompan con el carácter institucional de los museos y, en muchos de los casos, el carácter comercial de las galerías de arte.⁶⁰

Si bien las galerías son dirigidas por los galeristas, los espacios expositivos son dirigidos por sus gestores, los cuales cumplen diferentes roles tanto como administradores, directores, gestores, galeristas etc. según sea el caso.

Mercado del arte, cuando se habla de mercado del arte se hace referencia al conjunto de relaciones y transacciones económicas que se dan entre el comprador y el vendedor en relación a una obra, proceso u objeto artístico. Luis López señala que “el mercado del arte es

⁵⁹ Carolina Díaz Amunárriz, *La gestión de las galerías de arte* (Madrid: Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo, s.f.), 43.

<https://www.aecid.es/Centro-Documentacion/Documentos/Publicaciones%20AECID/La%20gesti%C3%B3n%20de%20las%20galer%C3%ADas%20de%20arte.pdf>

⁶⁰ Guerrero, *ESPACIO DEL ARTE* ... 15.

el proceso donde piezas artísticas pasan a ser bienes comerciales y son intercambiadas por un valor acordado”.⁶¹

Agentes del mercado del arte, dentro de este proceso actúan una serie de agentes los cuales fijan los valores acordes a la oferta y la demanda, Guerrero indica que los agentes principales del mercado son: “(...) las casas de subastas, que fijan el precio por el libre juego de la oferta y la demanda, las galerías, los marchantes y las ferias, que ponen en contacto a la oferta y la demanda”.⁶²

Tipos de mercado del arte, está dividido en dos grupos; los mercados primarios en donde se encuentran las galerías que comercian directamente con las obras nuevas de los artistas, y los mercados secundarios, donde se encuentran los agentes que compran obras para su posterior venta. En el primer caso se suele trabajar con obras de artistas emergentes que no se han movido dentro del mercado, es decir aun le pertenecen al artista, en el segundo se suele trabajar con obras de artistas ya posicionados, muy antiguos o consagrados, estas obras ya se han movido en el mercado.

Ferias de arte, son plataformas donde convergen diferentes galerías las cuales son previamente seleccionadas, estas deben pagar un valor por el stand. Este agente tiene gran importancia ya que como indica Guerrero “estas plataformas de venta ponen en contacto a los vendedores con los compradores”.⁶³ por lo general es una forma de entrar en contacto con

⁶¹ Luis López, *COMPORTAMIENTO DEL MERCADO DEL ARTE EN EL ESCENARIO DE LAS ARTES VISUALES CONTEMPORÁNEAS DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL EN ÉPOCA DE PANDEMIA* (Guayaquil: UNIVERSIDAD CASA GRANDE FACULTAD DE COMUNICACIÓN MÓNICA HERRERA, Trabajo de Investigación Formativa previo a la obtención del Título de Licenciado en Diseño Gráfico y Comunicación Visual, 2021), 13.

<http://dspace.casagrande.edu.ec:8080/bitstream/ucasagrande/3258/1/Tesis3332LOPc.pdf>

⁶² Guerrero, *ESPACIO DEL ARTE...* 23.

⁶³ Díaz Amunárriz, *La gestión de las galerías ...* 31.

otros mercados, además de expandirse y tener visibilidad exterior, en el caso de las ferias internacionales.

Capítulo 4: Casos de estudio: espacios culturales para las artes visuales en Guayaquil (2018-2021)

4.1 Caracterización del objeto de estudio

Guayaquil ha contado con diversos espacios expositivos, en diferentes épocas, en diferentes contextos. Uno de los más significativos es el desarrollado por la gestora cultural Madeleine Hollaender, quien primero abriría junto a Peter Mussfeldt una galería denominada *La galería Contémpora*, esta estuvo ubicada en el edificio Cóndor.

Posteriormente, en 1980 inicia el proyecto homónimo de la gestora, la galería Madeleine Hollaender, la cual inicio en un sótano de su casa en ceibos, para luego ser trasladada a García Moreno y 9 de Octubre y finalmente a José Mascote y 9 de Octubre, donde después de 25 años finalizaría su actividad⁶⁴. Esta galería dio apertura a exhibiciones de artistas modernos y contemporáneos, entre estos últimos proyectos de la agrupación La Arte Factoría.

Por otro lado, ya a finales de los ochenta y principio de los noventa David Pérez Mc Collum regresa al país y abre su primer espacio en urdesa denominado Expresiones, el cual terminaría convirtiéndose en la galería DPM. Esta galería se abre en un contexto en donde había un interés por el arte indigenistas, el arte moderno, en ese sentido Mc Collum apostaría también por el coleccionismo y el movimiento del arte contemporáneo, dando apertura por más de 30 años a este tipo de manifestaciones, hasta la actualidad, dando la oportunidad de exponer a artistas emergentes de su interés⁶⁵ o referenciados por curadores. Aquí se debe

⁶⁴ Jorge Martillo Monserrate, «MADELEINE HOLLAENDER-OBRECHT, GALERISTA Y EXPERTA EN ARTE », Diario El Universo: La Revista (Sept. 2013), <http://www.larevista.ec/comunidad/cuerpo-y-alma/exiliada-por-nuestro-arte>

⁶⁵ El Telégrafo, «Redacción Cultura, Entrevista / DAVID PÉREZ Mc collum / galerista, fundador y gestor en dpm: "Nuestros museos están vacíos de historia cultural"», (07 de enero de 2017)

<https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/cultura/10/nuestros-museos-estan-vacios-de-historia-cultural>

comprender que la creación del ITAE significó un aumento de artistas en la escena local, lo que llevó a Mc Collum a colaborar con becas para los estudiantes, las consistían en pagarles un año de estudio.⁶⁶

Otro espacio importante de destacar es NoMinimo, gestionado por las expertas en arte Pilar estrada y Eliana Hidalgo, el cual se inauguró en 2010 y cuya visión no solo era funcionar como espacio expositivo, sino como un lugar para formar públicos. Sin embargo, este espacio no funcionó en Guayaquil sino en Samborombón, en un principio en plaza Nova y posteriormente en c.c. Plaza Lagos Town Center,

Paralelo a ello en años posteriores, aparecerían otros espacios expositivos gestionados por estudiantes, como lo fue Taller Preludio, Entelequia, Crujía, pero tuvieron periodos medianos de duración.

Entre los espacios culturales independientes vigentes actualmente de la ciudad de Guayaquil se encuentran Espacio Onder y Taller Maldonado, cuyos gestores en un principio funcionaron como Espacio Violenta. Su línea fundamental de trabajo es la creación de talleres, exposiciones y venta de obras dirigida al mercado nacional; con respecto al mercado internacional, Violenta en el año 2019 incursionó en los mercados de Lima, Bogotá y Miami. Además, estos espacios culturales tienen estrategias de posicionamiento diferentes y están enfocados en grupos específicos de artistas visuales.

Espacio Violenta, inicia como un proyecto colectivo en el año 2017, generado por el Colectivo Los Chivox, entonces conformado por Tyrone Luna, Juan Vargas, Leonardo Moyano y David Orbea. La creación del espacio se da en un contexto en donde la galería NoMinimo, la cual visibilizaba artistas emergentes, finalizaba su actividad y cerraba su espacio, así como también por la existencia de una inconformidad hacia la mala gestión de los espacios culturales públicos mencionados anteriormente. En ese sentido Vargas y Orbea proponen la idea de un espacio, tomando como referencia la experiencia que tuvieron al estar

⁶⁶ El Universo, «Beca incentiva a jóvenes», CULTURA, (21 de marzo, 2008), <https://www.eluniverso.com/2008/03/21/0001/262/EF8A869828FA4C57B5C57942BA2A79BE.html/>

en otros circuitos de arte fuera del país, puntualmente en la feria *Lima Photo*, en Lima Perú, donde encontraron que gran parte del movimiento artístico estaba pensado desde artistas para artistas. Así lo recoge el periodista Alexander García, en una entrevista que le realizaron al colectivo en los inicios de su espacio expositivo:

En el marco de la feria de fotografía ‘Lima Photo’, los **artistas plásticos** locales descubrieron en el circuito artístico limeño todo un movimiento de artistas pensado para artistas, y la aparición de espacios culturales y expositivos regentados por los propios creadores, actividades que enriquecen la oferta de la escena local.⁶⁷

En ese sentido, replicaron esa acción en el contexto local, fundando así el espacio que estuvo en funcionamiento por más de tres años.

Respecto a la infraestructura, se dio la oportunidad de alquilar un local que pertenecía a un familiar de Tyrone Luna, en ese sentido este espacio no estaba diseñado para prácticas artísticas, sino que fue adecuándose para ese fin. El acondicionamiento y limpieza del mismo se dio por medio de la colaboración con los propios compañeros y artistas.

Físicamente el espacio es un galpón amplio con un mezanine. Dada sus características el espacio es ideal para exhibición ya que posee paredes largas que permiten el montaje de obras, en este caso de artes visuales, aunque algunas otras manifestaciones artísticas y sociales se dieron en el espacio. El lugar está ubicado en el centro sur de Guayaquil, en las calles Maldonado y Villavicencio, cercano al instituto de formación de la mayoría de artistas visuales en esa época, el Instituto Tecnológico de Artes del Ecuador (ITAE).

El espacio estaba ubicado en una zona barrial que permitía el acceso a todo tipo de público, además de contar con todas las adecuaciones como iluminación y servicio sanitario. Sus integrantes determinaron todo para que el espacio sea funcional para la exhibición de obras de arte y proyectos expositivos, o cualquier proyecto rustico que se adecue a las

⁶⁷ Alexander García, «Violenta, una galería para el arte emergente», diario *EL COMERCIO: CULTURA* (oct. 2017), <https://www.elcomercio.com/tendencias/violenta-galeria-arte-guayaquil-colectivo.html>

características físicas del mismo espacio, también para performance, presentaciones, dossier. En el espacio había disponibles sillas, proyectores es decir todo lo que sea necesario para lo que se requiera para cualquier proyecto. Visualmente el espacio no era formal, sino que mantenía una estética rústica. A este respecto Orbea señala:

La estética era bien rústica, nunca nos interesó que se ha bien formal la cosa, con acabados bonitos ni nada, sino que la estética sea bien trash, bien underground, era como una galería rústica.⁶⁸

Los objetivos del espacio eran funcionar como una contra respuesta a los medios hegemónicos que demostraban una ineficacia, además de activar un punto cultural al sur de la ciudad, ya que la mayoría se encontraban en el centro o norte.

Respecto a su ideología como espacio Orbea señala que: “Los objetivos e ideología con Violenta era en un principio mostrar arte emergente artistas jóvenes”, por otra parte, Luna señala:

Era funcionar como un espacio alternativo en el cual no nos teníamos que regir a las normativas que dictaban las instituciones y galerías, sino que era como poder general un nuevo foco en el sur de Guayaquil porque regularmente las galerías estaban un poquito alejadas, las galerías privadas, entonces era como acercar esto a los artistas que estaban produciendo que era al sur de la ciudad, por eso se decía que era la nuestra trinchera, o sea nosotros íbamos a los espacios pero también queríamos tener nuestra propia trinchera entonces esa era nuestra ideología, primero tener nuestro propio espacio y desde aquí dictar también un poco las normas que considerábamos que eran pertinentes para los artistas en ese momento.⁶⁹

⁶⁸ Entrevista para el autor, Guayaquil, 1 de Julio 2022. Ver entrevista sistematizada en Anexo 4

⁶⁹ Entrevista para el autor, Guayaquil, 3 de Julio 2022. Ver entrevista sistematizada en Anexo 5

Tras más de tres años ininterrumpidos de actividad, en 2020 el espacio cierra su actividad y la organización se fragmenta debido a diferentes factores, entre ellos diferencias en cuanto a los roles dentro de la galería y la horizontalidad con la que se había planteado trabajar desde el inicio, así como el estar en un contexto de pandemia. Para estas fechas tampoco contaban con Leonardo Moyano como integrante, quien se había separado de la organización con anterioridad. Tras estas fricciones, más los problemas económicos y de poca sostenibilidad del espacio, se decide que Vargas y Orbea conserven el nombre del Violenta, por eso y a raíz de la pandemia, el espacio cierra y son ellos los que mantienen Violenta y su gestión, pero migrando a las redes.

Violenta estuvo ubicado al sur de la ciudad de Guayaquil, posterior a su desintegración y tras su gestión desde las redes, el grupo gestionado con Vargas y Orbea pasaron reubicarse en una zona más céntrica, en una de las áreas de las instalaciones de Muégano Teatro, para finalmente volver a cambiar de locación, dar por terminado el proyecto Violenta y evolucionarlo hacia otras líneas de trabajo.

Espacio Onder, tras replantearse todas las estrategias, aciertos y fallos del proyecto Violenta, Orbea y Vargas deciden darle otro enfoque, y evolucionar hacia otro tipo de dinámicas, creando este nuevo proyecto al que denominaron Espacio Onder. Ya su enfoque no era únicamente el de una galería, sino también uno pedagógico, enfocado en el trabajo colaborativo y educacional con artistas, en el sentido de ofrecer formación para estos, como talleres, residencias entre otros. Así lo señala Orbea:

En el contexto del inicio ya había más espacios, más galerías, pero en ese momento fue en plena pandemia, como que volvieron a cerrarse nuevas galerías, pero a la vez se habrían nuevas y la diferencia es que nosotros como proyecto ya queríamos evolucionar no tanto como una galería sino como un proyecto educacional en cierto sentido, porque no solo queríamos mostrar obras como galería sino también hacer talleres de arte, etc., como más pedagógico el tema. Y a la par crear sentido de comunidad, de arte de artistas, como un espacio de coworking, así fue que nació Onder.⁷⁰

⁷⁰ Entrevista para el autor, Guayaquil, Julio 2022.

Las características del espacio son completamente distintas al proyecto Violenta. Ellos empezaron en un lugar comercial un poco más grande, tipo cubo blanco, pero a medida que fue evolucionando se vieron en la necesidad de adquirir un espacio con características específicas para los proyectos que pretendían realizar, como por ejemplo el tema del coworking y talleres.

Finalmente se ubicaron en Mendiburo 230 y B. Moreno, en donde funciona hasta la actualidad. En dicho espacio hay un edificio de dos pisos donde se encuentran departamentos, ellos se ubican en el segundo piso. Este espacio lo adecuaron a sus necesidades, quedando La sala como la galería y cuatro habitaciones como los talleres que pueden alquilar otros artistas, así como una habitación destinada como oficina, contando actualmente con todos los espacios alquilados, espacios que sirven como coworking para los mismos artistas, desarrollando una interrelación en donde realizan retroalimentaciones de sus procesos, desarrollando así un modelo participativo en donde hay comunicación entre todos, ya que su visión es crear un sentido de comunidad. De igual manera se mantiene las características rústicas en el espacio, como diálogo entre lo formal y lo rústico, tomando distancia del cubo blanco.

Sobre la ideología u objetivos del espacio, Orbea los plantea de la siguiente forma:

Onder es una comunidad y espacio de artistas y para artistas en donde todos nos beneficiamos, puede ser ayudar con el espacio para que los artistas trabajen y también ayudándolos en el sentido de vender comercializar obra, pedagógico, dando talleres etc. Y si tenemos una curaduría o ideología, nos interesa solamente artistas jóvenes emergentes, descubrir nuevos artistas, es lo primordial de Onder, y que sea de un carácter experimental.⁷¹

A continuación, se exponen los eventos realizados por Espacio Onder entre 2020 y 2021:

⁷¹ Entrevista para el autor, Guayaquil, Julio 2022.

4.1.1: Eventos realizados en Espacio Onder

Nombre de la muestra/evento	participantes	fecha de inauguración
ON (nueva ola)	Inauguramos nuestro espacio con: ON (nueva ola), proyecto de visibilización para artistas emergentes en la escena local.	13 de nov. de 2020 Viernes 13 de nov. de 2020 / 11h a 20h. Contamos con las precauciones de bioseguridad.
LA FERIA DEL FIN: mini feria de arte	Carlos Figueroa, Erika Olivares, Pepe Hanze, Ivanna Coello,	12 de diciembre 2020
PANDEMIA GRÁFICA	Mafo, Made, Amaury Martínez	15 de enero, 2021
A VUELTA AL AMANECER	Ivanna Coello	20 de febrero, 2021
CUBA LIBRE	Diego Kang, Cesar Sánchez, Alfredo Castillo	6 de marzo, 2021
YO, CHAMBERO	Juan Vargas	27 de marzo, 2021
ÁLBUM	Listening / Lanzamiento del nuevo disco de Jorge Giler	28 de marzo, 2021
ZAPPING	Carlos Figueroa	5 de mayo, 2021
ESTE LADO ARRIBA	Cambio de sede de Espacio Onder	25 de junio, 2021

	<p>Ivanna Coello, Oswaldo Terreros, David Jarrín Tello, A Z P E G E R, Daniel Alvarado, Gabriela Serrano Soto, Carlos Luis Trujillo, Dayanna Parrales Garrido, Diego Zambrano, Ricardo Bohórquez, Juan Caguana, Diego Kang, Cesar Sánchez, Ericka Olivares, Juan Cristóbal Sánchez, Andrea Vivi, Mayro Romero, Adrián André, Ariana Salas, David Orbea,</p> <p>Leslie Arauz, Freddy Guaiillas, Juan Vargas, Norton Reyes Vargas, Carlos Figueroa, José Pinto, José hidalgo, Anastasio, Rubens Mano, Pamela Hurtado, Día Muñoz</p>	
<p>VIVA LA CALLE</p>	<p>Ciclo de talleres: Taller de fotografía urbana en el Centro Histórico de Guayaquil, dirigido por Ricardo Bohórquez</p>	<p>26 al 31 de julio, 2021</p>

DESDIBUJAR	Taller de dibujo experimental dirigido por Gabriela Serrano Soto	26 al 31 de julio, 2021
CASA ONDER	Casa Abierta	17 DE JULIO, 2021
HIPÓTESIS DE RAUNEN	Dayanna Parrales Garrido	6 de agosto, 2022
DEALERZ	Exposición en Samborondón, Plaza de la fuente, Plaza Lagos Irina García, Azperger, Carlos Luis Trujillo, Carlos Figueroa, Enrique Vinuesa, Ericka Olivares, Juan Caguana, Ricardo Bohórquez, José Pinto, Dayanna Parrales Garrido, Ivanna Cuello, Juan Vargas, Daniel Alvarado, Lisbeth Carvajal, David Orbea	18 de agosto, 2021
LABORATORIO ONDER	Proyecto donde Casa Onder se convierte en un espacio para la experimentación y producción artística in situ, bajo un acompañamiento y asesoría de importantes	Postulación: 16 de agosto a 9 de septiembre de 2021 Fecha del laboratorio: 13 a 25 de septiembre de 2021

	personalidades culturales en artes visuales, así mismo con la participación y visita del público en general.	
RUEDO, MIRO, CAIGO	Daniel Ochoa	, 2022
COLOR Y CONTEXTO	Diego Zambrano	3 de septiembre , 2021
LA CONSTANTE DE SABINE	Andrea Moreira	16 de septiembre, 2021
VISITA A TALLERES	Visita Al taller de Jorge Velarde en compañía de Stefano Rubira	27 de septiembre, 2021
OPEN STUDIO del laboratorio Onder	Maggie Camps, Kimberly Yagual Aguilar, Ángel Reyna, Enrique Vinueza, Janio Navarrete, Andrea Moreira	2 de octubre, 2021
OUTsiders	Marivi Suarez, Claudia Hidalgo, Marcos Lebed, Carlos Luis Trujillo, Guido Bruzzone, Lucas Neira	5 de septiembre, 2021
CONVOCATORIA ABIERTA	Para proyectos expositivos en 2022.	Hasta el 11 de diciembre de 2021.

<p>LA FERIA DEL FIN 2021</p>	<p>Mini feria de arte</p> <p>Azperger, Carlos Figueroa, Ericka Olivares, Enrique Vinueza, Pepe Hanze, Ivanna Coello, Dayana Garrido, José Pinto Andrea Moreira, Kimberly Yagual, Juan Caguana, David Jarrín Tello, Adrián André, Maggie Camps, Priscila Urdiales Carchipulla, Ricardo Bohórquez, Ketgly Solórzano, Oswaldo Terreros, David Orbea, alehermo__, Lisbeth Carvajal, Kenia Carbo, Juan Vargas, Diego Zambrano, Daya Ortiz, José Luis Choez, Daniel Zambrano, Eduarda Andrade</p>	<p>4 de diciembre, 2021</p>
<p>CONVOCATORIA ABIERTA</p>	<p>Para proyectos expositivos en 2022.</p>	<p>Hasta el 11 de diciembre de 2021.</p>

Taller Maldonado, después de la pandemia, Luna retoma la relación profesional con Leonardo Moyano, y se decide reactivar el espacio físico en donde funcionó Espacio Violenta, ya que desde su ubicación y todo su proceso se había construido una serie de valores simbólicos respecto a la comunidad. El espacio se inauguró en julio de 2021 con la muestra titulada «Ornamentum».

Estructuralmente es el mismo espacio donde funcionó Violenta, posee las mismas adecuaciones y el mismo inventario, la única diferencia es que ahora cuenta con una pared que genera una división creando dos ambientes.

A continuación, se exponen los eventos realizados por Taller Maldonado, entre 2020 y 2021:

4.1.2: Eventos realizados en Taller Maldonado

Nombre de la muestra/evento	Participantes	Fecha de inauguración
Ornamentum	Ari Salas, Chay Velasco, Juan Caguana, Lorena Peña, Michael Vera, Oscar Santillán, Omar Sotomayor, Stefano Rubira.	24 de julio, 2020
El carro de heno	Erick Franco, Zoila Arroyo, Alejandro Arellano.	18 de septiembre, 2020
Minuciosas negligencias	Pedro Gavilanes y Javier Gavilanes.	6 de noviembre, 2020
Paisaje inmobiliario	Leo Moyano y Andrés Velásquez.	27 de noviembre, 2020
Autre	Nikita Félix, Roberto Noboa,	23 de enero, 2021

	Daniel Tovar, Omar Bereche, Janio Navarrete.	
JAMAIS VU	Luis Morejón	4 de febrero, 2021
Alrededor del norte	Francesca Palma Terán,	24 de febrero, 2021
ADVERSARIO	Harold Maridueña	19 de marzo, 2021
ÁGATA ~ ROTA	Erick Franco Baque	7 de abril, 2021
EN EL HORIZONTE	David Salazar	14 de abril, 2021
Stock Mezzanine TM	Nikita Félix, Daniel Tovar, Lorena Peña, Erick Franco, Zoila Arroyo, Marcos Restrepo, Harold Maridueña, Javier Gavilanes, Pedro Gavilanes, Miguel Medina, Jimmy Lara, Leo Moyano, Francesca Palma, Omar Bereche, Marco Morocho, Christian Godoy, Ray Medina, Luis Morejón, Tayrone Luna, Raymundo Valdés, Juan Carlos Elizalde.	7 de mayo, 2021
Rupturas/Visiones -o porque no hay árboles sin observadores	Avelino Sala, Aldebarán Solares, Carlos Heredia Darwing Guerrero, Diego Anaya, Gabriela Punín, Irene Cazar, Patricio Dalgo, Priscila	22 de mayo, 2021

	Urdiales, Verónica Noriega.	
Heliôs & Sella	Tayrone luna, Eduardo Albert (curaduría)	25 de junio, 2021
LEY & ORDEN	Pedro Gavilanes, Mónica López, Juan Caguana, Lorena Peña, Rene Ponce, Saidel Brito Óscar Santillán, Colectivo Las Brujas (Gabriela Cabrera, Romina, Muñoz, Gabriela Fabre), Texto de sala Pily Estrada.	23 de julio, 2021
N64	Pedro Sánchez.	13 de agosto, 2021
Loop Station	Pedro Álvarez, Cristóbal Zapata (curaduría).	3 de septiembre, 2021
Supuesto noConsentido	Nikita Félix, Pedro Gavilanes, Gabriela Chérrez, Tayrone Luna, Lorena Peña, Leo Moyano, Javier Gavilanes.	17 de septiembre ,2021
O.F.F.I	Miguel Medina & Emilia Dávila. Rene Ponce (Texto curatorial)	24 de septiembre, 2021
FACHADA	Leo Moyano	15 de octubre, 2021

RODANDO CABEZAS	Pedro Gavilanes.	3 de diciembre, 2021
Reunión de fin de año	Artistas, gestores, curadores y coleccionistas.	29 de diciembre, 2021

4.2 Algunas consideraciones sobre las problemáticas que enfrentan los espacios

No es novedad que estos espacios suelen presentar problemas de sostenibilidad, ya que al ser auto gestionados deben generar estrategias alternativas para mantener su vigencia, en algunos casos apostando por otras opciones más allá de la exposición, circulación y venta de obras, como son la venta de materiales, aperturas de talleres, pequeñas ferias, entre otras. Debemos recordar que parte de estos espacios nacen como iniciativas privadas, por personas interesadas en el arte o relacionadas al mismo, sin que esto implique que ellos tengan un conocimiento a profundidad o un dominio de lo que es gestionar un espacio cultural/expositivo, aun así, en casos puntuales se han mantenido operativos hasta la actualidad.

Algunos factores negativos en torno estos pueden ser la ausencia o las inadecuadas políticas de fomento e inversión para espacios culturales de parte del gobierno central y gobierno local, además de la falta de formación de los gestores culturales, o el desconocimiento de las estrategias para el buen desempeño de estos espacios, dando como resultado que algunos de estos espacios culturales emergentes están desapareciendo del circuito del arte. En esta misma tipología de espacios, tenemos a otros que han cerrado en los últimos años, como son Preludio, Entelequia, Crujía, No mínimo (Samborondón), Espacio vacío (Quito), por citar algunos.

Como resultado de esta problemática, el presente estudio busca visibilizar las estrategias que han mantenido vigente por largos periodos a espacios culturales expositivos de artes visuales, identificando su forma de gestión, su proceder e incidencia, así como sus aciertos ante el complicado circuito artístico local.

En definitiva, podríamos indicar que los museos públicos estatales y locales que funcionan en la ciudad no han desarrollado políticas de fomento para los artistas visuales emergentes, desde el gobierno central y el GAD municipal ha sido deficiente la gestión que permita impulsar espacios culturales independientes de las artes visuales en la ciudad de Guayaquil.

De esta forma, el problema central radica en que los espacios culturales independientes de las artes visuales se han desarrollado de forma orgánica al margen de las instituciones, las cuales no proponen políticas de fomento específicas. En torno a estos espacios independientes existe una falta de sistematización de experiencias contextualizadas que orienten su gestión, principalmente porque los gestores culturales no tienen los conocimientos o la experiencia en gestión o no cuentan con documentos que guíen adecuadamente sus actividades y garanticen su continuidad, con lo cual se pierde el conocimiento y estrategias culturales adquiridas y aplicadas por estos espacios.

Capítulo 5: Ensayo y error, experiencias y estrategias en torno a la gestión: de la experiencia del Espacio Violenta a los proyectos Espacio Onder y Taller Maldonado

5.1 Origen y estructura de las organizaciones

Entre 2016 y 2017 existía un malestar por parte los estudiantes y un colectivo artístico en Guayaquil, en torno a las oportunidades para la circulación de sus propuestas como artistas emergentes; la poca apertura de las instituciones culturales estatales para dar visibilidad a este tipo de propuestas o para apoyar artistas jóvenes emergentes, junto con eso las pocas galerías que sí lo hacían estaban cerrando o tenían una lista artista predeterminada a la cual era difícil acceder. En ese sentido las soluciones que se encontraron fueron activar espacios alternativos auto gestionados o informales para hacer muestras ocasionales.

En ese contexto, el colectivo de Artista Los Chivox, conformado por Tyrone Luna, Juan Vargas, Leonardo Moyano y David Orbea, deciden gestionar su propio espacio, con la idea de tener un lugar fijo, precisamente con la finalidad de poder mostrara los procesos artísticos de su colectivo, de sus compañeros de estudio y de la escena local. Se buscó tener la posibilidad de exhibir a los artistas emergentes cercanos a las propuestas que tenían relación con el colectivo los Chivox.

En ese tiempo existía un ambiente de crítica hacia la mala situación que se presentaba en la escena respecto a este problema, de desazón, pero solamente era una actitud de queja, no se tomaba una actitud concreta de solución, entonces esa fue la actitud ellos tomaron, explica Luna. Es así que a partir de la crisis de las instituciones públicas y al margen de estas se gesta el proyecto Espacio Violenta.

Ante la posibilidad que tenía Tyrone Luna de gestionar un espacio en alquiler de una familiar suya, deciden ejecutar el proyecto y desarrollarlo en este, acondicionando el mismo para fines artísticos. Siendo el espacio un galpón amplio con un mezanine, brindaba las características adecuadas para los fines expositivos, es decir paredes amplias.

En un inicio, Violenta se organiza como una estructura horizontal, donde no existían jerarquías y cada miembro podía llevar a cabo un rol específico según lo demande la situación o el proyecto a realizar, bajo previo acuerdo.

No poseían alguna departamentalización de cada área. Luna expone que; “regularmente el que estaba a disposición podía encargarse de cualquiera de estos departamentos o de estos roles porque habíamos estudiado y preparado para estas funciones”.

Aunque en un principio funcionaron y lograron llevar a cabo con éxito diferentes proyectos, el no definir o asignar las funciones específicas que debía llevar a cabo cada integrante trajo problemas, primero porque siendo una estructura horizontal los integrantes “no se pueden apoderar de ciertos roles directivos” explica Luna, ya que la idea se había planteado como algo orgánico, democrático y de común acuerdo. En este punto coinciden los dos gestores como uno de los problemas que se generaron, Orbea Indicando que:

En Violenta éramos cuatro, entre los cuatro nos dividimos, en teoría era dividirse el trabajo, pero a veces no se cumplía, y finalmente el proyecto fracasó por mala administración, no se definieron las funciones y esas cosas.⁷²

En ese mismo sentido Luna explica que:

(...) la idea siempre fue que no hubiera jerarquía, la idea era que todos estuviéramos en la misma capacidad de hacer las mismas funciones, todos. El hecho de haber estudiado la misma carrera y haber estado en el mismo colectivo significaba que todos estábamos en capacidad de tener la misma oportunidad porque en si todo estaba por igual. Las cuotas de rentas, las cuotas de trabajo, los horarios de trabajo esa era la sociabilización del proyecto.

Organización de Taller Maldonado, en el inicio del proyecto Taller Maldonado, Luna indica que algunas de las dificultades fueron ocasionadas por el tema de la pandemia, lo que imposibilitaba que los espacios funcionaran buena parte de ese año en horarios normales, hubo que improvisar horarios de visitas guiadas, abrir todo el día para tener un horario espaciado de visita. En ese periodo se habían desregularizado los horarios de muestras dado

⁷² Entrevista para el autor, Guayaquil, Julio 2022.

que existían horarios límite para el funcionamiento y cierre de los espacios generales en Guayaquil, horarios que recién ahora se están regularizando, se están normalizando.

Otras de las dificultades fueron crisis económicas, inestabilidad política que también incide en lo económico. También se abrieron nuevos espacios y alternativas emergentes, lo cual es bueno hablando de la escena cultural, pero desplaza lo que es la atención que tenían antes como eje único.

En Taller Maldonado, la organización tiene una estructura horizontal tal como se pretendía en espacio Violenta, la cual está dirigida por dos personas (Luna y Moyano), pero esta vez se mantiene el compromiso de llevar a cabo cualquier rol por parte de sus miembros según se necesite en el espacio o en el proyecto.

Actualmente están considerando incluir a dos personas más, en este caso artistas, pero manteniendo el mismo enfoque multidisciplinar, ya que estos artistas han colaborado con el espacio y desde el espacio se ha colaborado con ellos, entonces hay una intención de que puedan colaborar para proyectos en específicos, no solamente en la galería, ya que esta tiene planeada funcionar solo hasta diciembre de 2022, y el siguiente año comenzar un nuevo ciclo funcionando como taller, entonces estos artistas van a estar colaborando como artistas mismos. Sobre las correcciones que hicieron en la gestión del nuevo espacio Luna señala:

(...) claro, corregimos, pero los dos podemos hacer las dos funciones. En dado caso que mi compañero no pueda estar acá yo tengo que suplir a veces el 100% de los roles y viceversa cuando yo estoy ocupado él puede cumplir el 100% los roles, pero cuando estamos trabajando a la par orgánicamente nos distribuimos trabajo él puede dedicarse a la edición, difusión, hablar con los artistas, hablar con las galerías y yo me dedico a producción o redacción de textos, edición, diseño, difusión también a los que es el marketing y la producción de las muestras.⁷³

⁷³ Entrevista para el autor, Guayaquil, Julio 2022.

Organización de Espacio Onder, al inicio de Onder, Orbea señala que las dificultades venían por la falta de organización, como eran dos, todas las responsabilidades eran muy difíciles de manejar entre los ellos, sobre todo porque Juan Vargas y él se dedicaban más a la parte de contenido en el arte, por ende, descuidaban de la parte de venta, marketing, lo financiero. Actualmente solucionaron eso incorporando a Carolina Mosquera⁷⁴, la cual tiene más conocimiento en esa área.

En cuanto a la organización de Onder, Orbea señala que el manejo fue distinto en relación a cómo funcionaba Violenta, ya que se pensó en una planeación desde el comienzo, se tenía definido de qué iba el proyecto, así como en una planificación de la agenda anual, tanto en contenido como exposición. Actualmente el espacio es dirigido por dos personas (Orbea y Vargas). Respecto a la estructura han apostado por definir roles concretos, en donde cada uno tiene su función específica, contando con la incorporación de una persona más al equipo para poder tener cubiertas diferentes funciones. Orbea explica que:

(...) actualmente –junio de 2022- estamos incorporando a una tercera persona, precisamente para que existan más funciones, para que una persona haga todo lo que es marketing venta, otra persona se encargue de logística museografía y todo lo que tiene que ver con curaduría, etc.⁷⁵

De esta forma quedan así definidos roles en donde Orbea es encargado de la producción, Vargas de la museografía, contenido, y Carolina Mosquera es encargada de marketing y ventas.

⁷⁴ Licenciada en Cine y Audiovisuales de la Universidad de Cuenca, con una maestría en Artes y Cultura Contemporánea en la Universitat Oberta de Catalunya (UOC) y un diplomado en Ventas en la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE)

⁷⁵ Entrevista para el autor, Guayaquil, Julio 2022.

5.2 Relación con los artistas

Para la selección o búsqueda de artistas que colaboren o expongan en Violenta Orbea y Luna exponen que esta se daba mediante varias formas, en donde primero que todo hay que ver las muestras que se están exponiendo, en caso de no poder ir las muestras entonces revisa redes.

Ellos empezaron relacionándose con artistas que ya conocían, y una vez posicionado el nombre del espacio ya les empezaban a llegar propuestas de proyectos expositivos. Ellos explican que otra forma de buscar artistas era sabiendo quien estaba trabajando propuestas o proyectos, en ese escenario se podía realizar una visita a los talleres para ver las obras de los artistas.

Otra forma es conversando con los artistas del medio para ver si se puede hacer una colaboración. En este sentido la idea no es solo conocer el circuito local, sino nacional, visitar estudios a través de otras galerías. En su momento espacio Violenta tuvo colaboración con la galería Talō, de Cuenca, con + Arte de Quito.

Respecto a los artistas propios de la galería, Violenta no tenía una plantilla de artistas, solo se manejaban bajo las estrategias mencionadas anteriormente; haciendo exposiciones, viendo las redes sociales, a veces por recomendaciones de algún crítico que también hacía muestras en el espacio o con otras galerías, pero regularmente no tenían una plantilla de artistas fija como tal en la galería, porque la idea no era ser representantes de artistas, la idea solamente era la difusión y exposición de muestras y exposiciones de obras de arte. Orbea acota que: “se intentó hacerlo, pero finalmente no resultó, porque nunca Violenta estuvo establecida como una galería per se, sino como un espacio cultural que funcionaba a veces como galería”.

La relación con los artistas era netamente una relación galerista artista, así lo comenta Orbea:

Con Violenta no había nada más que un trato de galerista artista, es decir el artista exhibe su trabajo y la galería cumplía con las funciones de la galería, es decir exhibir, tratar de vender obra, más allá de eso o había otra relación.⁷⁶

Taller Maldonado, Luna explica que en el nuevo proyecto se sigue la misma estrategia que se usaba en Violenta. Resalta y sostiene la importancia de conocer bien la escena local y nacional, saber quiénes están produciendo y tener un acercamiento hacia los artistas.

En cuanto a la relación con el artista, indica que lo primero sería indagar en los intereses expositivos que pretende, es decir conocer bien su línea de producción, su resolución formal en las obras y saber en qué instancia se encuentra el proyecto que quiere realizar, es decir si recién se está formulando o se tiene ya algo concreto. Al respecto Luna nos dice:

Tiene que tener primero una propuesta ya resuelta, luego tiene que ser de mutua colaboración, el espacio colabora orgánicamente con el desarrollo del proyecto expositivo ayudándolo más que todo en la logística para la exposición porque nosotros más que todo regularmente no nos manejamos mucho con el tema curatorial de lo que es el artista, nosotros regularmente nos manejamos con la disposición del espacio, para que el proyecto expositivo se realice de la mejor forma.⁷⁷

En Taller Maldonado se está en una especie de colaboración con el circuito del arte y con artistas afines, con los cuales se colabora haciendo muestras. Dentro del espacio existe el denominado proyecto de Mezanine; espacio en la parte superior de la galería en el cual exhiben selección de obras para el mercado del arte, parte de esa colaboración va enfocado a

⁷⁶ Entrevista para el autor, Guayaquil, Julio 2022.

⁷⁷ Entrevista para el autor, Guayaquil, Julio 2022.

este espacio. Cuando hay propuestas de exhibición se incluye a los artistas en dichas propuestas, que no necesariamente están dentro de la galería, las cuales serían proyectos expositivos comerciales o de exhibición en algún evento.

La colaboración con los artistas regularmente consiste en apoyarlos en lo que requieran de montaje, colabora con lo que requieran como amigos o como artistas, difundir las obras, incluirlo si la obra también lo amerita, incluirlo en algún proyecto específico porque a veces también realizan muestras colectivas que salen del mismo espacio, tenerlos en cuenta en todos esos sentidos.

Siempre que algún artista requiera algo y esté en sus posibilidades se lo va a ayudar, señala Luna, sea con difusión de eventos, incluso si no son de la galería, o con algún material instalativo específico que requieran, se lo va a hacer, ya que el espacio es colaborativo. Otra forma de apoyo, que no necesariamente es monetario, es el que dan a manera feedback sobre el potencial que tiene alguna propuesta, en este caso un ejemplo es el de la artista Nikita Felix, la cual generaba más su obra desde la escultura, pero en Taller Maldonado vieron un potencial en la pintura, incentivando al desarrollo de propuestas en este soporte, llegando a ella a producir buenas obras e incluso ingresando al Salón de Nacional Machala.

Espacio Onder, la estrategia de espacio Onder en un principio era similar a lo que se desarrolló en Violenta, en el sentido de posicionar primero el nombre y la marca, y ya estando establecidos empiezan a llegar las propuestas de los artistas, solo que en el caso de Onder esta estrategia se realizó bajo previo planeamiento y no de manera causal como se generó en Violenta, y con el agregado de que no solo desarrollaron esa estrategia, sino que diversificaron, como por ejemplo generando convocatorias en donde participaban artistas como residentes de los talleres, dándole otro giro a la actividad.

También ven muchos artistas en exposiciones, así como en redes sociales, Orbea indica que “artistas que vemos lo contactamos y pedimos su trabajo. Y también abrimos

convocatoria para exponer, entonces se abre convocatoria y la gente envía sus propuestas”.

78

La relación que manejan con los artistas en general es de tipo profesional y comercial, pero más allá de eso les interesa trabajar con personas que conozcamos, es decir con personas cercanas, les interesa conocer más al artista que trabaja con ellos, es una relación más allá de lo profesional, es una relación de afectividad, expresa Orbea.

No ofrecen algún beneficio económico o particular a los artistas porque no son galería y no trabajan con exclusividad, pero si le dan prioridad a los artistas con los que trabajan, refiriéndose a los artistas que se meten en sus talleres o a los cursos que hacen, es decir los que consumen los servicios que ofrece el espacio, a esos artistas les dan prioridad para proyectos como exposiciones, venta de obras en catálogos, a ellos se los incluye primero. Lo mismo pasa con los artistas que tienen su estudio alquilando en Onder, es decir los que hacen coworking, también tienen esa prioridad, pero nunca termina siendo una relación de exclusividad o plantilla.

Sobre cómo potenciar a artistas, Orbe expone que:

Onder aparte de cumplir la función de galerista también se le da un feedback a cada uno, es decir una retroalimentación, un seguimiento del trabajo, micro talleres, ósea se los mantiene actualizados en cuanto a su producción.⁷⁹

5.3 Planificación y gestión de exposiciones

En Violenta regularmente se daban proyectos expositivos de obras de arte visuales, ya que el espacio dada su configuración era el más adecuado para este tipo de exposiciones, en ocasiones también se realizaban performance, pero muy regularmente. El espacio era flexible para diferentes tipos de eventos como presentaciones de dossier, proyecciones, video

⁷⁸ Entrevista para el autor, Guayaquil, Julio 2022

⁷⁹ Entrevista para el autor, Guayaquil, Julio 2022.

instalación. También para festividades como la Bohemia, fiestas de fin de año, conciertos o celebraciones particulares de algún miembro de la agrupación o colaborador. El espacio se adapta a lo que se requiera, ya que no es un espacio formal.

Como estrategia, suelen gestionar proyectos expositivos que ya están resueltos desde la parte curatorial, de ahí que se gestiona a partir de lo acordado con el artista; requerimientos de montaje, acordar un calendario de ejecución del proyecto desde su inicio hasta su final, tener toda la información clara de curaduría, si va texto curatorial o no, el nombre de la muestra, la logística de donde están esas obras, de cómo van a llegar, de si requiere o no ayuda en el montaje, entre otros.

Taller Maldonado, al plantear proyectos propios, primero que todo se llega a un acuerdo entre los gestores que administran el espacio. De ahí se especifica si la propuesta es una exposición de uno de sus miembros o se trata de una muestra general con artistas externos, si el proyecto es muestra colectiva o individual, luego de ver la factibilidad comienzan la planeación y posterior a este un proceso de organización, en donde se genera una lista de artistas y obras que se van a exponer, a partir de eso se va gestionando con tiempo la participación de esas obras o artistas para ver la factibilidad de que esas obras puedan estar presentes (en caso de que la obra esté terminada), o de si es pertinente incluirla en el proyecto (en caso de que la obra esté en proceso).

Una vez que se concreta ese proceso luego se desarrolla la parte de la dirección en donde entra la producción. Así mismo cuando son agentes externos, la muestra viene desarrollada como proyecto que ha pasado por curadores o curadoras que ya viene con el proyecto desarrollado y solamente es el espacio que los acoge. En el caso de los proyectos propios algunas veces se trabaja con curaduría externa, aunque a veces se trabaja con una curaduría interna entre los administradores y los exponentes.

Los problemas que se suelen presentar en torno a las exposiciones son el seguimiento de obra de los artistas, la etapa de control. Luna indica que “si perdemos de hacer el seguimiento puede ser que el resultado final de la obra que se expone no sea el adecuado para el nivel que la galería demanda o que no se relacione a la propuesta inicial planteada”.

De ahí que es importante realizar seguimiento del proceso de la producción con el artista. De preferencia, lo más recomendable para evitar estos inconvenientes es que tanto las obras, como la curaduría y la museografía, el título de la muestra etc. se encuentren terminadas y presentadas con una semana de anticipación, es lo que señala Luna basado en su experiencia con el espacio: “Si una semana antes no está terminado todo, eso sí es un problema para la exposición porque uno no tendría certeza y no tendría rol de acción para solucionar”.⁸⁰

Espacio Onder, suele operar de la misma forma, se inicia con una planificación de los proyectos previa conversación entre los directivos del espacio, pero de con una mayor extensión de tiempo, es decir desarrollan una programación anual- En el sentido expositivo se mantiene de forma similar, la curaduría viene de parte de los directivos del espacio o el proyecto ya viene concretado con una curaduría propia, entonces se entablan conversaciones con los directivos para desarrollar el diseño de montaje, dar algún feedback, etc.

Ya que sus actividades no son exclusivamente expositivas, sino que las han diversificado, proponiendo talleres, micro residencias, presentación de portafolios, entre otros, los directivos desarrollan la gestión de cada proyecto según el caso. De todas maneras, mayormente se mantienen las estructuras de los roles asignados, es decir hay una persona encargada del aspecto museográfico y de contenido, otro de la producción, otro de la promoción y venta por mencionar algunos de los cargos.

5.4 Difusión de proyectos

En Violenta usualmente se realizaban convocatorias o se difundieron algunos eventos expositivos por medio redes sociales como Facebook e Instagram, donde se realizaba una pequeña infografía sobre la muestra, incluyendo fecha, hora, lugar, nombre de la muestra y del artista, así como el texto curatorial o una pequeña parte de este.

⁸⁰ Entrevista para el autor, Guayaquil, Julio 2022.

A veces tenían colaboraciones para que se puedan editar notas en algunos diarios. Sin embargo, Luna reflexiona acerca del papel de la prensa y como en la actualidad no hay medios que cubren noticias culturales o prensa especializada en eso, ya que muchos de los departamentos encargados de aquello desaparecieron, incluso antes había entrevistas con artistas, había más movimientos, pero ahora hay muy poco. Ya no hay cobertura de cultura en los medios de prensa, sentencia Luna. A este respecto Orbea refiere:

En Violenta 2017-2019, por ahí se le daba mucha relevancia o estaban vigentes los medios de comunicación tradicionales, sobre todo la prensa escrita, en este momento ya es digital. En ese tiempo se manejaba bastante eso, haciendo una buena comunicación, haciendo lobby con periodistas culturales.⁸¹

Otra forma de difusión era mediante el boca a boca, ya que al estar en la comunidad universitaria había mayor interacción entre los grupos, provocando que asistan de forma coordinada.

Por otra parte, también se editaban catálogos y se enviaban a potenciales compradores, mayormente de forma virtual.

Taller Maldonado, ya en la actualidad, respecto a la crítica en los medios Luna sostiene que continúa esa falencia o falta de interés en lo que respecta al arte y mantiene su postura afirmando que:

Últimamente sabemos que no hay críticas actuales en el medio, antes si las había y regularmente se utilizaba en el tiempo de Violenta los medios para visualizar los eventos y los procesos que se realizaban acá. Actualmente no existe crítica y los medios no están interesados en las artes como tal. Muy pocos medios hacen difusión de las artes.

⁸¹ Entrevista para el autor, Guayaquil, Julio 2022.

Regularmente hacemos catálogos de las muestras y eso enviamos tanto a artistas, curadores y potenciales clientes como a coleccionistas de arte.⁸²

En Taller Maldonado las redes sociales es lo que más se maneja, manteniendo la dinámica del uso de las plataformas digitales como medio de visibilización, siendo Instagram el medio de difusión preferido y muy poco, en un porcentaje mínimo Facebook. La red social para el arte ahora es Instagram, indica el gestor en la entrevista. Luna considera que problemas de difusión no tienen, pero que sí hay cuestiones respecto a los medios de difusión y sostiene que:

(...) primero que todo no hay crítica del arte buena, abierta o independiente no la hay. No hay cobertura de cultura aceptable en los medios hegemónicos. Si hay buena difusión en nuevos canales que he estado chequeando pero que se apegan a ciertas escenas específicas, no abren el espectro a todo, a cubrir una red de galerías que hay acá, sino que se sectoriza por preferencia. Entonces debe haber algo que incluya toda la gama de redes y que haya una especie de *estas son todas las galerías que están funcionando* y estas son las actividades que funcionan. Eso es un problema que se viene hablando hace tiempo pero que no se da solución, pero se está ahí que se quiere hacer una red de galerías, pero no hay iniciativa.⁸³

Espacio Onder, la situación cambió, sostienen que actualmente los medios o la prensa escrita está desapareciendo, o los públicos ya no le dan tanta relevancia, entonces ellos desarrollan estrategias de comunicación mediante el uso links haciendo un boletín de prensa, que se envía a los medios de comunicación, prensa escrita, etc. Orbea considera que en las artes visuales siempre ha funcionado más la prensa escrita que la televisión o la radio, por eso se envía el boletín de prensa a estos medios, que igual funciona para la versión digital. Aun así, se mantiene en que más efectivas son las redes sociales y coincide con Luna en que la mejor red para esto es Instagram, Así lo expone Orbea:

⁸² Entrevista para el autor, Guayaquil, Julio 2022.

⁸³ Entrevista para el autor, Guayaquil, julio 2022

Usamos Facebook, Instagram y más recientemente tiktok, creo que Facebook ya casi no, pero más es Instagram, creo que es el medio con mayor alcance, y nos ha tocado hacer estrategias con estas plataformas y redes sociales, y de eso se encarga netamente el espacio.⁸⁴

Orbea reflexiona también acerca de que tampoco existe una prensa especializada en cultura, por ende, no se le presta atención a este tipo de eventos, en su momento aquello fue una dificultad u obstáculo. Sin embargo, ahora gracias a las nuevas tecnologías y a que los tiempos han cambiado, considera que se puede desarrollar estrategias de comunicación desde los nuevos medios y ya no prescindir de la prensa tradicional. En la entrevista indica lo siguiente:

(...) no es tan relevante, incluso para el artista, como que salir en los medios. Creo que actualmente es el peso en las redes sociales, que se viralice, que tenga más alcance tu exposición, tu publicación, más likes, más vistas y todo esto. Creo que esa fue la forma de solucionar el tema, daré más importancia a las redes sociales.

5.5 Público y venta de obras

En Violenta para acceder a los públicos las consideraciones que tomaron fue el exponer las obras, es decir, mostrarlas, mediante el uso de redes o mensajería instantánea. En su momento no formularon estrategias como tal, simplemente realizaban las muestras, las difundieron y esperaban a los públicos. Orbea sostiene que no se pensaba estratégicamente, y que esa era una falencia:

⁸⁴ Entrevista para el autor, Guayaquil, julio 2022.

Violenta no hacíamos un buen trabajo de tratar de vender obra, sino era más bien si se llegaba a preguntar por qué obras se vendía, pero no había una predisposición como galería, entonces no se pensaba estratégicamente en ventas.⁸⁵

Sobre los precios de las obras afirman que por lo general eso se da mediante acuerdo entre la galería y el artista, pero siempre en función de los precios de mercado, atendiendo a la trayectoria del artista, si recién inicia y es emergente, formato de la propuesta, tipo de obra, etc. Por lo general el artista viene con un precio determinado y en base a los factores anteriormente mencionados se regula el precio si es que está muy bajo o muy alto.

El porcentaje de ganancia de la galería desde el inicio se fijó 20 % ya que consideraban que era un 40 o 50% era algo especulativo, así lo señala Luna:

Desde un principio siempre fijamos el precio en un 20% porque normalmente las galerías marcaban un 40 o 50 % lo cual nos parecía demasiado especulativo para que el galerista se lleve. Nosotros fuimos más cercanos a un precio o un porcentaje del 20 % que era el más aceptable para que sea más manejable entre artista y galerista o sea de quien vende la obra eso fue en espacio Violenta.⁸⁶

Dada las falencias económicas que presentaba el espacio debido a sus falencias como modelo de negocio, los artistas optaron por cobrar por el espacio físico por si alguien lo requería. El problema con esto es que no resultó viable ya que algunas de los casos el dinero no justificaba que el proyecto no sea el adecuado con relación a la galería, o los gastos que se demandaban para el mantenimiento (pintura de alguna pared, etc.) En ese sentido no hubo mucho alquiler y se gestionó el espacio sin cobrar para artistas que tengan obra meritoria.

⁸⁵ Entrevista para el autor, Guayaquil, julio 2022.

⁸⁶ Entrevista para el autor, Guayaquil, julio 2022.

Al finalizar Violenta se planteó un coworking; que en el mismo espacio se trabajará entre artistas para pagar el mes. Aunque en un inicio se pensó como algo horizontal, terminó siendo como darles una micro residencia a los artistas, los cuales terminaban en una exposición. Aparte de eso se realizaron algunas ferias de arte, otras liquidaciones de obras de arte, también se alquiló el espacio para ciertos proyectos expositivos que de cierta forma no eran netamente de artes visuales, como proyectos relacionados al arte urbano y skate, de esa forma se defendió financieramente.

También en su momento se hizo una tienda para la venta de obra, en esa tienda se vendían libros de la editorial Festina Lente, y se comisionó un valor a partir de la venta de obras, se vendían publicaciones de libros, etc. Era como una mini biblioteca.

Taller Maldonado, la práctica de venta de obras y acercamiento a públicos continúa siendo similar a lo expuesto anteriormente en relación a cómo funcionaba Violenta. Luna detalla la forma de operar de la siguiente manera:

Regularmente todo se difunde a través de Instagram, a parte se difunden las muestras, las obras disponibles desde el taller de mezanine si alguien está interesado nos escribirá que quiere visitar la galería o que le enviemos una obra en específico o nos pide un catálogo digital a parte de las obras o bien de las muestras mandamos catálogo de las muestras que están exhibiéndose.⁸⁷

Lo que sí resalta es que, para atraer nuevos públicos, de mayor poder adquisitivo, necesitan movilizar las muestras hacia esos sectores, como Samborondón, ya que muchos de ellos no conocen el sur de Guayaquil o tienen recelo en venir. Una vez se da el acercamiento hacia sus zonas, ya se genera una especie de confianza y estos vienen al sur, a su vez esto genera un boca en boca donde el espacio es recomendado a sus pares. En ese sentido Luna menciona algunas de las estrategias:

(...) una opción también fue como hicimos en enero, hacer una exposición, algo cercano como lo hicimos en Plaza Lagos que fue operación ANADIR, en plaza de la fuente, acercarnos a esos públicos que también nos interesan, no hay que negarlo. También una

⁸⁷ Entrevista para el autor, Guayaquil, julio 2022.

solución sería hacer unas alternativas expositivas en esos lugares o donde se encuentran esos círculos de alto consumo y la difusión también ofreciéndoles eventos exclusivos haciendo alguna visita guiada en donde el consumidor tenga una conversación personal con el artista que está exponiendo, (...) también tener abierto un horario accesible a la visita que le sea más conveniente a la persona.⁸⁸

Otra forma de acercamiento es visitar a otros coleccionistas. Luna nos comenta: “por ejemplo hay una tienda de marquetería también le llevamos obra, convocamos público para visitas guiadas y para que puedan hacer asesorías para obras en casa”

Respecto a los porcentajes de ganancias de la galería Maldonado ahora trabaja con el 25%, pero es una tarifa flexible dependiendo el caso. Así lo detalla Luna:

(...) actualmente en el taller Maldonado manejamos el 25 % pero ese porcentaje varía si vas a una feria de artes o si el galerista o quien te pone, reúne más gastos para la difusión de tu obra. A veces también lo regulamos a 20 si es una obra pequeña a veces no se cobra comisión, a veces si el cliente quiere que le bajen un poco la comisión, nosotros nos bajamos esa comisión. La cosa es que se llega a un acuerdo y llamamos al artista y convenimos lo mejor para las ambas partes.⁸⁹

Espacio Onder, presenta el mismo inconveniente o intención de acercarse a los públicos de mayor poder adquisitivo, Orbea pone de manifiesto la dificultad de acceder a ellos, y de igual forma plantea estrategias en donde las muestras se dirijan hacia sus entornos:

Creo que la dificultad es tener acceso sobre todo al público que es clase alta por decirlo, yo pienso que eso ya es un problema social el que tenemos que estar vinculados a esa clase de una u otra forma, es más accesible el trato, por ende, nos lleva a realizar estrategias, acercarnos a su hábitat por decirlo, donde ellos están, que es hacer exposición en Plaza Pagos por decirlo.⁹⁰

Respecto a la fijación de los precios mantiene el mismo sistema basado en los mismos factores como la trayectoria y tipo de obra.

⁸⁸ Entrevista para el autor, Guayaquil, julio 2022.

⁸⁹ Entrevista para el autor, Guayaquil, julio 2022.

⁹⁰ Entrevista para el autor, Guayaquil, julio 2022.

En cuanto a las estrategias de posicionamiento al igual que Luna, Orbea señala que se llevaron a cabo exposiciones cercanas a los entornos de las personas con mayor poder adquisitivo, tomando como bases los desaciertos que él considera se cometieron en espacio Violenta. Sobre ello comenta:

(...) desarrollamos distintas estrategias para vender obras, una de esas fue hacer una exposición dedicada exclusivamente a la venta de obras y en zonas estratégicas donde el público que compra arte está presente, entonces hicimos una en plaza lagos, que ahí está el público que tiene más acceso a adquirir este tipo de obras. Otra estrategia fue hacer un formato tipo feria de obras pequeña, con precios más asequibles (...) tratar de acercarse a ese otro Mercado que son la clase media alta con obras más baratas, y poco a poco se va conociendo a este público y se va creando un grupo más específico de gente que empieza a comprar y coleccionar obras.⁹¹

Onder y Vargas optaron por diversificar las fuentes de financiamiento, entendiendo que la venta de obras no era una fuente fija, con lo cual planificaron una serie de proyectos desde los cuales poder volver rentable el espacio a la vez que contribuyen al desarrollo de la escena artística. Orbea menciona algunas de estas acciones:

Con Onder la venta de obra no es la principal fuente de ingreso, el principal ingreso son algunos; alquiler de los estudios dentro del mismo espacio Onder, tenemos espacios para que el artista tenga su propio estudio, ese espacio lo alquilamos como coworking, esa es una fuente de ingreso mensual y fija. Talleres y cursos, merchandising también. Venta de libros de arte, micro residencias, también es otra fuente de ingresos bastante loable que por ahora no la hemos hecho. La hemos realizado 3 veces y nos ha resultado súper bien.⁹²

⁹¹ Entrevista para el autor, Guayaquil, julio 2022.

⁹² Entrevista para el autor, Guayaquil, julio 2022.

5.6 Circulación en espacios exteriores

Violenta tuvo más contacto con galerías de Quito, como con No Lugar, con +Arte y con Kora, según declara Luna. También aquí en Guayaquil se colaboró con algunas gestoras como las del proyecto Nómada. En Cuenca se colaboró el año pasado con la galería Talō.

La forma de gestionar estas colaboraciones se da hablando con los directivos de esos otros espacios, los casos de No lugar trajeron muestras que ya habían sido expuestas allá directamente, volviendo a ser presentadas en el espacio de aquí en Guayaquil.⁹³ Fueron al menos cuatro muestras.

En el caso de Nómada, ellas necesitaban una asesoría y se la solicitaron a Espacio Violenta. El primer proyecto que ellas vieron fue el de una exposición de bocetos, vieron el potencial de los bocetos y vieron eso como plataforma. En ese sentido se formó un sentido colaborativo en donde el espacio resolvió la cuestión de la búsqueda de artistas y aportaba sus conocimientos y Nómada difundió las obras de ellos. Luna detalla que:

Con Nómada la colaboración era que ellos nos difundían y nos vendían obras como artistas y nosotros colaboramos en insertar ciertos artistas que nosotros conocíamos y hacíamos una circulación de artistas y conocimientos, también colaboramos con el montaje era algo colaborativamente orgánico como deben funcionar las cosas.⁹⁴

Como galería, Violenta en el 2019 incursionó en el mercado de las ferias internacionales ArtLima 2019, Artbol 2019 y Pinta Miami. Todo esto mediante autogestión haciendo un trabajo de selección, contando con asesoría de artistas para la selección de obra y curaduría de lo que sería una muestra en feria. La experiencia detrás de una feria es importante para que la difusión no solo quede en el ámbito local. Como señala Luna:

⁹³ NO LUGAR - ARTE CONTEMPORÁNEO, «Espacios Particulares: GYE », (14 de marzo 2018), <https://nolugar.org/2018/03/14/espacios-particulares-gye/>

⁹⁴ Entrevista para el autor, Guayaquil, Julio 2022.

(...) se hace un turismo cultural, se conocen otros espacios, se amplía tu horizonte de conocimientos y experiencia dentro del mercado del arte. También el conocer otros contextos y panoramas artísticos, potencias el espacio cultural porque lo posicionas como un agente que se toma el riesgo de salir y que tiene ambición de superar niveles, esa es la experiencia porque es enriquecedora y abre caminos. Tenemos la intención de salir el próximo año y la idea es salir de la escena y trascender.⁹⁵

En cuanto a la forma de gestión, Orbea nos indica que uno debe aplicar a la feria. En el caso de ellos todos los gastos corrían de su bolsillo junto con el conjunto de artistas que iban a la feria, tanto la inscripción del stand, como costes de transporte, envío etc. Orbea Puntualiza:

Se dividía el costo del espacio de la feria para la cantidad de artistas que iban a la feria y cada artista pagaba su parte y cada artista corría con los gastos de movilización y todo eso. Y eso se logra aplicando a cada una de las ferias y eso ya es decisión de la misma que tiene su curaduría.⁹⁶

Taller Maldonado, en el caso de colaboraciones ha realizado una con Talō, la cual también fue una muestra que se había expuesto en Cuenca y se trajo a su espacio en Guayaquil. De igual forma se exhibieron obras del Taller Maldonado allá en Cuenca, con artistas de la galería.

En cuanto a las ferias están considerando aplicar a una el próximo año.

Espacio Onder, por su parte no ha realizado colaboraciones, tampoco ha circulado fuera en otras provincias del Ecuador, ya que siendo un espacio relativamente Joven ellos están en etapa de consolidar su nombre y posicionarse localmente, para de ahí ir a la fase de colaboración, señala Orbea.

⁹⁵ Entrevista para el autor, Guayaquil, julio 2022.

⁹⁶ Entrevista para el autor, Guayaquil, julio 2022.



Universidad
de las Artes



Respecto a las ferias internacionales Onder no han salido aun por las razones anteriormente expuestas.

Capítulo 6: Sistematización de experiencias y hallazgo sobre estrategias de gestión cultural

Después de la investigación, y ante los resultados expuesto anteriormente, podemos proceder a sistematizar y exponer las experiencias en torno a las estrategias de gestión de los espacios expositivos independientes, con el fin de que dichas experiencias y estrategias sirvan como un apoyo para artistas y gestores que estén interesados en incursionar en la conformación de un espacio con estas características. En este apartado, en un primer momento se va a plantear la situación general en torno al espacio y su organización; para posteriormente ir desglosando y exponiendo cada estrategia.

Para iniciar, es importante acercarnos a la figura del colectivo los Chivox, ya que basados en sus intereses comunes en torno al arte deciden conformar su agrupación, y desde esta generar propuestas y obras artísticas. Y es desde el este mismo colectivo que posteriormente se lleva a cabo la iniciativa de espacio Violenta, ya que ellos entienden y son parte de la escena local y desde sus experiencias como artistas y estudiantes comprende la problemática que se presenta en la misma.

Podemos entender que mayormente estos espacios nacen de la necesidad de dar solución a un problema puntual, como la necesidad de espacios expositivos y de visibilizarían para artistas emergentes, así como a la poca circulación de sus propuestas en los espacios públicos. A esto se sumó la experiencia de ver cómo se conformaba la escena artística en otro país, motivó que llevó al colectivo Los Chivox a fundar y gestionar su propio espacio expositivo, de artistas para artistas como ellos mismo lo indican. En ese sentido, la persona que desee o que esté llevando y gestionando un espacio independiente, debe tener como primera acción el identificar y encontrar que problemática va a abordar con su proyecto.

Aquí podemos entender que los Chivox funcionaron como una organización, en el sentido en que ellos se estructuran como entidad social, ya que están conformado por personas orientadas intencionalmente en buscar ofrecer una solución en cuanto a la problemática que ellos mismos atravesaban como artista y estudiantes, como es la de los

espacios y la circulación de propuestas artísticas. Tal como se planteó desde la visión de Idalberto Chiavenato:

La organización es una entidad social porque la conforman personas; está orientada a objetivos porque se halla diseñada para conseguir resultados: generar utilidades (empresas en general) o proporcionar satisfacción social (clubes), etc.⁹⁷

Tras su división, y la posterior reformulación del equipo, vuelven a funcionar como organizaciones, pero con intereses diferenciados, formando el equipo de dos; Luna-Moyano en Taller Maldonado y Orbea-Vargas en Espacio Onder, manteniendo objetivos diferentes, en el caso de los primeros con una visión del espacio como galería y en el caso de los segundos una visión más diversificada, apostando por la formación de artista mediante talleres, el coworking o las micro residencias. Aun así, ambos mantienen un trabajo estructurado para alcanzar sus metas. Como señalaba Víctor Quintero citando a Freeman Stoner “(...) las organizaciones son el conjunto de dos o más personas que trabajan juntas en forma estructurada, para alcanzar un objetivo específico o un conjunto de objetivos, metas y finalidades propuestas”.⁹⁸

Una vez planteada la idea y con la intención de llevar a cabo el proyecto, ellos proceden a buscar una infraestructura la cual poder dotar de elementos para que allí se puedan desarrollar y llevar a cabo prácticas culturales y artísticas, a la vez que la activación de este espacio sirve como un punto de encuentro, comunicación y acceso para la ciudadanía en

⁹⁷ Idalberto Chiavenato, *INTRODUCCIÓN A LA TEORÍA GENERAL DE LA ADMINISTRACIÓN*, ed. Carmen de la Fuente Chávez, Elizabeth Montaña Serrano (México: McGraw-Hill Interamericana, séptima edición), 148. <https://esmirusite.files.wordpress.com/2017/07/i-admon-chiavenato.pdf>

⁹⁸ Víctor Quintero «Administración de organizaciones culturales», *Bellas Artes Revista del instituto departamental Bellas Artes Cali*, n.º 5, (1999): 103.

https://revistas.bellasartes.edu.co/index.php/revista_bellas_artes/article/view/479/414

torno a las mismas prácticas artísticas contemporáneas, cumpliendo así un rol social al promover y facilitar el libre acceso al arte y la cultura.

En este sentido podemos poner de relieve la parte de la infraestructura cultural, entendiendo esta como «ese sustrato espacial y material que facilita la reproducción cultural en su conjunto»⁹⁹, e indicar que esta es sumamente importante ya que, aunque cualquier espacio puede ser usado como una infraestructura cultural sin que este haya sido construido para esos fines, esta debe poseer características afines a las intenciones del propio del proyecto. Eso se evidencia en la experiencia de Onder, donde lo más idóneo para su proyecto era conseguir un espacio con diferentes áreas en las que pueda funcionar los talleres para los artistas, así como también los talleres que ellos proponen, las exposiciones, etc.

En ese punto podemos entender que Violenta, Taller Maldonado y Espacio Onder, se desarrollaron como centros culturales, ya que su actividad se expande más allá de lo netamente comercial, ofreciendo bienes de consumo cultural a la ciudadanía. Sin embargo, ya que son ajenos a instituciones públicas, y casi toda su gestión corre por cuenta de ellos mismos, tanto en el ámbito financiero como en la programación de contenidos, así como todas las labores que conlleva este tipo de espacios. podemos de clasificar a Violenta, Taller Maldonado y Espacio Onder como espacios no museables y también como espacios culturales independiente, bajo la definición que nos da Erick Zayas:

(...) se definen como un espacio para los creadores locales y foráneos, abierto a la sociedad; dentro de sus objetivos se encuentra el promover el interés artístico y crear un valor de éste, se construye a través de actividades de que fomentan la creación y el dominio del arte en servicios culturales, o la presentación de

⁹⁹ Christian León, Atlas de Infraestructura y Patrimonio Cultural de las Américas: infraestructura cultural, mapeando lo simbólico, sistemas de información, cartografías e integración cultural (Ecuador: fundación interamericana de cultura y desarrollo, ministerio de cultura del Ecuador, Primera ed. 2011), 100. https://oibc.oei.es/documents/statistic_documents/documents/22/atlas_ec.pdf?1521544163

trabajos de la disciplina eje en la que se labora, propiciando un consumo cultural.¹⁰⁰

6.1 Estructura de la organización

En su experiencia podemos encontrar que, en un principio, la gestión de espacio Violenta se dio de forma intuitiva, de cómo *un hacer para ver qué pasa*, y en ese transcurso fueron teniendo fracasos y aciertos. Tras su separación, conformaron espacios diferentes en los cuales, basado en sus experiencias, desarrollaron estrategias que aplicaron en los mismos.

Como mencionamos, uno de esos antecedentes fue el que en un principio no se planeó el espacio ni su gestión, algo que fue entendido y aplicado al crear los nuevos espacios. En ese sentido Luna y Moyano conservaron la estructura horizontal en donde los directivos podían ejercer cualquiera de las funciones, mientras que Orbea y Vargas decidieron optaron por una estructura vertical, con roles diferenciados, en donde cada uno de los miembros cumple una función específica.

Respecto al contenido del espacio, ellos diseñan una agenda anual con todos los eventos que se van a realizar. En el caso de Maldonado, ellos tienen una flexibilidad, en el sentido de que dicha agenda puede variar ligeramente dependiendo del contexto en que se encuentren, ya sea con la inclusión de alguna muestra no programada o algún evento particular, mientras que Onder trata de cumplir puntualmente la agenda, aunque si se permiten cierta flexibilidad. Aun así, ambos coinciden en que la planeación es un punto importante.

¹⁰⁰ Edgar Zayas, *La necesidad de espacios culturales independientes en el siglo XXI; una perspectiva desde la autogestión. 2do Encuentro de Gestión Cultural*, (Jalisco: Ponencia presentada en el Segundo Encuentro Nacional de Gestión Cultural, 2015), 2.

<https://observatoriocultural.udgvirtual.udg.mx/repositorio/bitstream/handle/123456789/261/2ENGC039.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

6.1.1: Síntesis de estrategias: estructura de la organización

ÁMBITO	TALLER MALDONADO	ESPACIO ONDER
Planeación del proyecto	<p>Se realiza una planeación de los objetivos del espacio.</p> <p>Se efectúa un calendario anual de actividades, con mayor flexibilidad.</p> <p>Se determina que los directores están incluidos en todas las actividades y pueden ejercer todos los roles.</p>	<p>Se realiza una planeación de los objetivos del espacio</p> <p>Se efectúa un calendario anual de actividades en concreto con reducida flexibilidad.</p> <p>Se determina que los directores tienen un rol concreto.</p>
Estructura de la organización	<p>Estructura horizontal; Los dirigentes del espacio pueden efectuar varios roles según previo acuerdo, no hay jerárquicas.</p> <p>Se incluyen artistas a la gestión, pero de forma colaborativa.</p>	<p>Estructura vertical; Existe una división de las áreas de trabajo. Los miembros de la organización tienen sus roles definidos</p> <p>Se incluyen trabajadores que cumplan la función en un área determinada.</p>

Tabla 6.2.2: Elementos a considerar para los nuevos gestores

Ámbito	Sugerencia
Planeación	<p>La planeación es uno de los puntos fundamentales al momento de crear un espacio cultural/expositivo.</p> <p>Crear un proyecto que tenga una visión de mínimo un año, donde se planifique la agenda anual con actividades o exposiciones.</p>
Roles en la organización	<p>Es importante definir los roles que llevará a cabo cada integrante desde el principio, para que no existan conflictos internos en torno a la gestión. En caso de ser una estructura horizontal, respetar esa horizontalidad.</p>
Sobre el espacio	<p>Todo espacio puede funcionar como un centro cultural, pero conviene encontrar uno que se adapte a las necesidades los gestores y del proyecto que se vaya a desarrollar, en el caso de que sea el proyecto netamente expositivo, pues contar con paredes idóneas. En el caso de que sea un proyecto más de tipo pedagógico o educativo, pues contar con áreas donde se puedan ejecutar esas actividades.</p>

6.2 Relación con los artistas

Los artistas son los actores fundamentales, ya que su acción y la creación de sus propuestas son las que se terminan activando como bienes culturales y simbólicos, y estas mismas son las que demandan un espacio para su circulación. En ese sentido es impensable

que los espacios culturales/expositivos estén disociados de estos actores, por ello hay que conocer las estrategias para llegar a ellos.

Uno de los primeros puntos es que se debe conocer la escena artística, pues es ahí donde se evidencian los trabajos de los artistas emergentes. En ese sentido es importante ir a exposiciones y muestras, con el fin de identificar propuestas y artistas que vayan en la línea de la ideología u objetivos del espacio cultural/expositivo. Si no se puede ir de forma física, buscar de forma virtual los registros que se pudieron hacer del evento, y si hay algo de interés para el espacio solicitar el portafolio del artista.

Hay que tener en cuenta que primero se debe posicionar el espacio y el nombre del mismo, para ello se puede empezar con artistas que ya conozcan, para darle movimiento y visibilización al espacio, posteriormente y una vez ya posicionado, es más que probable que empiecen a llegar propuestas.

Otra forma de acercamiento es conocer quién está produciendo y coordinar una visita a su taller, o conversar con artistas del medio o directores de otros espacios para realizar colaboraciones, pero ya a nivel nacional.

Una de las últimas formas es mediante la recomendación de algún curador que esté relacionado con el espacio, ya sea porque ha concretado algún proyecto ahí o por afinidad.

6.2.1 Síntesis de estrategias: Relación con los artistas

ÁMBITO	TALLER MALDONADO	ESPACIO ONDER
Selección de artistas	<p>Inicia proyectos con artistas ya conocidos por los mismos gestores del espacio</p> <p>Asistencia a muestras y revisión de redes sociales</p> <p>Visita a Talleres de artistas y coordinación de visita.</p> <p>Recomendación de algún curador que esté relacionado con el espacio</p> <p>Trabajo con artistas que vayan con la línea del espacio, relación profesional, colaborativa y comercial.</p>	<p>Inicia proyectos con artistas ya conocidos por los mismos gestores del espacio</p> <p>Asistencia a muestras y revisión de redes sociales</p> <p>Visita a Talleres de artistas y coordinación de visita.</p> <p>Contacto con el artista y petición de portafolio</p> <p>Trabajo mayormente con artistas que conozcan, es decir cercanos, con los que se entabla una relación profesional y afectiva, en el sentido de comunidad.</p>

<p>Servicios complementarios para artistas</p>	<p>Incluir a los artistas que colaboran con el espacio en exhibiciones.</p> <p>Incluir obras de artistas que colaboran con el espacio, en Taller Maldonado Mezanine, para su venta.</p> <p>Apoyo en lo que requieran de montaje, material o algo particular, ya sea como amigos o como artistas.</p> <p>Difusión de las obras</p> <p>Incluirlo en algún proyecto específico, sean dentro o fuera de la galería.</p> <p>Ofrecer feedback o consejos al artista en torno a su producción, en un sentido de motivación a nuevas exploraciones o</p>	<p>Dar prioridad en proyecto, exposiciones, venta de obras en catálogos, a los artistas con los que trabajan; los se meten en sus talleres, a los cursos que hacen, o los que alquilan espacios de trabajo en sus instalaciones.</p> <p>Dar un feedback a cada uno de los artistas, una retroalimentación y seguimiento del trabajo y micro talleres, con el fin de mantenerlos actualizados en cuanto a su producción.</p>

	puntos de vista en torno a la misma.	
--	--------------------------------------	--

Tabla 6.2.2: Elementos a considerar para los nuevos gestores

Ámbito	Sugerencia
Selección de artistas	Para seleccionar artistas es importante saber y conocer sobre el medio. Es importante estar en contacto con la escena artística.
Sobre el espacio y los artistas	Se deben entender dos fases: 1. Hay que posicionar el espacio y el nombre; Se recomienda trabajar con artistas conocidos o cercanos a los gestores 2. Una vez posicionado el espacio empezaran a llegar propuestas de proyectos, en esta fase también se pueden entablar relaciones con otros espacios a nivel local y nacional.
Beneficios para artistas	Entre los beneficios que se pueden otorgar a los artistas con los que colaboran están la promoción de los mismos, ayudarlos en su formación personal y distribución de propuestas. En ese sentido se recomienda tener una relación colaborativa de mutuo beneficio.

6.3 Planificación y gestión de exposiciones

De forma general podemos entender que los procesos expositivos en estos espacios se dan en dos vías; Una por iniciativa de sus directores, la segunda por solicitud de algún artista, curador o gestor externo. En ese sentido hay que tomar varias consideraciones según el caso.

En el primer caso es importante la comunicación entre los directivos para llegar a un acuerdo, entender y definir si se trata de una muestra colectiva o individual.

Si se trata de una muestra colectiva elaborar un listado de obras o artistas a considerar, e identificar si las propuestas o procesos son los idóneos para la muestra. posterior a esto y una vez definido se hace la convocatoria, se va gestionando a los artistas participantes y se hace el seguimiento del proyecto, para ver la factibilidad de que las obras estén presentes. Si es una individual ver el proceso y las propuestas de obras del artista. En ambos casos se finaliza con la curaduría del proyecto, ya sea por parte de los mismos directivos o por algún curador externo.

Una vez ejecutada esta fase, se procede a la producción, logística, traslado de obras, impresión de afiches, texto curatorial y demás suplementos textuales.

Finalmente se monta la exposición mientras paralelamente se realiza la difusión del evento con su respectiva fecha.

En el segundo caso, si se trata de una exposición de alguien externo, se recomienda que el proyecto llegue ya concretado, tanto en la selección de obras como en el aspecto curatorial. Una vez verificado esto, se procede a la parte de producción.

En ambos casos se puede representar la situación de que llegado el día de montaje de la muestra, las obras planteadas no cumplan con el nivel formal o difieran en gran parte de lo acordado anteriormente en la planeación de la muestra, por esta razón se recomienda realizar un seguimiento de la fase de producción de las obras con el artista (solicitar avances) y que la muestra en su totalidad (desde el título, las obras y sus nombres, hasta la curaduría) esté concluida una semana antes del evento.

Tabla 6.3.1 Síntesis de estrategias: Planificación y gestión de exposiciones

ÁMBITO	TALLER MALDONADO	ESPACIO ONDER
<p>Proceso expositivo</p> <p>Gestión de proyectos propios del espacio.</p>	<p>Fase 1</p> <p>Definir si se trata de una muestra colectiva o individual.</p> <p>Elaborar un listado de obras o artistas a considerar</p> <p>Gestionar con los artistas y hacer seguimiento del proyecto.</p> <p>Realizar una curaduría de las obras para la muestra.</p>	<p>Fase 1</p> <p>Definir si se trata de una muestra colectiva, individual, taller u otros.</p> <p>Elaborar un listado de artistas afines u obras de los mismos. en el caso de los talleres, elaborar una lista de las personas que lo vayan a dar.</p> <p>Gestionar con los artistas. Hacer la convocatoria en el caso de los talleres u otros. Hacer seguimiento del proyecto.</p> <p>Realizar una curaduría de las obras para la muestra. Ver las personas que aplicaron a la convocatoria, realizar la selección y gestionar el</p>

	<p>Fase 2</p> <p>Realizar la producción del proyecto: logística, traslado de obras, impresión de afiches, texto curatorial y demás suplementos textuales.</p> <p>Montaje de la exposición.</p> <p>Paralelamente difusión del evento con su respectiva fecha.</p>	<p>material y equipo que se utilizará en el taller.</p> <p>Fase 2</p> <p>Realizar la producción del proyecto: logística, traslado de obras, impresión de afiches, texto curatorial y demás suplementos textuales. En el caso de talleres u otros, adecuar las instalaciones destinadas para ello con los equipos y materiales.</p> <p>Montaje de la exposición.</p> <p>Difusión de seleccionados o participantes del taller.</p> <p>Paralelamente difusión del evento con su respectiva fecha</p>
<p>Proyectos de personas externas</p>	<p>Ver el proceso y las propuestas de obras del artista o del proyecto para ver si es factible.</p>	<p>Se le da prioridad a artistas que conocen, que han trabajado con ellos o que han consumido sus servicios. Si se da el caso de un proyecto externo se lo evalúa.</p>

	<p>La propuesta debe estar concretada.</p> <p>La curaduría corre por parte del solicitante.</p> <p>Fase 2</p> <p>Realizar la producción del proyecto: logística, traslado de obras, impresión de afiches, texto curatorial y demás suplementos textuales. Esto puede correr por cuenta del solicitante o en colaboración con el espacio según el caso.</p> <p>Montaje de la exposición. Paralelamente difusión del evento con su respectiva fecha.</p> <p>Inauguración.</p>	<p>La propuesta debe sintonizar con los intereses del espacio, dando prioridad a artistas emergentes, jóvenes o nuevos.</p> <p>La curaduría puede ser colaborativa.</p> <p>Fase 2</p> <p>Realizar la producción del proyecto: logística, traslado de obras, impresión de afiches, texto curatorial y demás suplementos textuales. Esto puede correr por cuenta del solicitante o en colaboración con el espacio según el caso.</p> <p>Montaje de la exposición. Paralelamente difusión del evento con su respectiva fecha.</p> <p>Inauguración.</p>
--	--	--

--	--	--

Tabla 6.6: Elementos a considerar para los nuevos gestores

Ámbito	Sugerencia
Gestión de proyectos propios del espacio.	En el caso de proyectos expositivos desarrollados por los mismos gestores se puede realizar una curaduría interna o solicitarla a algún profesional de fuera. Siempre es bueno contar con la asesoría de alguien que tenga mayor conocimiento, así sea que no esté involucrado en el proyecto.
Proyectos de personas externas	En el caso de los proyectos que vengan de fuera se recomiendan que ya vengan concretado, hacer un seguimiento al desarrollo de las obras y que máximo una semana antes de la exposición ya estén completamente finalizados, tanto las obras, el nombre, curador etc. Esto evitaría muchos contratiempos y sobre todo permitirá ver el nivel de la propuesta expositiva.

6.4 Difusión de proyectos

Uno de los puntos más importantes y reveladores de la investigación es el que se genera en torno a la difusión de los proyectos. En la actualidad los medios de comunicación tradicionales están atravesando una crisis, siendo desplazados por los medios de comunicación alternativos, ya que con el avance tecnológico hoy por hoy las plataformas

digitales han significado una maximización en cuanto al flujo y velocidad de información, haciendo que los primeros migren a estas últimas. Esto representa un reto para los espacios culturales ya que deben adaptarse y desarrollar estrategias comunicativas para poder llevar a cabo estos nuevos retos en torno a la difusión de su material, este fenómeno amerita ser investigado en trabajos futuros.

Desde los espacios culturales, el uso de las redes significó una herramienta de gran utilidad para poder difundir los eventos de sus proyectos. Siendo redes sociales como Facebook en un principio la más usada, hasta quedar relegada por Instagram, siendo esta la más vigente en la actualidad. Para difundir su material realizan una pequeña infografía acerca de la muestra, acompañada por los datos pertinentes. Otra red usada es WhatsApp, por donde circulan las invitaciones a eventos y convocatorias a través de una lista de contactos previamente realizada, en donde se incluye público interesado, personas y artistas relacionados a la escena local, así como posibles compradores.

En relación con los medios tradicionales a veces tenían colaboraciones para que se puedan editar notas en algunos diarios, pero en la actualidad estos no cuentan con departamentos relacionados a la cultura ni con prensa especializada, y es muy poca la cobertura de cultura en los medios de prensa. Por ello se apunta a tener comunicación con periodistas culturales con presencia en las redes, o generar un boletín de prensa que se envía a los medios de comunicación, prensa escrita, etc.

Otra forma de difusión, también efectiva, es el boca a boca, ya que al estar presente en diferentes comunidades la forma de difusión tiene mayor alcance.

Una última forma es mediante la edición de catálogos, los cuales se envían a diferentes públicos entre artistas, curadores o potenciales compradores.

Tabla 6.7:

Síntesis de estrategias: Difusión de proyectos

ÁMBITO	TALLER MALDONADO	ESPACIO ONDER
Difusión de proyectos.	Uso de plataformas digitales para comunicar sus eventos y visibilizar sus proyectos.	Uso de plataformas digitales para comunicar sus eventos y visibilizar sus proyectos.

	<p>Usar de Instagram como plataforma principal</p> <p>Crear una lista de contactos y usar aplicaciones de mensajería instantánea para difusión de catálogos y eventos a públicos previamente seleccionados.</p>	<p>Usar de Instagram como plataforma principal</p> <p>Crear boletines de prensa para difundir contenido sobre proyectos a medios de comunicación digitales.</p>
--	---	---

Tabla 6.8: Elementos a considerar para los nuevos gestores

Ámbito	Sugerencia
Difusión de proyectos.	<p>La comunicación es una de las partes más importantes en todo aspecto. Se recomienda estar al día en cuanto a los nuevos sistemas de comunicación y plataformas como redes sociales y aplicaciones de mensajería instantánea, ya que representan herramientas potentes para poder visibilizarse. En caso de no tener conocimiento, buscar asesoría o incorporar a alguien que pueda hacer un manejo efectivo de la comunicación en redes sociales y plataformas digitales.</p>

6.5 Público y venta de obras

Si los artistas, los gestores, el espacio, la producción y la comunicación son partes esenciales en el sistema artístico, la misma importancia tienen los públicos, ya que son los consumidores de las propuestas, tanto de forma simbólica como de forma financiera.

Para acceder a los públicos hay que tener en cuenta varias cosas, la primera y más importante, aunque parezca obvia, es tener que mostrar. En ese sentido nos referimos a las propuestas, pero también al contenido que circulara en redes, por ello es importante hacer buenos registros de las muestras y las obras, ya que ese material es el que posteriormente se usará para generar difusión, ya sea en redes o en catálogos diseñados por el mismo espacio, difundidos por mensajería instantánea como señalamos en el apartado anterior.

Para acceder a un público en particular, como los de mayor poder adquisitivo, se deben generar propuestas que se exhiben en los lugares que ellos concurren o donde están más presentes, como Plaza Lagos o Plaza de la Fuente, en Samborondón. Esta activación de espacios genera visibilidad y puntos de encuentro desde donde se tejen relaciones de interés hacia lo artístico, conocimiento, confianza y consumo del mismo, ya que las obras no son ajenas al mercado del arte, como Luis López señala “(...) el proceso donde piezas artísticas pasan a ser bienes comerciales y son intercambiadas por un valor acordado”.¹⁰¹

Los precios de las obras se determinan junto con el artista tras previo acuerdo, pero se deben tener en cuenta diferentes factores como la trayectoria del artista, el formato y el tipo de obra y los precios en el mercado. Esto determinará si es un precio bajo, elevado o acertado.

El porcentaje de ganancia varía según el espacio y los servicios especiales que se brinden al artista. Ya que estos espacios no representan artistas, sino que colaboran con ellos los precios que han fijado van desde el 25% al 30 %.

Desde el aspecto financiero, otras formas de generar ingresos que no están relacionadas con los expositivos son mediante el alquiler del espacio, oferta de otros bienes como libros, merchandising, otros servicios como talleres, cursos, micro residencias.

¹⁰¹ Luis López, *COMPORTAMIENTO DEL MERCADO DEL ARTE EN EL ESCENARIO DE LAS ARTES VISUALES CONTEMPORÁNEAS DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL EN ÉPOCA DE PANDEMIA* (Guayaquil: UNIVERSIDAD CASA GRANDE FACULTAD DE COMUNICACIÓN MÓNICA HERRERA, Trabajo de Investigación Formativa previo a la obtención del Título de Licenciado en Diseño Gráfico y Comunicación Visual, 2021), 13.

<http://dspace.casagrande.edu.ec:8080/bitstream/ucasagrande/3258/1/Tesis3332LOPc.pdf>

Tabla 6.9:

Síntesis de estrategias: público y venta de obras

ÁMBITO	TALLER MALDONADO	ESPACIO ONDER
Acceso a públicos	Tener material y obras que mostrar. Mantener informados a los públicos mediante redes o en catálogos difundidos por mensajería instantánea.	Tener material y obras que mostrar. Mantener informados a los públicos mediante redes o en catálogos difundidos por plataformas digitales.
Acceso a públicos con mayor poder adquisitivo	Generar propuestas de exhibición en lugares en los que tienen mayor presencia, como Samborondón.	Generar propuestas de exhibición en lugares en los que tienen mayor presencia, como Samborondón
Precios de obras	Se determinan junto con el artista. Se deben tener en cuenta diferentes factores como los precios en el mercado, la trayectoria del artista, el formato y el tipo de obra	Se determinan junto con el artista. Se deben tener en cuenta diferentes factores como los precios en el mercado, la trayectoria del artista, el formato y el tipo de obra. En el caso de los talleres se fija un precio previa conversación entre las partes.

Porcentaje de ganancia para el espacio por venta de obra	Varía según el espacio y los servicios especiales que se brinden al artista. En la actualidad cobran un 25%, con cierta flexibilidad. Aminorando el precio si el cliente solicita una rebaja o no cobran comisión si la venta es una obra pequeña.	Varía según el espacio y los servicios especiales que se brinden al artista. En la actualidad cobran un 30%.
Otras formas de financiamiento ajenas a la venta de obras.	Servicios de asesoría o Montaje de obras a particulares.	Alquiler del espacio, oferta de otros bienes como libros, merchandising, otros servicios como talleres, cursos, micro residencias.

Tabla 6.10: Elementos a considerar para los nuevos gestores

Ámbito	Sugerencia
Acceso a públicos	Para poder vender se debe tener un público que acceda al contenido y a los servicios o productos que se venden, se debe primero figurar y tener que mostrar, es decir poder ser ubicados en el mapa. Para ello deben desarrollarse estrategias que apunten a hacerse visibles en los lugares donde mayormente se encuentra ese público, es decir llevar las muestras hacia ellos con el fin de que se generen nexos y redes de comunicación

	<p>que posteriormente serán utilizadas. En este aspecto no deja de ser importante la presencia en redes ya que como señalamos anteriormente para poder ser consumido se debe figurar primero.</p>
<p>Otras formas de financiamiento.</p>	<p>Conviene diversificar las formas en que entra dinero a la organización, pero siempre apuntando a la visión que tiene en centro cultural y sus integrantes, es decir si se tiene un perfil que apuesta por lo pedagógico ofertando servicios culturales, o es netamente para la venta de bienes culturales. Entre las actividades que se pueden desarrollar están los Talleres, Las micro residencias, Las pequeñas ferias comerciales, venta de merchandising, servicios relacionados al espacio. Si se opta por el alquiler de espacio se debe ver las propuestas que soliciten el mismo tengan el nivel que se espera.</p>

6.6 Circulación en espacios exteriores

La relación con los espacios expositivos exteriores es sumamente importante ya que con estas se tejen redes de colaboración e intercambios que no solo sirven como forma de visibilización en otros circuitos, sino también para nutrir la escena nacional.

La forma de gestionar estas colaboraciones es mediante conversación directa con los gestores de otros espacios, una vez generada la conexión se procede a planificar y llevar a cabo los pasos expuestos con anterioridad.

Como explicamos al principio, para llegar a esta fase se debe de tener ya cierto posicionamiento.

Tabla 6.11:

Síntesis de estrategias: circulación en espacios exteriores

ÁMBITO	TALLER MALDONADO	ESPACIO ONDER
Relación con otros espacios expositivos	Se da por medio de conversación con los directivos de ambos espacios. Se generan intercambios de exposiciones y artistas.	No se ha realizado aún ya que se está en la etapa de posicionar el espacio.

Tabla 6.12: Elementos a considerar para los nuevos gestores

Ámbito	Sugerencia
Relación con otros espacios expositivos	<p>Es importante tejer relaciones con otros espacios en un sentido colaborativo y de apoyo, tanto de forma nacional, como de forma local, ya que al ser esta una escena artística muy pequeña, conviene estar unidos.</p> <p>Es posible que en algún punto sea al lector al que se le solicite una colaboración, en ese sentido también se debe estar abierto a la colaboración.</p>

6.7 Ferias internacionales

las ferias son uno de los agentes del mercado del arte con suma importancia, dado que tiene proyección internacional. y como indica María Guerrero Valencia “estas plataformas de venta ponen en contacto a los vendedores con los compradores”.¹⁰² Como galería, Violenta ya incursionó en tres ferias ArtLima 2019, ArtBo 2019 y Pinta Miami, en

¹⁰² Carolina Díaz Amunárriz , La gestión de las galerías de arte Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo página 31

ese sentido ellos ya han tenido una experiencia previa desde donde sacan algunas cuestiones que son importantes poner en valor.

Primero es el contar con una asesoría de alguien con experiencia respecto a lo que es el formato feria, ya que este es diferente a los formatos expositivos convencionales y exige otro tipo de curaduría.

Para tener un espacio en una feria hay que aplicar a la convocatoria y ver si el espacio es seleccionado. El espacio tiene un coste.

Al ser un espacio independiente, todo el financiamiento es auto gestionado. En ese sentido, se suelen dividir los gastos del pago del stand de la feria entre los gestores y los artistas que participan. Estos valores suelen ir de tres mil a ocho mil dólares o más, dependiendo la feria. Aparte se suman gastos de movilización y transporte de obras, los cuales suelen ser cubiertos por cada artista.

Aunque una feria demanda una cantidad generosa de dinero, termina siendo una excelente inversión ya que se conocen otros contextos y se amplían los horizontes del espacio cultural/expositivo, se crean relaciones con personas de otros países y se da a conocer el espacio con los mismos, en ese sentido no solo se va como espacio sino como un agente que representa el arte contemporáneo Ecuador.

Tabla 6.13: Síntesis de estrategias para ferias internacionales

ÁMBITO	TALLER MALDONADO	ONDER
Ferias Internacionales	Están considerando ir el próximo año 2023.	No se ha realizado aún ya que se está en la etapa de posicionar el espacio.

Tabla 6.14: Elementos a considerar para los nuevos gestores

Ámbito	Sugerencia

Ferias Internacionales	<p>Las ferias internacionales requieren de una gran inversión económica, pero vale la pena invertir en ellas ya que, aunque no se refleje ganancias en venta, el hecho de generar conexiones internacionales y potenciar la visibilidad del espacio es una ganancia superior. También se conoce nuevo público, otros gestores y galeristas y se crean redes importantes a nivel internacional. Para ingresar a las ferias se debe aplicar a ellas.</p>
-------------------------------	--

Tabla 6.15: Cantidad de exposiciones y visitantes

ÁMBITO	TALLER MALDONADO	ONDER
Cantidad de muestras por mes	1 al mes aproximadamente	4 al mes aproximadamente
Cantidad de visitantes por exposición (inauguración)	Entre 40 y 80 personas aproximadamente	80 personas por inauguración aproximadamente
Cantidad de visitantes al espacio por mes (por fuera de las inauguraciones)	Entre 30 a 40, la cantidad es muy irregular y toma en cuenta la cuestión de la pandemia	Entre 50 y 80 aproximadamente
Total de visitantes totales al espacio por mes	De 70 a 120 personas aproximadamente	De 370 a 400 personas aproximadamente

Tabla 6.16: Cantidad de obras vendidas

ÁMBITO	TALLER MALDONADO	ONDER
Cantidad de obras vendidas de exposición	3 obras por muestra mensual aproximadamente.	2 obras por muestra semanal aproximadamente.
Cantidad de obras vendidas de otros artistas por fuera de la exposición	4 obras promedio al mes aproximadamente.	6 obras promedio al mes aproximadamente.
Total de obras anuales vendidas	84 obras aproximadamente	168 obras aproximadamente

Antes de concluir conviene señalar que sin darse cuenta y de forma intuitiva, los gestores de estos espacios expositivos aplican los pasos del sistema administrativo descrito por Idalberto Chiavenato, ejecutando sus funciones en torno a sus cuatro bases.

Desde la **Planeación**, entendida como la primera función administrativa donde anticipadamente se determinan los objetivos y la forma de conseguirlos.

En torno a esta función administrativa nos damos cuenta que basados en sus experiencias de aciertos y fracasos en lo que fue Violenta, los gestores de los espacios culturales/expositivos realizan una planeación en donde en un inicio determinaron los objetivos y las estrategias para conseguirlo, siendo el primero el funcionamiento del espacio y su visibilidad en el circuito, formarse un nombre y llevar a cabo proyectos.

Desde lo que es la gestión de la exposición, primero se determina el tipo de exposición y las posibles obras o artistas, después se evalúan las formas de integrarlos en el proyecto. Así mismo con lo que es la gestión de los talleres y el coworking.

Desde la segunda función del administrador que es la **Organización**, la cual en este sentido refiere a la acción de organizar e integrar recursos de una forma estructurada, así como a los involucrados en su ejecución, vemos que los espacios ponen en marcha sus recursos para concretar los objetivos de visibilización, es decir organizan a los artistas de una forma estructurada en torno a un proyecto en particular, coordinan con otros espacios y otros administradores. Desde lo expositivo, estructurar con obras puntuales lo que será una exposición.

Luego de eso entran a la tercera función, que es la **Dirección**, la cual consiste en llevar a cabo las actividades ya planeadas y organizadas en las fases anteriores para ejecutarlas. Aquí vemos que se activan y se ponen de manifiesto los roles de cada uno de los involucrados, los gestores, los artistas, los curadores, etc. Podemos decir que esta es la parte de la producción.

Finalmente, la última función administrativa es la fase de **Control**, la cual consiste en asegurar que las fases anteriores concluyan, o lleguen a ajustarse lo más posible a los objetivos previamente establecidos. Si bien a grandes rasgos no podríamos decir como llevan a cabo la función de control respecto al espacio, si podemos especificar cómo llevan la función de control respecto a las exposiciones, en ese sentido siempre buscan tenerla ya finalizada una semana antes, precisamente para que, en caso de algún inconveniente, tener un margen de maniobra para asegurar que el proyecto concluya de forma satisfactoria. Vemos también que estos espacios funcionan como agentes en el mercado del arte, ya que facilitan la transacción económica entre artistas y públicos, ciñéndose más hacia un mercado primario, ya que comercian directamente con la obra del artista sin que esta haya estado previamente en el mercado.

8 Conclusiones

A lo largo de la investigación se pudo evidenciar que los organismos estatales han fallado en cuanto a su gestión en torno a las prácticas contemporáneas. Esto no necesariamente se debe a una persona en específico sino a todo un sistema que no prioriza o deja en segundo plano las prácticas artísticas contemporáneas, imponiendo su propia visión de las prácticas en torno a la cultura y al arte contemporáneo emergente.

Durante mucho tiempo las instituciones culturales públicas han demostrado una desconexión en cuanto a la circulación y promoción de artistas jóvenes emergentes en el contexto local. Si bien ha existido inversión para las instituciones académicas como lo fue la gestión municipal para la construcción y adecuación del ITAE por el año 2010, o reconocimientos económicos mediante eventos como el FAAL, El Salón de Julio, etc. no es menos cierto que algunas políticas públicas o modelos de gestión han caducado y no son efectivas, que existe una débil o nula articulación con todos los sectores productivos, sociales, académicos, y eso se evidencia en cómo se percibe dicha gestión desde la escena artística local, y en el tipo de propuestas que realiza la alcaldía; apuntando más a la visión que tienen ellos sobre la cultura y lo cultural, dejando de lado las prácticas que sintonizan con el arte contemporáneo. No solo ha existido esa desconexión, sino que muchos de los procesos internos de las propias instituciones están repletos de irregularidades y falta de transparencia.

En ese sentido y como resultado de esa insatisfacción por parte de la escena local respecto a las instituciones, se llegó a plantear y a concretar espacios expositivos para la circulación para este tipo de prácticas artísticas. En un inicio vino por parte de Espacio Violenta, fundado por el colectivo de artistas Los Chivox, quienes en esa época eran estudiantes que, motivados por la insatisfacción y teniendo referencias internacionales, plantearon una solución en ese rubro, manteniéndose vigentes por varios años.

Si bien ellos no eran gestores culturales, entendiendo este como una persona formada académicamente específicamente para eso, lograron gestionar el espacio desde el ensayo y error, de forma intuitiva y adquiriendo conocimiento desde la experiencia.

En ese sentido, dentro de estos espacios se generan estrategias con el fin de lograr sus objetivos, pero como parte de estas son desarrolladas intuitivamente ya que no tiene una formación netamente en gestión, o son aprendidas desde la experiencia y el fracaso, se cometen errores en la parte organizacional y financiera, o se asumen actitudes negativas entre sus miembros que llegan a fragmentar la organización, en ese caso Violenta no fue la excepción de ninguno de esos aspectos: sus miembros se separaron y ya divididos conformaron dos espacios con visiones diferentes, Espacio Onder, dirigido por David Orbea y Juan Vargas, con una visión más pedagógica del arte, y Taller Maldonado, dirigido por Tyrone Luna y Leonardo Moyano, con una visión más colaborativa y expositiva.

Como estrategia efectiva destacada podemos mencionar lo realizado por Espacio Onder, es decir diversificar las actividades, no solo dando un servicio a la comunidad artística en cuanto a la formación sino también proponiendo otras dinámicas que no se ofertaban frecuentemente en la escena local.

Otra de las estrategias mencionar es la plena conciencia de los gestores sobre la importancia de las redes y la comunicación efectiva a través de las nuevas plataformas tecnológicas, ya que el uso de estas ha resultado ser una parte importante para su gestión.

Los cambios significativos en la gestión en relación a lo que fue Espacio Violenta se dan en asumir una planificación, definir la estructura de su organización (horizontal o vertical) y respetar dicho acuerdo, llevar a cabo los procesos planificados contemplando los recursos disponibles y prever cualquier inconveniente llevando a cabo un control de las actividades para anticipar o evitar cualquier problema.

Con la consigna de que en sus nuevos proyectos no se cometieran los mismos errores como en sus inicios, apostaron por estrategias que iban acorde a sus planteamientos, estrategias basadas en sus experiencias en el proyecto anterior, estrategias que fueron recogidas en este documento, como un primer acercamiento a los modos de hacer desde lo empírico. De ahí la importancia de evidenciar estas experiencias y estas estrategias, para que sirvan como una caja de herramientas para futuros gestores o artistas que estén interesados

en desarrollar un espacio cultural expositivo, apoyándose en las experiencias de otros que trazaron el camino que aún falta por recorrer.

9 Bibliografía.

Arias, José, Mitsou Covinos. *Diseño y metodología de la investigación*. Arequipa: ENFOQUES CONSULTING EIRL, 2021.

<https://repositorio.concytec.gob.pe/handle/20.500.12390/2260>

Baena, Gillermina. *Metodología de la Investigación*. México: Editorial Patria, Tercera ed., 2017.

[http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales de consulta/Drogas de Abuso/Articulos/metodologia%20de%20la%20investigacion.pdf](http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/metodologia%20de%20la%20investigacion.pdf)

Bernal, Cesar. *Metodología de la investigación: Administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Colombia: PEARSON EDUCACIÓN, 2016.

[https://www.academia.edu/44228601/Metodologia De La Investigacion Bernal 4ta edicion](https://www.academia.edu/44228601/Metodologia_De_La_Investigacion_Bernal_4ta_edicion)

Canclini, N, Urteaga, M. *Cultura y Desarrollo una visión crítica desde los Jóvenes*. Buenos Aires: Paidós, 2012.

Consejo Nacional de la Cultura y las Artes. *CATASTRO DE INFRAESTRUCTURA CULTURAL PÚBLICA Y PRIVADA*. Chile: primera ed. 2017. <https://www.cultura.gob.cl/wp-content/uploads/2017/04/catastro-infraestructura-publica-privada.pdf>

Cortes. G. y Vich. V (2006) *Políticas culturales ensayos críticos*. Lima: Instituto de Estudios Peruanos. Disponible en: <https://www.jstor.org/stable/j.ctt9qdv5k>.

Chiavenato, Idalberto. *INTRODUCCIÓN A LA TEORÍA GENERAL DE LA ADMINISTRACIÓN*, ed. Carmen de la Fuente Chávez, Elizabeth Montaña Serrano. México: McGraw-Hill Interamericana, séptima edición. s.f.
<https://esmirnasite.files.wordpress.com/2017/07/i-admon-chiavenato.pdf>

Desjardins, Pamela, «EL ARTISTA COMO GESTOR Y LA GESTIÓN COMO DISCURSO ARTÍSTICO. PLATAFORMAS, INICIATIVAS Y REDES DE AUTO-GESTIÓN COLECTIVA EN EL ARTE CONTEMPORÁNEO ARGENTINO» ASRI - Arte y Sociedad. Revista de Investigación. n.º 1 (2012):
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3868802.pdf>

Diario EXPRESO, «Actualidad, Guayarte, nuevo ‘depredador’ para el ecosistema del Salado», *EXPRESIONES* (junio 2022)
<https://www.expreso.ec/actualidad/guayarte-nuevo-lsquo-depredador-rsquo-ecosistema-salado-19743.html>

Díaz, Carolina. *La gestión de las galerías de arte*. Madrid: Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo, s.f. <https://www.aecid.es/Centro-Documentacion/Documentos/Publicaciones%20AECID/La%20gesti%C3%B3n%20de%20las%20galer%C3%ADas%20de%20arte.pdf>

EL TELÉGRAFO, «Nuevo Museo Municipal de Arte Moderno y Contemporáneo de Guayaquil » (junio 2022)
<https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/guayaquil/1/nuevo-museo-municipal-de-arte-moderno-y-contemporaneo-de-guayaquil>

El Telégrafo, «Redacción Cultura, Entrevista / DAVID PÉREZ Mc collum / galerista, fundador y gestor en dpm: "Nuestros museos están vacíos de historia cultural"», (07 de enero de 2017) <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/cultura/10/nuestros-museos-estan-vacios-de-historia-cultural>

EL UNIVERSO, «Beca incentiva a jóvenes», CULTURA, (21 de marzo, 2008), <https://www.eluniverso.com/2008/03/21/0001/262/EF8A869828FA4C57B5C57942BA2A79BE.html/>

EL UNIVERSO, «Manos entrelazadas, nuevo símbolo de hospitalidad de los guayaquileños», *COMUNIDAD* (junio 2022) <https://www.eluniverso.com/guayaquil/2017/11/05/nota/6465367/manos-entrelazadas-nuevo-simbolo-hospitalidad-guayaquilenos/>

EL UNIVERSO, «Municipio construye nuevo edificio de ITAE», *COMUNIDAD* (junio 2022) <https://www.eluniverso.com/2010/03/16/1/1445/municipio-construye-nuevo-edificio-itae.html/>

EL UNIVERSO, «Municipio de Guayaquil clausura instalaciones del MAAC», *COMUNIDAD* (junio 2022) <https://www.eluniverso.com/guayaquil/comunidad/municipio-de-guayaquil-clausura-instalaciones-del-maac-nota/>

Fabre, Maria, Ana Valdez, «Doce artistas opinan sobre el Museo Municipal de Guayaquil #1 Saidel Brito», *Paralaje xyz* (junio 2022) <http://www.paralaje.xyz/doce-artistas-opinan-sobre-el-museo-municipal-de-guayaquil-1-saidel-brito/>

Fabre, Maria, Ana Valdez, «Doce artistas opinan sobre el Museo Municipal de Guayaquil #5 Xavier Patiño», *Paralaje xyz* (junio 2022) <http://www.paralaje.xyz/doce-artistas-opinan-sobre-el-museo-municipal-de-guayaquil-1-saidel-brito/>

Flores, Gabriel, «Faltan políticas para los centros culturales independientes», *Diario El Comercio* (Junio 2022) <https://www.elcomercio.com/tendencias/faltan-politicas-centros-independientes.html>

Gallardo, Eliana. *Metodología de la Investigación: manual autoformativo interactivo*. Huancayo: Universidad Continental, 2017. https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/4278/1/DO_UC_EG_MAI_UC0584_2018.pdf

García, Alexander, «Violenta, una galería para el arte emergente», *Diario EL COMERCIO: CULTURA* (julio 2022) <https://www.elcomercio.com/tendencias/violenta-galeria-arte-guayaquil-colectivo.html>

Guerrero, María. *Espacio del arte: paralelo entre México y Colombia*. Bogotá: UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA, Facultad de artes, Maestría en Museología y Gestión del Patrimonio, 2016. <https://repositorio.unal.edu.co/bitstream/handle/unal/59654/Mar%c3%adaA.GuerreroValencia.2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

González, Antonio, Luis Ben Andrés. *Manual Atalaya, apoyo a la gestión cultural. 3. gestión cultural*. España: Observatorio Cultural del Proyecto Atalaya, s.f. http://atalayagestioncultural.es/pdf_en/03.1.E.pdf

Hernández, Roberto, Carlos Fernández, Pilar Baptista. *Metodología de la investigación*. México D.F: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. Sexta edición, 2014. <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>

Laborde, Giulliana. *La gestión cultural de las artes visuales contemporáneas en la ciudad de Guayaquil ante el impacto de la pandemia producida por el Covid-19*. Guayaquil: Universidad Casa grande, facultad de comunicación Monica Herrera, Trabajo de Investigación Formativa previo a la obtención del Título de Licenciado en Diseño Gráfico y Comunicación Visual, 2021. <http://dspace.casagrande.edu.ec:8080/bitstream/ucasagrande/3255/1/Tesis3330LABg.pdf>

León, Christian. *Atlas de Infraestructura y Patrimonio Cultural de las Américas: infraestructura cultural, mapeando lo simbólico, sistemas de información, cartografías e integración cultural*. Ecuador: fundación interamericana de cultura y desarrollo, ministerio de cultura del Ecuador, Primera ed. 2011, https://oibc.oei.es/documents/statistic_documents/documents/22/atlas_ec.pdf?1521544163

Lerma, Héctor. *Metodología de la investigación: Propuesta, anteproyecto y proyecto*. Bogotá: Ecoe Ediciones, Quinta ed. 2016.

López, Luis. *COMPORTAMIENTO DEL MERCADO DEL ARTE EN EL ESCENARIO DE LAS ARTES VISUALES CONTEMPORÁNEAS DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL EN ÉPOCA DE PANDEMIA*. Guayaquil: UNIVERSIDAD CASA GRANDE FACULTAD DE COMUNICACIÓN MÓNICA HERRERA, Trabajo de Investigación Formativa previo a la obtención del Título de Licenciado en

<http://dspace.casagrande.edu.ec:8080/bitstream/ucasagrande/3258/1/Tesis3332LOPc.pdf>

Martillo, Jorge. «MADELEINE HOLLAENDER-OBRECHT, GALERISTA Y EXPERTA EN ARTE », Diario El Universo: La Revista (Sept. 2013), <http://www.larevista.ec/comunidad/cuerpo-y-alma/exiliada-por-nuestro-arte>

Matute, Patricio. *GESTIÓN DE PROYECTOS CULTURALES: ESTUDIOS DE PREFACTIBILIDAD PARA EL EMPLAZAMIENTO DE CENTROS EN LOS IMAGINARIOS CULTURALES DEL CANTÓN CUENCA, ESTUDIO PILOTO, PARROQUIA BAÑOS*. Cuenca: Trabajo de Graduación previo a la obtención del Título de Licenciado en Ciencias Humanas, Mención, Gestión para el Desarrollo Cultural, 2016. <http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/26106/1/TESIS%20PATRICIO%20MATUTE.pdf>

Mazza, Andrés, «Los centros culturales no viven solo de los aplausos», diario *El Mercurio* (junio 2022) <https://elmercurio.com.ec/2020/06/07/los-centros-culturales-no-viven-solo-de-los-aplausos/>

Pérez, Martha, Isidro López-Aparicio, «*Actividad artística y precariedad laboral en España: análisis a partir de un estudio global*», Um n.º19 *Arte y Políticas de Identidad* (2018): 51. <https://digitum.um.es/digitum/bitstream/10201/67260/1/P%c3%a9rez.pdf>

Quintero, Víctor «Administración de organizaciones culturales», *Bellas Artes Revista del instituto departamental Bellas Artes Cali*, n.º 5, (1999): 103.

https://revistas.bellasartes.edu.co/index.php/revista_bellas_artes/article/view/479/414

Red Transibérica Espacios Culturales Independientes, «Manifiesto por los espacios culturales independientes» (junio-julio 2022). www.transiberica.org/manifiesto-espacios-culturales-independientes

Rizzo, Martha, «La Casa de la Cultura y sus núcleos» *El universo* (junio 2022) <https://www.eluniverso.com/opinion/columnistas/la-casa-de-la-cultura-y-sus-nucleos-nota/>

Saltos, Fabián. *Bases y Estrategias de la Gestión (de lo) Cultural: Derechos Culturales Para el Buen Vivir*. Ecuador: Libros Spondylus, 2012. <https://amevirtual.gob.ec/wp-content/uploads/2017/04/bases-y-estrategias-de-la-gestion-cultural.-libro-fabian-saltos-coloma-1.pdf>

Sánchez, Hugo, Carlos Reyes. Katia Mejía, *Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística*. Lima: Universidad Ricardo Palma, 2018. <https://www.urp.edu.pe/pdf/id/13350/n/libro-manual-de-terminos-en-investigacion.pdf>

Sucasaire, Jorge. *ORIENTACIONES PARA LA SELECCIÓN Y EL CÁLCULO DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA EN INVESTIGACIÓN*. Lima: 2022. [https://repositorio.concytec.gob.pe/bitstream/20.500.12390/3096/1/Orientaciones para seleccion y calculo del tama%C3%B1o de muestra de investigacion.pdf](https://repositorio.concytec.gob.pe/bitstream/20.500.12390/3096/1/Orientaciones_para_seleccion_y_calculo_del_tama%C3%B1o_de_muestra_de_investigacion.pdf)

Universidad de las Artes. «Silla Vacía · Entrevista a Martha Rizzo · Directora Casa de la Cultura Núcleo del Guayas» Video en youtube 46:52, acceso el 23 de junio de 2022, https://www.youtube.com/watch?v=9v9X3yHG_oM

Zambrano, Jessica, «No podemos dejar a Guayaquil a la deriva por un ‘refrescar’ generacional», El Telégrafo (junio 2022) <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/cultura/10/no-podemos-dejar-a-guayaquil-a-la-deriva-por-un-refrescar-generacional>

Zayas, Edgar. *La necesidad de espacios culturales independientes en el siglo XXI; una perspectiva desde la autogestión. 2do Encuentro de Gestión Cultural*. Jalisco: Ponencia presentada en el Segundo Encuentro Nacional de Gestión Cultural, 2015. <https://observatoriocultural.udgvirtual.udg.mx/repositorio/bitstream/handle/123456789/261/2/ENG039.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

10. ANEXOS

Anexo 1. Guía de entrevista semiestructurada

ORIGEN Y ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN

¿Cuál era el contexto local del circuito del arte (instituciones y agentes) y que lo llevó a crear un espacio cultural expositivo?

¿Cómo planeó este proyecto, cuáles fueron sus dificultades que se le presentaron y cómo las soluciona?

¿Podría hablarnos un poco de los objetivos, las características y la ideología de su espacio?

¿Cuáles son las características físicas de este?

¿Cómo se compone la organización de su espacio (Tienen departamentos dedicados a cada labor: administración, producción, curaduría, museografía, iluminación, comunicación, marketing, etc.)

Si ()

No () ¿Quién se encarga de estos aspectos?

¿Cuántos miembros la constituyen (plantilla de trabajadores/colaboradores)?

¿Cómo está formado el equipo directivo y qué responsabilidad recae sobre él/ellos? ¿Tiene asesores: artístico, legal, financiero, etcétera?

¿Al día de hoy cuales son las dificultades que ha enfrentado su espacio y cómo las ha soluciona?

RELACIÓN CON LOS ARTISTAS

¿Cuál es la gestión que realiza para la selección o búsqueda de los artistas, coméntenos sobre aquello?

- Visitar exposiciones
- Propuestas que llegan a la galería
- Se presenta directamente en persona o previa petición de cita.
- Recomendaciones de Comisarios, críticos, Artistas de la galería Clientes o amigos
- Visitas a estudios
- A través de otras galerías
- Otros ¿Cuáles?

¿Maneja una plantilla de artistas?

¿Cómo los potencia?

¿Cuál es su relación con los artistas que elaboran o presentan proyectos en su espacio cultural?

¿Ofrece o ha ofrecido algún tipo de beneficio o ayuda para artistas del circuito (que no necesariamente pertenezcan a su plantilla)? Como becas, financiamiento, descuentos, etc.

PROCESOS GENERALES DE EXPOSICIÓN

¿Qué tipo de proyectos se suelen dar en su espacio?

¿Cómo gestiona un proyecto cultural o expositivo para su espacio, desde su planeación, organización, dirección y control? y ¿Son proyectos propios o son propuestas de artistas o agentes externos? ¿Cómo gestiona cada caso?

¿Cómo gestiona la parte de la curaduría, museografía y montaje en los proyectos expositivos?

¿En los procesos de exposición qué dificultades enfrenta y cómo las soluciona?

DIFUSIÓN DE PROYECTOS

¿Cómo gestiona la difusión de su espacio cultural y las actividades que realizan con artistas, de cara al público en general? ¿Qué diferentes medios utilizan y cuál cree que son los mejores y por qué?

- () Comunicados, nota de prensa, convocatorias y ruedas de prensa
- () Relaciones con los medios de comunicación: crítica y medios
- () Coordinación de las entrevistas con los medios
- () Anuncios publicitarios en prensa
- () Comunicación: invitaciones, catálogos, dossier de prensa, etcétera
- () Coordinación de publicaciones, ediciones propias
- () Actualización web y redes sociales
- () Otros ¿Cuáles?

¿Sobre la difusión, qué dificultades enfrenta y cómo las soluciona?

PÚBLICOS Y VENTA DE OBRAS

¿Cómo gestiona la relación con los mercados y los públicos interesados en la adquisición de obras de arte contemporáneo y de qué forma accede a estos?

¿De qué forma fija los precios de las obras? ¿Qué porcentaje de la venta debe tener el espacio?

- Mediante acuerdo entre los directores del espacio y el artista
- El artista fija el precio de antemano
- Otros ¿Cuáles?

¿Cuáles son los factores que influyen a la hora de fijar el precio de una obra, en base a su experiencia cual es la mejor forma?

¿Sobre los públicos y la venta de obras, qué dificultades enfrenta y cómo las soluciona?

¿Aparte de la venta de obras, que otras formas de financiamiento ha desarrollado? Alquiler del espacio, tienda de materiales, merchandising artístico, talleres, residencias, etc.

¿Cómo gestionó esto y cuál fue su experiencia respecto a estas otras formas de financiamiento, coméntenos?

CIRCULACIÓN EN ESPACIOS EXTERIORES

¿Tiene alguna relación con instituciones estatales y otros espacios expositivos, como lo gestiona?

¿De qué forma su espacio ha logrado ingresar a ferias internacionales, cuál es la gestión detrás de aquello y cuál es su experiencia?

SUGERENCIAS

¿Dentro de la gestión cultural que realiza, cuáles cree que son las estrategias más importantes?

¿Qué consejo les daría a las personas que están interesadas en este tipo de gestión de espacios culturales expositivos?

Anexo 2. ENTREVISTA MELVIN HOYOS

Entrevista a:	Melvin Hoyos
Fecha:	1 de Julio de 2022
Número de entrevistas	1

-Durante varios años se ha manifestado, por parte de la escena local, una inconformidad respecto a la gestión de las instituciones culturales públicas, señalando que no han podido acompañar a las prácticas artísticas contemporáneas de la ciudad, que ha habido un descuido en cuanto a la promoción y circulación. No existe alguna exhibición de arte moderno y contemporáneo permanente al público, tampoco políticas de adquisición de obras de artistas contemporáneos. ni formación del mismo público, por mencionar algunos puntos. ¿Cuál es su postura frente a esto?

El municipio reconstruye el espacio, el ITAE ya no existiría ¡No hubiera existido más!. ¿Quiénes terminan siendo los ganadores del salón de Julio, gracias a ese apoyo? Los estudiantes del ITAE pues, si no hubiera habido apoyo de parte del municipio jamás los estudiantes del ITAE hubieran podido llegar a consolidar sus conocimientos y a consolidar su posición dentro el manejo del arte contemporáneo.

Entonces, aquí vale la pena destacar algo. La poca capacidad de quienes aseveran eso, de darse cuenta de que el arte contemporáneo está en la posición que está hoy, gracias a la acción municipal, nada más ni nada menos, que gracias a la acción municipal. Si no hubiera habido los apoyos que el municipio ha dado no estaría en donde está.

Ahora, el municipio ha comprado para el museo municipal una enorme cantidad de pinturas de arte contemporáneo de todos los ganadores del salón de Julio. No solamente es un premio adquisición, el del salón de Julio, sino que además; se les compra a muchas menciones de honor o algunos artistas que ni siquiera salieron en menciones de honor pero que los técnicos del museo municipal consideraron que eran obras que valían la pena dejar

dentro de la reserva de líneas patrimoniales del museo, se compró! y de eso puede dar fe, Cristhian Moreano de eso dan fe por lo menos 14, 15 artistas contemporáneos que se han visto beneficiados en la compra de arte contemporáneo en los últimos 20 años. ¿Quién más ha comprado arte contemporáneo en la ciudad de Guayaquil? El museo municipal. ¿Cuál es la queja? Es que nosotros los monos nosotros los guayaquileños tenemos muchas virtudes, pero entre los defectos que tenemos está el ser mal agradecido.

-Al margen de las instituciones, han aparecido espacios culturales expositivos en torno al arte contemporáneo. los cuales han sido necesarios “por el momento que pasa el circuito artístico de Guaya-quil, con galerías cerrando, pocos espacios de exhibición y promoción, sin quien mueva las obras, y con salas de museos con accesibilidad limitada-para los artistas emergentes” (Juan Vargas, El Comercio, 2018). Más allá de los fondos concursables ¿Al día de hoy existen políticas públicas puntuales que fomenten e incentiven el desarrollo de estos espacios? ¿De no haber, qué sugerencias tendrías?

OK, el proyecto si existe el problema es que quienes hemos manejado el tema cultural no tenemos el poder de decisión que tienen los alcaldes, los vicealcaldes o los concejales, les voy a plantear uno que es un proyecto que venía acariciando la dirección de cultura desde el año 2017 pero que desgraciadamente por más que lo planteamos no se pudo hacer realidad. Es la creación del Museo de Arte Moderno Contemporáneo Municipal para el efecto se escogió una edificación que estaba chueca la edificación de Loja y Rocafuerte esquinera, porque esa edificación había comprado el municipio no le encontraba objetivo, pero la había comprado el municipio, pero yo le vi ahí estaba el Guggenheim de Guayaquil, por qué? Porque está chueco entonces le iba a hacer y el proyecto se hizo con el departamento de Proyectos Especiales y Arquitecto José Núñez Christiansen, que está hecho ahí le íbamos hacer un *Putiu bowl* de vidrios sesgados, puestos sesgados en la misma dirección de la inclinación del edificio para qué? Para acentuar visualmente la inclinación, pero la entrada iba a ser un cubo a plomo.

La intención era dar a conocer visualmente a la comunidad que el arte moderno y contemporáneo rompe paradigmas y rompe esquemas y si ese iba a ser el domicilio de arte

contemporáneo en Guayaquil es el edificio hasta donde visualmente rompe los esquemas, ¡esto está chueco! Está más chueco que nunca, pero la entrada está perfectamente definida.

El proyecto se hizo, tuvo el aplauso de la comunidad, se socializó para todos, salió por medio de la revista del Universo, salieron 4 páginas y realmente decía maravilloso proyecto. Lo que pasa uno puede ansiar maravillas y proyectar las cosas más espectaculares para apoyar estas cosas, pero si de pronto el Alcalde dice hay tanto millones que se van a destinar para el paso de desnivel, para arreglar bordillos y acera para darle agua potable para darle a tal sector de la ciudad quedan 100. 000 dólares, y el proyecto vale 700. 000 dólares el proyecto se quedó archivado iluso como somos más Quijotes que Quijote, cuando estaba de candidata la Doctora Viteri, me tomé la libertad de visitarla en su casa y de decirle: “Cinthya te queda una ciudad construida francamente no tienes nada que hacer pero en la etapa de la cultura si te queda verde la cosa, para hacer maravillas y hay terreno ahí en Kennedy norte que está vacío y su dueño está trabajando para el municipio y el dueño el Ricardo Baquerizo, el terreno es de expo plaza frente al World Trade Center, expropia el terreno y construye allí el Gran Museo Metropolitano de Guayaquil.

En ese museo metropolitano vas a poner: 1. Exponer todos los 14. 000 items que están embodegados y que solamente se ven eventualmente, vas a poder hacer una exposición ya que no se hizo el museo el Museo Contemporáneo de Arte Rocafuerte vas a poder hacer una sala permanente de los ganadores de salón de Julio, puedes hacer una sala permanente de las esculturas de los ganadores del antiguo del salón de octubre, vas a poder hacer una sala de arte sacro. Vas a poder hacer unas salas permanentes que hagan de ese un museo icono de la nación. Le encantó. Te doy una idea que puede ser alternativa, coge y expropia 6 edificaciones patrimoniales. Y cada edificación patrimonial que expropian, haces un museo temático. Un museo temático tenemos una donación de la colección de abanicos más grandes que hay en América que es de Rosa Media Alvarado, del canal 2. Esa colección tiene abanicos que hasta le perteneció a Cleopatra y está en el barrio del Centenario en una casa que está íntegramente llena de abanicos en estuches dorados, tallados. Hay 2700 abanicos. Hay abanicos hasta de la mujer de Napoleón. Entonces eso me lo donan en el momento que yo lo voy a poner aquí. Rosamelia me lo dijo cuando todavía estaba como directora de la casa de

la cultura. Tenemos la colección de medallas conmemorativas y condecoraciones más grande de las que se ha hecho en Ecuador, le perteneció a Carlos Estrada y la viuda la puede entregar en el momento que le digamos todo esto. Ahí hay 14 medallas con condecoraciones de la batalla del Pichincha eso no está ni en el Museo Nacional de Quito que solo hay una. Este coleccionista que era un hombre muy rico el director de Corpei y murió dejó esa y dijo eso se va para el museo municipal cuando el museo diga en donde la colocaron, sigue en poder de la familia porque el museo no dice donde lo va a colocar. Otra donación para hacer otro museo temático la tercera colección más grandes de disco que existen en América la tiene el señor en la ciudad 9 de octubre se llama Carlos Bond Silva y tiene 300.000 Long play. De los cuales hay 8000 discos de pizarra, hay 1000 sellados incluido uno de calizo que vale una fortuna. Están sellados sin oírse. Ese señor que ya tiene 87 años ha ofrecido durante 14 años su colección de discos siempre y cuando le digan todo donde se va a poner. Si nosotros expropiamos 6 edificaciones podemos meter 3 colecciones como museo de disco, museo de la medalla, museo del abanico y podemos poner de 3 colecciones que tenemos guardadas temáticas también en el museo municipal otros 3 museos temáticos. Estos proyectos fueron presentados en blanco y negro el del Museo Metropolitano o el de los Museos temáticos. El área cultural del municipio si funciona, presenta proyectos, hace investigaciones para que la comunidad se vea beneficiada pero los últimos en decir esto son los críticos y entran otros criterios que son los que toman la decisión de si se hace o no.

Anexo 3. REGISTRO DE ENTREVISTA MELVIN HOYOS

Fotografía con Melvin Hoyos



Figura 10.3.1

Anexo 4. ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA 1: DAVID ORBEA

Entrevista a:	David Orbea
Fecha:	1 de Julio de 2022
Número de entrevistas	1

ORIGEN Y ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN

¿Cuál era el contexto local del circuito del arte (instituciones y agentes) y que lo llevó a crear un espacio cultural expositivo?

Con Violenta, en ese tiempo, 2016 2017, el circuito del arte estaba digamos de caída, había cerrado una galería importante para el arte emergente que era Mínimo y la otra galería que estaba que era Dpm estaba como que también decayendo, y parte las instituciones culturales como museos, casa de la cultura, instituciones públicas no apoyaban a los artistas jóvenes emergentes sobre todo es por eso que decidimos con un grupo de compañeros del ITAE justamente crear un espacio para artistas jóvenes estudiantes, con la finalidad de que se exploren más sus procesos y ser como una galería también

Respecto a Onder, en el contexto del circuito ya había más espacios, más galerías, pero en ese momento fue en plena pandemia, como que volvieron a cerrarse nuevas galerías, pero a la vez se habrían nuevas y la diferencia es que nosotros como proyecto ya queríamos evolucionar no tanto como una galería sino como un proyecto educacional en cierto sentido porque no solo queríamos mostrar obras como galería sino también hacer talleres de arte etc., como más pedagógico el tema. Y a la para crear un sentido de comunidad, de arte, de artistas, como un espacio de coworking, así fue que nació Onder

¿Cómo planeó este proyecto, cuáles fueron sus dificultades que se le presentaron y cómo las soluciona?

En el caso de Violenta, creo que fue como el piloto por decirlo así de lo que ahora se maneja Onder, porque Violenta después de casi 3 años se dividió en dos proyectos, uno es Onder, aunque no siga con lo mismo, se podría decir que es su antecedente. Entonces sirvió como un piloto súper escueto, no hubo mucha planificación de hecho sobre todo con el tema de arte, y en cuanto a financiamiento de hecho no se hizo una planificación, de hecho, esas fueron las dificultades, como mantener un proyecto vigente sin tener mucho presupuesto, de hecho, nos tocó poner de los bolsillos de cada uno de los integrantes para que el proyecto siga, que hasta cierto punto ya llevó al cierre del proyecto porque ya no era sostenible.

Con Onder ya es distinto, con Onder ya hubo una planificación, desde el comienzo ya supimos, de qué iba a tratar el proyecto, de entrada, se empezó a cobrar por exposición, se empezó a planificar bien cómo iba a funcionar el tema de las ventas de obras, desarrollando estrategias de ventas, de marketing. Un sinnúmero de cosas que ya se fueron planificando, como la agenda del año en cuanto a contenido y exposiciones. Dificultades siempre ha sido el dinero, como en todo proyecto, pero hasta ahora se lo ha podido sostener mediante venta de obra y cobrar por exposiciones de arte, y sobre todo lo talleres que obviamente se cobran y también el coworking, tenemos espacios como para que cada artista tenga su estudio, su propia área de trabajo y eso obviamente se cobra por el uso de ese espacio, entonces, es más planificado definitivamente

¿Podría hablarnos un poco de los objetivos, las características y la ideología de su espacio?

Los objetivos e ideología con Violenta era en un principio mostrar arte emergente artistas jóvenes, pero en el camino eso se fue cambiando, se perdió el rumbo o la perspectiva del proyecto, se dejó de lado ese tema, y por eso termino, así como un espacio más, una galería más, perdió su ideología, perdió su curaduría, por eso que también fracasó a la larga, la idea original es crear un espacio alterno.

Onder es una comunidad y espacio de artistas y para artistas en donde todos nos beneficiamos, puede ser ayudar con el espacio para que los artistas trabajen y también ayudándolos en el sentido de vender comercializar obra, pedagógico, dando talleres etc. Y si

tenemos una curaduría o ideología, nos interesa solamente artistas jóvenes emergentes, descubrir nuevos artistas, es lo primordial de Onder, y que sea de un carácter experimental.

¿Cuáles son las características físicas de este?

Características del espacio, Violenta era como un pequeño galpón, un local, el espacio era literal un local comercial, anteriormente eran bodegas. Era como un pequeño galpón que tenía un altillo. La estética era bien rústica, nunca nos interesó que se ha bien formal la cosa, con acabados bonitos ni nada, sino que la estética era bien trash, bien underground, era algo, era como una galería rústica.

Las características del espacio Onder son completamente distintas. Empezamos en un local comercial un poco más grande así tipo cubo blanco, pero a medida que fue evolucionando vimos necesidades que el proyecto requería por el tema del coworking y talleres, entonces el espacio más que como una galería, o un espacio para exhibir también se necesitaban más espacio para el coworking, entonces finalmente estamos ubicados en un departamento, en un edificio de dos pisos, en el Segundo piso. La sala es la galería y las habitaciones son como los talleres que sirven como coworking para los artistas, de igual manera se mantiene las características medias rústicas, como un coqueteo entre lo formal y lo rústico.

¿Cómo se compone la organización de su espacio (Tienen departamentos dedicados a cada labor: administración, producción, curaduría, museografía, iluminación, comunicación, marketing, etc.)

Si ()

No () ¿Quién se encarga de estos aspectos?

¿Cuántos miembros la constituyen (plantilla de trabajadores/colaboradores)?

¿Cómo está formado el equipo directivo y qué responsabilidad recae sobre él/ellos? ¿Tiene asesores: artístico, legal, financiero, etcétera?

En Violenta éramos 4, entre los 4 nos dividamos, en teoría era dividirse el trabajo, pero a veces no se cumplía, y finalmente el proyecto fracasó por mala administración, no se definieron las funciones y esas cosas

En Onder somos dos los que dirigen, actualmente estamos incorporando a una tercera persona, Carolina Mosquera, precisamente para que existan más funciones, para que una persona haga todo lo que es marketing venta, otra persona se encargue de logística museografía y todo lo que tiene que ver con curaduría. En Onder actualmente seríamos tres con la nueva persona, entonces podría decir que yo soy encargado de la producción, Juan Vargas del museografía y contenido, y Carolina Mosquera de marketing y ventas

¿Al día de hoy cuales son las dificultades que ha enfrentado su espacio y cómo las ha solucionado?

Dificultades la falta de organización, como éramos dos todas las responsabilidades eran muy difíciles de manejar entre los dos, sobre todo porque él y yo nos dedicamos más en la parte de contenido en el arte, por ende, nos descuidamos de la parte más, de venta, marketing, financiero. Actualmente solucionamos eso incorporando a Carolina Mosquera, que ella tiene más conocimiento en esa área, y de momento está saliendo todo bien

RELACIÓN CON LOS ARTISTAS

¿Cuál es la gestión que realiza para la selección o búsqueda de los artistas, coméntenos sobre aquello?

- Visitar exposiciones
- Propuestas que llegan a la galería
- Se presenta directamente en persona o previa petición de cita.
- Recomendaciones de Comisarios, críticos, Artistas de la galería Clientes o amigos
- Visitas a estudios
- A través de otras galerías
- Otros ¿Cuáles?

En Violenta se empezaba con los conocidos, una vez estaba posicionado el nombre ya nos llegaban las propuestas, también invitando a artistas, visitando las exposiciones galerías o las propias redes sociales.

En Onder es básicamente igual, pero más es como posicionar primero el nombre y la marca y ya llegan las propuestas de los artistas, también vemos muchos artistas en exposiciones y también en redes sociales, artistas que vemos lo contactamos y pedimos su trabajo. Y también abrimos convocatoria para exponer ahí, entonces se abre convocatoria y la gente envía sus propuestas

¿Maneja una plantilla de artistas?

En Violenta no existía una plantilla, luego se intentó hacerlo, pero finalmente no resultó, porque nunca Violenta estuvo establecida como una galería, pero sino como un espacio cultural que funcionaba a veces como galería

¿Cómo los potencia?

Con Violenta no había nada más que un trato de galerista artista, es decir el artista exhibía su trabajo y la galería cumplía con las funciones de la galería, es decir exhibir, tratar de vender obra, más allá de eso o había otra relación.

Onder aparte de cumplir la función de galerista también se le da un feedback a cada uno, es decir una retroalimentación, un seguimiento del trabajo, microtalleres, ósea se los mantiene actualizados en cuanto a su producción

¿Cuál es su relación con los artistas que elaboran o presentan proyectos en su espacio cultural?

En Violenta no había beneficios realmente, era una relación profesional comercial nada más

En Onder se maneja una relación profesional comercial y más allá de eso con Onder nos interesa trabajar con personas que conozcamos, es decir con personas cercanas, nos interesa conocer más al artista que trabaja con Onder, es una relación más allá de los profesionales, es una relación efectividad.

¿Ofrece o ha ofrecido algún tipo de beneficio o ayuda para artistas del circuito (que no necesariamente pertenezcan a su plantilla)? Como becas, financiamiento, descuentos, etc.

No, primero porque no somos galería y no trabajamos con exclusividad, pero si le damos prioridad a los artistas con los que trabajamos, en el sentido de, los artistas que se meten a nuestros talleres o a los cursos que hacemos, a esos artistas les damos prioridad para proyectos, y así mismo para artistas que tiene su estudio en Onder, o sea los que hacen coworking, pero nunca termina siendo una relación de exclusividad o plantilla

El principal beneficio es que los artistas que trabajan con nosotros le damos prioridad para proyectos como exposiciones, venta de obras en catálogos, los incluimos a ellos primero.

PROCESOS GENERALES DE EXPOSICIÓN

¿Qué tipo de proyectos se suelen dar en su espacio?

¿Cómo gestiona un proyecto cultural o expositivo para su espacio, desde su planeación, organización, dirección y control? y ¿Son proyectos propios o son propuestas de artistas o agentes externos? ¿Cómo gestiona cada caso?

¿Cómo gestiona la parte de la curaduría, museografía y montaje en los proyectos expositivos?

¿En los procesos de exposición qué dificultades enfrenta y cómo las soluciona?

DIFUSIÓN DE PROYECTOS

¿Cómo gestiona la difusión de su espacio cultural y las actividades que realizan con artistas, de cara al público en general? ¿Qué diferentes medios utilizan y cuál cree que son los mejores y por qué?

- () Comunicados, nota de prensa, convocatorias y ruedas de prensa
- () Relaciones con los medios de comunicación: crítica y medios
- () Coordinación de las entrevistas con los medios
- () Anuncios publicitarios en prensa
- () Comunicación: invitaciones, catálogos, dossier de prensa, etcétera
- () Coordinación de publicaciones, ediciones propias
- () Actualización web y redes sociales
- () Otros ¿Cuáles?

En Violenta 2017-19, por ahí se le daba mucha relevancia o estaban vigentes los medios de comunicación tradicionales, sobre todo la prensa escrita, en este momento ya es

digital. En ese tiempo se manejaba bastante eso, hacienda una buena comunicación, hacienda login con periodistas culturales, y bueno en redes sociales básicamente en facebook e Instagram y links también. Creo que más era en las redes sociales y los medios.

Onder la situación cambió, actualmente los medios o la prensa escrita está desapareciendo, o los públicos ya no le dan tanta relevancia, entonces igual nosotros lo que hacemos mediante link es hacer un boletín de prensa, se envía a los medios de comunicación, prensa escrita. En las artes visuales siempre ha funcionado más la prensa escrita que la televisión o la radio por eso se envía el boletín de prensa estos medios, que igual funciona para la versión digital pero yo diría que lo más efectivo son las redes sociales, usamos también Instagram y más recientemente tiktok, creo que Facebook ya casi no, pero más es Instagram, creo que es el medio con mayor alcance, y nos ha tocado hacer estrategias con estas plataformas y redes sociales, y de eso se encarga netamente el espacio

¿Sobre la difusión, qué dificultades enfrenta y cómo las soluciona?

Creo que es actualmente no todos los medios aquí en Ecuador cubren eventos, tampoco existe una prensa especializada en cultura, por ende, no le prestan atención a este tipo de eventos, esa era la dificultad o el obstáculo, pero ahora como los tiempos han cambiado, no es tan relevante incluso para el artista, como que salir en los medios. Creo que actualmente es el peso en las redes sociales, que se viralice, que tenga más alcance tu exposición tu publicación más likes más vistas y todo esto. Creo que esa fue la forma de solucionar el tema, darles más importancia a las redes sociales.

PÚBLICOS Y VENTA DE OBRAS

¿Cómo gestiona la relación con los mercados y los públicos interesados en la adquisición de obras de arte contemporáneo y de qué forma accede a estos?

Creo que la dificultad es tener acceso sobre todo al público que es clase alta por decirlo, yo pienso que eso ya es un problema social el que tenemos que estar vinculados a esa clase de una u otra forma, es más accesible el trato, por ende, nos lleva a realizar estrategias, acercarnos a su entorno por decirlo, donde ellos están, que es hacer exposición en plaza lagos por decirlo

¿De qué forma fija los precios de las obras? ¿Qué porcentaje de la venta debe tener el espacio?

- () Mediante acuerdo entre los directores del espacio y el artista
- () El artista fija el precio de antemano
- () Otros ¿Cuáles?

Tanto en Onder como en Violenta se lo hace junto con el artista, de hecho, es el artista es el que propone el precio y nosotros como espacio o como galería se le hace es una asesoría de un precio muy elevado o muy bajo.

Violenta fue el 30 por ciento en su último año, al 35 por comisión ya que el proyecto ya estaba consolidado.

La última fase fue en pandemia, lo que hicimos fue diseñar un proyecto para vender obra en plena pandemia y nosotros como espacio nos encargábamos de ir a ver la obra donde el artista e ir a dejarla donde el comprador, delivery, por eso aumentamos en 35.

En Onder es el 30 por ciento normalmente las grandes galerías son el 50 por ciento, pero eso te obliga a dar unos beneficios, como apoyo monetario para producir la exposición o te lleva ferias. Nosotros como no hacemos eso creemos que lo más justo es el 30.

¿Cuáles son los factores que influyen a la hora de fijar el precio de una obra, en base a su experiencia cual es la mejor forma?

El precio tiene algunas variantes, en cuanto a fijarlo, por el tipo de obra, pintura, fotografía, vídeo, etc. Sobre todo, el artista, no es lo mismo la obra de un artista que empieza que recién está iniciando su obra que la de un artista que ya es conocido por decirlo.

¿Sobre los públicos y la venta de obras, qué dificultades enfrenta y cómo las soluciona?

¿Aparte de la venta de obras, que otras formas de financiamiento ha desarrollado? Alquiler del espacio, tienda de materiales, merchandising artístico, talleres, residencias, etc.

Violenta, el alquiler del espacio, creo que hicimos un taller

Con Onder la venta de obra no es la principal fuente de ingreso, el principal ingreso son algunos. Alquiler de los estudios dentro del mismo espacio Onder, tenemos espacios para que el artista tenga su propio estudio, ese espacio lo alquilamos. Como coworking, esa es una fuente de ingreso mensual y fija. Talleres y cursos, merchandising también. Venta de libros de arte, micro residencias, también es otra fuente de ingresos bastante loable que por ahora no la hemos hecho. La hemos realizado 3 veces y nos ha resultado súper bien.

Violenta no hacíamos un buen trabajo de tratar de vender obra, sino era más bien si se llegaba a preguntar por qué obras se vendía, pero no había una predisposición como galería, entonces no se pensaba estratégicamente en ventas.

Con Onder en cambio ya con la experiencia del anterior proyecto, si se empezó a pensar en eso, en hacer el rol de galería, vender comercializar obras, desarrollamos distintas estrategias para vender obras, una de esas fue hacer una exposición dedicada exclusivamente a la venta de obras y en zonas estratégicas donde el público que compra arte está presente, entonces hicimos una en plaza lagos, que ahí está el público que tiene más acceso a adquirir este tipo de obras

Otra estrategia fue hacer un formato tipo feria de obras pequeña, con precios más asequibles digamos no sólo para clase alta sino clase media, esa fue otra estrategia que con

Onder quisimos hacer, tratar de acercar a ese otro Mercado que son la clase media alta con obras más baratas, y poco a poco se va conociendo a este público y se va creando un grupo más específico de gente que empieza a comprar y coleccionar obras

¿Cómo gestionó esto y cuál fue su experiencia respecto a estas otras formas de financiamiento, coméntenos?

Básicamente nosotros mismo lo hicimos, con Onder, sobre todo, en vista de que no funciona siempre la venta de obra eso no es algo fijo, es variable, en vista de eso nos tocó desarrollar nuevos proyectos que sean fuente de ingreso, eso se lo gestiona con artistas que tengan o que venden merchandising y cuando se quiere hacer talleres no solo los damos nosotros, sino que se invita a artistas que hagan talleres o cursos.

CIRCULACIÓN EN ESPACIOS EXTERIORES

¿Tiene alguna relación con instituciones estatales y otros espacios expositivos, como lo gestiona?

Con Violenta se hizo con dos galerías de Quito en sentido que funcione como intercambio de proyectos, una galería traía su proyecto acá a Violenta, lo exhibía y luego de Violenta llevaba su proyecto allí, eso se hizo con dos galerías. Los gastos corrían por cada galería, traslado de obra etc.

Con Onder no lo hemos hecho, nos hemos centrado primero en posicionarnos localmente.

¿De qué forma su espacio ha logrado ingresar a ferias internacionales, cuál es la gestión detrás de aquello y cuál es su experiencia?

Con Violenta lo hicimos, participamos en tres ferias internacionales

Una en Perú, Arte Lima, en Bogotá Artbo y en Pinta Miami, en Estados Unidos, todo fue autogestión. Los dos proyectos tanto Violenta como Onder siempre han sido auto gestionados, es decir nosotros mismos nos toca ver cómo se financia, en si lo que hicimos era que con cada artista que iba a la exposición se dividía el costo del espacio de la feria para

la cantidad de artistas que iban a la feria y cada artista pagaba su parte y cada artista corría con los gastos de movilización y todo eso. Y eso se lo logra aplicando a cada una de las ferias y eso ya es decisión de la feria misma que tiene su curaduría

Con Onder no lo hemos hecho aún.

SUGERENCIAS

¿Dentro de la gestión cultural que realiza, cuáles cree que son las estrategias más importantes?

El detalle más importante es tomar el proyecto en serio, verlo y realizarlo como un proyecto sostenible, tanto como en contenido como de negocio. Creo que mucho de los proyectos culturales su debilidad es que se olvidan de la parte de negocio, no lo ven como un modelo de negocio y por eso es que terminan desapareciendo y por ende realizar estrategias de negocios de marketing etc. y sobre todo estar actualizado con los nuevos públicos, por ende, con las nuevas tecnologías, redes sociales, sobre todo.

¿Qué consejo les daría a las personas que están interesadas en este tipo de gestión de espacios culturales expositivos?

Verlo como un proyecto sostenible, planificarlo bien, tenerlo todo claro, también como modelo de negocio no solo como contenido y realizar las estrategias en todos sentidos, marketing, redes sociales y tener alcance nuevos públicos, públicos jóvenes y eso.

Anexo 5. ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA 2: TYRONE LUNA

Entrevista a:	Tyrone Luna
Fecha:	3 de Julio de 2022
Número de entrevistas	1

ORIGEN Y ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN

Entrevistador: 1. ¿Cuál era el contexto local del circuito del arte (instituciones y agentes) y que lo llevó a crear un espacio cultural expositivo?

Tyrone Luna: El contexto en el cual se generó o se abrió la opción de espacio Violenta fue; que había una crisis de lugares expositivos a los cuales los artistas emergente podían acceder, entonces las instituciones no daban acceso a los artistas emergentes y las galerías tenían ya una lista de artistas predispuesta, a la cual era muy difícil de acceder, entonces, a partir de buscar un espacio nuevo, se buscó tener la posibilidad de exhibir a los artistas emergentes cercanos a las propuestas que teníamos nosotros en colectivo.

E: 2. ¿Cómo planeó este proyecto, ¿cuáles fueron sus dificultades que se le presentaron y cómo las soluciona?

T: El proyecto se planteó a partir de tener un espacio o un lugar para exhibición de muestras. Las muestras se presentaban regularmente en diferentes espacios, pero regularmente se hacían en espacios informales que se utilizaban ocasionalmente para muestras, entonces la intención era tener un lugar fijo en el cual poder exhibir muestras de arte de artistas emergentes que estaban estudiando en ese momento con nosotros.

E: Pero en ese sentido ¿Hubo planeación de por medio, es decir ok vamos a tener un espacio, vamos a hacer esto o fue algo orgánico que simplemente consiguieron el espacio o cómo fue esa cuestión?

La idea estaba presente se estaba buscando el espacio con tiempo y se dio la oportunidad que se presentó el local que es el que está acá, con las facilidades del caso que es un lugar, un local propio entonces se tuvo esa oportunidad y se aprovechó esa oportunidad para llevar a cabo esa pretensión que ya se venía planteando por meses.

E: ¿Cuáles fueron las limitantes al momento de plantear el proyecto?

Las dificultades primero fueron que había que hacer autogestión, había que financiar el espacio, porque el espacio no era tampoco gratis. Había que pagar una mensualidad del alquiler, adecuar el espacio primero hubo que limpiarlo, pero lo que lo facilitó fue el trabajo en colectivo el que sea más de una persona la que colabore en el proyecto. En ese caso éramos 4 pero muchas personas más se sumaron al esfuerzo de concretar ese espacio.

E: ¿O sea fue algo colaborativo?

T: Sí, más que todo desde siempre el espacio ha sido más que todo colaborativo entre artistas.

E: ¿Y esas personas que se sumaron eran personas del círculo del arte?

Sí, claro en ese momento éramos estudiantes de la Universidad de las Artes y ya veníamos trabajando también en colectivo y mucha gente también artistas que estaban viviendo lo mismo, también aportaron para que se pudiera concretar el espacio expositivo.

E: ¿Podría hablarnos un poco de los objetivos, las características y la ideología de su espacio?

T: Los primeros objetivos era tener una plataforma y un espacio físico donde poder exhibir, aparte de eso que sea una plataforma para nosotros como artistas también poder exhibir nuestras propuestas y tener un espacio para poder recibir a gente que pueda ver nuestros proyectos, nuestras obras, este básicamente era el objetivo y también se ve una alternativa a los espacios que no brindaban las oportunidades que complejizan las escenas artísticas emergentes de artes visuales.

E: Y la ideología detrás del espacio, ¿cuál era la mirada, o sea cuál era el aspecto ideológico con respecto al espacio?

T: Era funcionar como un espacio alterno en el cual no nos teníamos que regir a las normativas que dictaban las instituciones y galerías, sino que era como poder general un nuevo foco en el sur de Guayaquil porque regularmente las galerías estaban un poquito alejadas, las galerías privadas, entonces era como acercar esto a los artistas que estaban produciendo que era al sur de la ciudad, por eso se decía que era la nuestra trinchera, o sea nosotros íbamos a los espacios pero también queríamos tener nuestra propia trinchera entonces esa era nuestra ideología, primero tener nuestro propio espacio y desde aquí dictar también un poco las normas que considerábamos que eran pertinentes para los artistas en ese momento.

E: ¿entonces podríamos decir que nace como una contra respuesta a estos espacios?

T: Si, en ese tiempo había un ambiente como de crítica, de desazón, pero solamente era una actitud de queja, pero nunca se tomó una actitud física concreta de solución, entonces esa fue la actitud que nosotros tomamos. Vamos haciéndolo concretamente en vez de quejarnos porque todo mundo era crítica y queja y queríamos hacerlo concreto y eso fue.

E: 4. ¿Cuáles son las características físicas de este?

T: Primero que todo es un galpón amplio que tiene también tiene un mezanine para exhibición el espacio es adecuado porque tiene paredes largas que permiten la exhibición de obras, en este caso de artes visuales. El lugar está en el centro sur de Guayaquil cercano al instituto de formación de la mayoría de artistas que es el ITAE. El espacio es una zona barrial que permite también el acceso a todo tipo de público que pueda venir, es accesible el espacio y tiene todas las adecuaciones también tiene iluminación, baño. Todo se determinó para que el espacio quede funcional para la exhibición de obras de arte y proyectos expositivos y cualquier proyecto rustico que se adecue el espacio, también para performance, presentaciones, dossier, o sea también se tiene sillas, proyectores o sea todo lo que sea necesario para lo que se requiera se pueda dar el espacio adaptable para cualquier proyecto.

E: 5. ¿Cómo se compone la organización de su espacio (Tienen departamentos dedicados a cada labor: administración, producción, curaduría, museografía, iluminación, comunicación, marketing, etc.)

Si ()

No () ¿Quién se encarga de estos aspectos?

T: No, en realidad no tenemos ninguno de esos departamentos y nosotros en el principio cuando éramos cuatro miembros nos dividimos las funciones de acuerdo a como se presentarían los eventos.

E: pero esas funciones no estaban definidas, ¿sino que no era vertical sino era algo transversal o cómo funcionaba eso?

T: Si, regularmente el que estaba a disposición podía encargarse de cualquiera de estos departamentos o de estos roles porque habíamos estudiado y preparado para estas funciones. Luego con el transcurso del tiempo se delegaron algunas funciones y hubo problemas por distribución y manejo de ciertas áreas, pero ahora volviendo al estado actual donde somos 2 muy orgánicamente distribuimos las funciones sin discusiones y con previos acuerdos.

E: ¿se podría decir que en el proyecto de “Violenta” en un principio no se definieron funciones específicas de lo que iba a cabo cada miembro y eso les trajo problemas?

T: Sí, eso trajo problemas porque primero que todo definir las es muy complejo, porque primero que todo uno se puede apoderar de ciertos roles directivos entonces la idea es que sea algo orgánico y democrático y que sea de común acuerdo.

E: ¿o sea podría ser como una estructura horizontal y no una vertical donde hay un líder?

T: Claro, la idea siempre fue que no hubiera jerarquía, la idea era que todos estuviéramos en la misma capacidad de hacer las mismas funciones, todos. El hecho de haber estudiado la misma carrera y haber estado en el mismo colectivo significaba que todos estábamos en capacidad de tener la misma oportunidad porque en si todo estaba por igual. Las cuotas de rentas, las cuotas de trabajo, los horarios de trabajo esa era la sociabilización del proyecto.

E: ¿Entonces después a futuro hubo ese problema que esa carga no había una respuesta favorable a las gestiones que tenía que hacer participativamente y ahí se deshizo el grupo por decirlo así?

T: Sí, o sea la idea no era tampoco ser un ente tan formal, nuestra idea siempre fue ser un ente informal colaborativo, colectivo de agrupación y todo, pero en si no tenía que ser algo “vertical”, no había jerarquía todos podían colaborar por igual, todos tenían la misma responsabilidad y la misma dirección.

E: ¿Entonces se podría decir que en base a su experiencia retomando el proceso, aterrizándolo como Maldonado aplicas esos contenidos que fueron deficientes en el proyecto anterior?

T: Sí, claro corregimos, pero los 2 podemos hacer las 2 funciones. En dado caso que mi compañero no pueda estar acá yo tengo que suplir a veces el 100% de los roles y viceversa cuando yo estoy ocupado él puede cumplir el 100% los roles, pero cuando estamos trabajando a la par orgánicamente nos distribuimos trabajo él puede dedicarse a la edición, difusión, hablar con los artistas, hablar con las galerías y yo me dedico a producción o redacción de textos, edición, diseño, difusión también a los que es el marketing y la producción de las muestras.

E: ¿Entonces podríamos decir que en el proyecto anterior no se respetó la horizontalidad y en este de acá sí?

T: Sí, en este de acá sí.

E: 6. ¿Cuántos miembros la constituyen (plantilla de trabajadores/colaboradores)?

Hasta el 2017 “Violenta” funcionó con cuatro miembros hasta abril o mayo 2020 de ahí el taller Maldonado empezó en Julio del 2020 empezamos con 2 pero estamos planteando trabajar con 2 personas más a futuro. La idea es que más personas se unan.

E: Esas 2 personas que tienen la intención de incluir en el proyecto que función realizarían o son artistas y sigue habiendo esa horizontalidad o les asignarían una función específica como redes, ¿marketing? respondiendo a la pregunta de los roles.

T: En este caso sería la misma función sería algo horizontal tal cual respondiendo a los roles o sea hemos colaborado con esas personas y ha funcionado que nos han colaborado de acuerdo a lo que se ha necesitado entonces hay la intención de que nos puedan colaborar para

proyectos en específico no solamente en la galería, porque la galería como te digo va a funcionar hasta diciembre, el próximo año va a funcionar como taller estamos hablando de que artistas van a estar colaborando como artistas mismos.

E: ah, ok entonces la intención de incluirlos es de una manera tentativa para cuando se conforme la figura del taller. ¿Entonces de lo que es ahorita Maldonado solo está funcionando con 2 personas?

T: Si, con 2 personas.

E: 7. ¿Cómo está formado el equipo directivo y qué responsabilidad recae sobre él/ellos? ¿Tiene asesores: artístico, legal, financiero, etcétera?

T: El equipo directivo está conformado por los 4 y qué responsabilidad recae sobre ellos, pues toda la de los campos que habría que cubrir.

En cuanto a los asesores artísticos, siempre hemos contado con asesores artísticos. Siempre hemos consultado con artistas regularmente luego de muestras siempre hay conversaciones siempre estamos atentos a críticas, sugerencias al estado de la escena cultural o sea no estamos ajenos a eso en lo legal en algún momento si usamos artistas como el Ab. Galo García en colaboraciones en si convenía o no hacer una figura jurídica y a parte en lo legal él nos ayudó para sacar el papel que nos permitió salir a ferias internacionales. Como un aval de que es un espacio que está funcionando desde una fecha específica. En lo financiero todo el proceso financiero lo llevamos nosotros, no había contador ni nada de eso.

E: 8. ¿Al día de hoy cuales son las dificultades que ha enfrentado su espacio y cómo las ha soluciona?

T: Al día de hoy las dificultades obvias fueron el tema de la pandemia lo que nos imposibilito a que funcionara buena parte de ese año los espacio en horarios normales, hubo que improvisar horarios de visitas guiadas, abrir todo el día para que sea espaciado los horarios y se desregularizo por ejemplo los horarios de muestras que ahora se están regularizando, se están normalizando.

De ahí otras de las dificultades fueron crisis económicas, inestabilidad de política que también incide en lo económico. También se abrieron nuevos espacios y alternativas

emergentes lo cual es bueno hablando de la escena cultural, pero desplaza lo que es la atención que teníamos antes como eje único.

En el factor económico la pandemia afectó la funcionalidad de los horarios y la atención a los clientes. Ahora mucha gente se maneja por redes, esperemos que ahora que se ha acabado todo esto se vayan normalizando los horarios y se vuelva a la audiencia que se tenía antes de todo esto.

Ahora en el pago mensual del lugar nos manejamos con una autogestión cuando no se vende o qué clientes por la situación económica no han pagado tenemos que nosotros mismo solventar esos gastos. Ejemplo cuando hicimos la exposición que hicimos en Lima una parte fue autogestión de venta de uno de los artistas que fuimos y cubrir los demás gastos personalmente. Era parte de lo que asumimos como autogestión, no lo vemos como un a perdida, sino que es algo que tú haces como aporte a la cultura y sencillamente cuando la ocasión te pide que lo hagas, sacrificas lo que tengas que sacrificar.

RELACIÓN CON LOS ARTISTAS

E: 9. ¿Cuál es la gestión que realiza para la selección o búsqueda de los artistas, coméntenos sobre aquello?

T: Bueno para la selección y búsqueda de los artistas primero que todo hay que ver las muestras que se están exponiendo sino se puede ir a las muestras en ciertos casos se revisa redes en otros casos también sabiendo quien está trabajando propuestas se puede visitar los talleres para ver las obras de los artistas, luego también conversando con los artistas para ver si se puede hacer una colaboración , o sea esto regularmente es mas de ver muestras y revisar redes para encontrar artistas idóneos para determinados proyectos e incluirlos para algún tipo de obra de venta de arte. También visitar estudios a través de otras galerías. Hubo colaboración con la de Cuenca, con + Arte, con Quito.

- () Visitar exposiciones
- () Propuestas que llegan a la galería

- () Se presenta directamente en persona o previa petición de cita.
- () Recomendaciones de Comisarios, críticos, Artistas de la galería Clientes o amigos
- () Visitas a estudios
- () A través de otras galerías
- () Otros ¿Cuáles?

T: Hubo colaboración con la de Cuenca, con + Arte, con Quito.

E: 10¿Maneja una plantilla de artistas?

¿Cómo los potencia?

T: La galería Violenta no manejaba una plantilla de artistas siempre nos manejábamos como la pregunta anterior, haciendo exposiciones, viendo las redes sociales, quizás a veces por recomendaciones de algún crítico que también hacia muestras en el espacio o con otras galerías, pero regularmente no teníamos una plantilla fija como tal de artistas en la galería porque la idea no era de ser representantes de artistas y la idea solamente era la difusión y exposición de muestras de obra de arte.

E: 11, ¿Cuál es su relación con los artistas que elaboran o presentan proyectos en su espacio cultural?

T: Primero la relación con los artistas sería de indagar en los intereses expositivos que pretende. Tiene que tener primero una propuesta ya resuelta, luego tiene que ser de mutua colaboración, el espacio colabora orgánicamente con el desarrollo del proyecto expositivo ayudándolo más que todo en la logística para la exposición porque nosotros más que todo regularmente no nos manejamos mucho con el tema curatorial de lo que es el artista, nosotros regularmente nos manejamos con la exposición del espacio para que el proyecto expositivo se realice de la mejor forma.

La relación en el taller Maldonado en este caso estamos en una especie de colaboración con el circuito del arte, artistas afines los cuales colaboramos hacíamos muestras y todo, pero más en el plano de lo que sería el proyecto de mezanine el cual nosotros exhibimos selección

de obras para el mercado del arte cuando hay propuestas de exhibición los incluimos en propuestas que no están dentro de la galería que serían proyectos expositivos comerciales o de exhibición en algún evento pero la colaboración con los artistas regularmente es de apoyarlos en lo que requieran de montaje, colaboración lo que requieran como amigos o como artistas. No podemos dar un apoyo económico lo que podemos hacer en el caso dado es colocarles obras, difundirles obras, incluirlo si la obra también lo amerita incluirlo en algún proyecto específico porque a veces también hacemos muestras colectivas que salen del mismo espacio, tenerlos en cuenta en ese sentido. Lo que este a la mano, pero no sencillamente que haya una dependencia sino solo se prioriza esos artistas.

E: 12. ¿Ofrece o ha ofrecido algún tipo de beneficio o ayuda para artistas del circuito (que no necesariamente pertenezcan a su plantilla)? Como becas, financiamiento, descuentos, etc.

T: En el caso específico de Zoila, hay artistas que pueden ser muy buenos artistas, pero se dedican a otra cosa no tienen la vocación, pero tienen el talento por lo menos a ella se le avanzó dinero se le hizo bastidores, se le saco el tiempo, se la convenció, se la incentivo, Lo cual hemos hecho con otros artistas que hemos visto, por ejemplo, el caso de Nikita, ella no estaba pintando y le movimos unas obras y la movió y mira entro al salón de Machala se está moviendo muy bien y ha salido la propuesta de ella para ver si también se la lleva internacionalmente. Se la quiso llevar a Lima, pero ella no quiso cobrar con su financiamiento de esa gestión entonces ahora le planteamos está bien y lo va a realizar.

El mismo Josué Lino cuando ve que apoya una difusión ve comparte esto o apóyame en alguna cosa o algo específico de material instalativo de alguna cosa se colabora no hay ningún problema porque este espacio es colaborativo.

PROCESOS GENERALES DE EXPOSICIÓN

E: 13. ¿Qué tipo de proyectos se suelen dar en su espacio?

T: Regularmente se dan proyectos expositivos de obra de arte visuales, en el cual el espacio es el más adecuado para este tipo de exposiciones regularmente quizás performance como lo dije anteriormente la instalación se da para presentaciones de dossier, proyecciones también

se puede hacer video instalación para lo que el artista visual requiera el espacio es moldeable para los proyectos y también para festividades como la Bohemia, fiestas de fin de año, conciertos. El espacio se adapta a lo que se requiera como se dijo al inicio no es un espacio formal.

E: 14. ¿Cómo gestiona un proyecto cultural o expositivo para su espacio, desde su planeación, organización, dirección y control? y ¿Son proyectos propios o son propuestas de artistas o agentes externos? ¿Cómo gestiona cada caso?

T: Regularmente el proyecto cultural se gestiona desde la primera parte que es la propuesta que tiene que ser un proyecto ya resuelto se gestiona a partir de acordar con el artista montajes, requerimientos de montaje, acordar un calendario de ejecución del proyecto desde su inicio hasta su final, tener toda la información clara de curaduría si va texto curatorial, el nombre de la muestra, la logística de donde están esas obras, de cómo van a llegar, de si requiere o no ayuda en el montaje.

Cuando son proyectos propios primero que todo con los integrantes de la plana administrativa, colaborativa o desarrollo de la muestra que es interna primero se plantea si la propuesta viene de uno de los miembros en general con una muestra colectiva las ideas, luego se asoma una lista de artistas y obras que se van a exponer, luego se va gestionando con tiempo la participación de esas obras o artistas para ver la factibilidad de que esas obras estén presentes. Una vez que se concreta ese proceso luego venimos a la otra parte de producción y así mismo si son de agentes externos, cuando son agentes externos la muestra viene desarrollada como proyecto que ha pasado por curadores o curadoras que ya viene con el proyecto desarrollado y solamente es el espacio que los acoge.

En el caso de los proyectos propios algunas veces se trabaja con curaduría, aunque a veces se trabaja con una curaduría interna entre los administradores de los exponentes.

E: 15. ¿Cómo gestiona la parte de la curaduría, museografía y montaje en los proyectos expositivos?

T: En primera parte la curaduría se espera regularmente que los artistas vengan o sea lo más lo más sugerido siempre ha sido que una obra tiene que tener una curaduría en ciertos casos

como dijimos la curaduría puede ser interna a partir de los miembros que estemos acá y con asesorías también de artistas. La museografía regularmente va por parte de quien sugiere la muestra que es el artista, el curador que gestiona la muestra y nosotros quizás sugerimos cierta museografía porque conocemos mejor el espacio, pero generalmente depende de quien proponga o sugiera la exposición, pero si es interna la misma museografía cuenta por cuenta de nosotros y se maneja si bien por parte de la idea del proyecto o como está distribuido las paredes o el espacio físico para esa museografía. El montaje en los proyectos expositivos se maneja en la mayoría de los casos lo manejamos nosotros, a veces los artistas pueden hacerlo ellos mismos lo que se decidan los artistas, pero nosotros normalmente asistimos los montajes por lo que conocemos mayormente el espacio.

E: 16. ¿En los procesos de exposición qué dificultades enfrenta y cómo las soluciona?

T: A veces hay problema de seguimiento en la obra de los artistas si perdemos de hacer el seguimiento puede ser que el resultado final de la obra que se expone no sea el adecuado para el nivel que la galería demanda o que no se relacione a la propuesta inicial planteada. Por eso es muy importante hacer el seguimiento del proceso de la producción con el artista. A parte es preferible que una semana antes del proyecto esté todo ya listo, que esté terminado poder leer ya un texto expositivo o de curaduría, ya tener definido un nombre, ya tener terminadas las obras. Si una semana antes no está terminado todo, eso sí es un problema para la exposición porque uno no tendría certeza y no tendría rol de acción para solucionar.

DIFUSIÓN DE PROYECTOS

E: 17. ¿Cómo gestiona la difusión de su espacio cultural y las actividades que realizan con artistas, de cara al público en general? ¿Qué diferentes medios utilizan y cuál cree que son los mejores y por qué?

() Comunicados, nota de prensa, convocatorias y ruedas de prensa

T: Regularmente utilizamos convocatorias por medio de Facebook y de Instagram. Notas de prensa a veces tenemos colaboraciones para que se puedan editar notas en algunos diarios.

() Relaciones con los medios de comunicación: crítica y medios

T: Últimamente sabemos que no hay críticas actual en el medio, antes si las había y regularmente se utilizaba en el tiempo de “Violenta” los medios para visualizar los eventos y los procesos que se realizaban acá. Actualmente no existe crítica y los medios no están interesados en las artes como tal. Muy pocos medios hacen difusión de artes.

() Coordinación de las entrevistas con los medios

T: Antes había entrevistas con artistas, había más movimientos ahora hay poco. Ya no hay cobertura de cultura.

() Anuncios publicitarios en prensa

T: No hemos utilizado.

() Comunicación: invitaciones, catálogos, dossier de prensa, etcétera

T: Regularmente hacemos catálogos de las muestras y eso enviamos tanto a artistas, curadores y potenciales clientes como a coleccionistas de arte.

() Coordinación de publicaciones, ediciones propias

T: No, no tenemos eso.

() Actualización web y redes sociales

T: Redes sociales es lo que más se maneja como siempre Instagram es el medio de difusión y muy poco en un porcentaje de 2 % o 3 % quizás Facebook para difusión. La red social para el arte ahora es Instagram.

() Otros ¿Cuáles?

T: Regularmente utilizamos convocatorias por medio Facebook y de Instagram. Notas de prensa a veces tenemos colaboraciones para que se puedan editar notas en algunos diarios.

E: 18. ¿Sobre la difusión, qué dificultades enfrenta y cómo las soluciona?

T: Problema de difusión no tenemos, primero que todo no hay crítica del arte buena, abierta o independiente no la hay. No hay cobertura de cultura aceptable en los medios hegemónicos. Si hay buena difusión en nuevos canales que he estado chequeando pero que se apegan a

ciertas escenas específicas no abren el espectro a todo a cubrir una red de galerías que hay acá, sino que se sectoriza por preferencia entonces debe a ver algo que incluya toda la gama de redes y que haya una especie de estas son todas las galerías que están funcionando y estas son las actividades que funcionan. Eso es un problema que se viene hablando hace tiempo pero que no se da solución, pero se está ahí que se quiere hacer una red de galerías, pero no hay iniciativa.

PÚBLICOS Y VENTA DE OBRAS

E: 19. ¿Cómo gestiona la relación con los mercados y los públicos interesados en la adquisición de obras de arte contemporáneo y de qué forma accede a estos?

T: Regularmente todo se difunde a través de Instagram a parte se difunden las muestras, las obras disponibles desde el taller de mezanine si alguien está interesado nos escribirá que quiere visitar la galería o que le enviemos una obra en específico o nos pide un catálogo digital a parte de las obras o bien de las muestras mandamos catálogo de las muestras que están exhibiéndose. También mandamos por Instagram catálogos a los posibles clientes. También visitamos a otros coleccionistas por ejemplo hay una tienda de marquetería también le llevamos obra, convocamos público para visitas guiadas y para que puedan hacer asesorías para obras en casa.

Mostrar como exhibición en la galería o mostrar en Instagram obra o muestras y todo eso y mostrar también cuando un cliente quiere una obra para ver.

Normalmente con la exposición aparece un coleccionista y ese coleccionista hace la difusión con otros, así funciona. Si alguien va a un lugar y dice me atendieron bien y me gustó la muestra van vienen y visitan. A partir de la plataforma que le da el estar tanto tiempo de que hayan tenido las muestras y a través de Instagram las muestras que se están haciendo y más que todo la actividad si te ven activo se motivan a bien adquirir o bien visitar la galería.

E: 20. ¿De qué forma fija los precios de las obras? ¿Qué porcentaje de la venta debe tener el espacio?

() Mediante acuerdo entre los directores del espacio y el artista

T: Regularmente funciona así, se coordina con el artista el porcentaje de comisión por obra.

() El artista fija el precio de antemano

T: Regularmente lo hace, pero nosotros mediamos el precio porque a veces el artista no tiene la referencia del mercado para poder insertar ese precio.

() Otros ¿Cuáles?

T: Desde un principio siempre fijamos el precio en un 20% porque normalmente las galerías marcaban un 40 o 50 % lo cual nos parecía demasiado especulativo para que el galerista se lleve. Nosotros fuimos más cercanos a un precio o un porcentaje del 20 % que era el más aceptable para que sea más manejable entre artista y galerista o sea de quien vende la obra eso fue en espacio “Violenta” actualmente en el taller Maldonado manejamos el 25 % pero ese porcentaje varía si vas a una feria de artes o si el galerista o quien te pone reúne más gastos para la difusión de tu obra. A veces también lo regulamos a 20 si es una obra pequeña a veces no se cobra comisión a veces si el cliente quiere que le bajen un poco la comisión nosotros nos bajamos esa comisión. La cosa es que se llega a un acuerdo y llamamos al artista y convenimos lo mejor para las ambas partes.

E: 21. ¿Cuáles son los factores que influyen a la hora de fijar el precio de una obra, en base a su experiencia cual es la mejor forma?

T: Los factores que influyen al momento de fijar el precio de una obra tienen que ver con la trayectoria del artista y el tipo de obra y que tan galardonado es el artista. Si es un artista emergente tiene que nivelarse a los precios de acceso al mercado.

Regularmente el artista es el que determina el precio base, pero nosotros solo mediamos para que el valor de la obra se inserte en el estándar acorde a los precios del mercado.

E: 22. ¿Sobre los públicos y la venta de obras, qué dificultades enfrenta y cómo las soluciona?

T: Los públicos se los espera una opción también fue como hicimos en enero hacer una exposición en algo cercano como lo hicimos en Plaza Lagos que fue operación ANADIR, en plaza de la fuente, acercarnos a esos públicos que también nos interesan no hay que negarlo. También una solución sería hacer unas alternativas expositivas en esos lugares o donde se

encuentran esos círculos de alto consumo y la difusión también ofreciéndoles eventos exclusivos haciendo alguna visita guiada en donde el consumidor tenga una conversación personal con el artista que, exponiendo, (...) también tener abierto un horario accesible a la visita que le sea más conveniente a la persona. En si acercar que si el cliente no va a la obra, la obra a al cliente. Esto lo hablo como taller Maldonado porque en “Violenta” el público venía a la obra.

E: 23. ¿Aparte de la venta de obras, que otras formas de financiamiento ha desarrollado? T: Alquiler del espacio, tienda de materiales, merchandising artístico, talleres, residencias, etc. Regularmente en el taller Maldonado nos manejamos con la autogestión y la venta de obras. El alquiler del espacio sucede muy esporádicamente preferimos darles el espacio a buenos proyectos sin cobrarles el espacio físico. En cambio, en “Violenta” si cobramos el espacio físico, pero no era viable porque el dinero no justificaba que el proyecto no era el adecuado o bien el gasto que había que cubrir como pintura no justificaba. Quizás en este año haya solamente un alquiler el resto solo es un espacio para artistas que tengan obra meritoria de ahí no tenemos talleres ni residencias.

Al finalizar “Violenta” se utilizó como coworking que el mismo espacio se trabajará entre artistas para pagar el mes y termino siendo como darle una micro residencia a los artistas que terminaba en una exposición y todo eso, aparte de eso si se hizo algunas ferias de arte otras donde se alquilaba el espacio, otras liquidaciones de obras de arte, se alquiló el espacio para ciertos proyectos expositivos quizás que no sean de visuales, una vez se hizo de patinetas, de esa forma se defendió.

También se utilizó la parte, bueno ya en su momento se hizo una tras tienda para la venta de obra en esa tienda de obra también se vendían libros del editorial Lente se comisionaba a partir de esa venta de obra, se vendían publicaciones de libros. Era una mini biblioteca.

E: 24. ¿Cómo gestionó esto y cuál fue su experiencia respecto a estas otras formas de financiamiento, coméntenos?

T: Con respecto a la librería no era el lugar idóneo para la venta de libros regularmente lo que se vende aquí es la obra de los artistas que es lo que más deja crédito tanto para el artista como para el espacio y también que nosotros como artistas vendamos como artistas eso también genera nuestro ingreso entonces por eso que en esa obra de venta como somos nosotros artistas no nos podemos comisionar nosotros mismos como que recibimos el 100% por eso con esas ganancias podemos hacer la autogestión.

CIRCULACIÓN EN ESPACIOS EXTERIORES

E: 25. ¿Tiene alguna relación con instituciones estatales y otros espacios expositivos, como lo gestiona?

T: Tenemos más contacto con galerías de Quito, también aquí en Guayaquil se colaboró con algunos espacios con proyectos como Nómada, en Cuenca se colaboró el año pasado con la galería Talo, en Quito con lugar con + Arte, con Kora.

Se gestiona hablando con directivos de otros espacios, el caso de No lugar trajeron muestras que ya habían sido expusieron allá directamente acá. La misma muestra se exponía en este espacio, fueron algunas al menos unas 4. En el caso de Talo del Taller Maldonado también fue una muestra que se expuso allá y también se expuso también acá con artistas de la galería. Y nosotros también fuimos a exponer obras de nuestro espacio allá. Con Nómada la colaboración era que ellos nos difundían y nos vendían obras como artistas y nosotros colaborábamos en insertas ciertos artistas que nosotros conocíamos y hacíamos una circulación de artistas y conocimientos, también colaborábamos con el montaje era algo colaborativamente orgánico como deben funcionar las cosas. Nómada necesitaba una asesoría y nos la solicitaron. El primer proyecto que vieron fue el de bocetos, vieron el potencial de los bocetos y vieron eso como plataforma y salieron de la propuesta “Violenta” ara lugares expositivos.

Las ferias internacionales también son importantes porque haces contacto con otros artistas, con otros galeristas, con los directivos de feria y te dan la posibilidad y la plataforma y poder acceder a otros eventos y otros mercados. Ejemplo ArtLima nos dio el acceso a Bogotá a

otros artistas que luego nos dieron acceso a Pinta Miami, o sea todo es de arriesgarte a salir y que desde ahí puedas ubicar otros puntos a los que quieras saltar.

E: 26. ¿De qué forma su espacio ha logrado ingresar a ferias internacionales, ¿cuál es la gestión detrás de aquello y cuál es su experiencia?

T: Como galería “Violenta” en el 2019 se hizo de buena forma, inclusión en el mercado de las ferias internacionales ArtLima 2019, Artbol 2019 y Pinta Miami. La autogestión detrás de eso, también hacemos el trabajo de selección con asesoría de artistas para la selección de obra y curaduría de lo que sería una muestra en feria y la experiencia es súper importante para que la difusión no solo quede en el ámbito local, sino que haces turismo cultural, conoces otros espacios, amplias tu horizonte de conocimientos y experiencia dentro del mercado del arte. También el conocer otros contextos y panoramas artísticos y potencias el espacio cultural porque lo posicionas como un agente que se toma el riesgo de salir y que tiene ambición de superar niveles, esa es la experiencia porque es enriquecedora y abre caminos. Tenemos la intención de salir el próximo año y la idea es salir de la escena y trascender.

SUGERENCIAS

E: 27. ¿Dentro de la gestión cultural que realiza, ¿cuáles cree que son las estrategias más importantes?

T: La estrategia más importante de la gestión cultural es crear una agenda de eventos que permitan desarrollar un público que acuda, o una sociedad de artistas que también asistan a dichos eventos.

Generar difusión a partir de esa actividad en la que se está trabajando. En pro de la cultura y de agregar algo a la escena cultural en Guayaquil,

Mantener siempre la colaboración, ayudar a los artistas a que puedan exponer, ayudar a la difusión de esas obras.

Concretar proyectos con otros espacios expositivos, las posibilidades de ferias internacionales, conociendo las escenas artísticas, conociendo las demás muestras, como realizan las exposiciones, teniendo el conocimiento total de cómo desarrollar tu espacio expositivo, proyectar una agenda cultural a mediano y largo plazo.

Tener objetivos tanto de inauguración de un tiempo que vas a estar inmiscuido en esto para que no sea efímero y luego siempre llegar a acuerdos con los artistas tanto para proyectos expositivos como para la venta y difusión de obras y siempre proyectarse más allá o sea tratar de hacerlo local, tratar de llegar a lo nacional y darte la experiencia de salir a una feria internacional que es una experiencia que quizás no en lo monetario pero te sirve y enriquece culturalmente y en el agregar contactos par que abras horizontes culturales como también para relacionarte.

E: 28. ¿Qué consejo les daría a las personas que están interesadas en este tipo de gestión de espacios culturales expositivos?

T: Los consejos serían estar inmiscuido en las escenas artísticas conociendo los artistas, conociendo sus procesos, conociendo los proyectos expositivos, conociendo las demás muestras como realizan las exposiciones, teniendo el conocimiento total de cómo desarrollar tu espacio expositivo, proyectar una agenda cultural a mediano y largo plazo. Tener objetivos tanto de inauguración de un tiempo que vas a estar inmiscuido en esto para que no sea efímero y luego siempre llegar a acuerdos con los artistas tanto para proyectos expositivos como para la venta y difusión de obras y siempre proyectarse más allá o sea tratar de hacerlo local, tratar de llegar a lo nacional y darte la experiencia de salir a una feria internacional que es una experiencia que quizás no en lo monetario pero te sirve y enriquece culturalmente y en el agregar contactos par que abras horizontes culturales como también para relacionarte.

Anexo 6. ENTREVISTA MARTHA RIZZO

Entrevista a:	Martha Rizzo
Fecha:	16 de Julio de 2022
Número de entrevistas	1

Entrevista a Directora de la Casa de la cultura núcleo del Guayas (CCE-NG)

1. Según su opinión, ¿cuál ha sido el aporte de las artes escénicas al capital cultural de la sociedad ecuatoriana?

Las artes escénicas representan un importante aporte al capital de la sociedad ecuatoriana, se convierten en la mejor inversión social de una comunidad, desde el punto de sus funciones, educativas, productivas y sociales.

A pesar de la pandemia y paralizaciones, la producción en artes escénicas no ha parado a nivel nacional, desde los colectivos, artistas, gestores y asociaciones de manera independiente. Su producción incluso trascendió con nuevas tecnologías.

2. Cuál considera usted que ha sido el aporte de la casa de la cultura al capital cultural de la sociedad ecuatoriana?

Me gusta referirme con estadísticas en mano, por lo tanto, solo hablaré de los tres meses de gestión que llevo en la Dirección.

Pusimos en marcha un plan de reactivación artística cultural que consistía en ceder los espacios sin costos de alquiler para artistas y gestores, y que puedan monetizar de los mismos. En tres meses tenemos el 98% de ocupación de nuestros espacios, con una asistencia de público a la semana de alrededor de 2000 personas.



Así también implementamos entrega de avales para apoyar la formación académica no formal, movilidad y gestión artística.

Se han entregado en cuatro meses 100 avales a colectivos, asociaciones, artistas, gestores, una vez que la Comisión de Investigación los revisara

Hemos asesorado y apoyado como aliados estratégicos varios proyectos del barrio en las líneas de fomento del Ministerio de Cultura. De los cuales se han aprobado cuatro.

Hemos implementado un Plan Estratégico de Desarrollo Institucional que articula los cantones de la provincia del Guayas, en todos los procesos de gestión cultural.

Hemos desarrollado varios programas emblemáticos como son focos culturales, Formarte con más de 80 talleres de educación continua, Sueños de Papel y Cuentos a media Luz y un macro programa Arte por una Cultura de Paz con cinco proyectos por ejecutar que van hacia la no violencia, la interculturalidad, la movilidad, la intergeneracionalidad y las capacidades especiales.

Hemos donado tres bibliotecas populares para barrios periféricos.

Implementado un modelo de gestión administrativa y de gestión cultural que atienda las necesidades de nuestra provincia.

Aperturamos el cine foro de manera gratuita

Hemos firmado 6 convenios en áreas de investigación, vinculación y desarrollo comunitario a nivel local e internacional

Estamos por firmar 6 convenios más para beneficiar a l sector artístico cultural de la provincia

Hemos recuperado áreas cerradas de la CCENG y estamos por implementar más servicios y productos culturales gratuitos

Estamos en conversación con SENADI para protección de la propiedad intelectual de los artista y gestores de la provincia

Y seguiremos trabajando arduamente en otros proyectos.

3. Cuantas producciones y/o coproducciones ha generado, o en todo caso ha impulsado la casa de la cultura en el primer semestre del 2022?

En estos tres meses hemos generado tres producciones y varias coproducciones 6 en total

4. ¿Cuantas representaciones de artes escénicas en total se realizaron en el teatro de la CCE en el año 2021?

No existe información al respecto, ni registro alguno. Los datos proporcionados son a partir de mi posesión tres meses.

5. ¿Mantiene un registro de la cantidad de público que asistió a dichas representaciones de artes escénicas en el 2021 y primer semestre del 2022?

Del año 2021 no existe registro. Desde mi dirección en marzo llevamos registros, estadísticas de satisfacción, de preferencias y formación de públicos.

6. ¿Cuánto fue el ingreso aproximado generado por la venta de boletos o alquiler de espacios en el año 2021 y primer semestre del 2022?

En el año 2021 no existe registro, ni del primer trimestre del 2022. Es a partir del segundo trimestre marzo 2022 que asumo el cargo que estamos llevando registros.

Aprovecho para invitarlos a seguir la página web guayas.casadelacultura.gob.ec

En la agenda cultural subimos toda la programación por mes y por cada espacio se genera asistencia de público. Los eventos que se realizan desde la CCENG son gratuitos.

Alrededor de 2000 personas asisten a la CCENG, por semana.

7. ¿Podría indicar cómo se distribuyen dichos ingresos, es decir la relación costos-beneficios, y el porcentaje de utilidad o remanente que recibió la CCENG?

Los ingresos que provienen del gobierno nacional, mantenemos nuestros servicios y productos culturales de manera gratuita.

Aún estamos en proceso de realizar autogestión.

8. Cree usted que es necesario que el Estado cubra un porcentaje del presupuesto de producción de las artes escénicas, ¿cuál y por qué?

Debe existir una mejor redistribución y asignación de recursos. La prov. del Guayas es la más numerosa en demografía, por lo tanto, con más necesidades y recibe menos presupuesto que la Prov del Pichincha donde se concentran la mayoría de instituciones gubernamentales como Sede, Núcleo del Pichincha, Ministerio, Prefectura, Alcaldías.

9. ¿El teatro CCE-NG, además del gobierno central, también recibe fondos, ayuda económica o recursos financieros de otras fuentes?

No en este momento, pero si se puede realizar autogestión

10. ¿Además del área administrativa, trabajan actores, actrices o directores en relación de dependencia con la CCE o solo son contratados eventualmente al momento de realizar determinada representación, producción o actividad artística?

Somos Institución pública y tenemos prohibida más contrataciones fijas o con nombramientos por el momento.

Solo se puede realizar contrataciones ocasionales a través de proyectos aprobados por Secretaría Planifica Ecuador y otras organizaciones como ONGs, instituciones financieras entre otras.

11. Tomando en consideración la paralización de casi dos años de actividades y producciones artísticas, ¿cómo avizora el futuro de las artes escénicas y la producción cultural en general en Guayaquil?

El arte siempre se mantendrá mientras existan los artistas y gestores. Soy optimista y desde la CCENG sin recursos en tres meses hemos avanzado a pasos agigantados y lo seguiremos haciendo para trabajar en beneficio del sector artístico cultural

Dra. Martha Rizzo G, PhD

Directora CCENG

Anexo 7. REGISTRO ENTREVISTA MARTHA RIZZO

20/7/22, 9:59

Correo: RUBEN PATRICIO BARBERAN ARBOLEDA - Outlook

Re: Patricio Barberan / Entrevista

MARTHA RIZZO GONZALEZ <martharizzogonzalez@gmail.com>

Dom 17/07/2022 18:23

Para: RUBEN PATRICIO BARBERAN ARBOLEDA <ruben.barberana@ug.edu.ec>

1 archivos adjuntos (19 KB)

ENTREVISTA DRA MARTHA RIZZO.docx

Estimado Patricio

Le pido mil disculpas porque creía que se había enviado este correo, sin embargo vi recién que no, una vez revisado después de que estuve en Napo.

Espero que nos sea tarde. Aproveche para realizar una corrección.

Estamos en contacto

Saludos

El vie, 8 jul 2022 a las 20:14, MARTHA RIZZO GONZALEZ (<martharizzogonzalez@gmail.com>)

escribió:

Confirmando recepción Patricio este fin de semana le envié las respuestas.

Saludos

El jue., 7 de julio de 2022 19:37, RUBEN PATRICIO BARBERAN ARBOLEDA

<ruben.barberana@ug.edu.ec> escribió:

Dra. buenas noches.

¡Muchas gracias por su gentileza de aceptar el atender mis preguntas para mi trabajo de tesis, le adjunto el archivo y se las detallo.

Si es más fácil responder con un audio no hay problema, como Usted lo considere.

-Durante varios años se ha manifestado, por parte de la escena local, una inconformidad respecto a la gestión de las instituciones culturales públicas, señalando que no han podido acompañar a las prácticas artísticas contemporáneas de la ciudad, que ha habido un descuido en cuanto a la promoción y circulación. No existe alguna exhibición de arte moderno y contemporáneo permanente al público, tampoco políticas de adquisición de obras de artistas contemporáneos. ni formación del mismo público, por mencionar algunos puntos.

Ya usted ponía de manifiesto algunos de estos aspectos en 2021 en un nota de opinión en el diario El Universo, en donde indicaba que ese ideal de convertimos en potencia cultural se diluye, manifestando que:

"Han transcurrido casi 77 años y el desafío planteado de convertir al Ecuador en una potencia cultural, a través de la "promoción de la ciencia, letras y el desarrollo artístico cultural" cada día se diluye; al punto de querer paralizar sus funciones hoy en día. Situación que no me sorprende si muy poco se ha hecho para alcanzar un desarrollo sostenible y sustentable a través de los años, con profundas fallas de gestión, transparencia y comunicación (...)

Desde el hecho de su débil articulación con todos los sectores productivos, sociales y académicos, carencia de planes de desarrollo en las comunidades, inexistentes procesos de innovación, exclusión de principios y valores que rigen la cultura, débil adaptación tecnológica, carencia de planes y programas de ayuda para mitigar la crisis sanitaria, alimentaria, educacional del sector artístico cultural, como su inexistente articulación con los objetivos de desarrollo, planes sectoriales, gubernamentales, politización laboral, entre otros. No terminaría de enunciar toda la problemática que enfrenta el sector artístico,

https://outlook.office.com/mail/IdIAAQKADZHNJZjcwLTQ0OTUwNDFlOS1Y2U3UWFnNmE1NDJlNzAzMgAQAJSCKJAZIBZGV04SMDFVjLlG%3D 1/3

Figura 10.7.1

Anexo 8: Afiches de los eventos de Espacio Onder

Afiche: ON (nueva ola)



Figura 10.8.1

Afiche: Laboratorio Onder



Figura 10.8.2

Afiche: LA FERIA DEL FIN: mini feria de arte



Figura 10.8.3

Afiche: PANDEMIA GRÁFICA

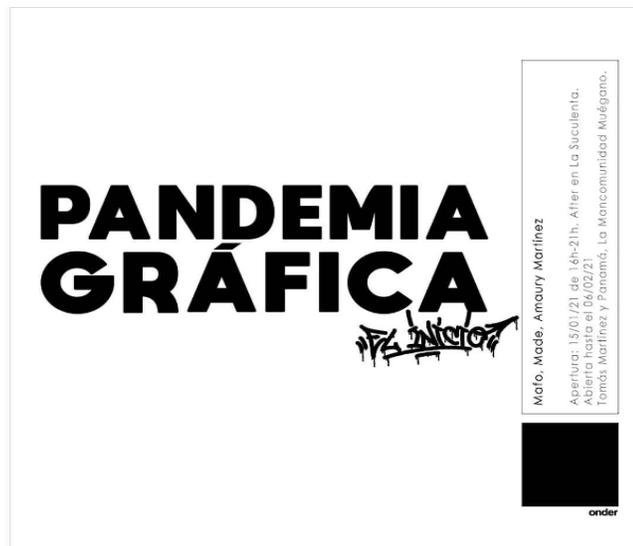


Figura 10.8.4

Afiche: **LA VUELTA AL AMANECER**



Figura 10.8.5

Afiche: **CUBA LIBRE**

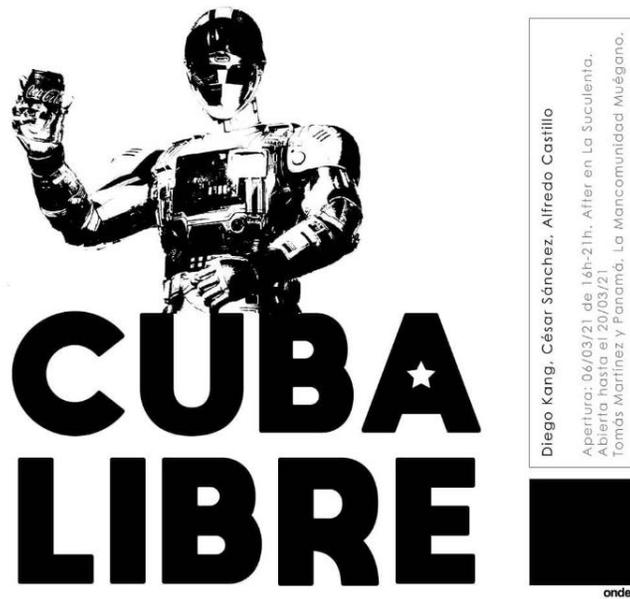


Figura 10.8.6

Afiche: LISTENING ÁLBUM: Jordy Giler



Figura 10.8.7

Afiche: YO, CHAMBERO

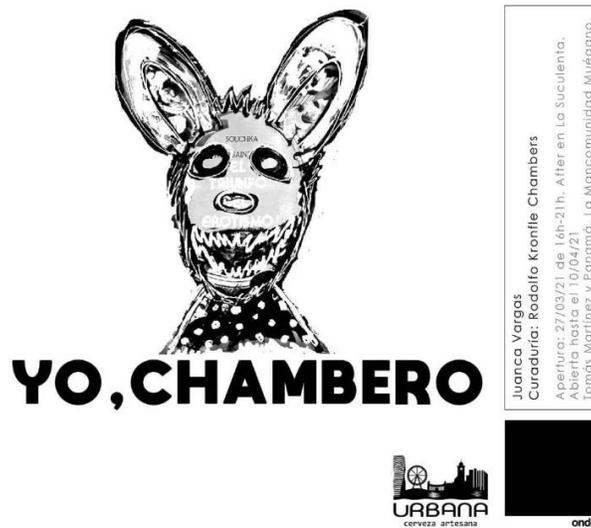


Figura 10.8.8

Afiche: ZAPPING

ZAPPING

Carlos Figueroa
Curaduría: José Hidalgo-Anastacio
Apertura: 05/05/21 de 13h-18h.
Abierta hasta el 21/05/21
Tomás Martínez y Panamá, La Mancomunidad Muégano.



Figura 10.8.9

Afiche: ESTE LADO ARRIBA



Apertura: 25/06/21 de 17h-21h.
Abierta hasta el 10/07/21
Mendiburu 230 entre Córdova y Baquerizo Moreno
(A la vuelta de La Culata)

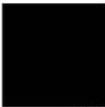


Figura 10.8.10

Afiche: VIVA LA CALLE:

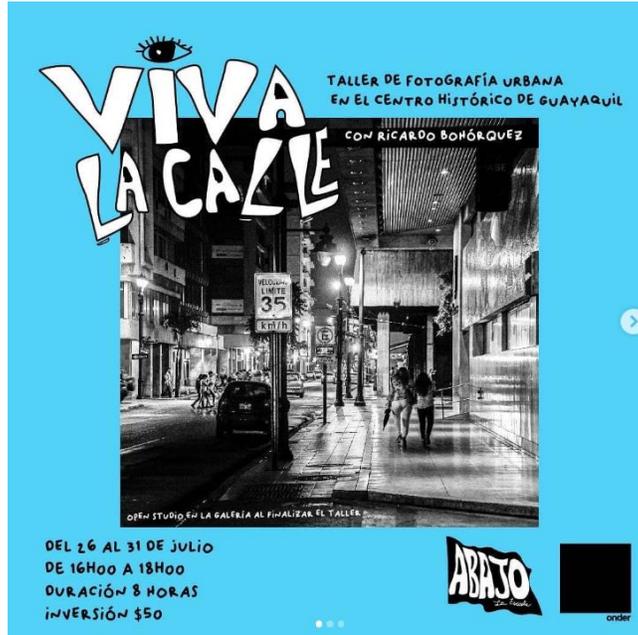


Figura 10.8.11

Afiche: DESDIBUJAR



Figura 10.8.12

Afiche: CASA ONDER

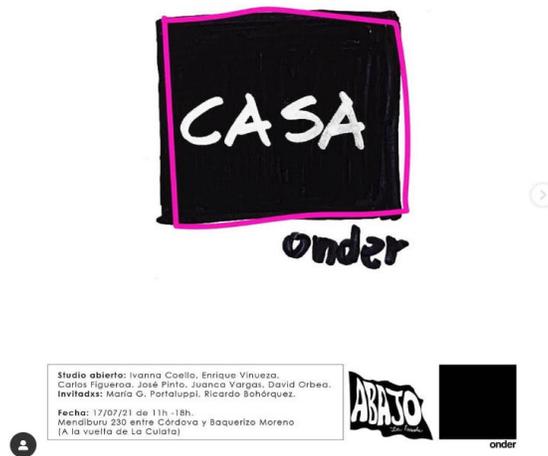


Figura 10.8.13

Afiche: HIPÓTESIS DE RAUNEN

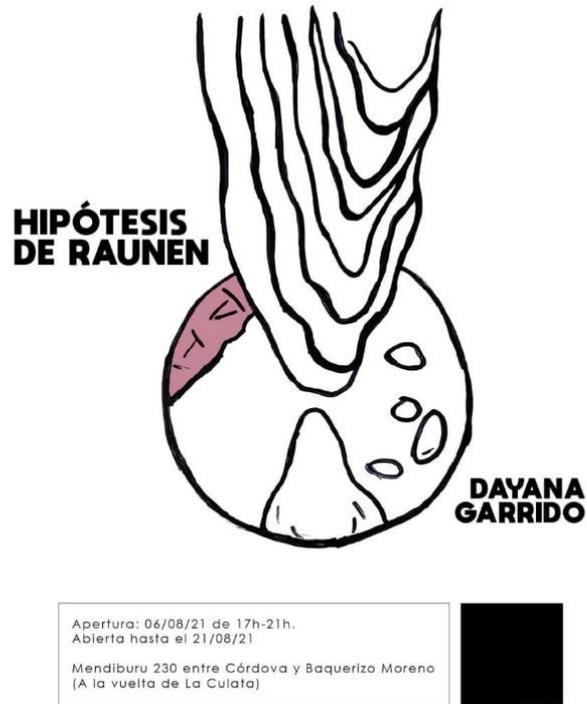


Figura 10.8.14

Afiche: #DEALER



Figura 10.8.15

Afiche: LABORATORIO ONDER



Figura 10.8.16

Afiche: RUEDO, MIRO, CAIGO



Apertura: 25/08/21 de 17h-21h.
Abierta hasta el 01/09/21
Mendiburu 230 entre Córdoba y Baquerizo Moreno
(A la vuelta de La Culata)



Figura 10.8.17

Afiche: COLOR Y CONTEXTO



Apertura: 03/09/21 de 18h-22h.
Abierta hasta el 10/09/21
Mendiburu 230 entre Córdoba y Baquerizo Moreno
(A la vuelta de La Culata)



Figura 10.8.18

Afiche: LA CONSTANTE DE SABINE



Apertura: 16/09/21 de 17H a 19h
Abierta hasta el 22/09/21
Panamá Y 9 de Octubre



Figura 10.8.19

Afiche: LABORATORIO ONDER



Figura 10.8.20

Afiche: LABORATORIO ONDER



Figura 10.8.21

Afiche: OUT SIDERS

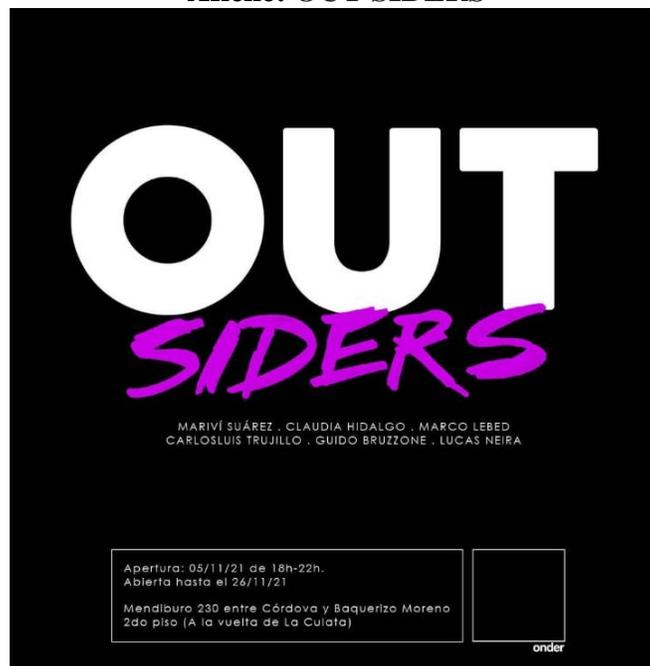


Figura 10.8.22

Afiche: CONVOCATORIA ABIERTA



Figura 10.8.23

Afiche: LA FERIA DEL DELFIN



Figura 10.8.24

Afiche: CONVOCATORIA ABIERTA



Figura 10.8.25

Anexo 9: Afiches de los eventos de Taller Maldonado

Afiche: Ornamentum



Figura 10.1

Afiche: El carro de heno

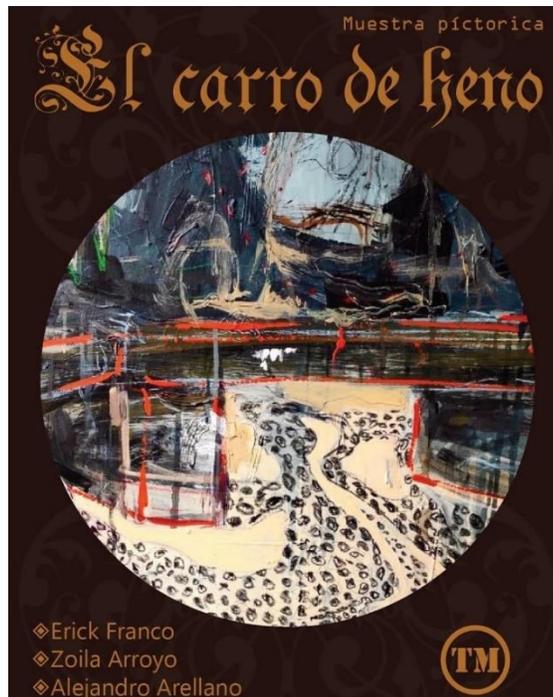


Figura 10.2

Afiche: Minuciosas negligencias

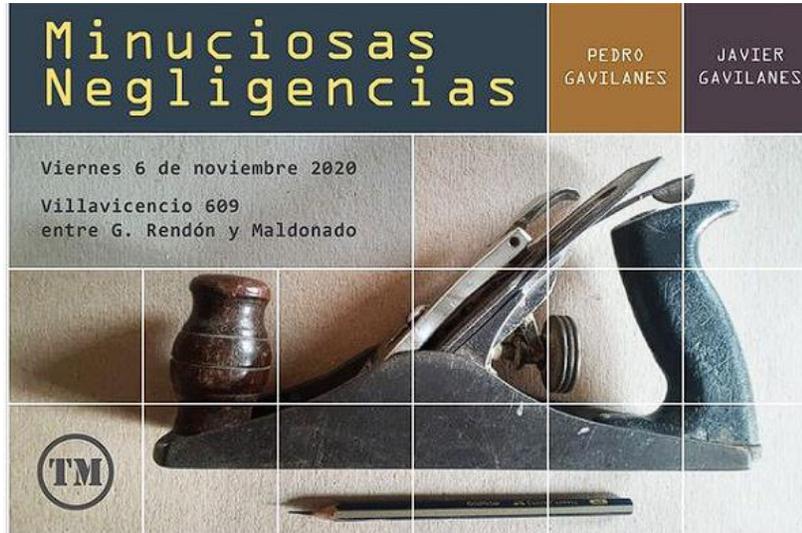


Figura 10.3

Afiche: Paisaje inmobiliario

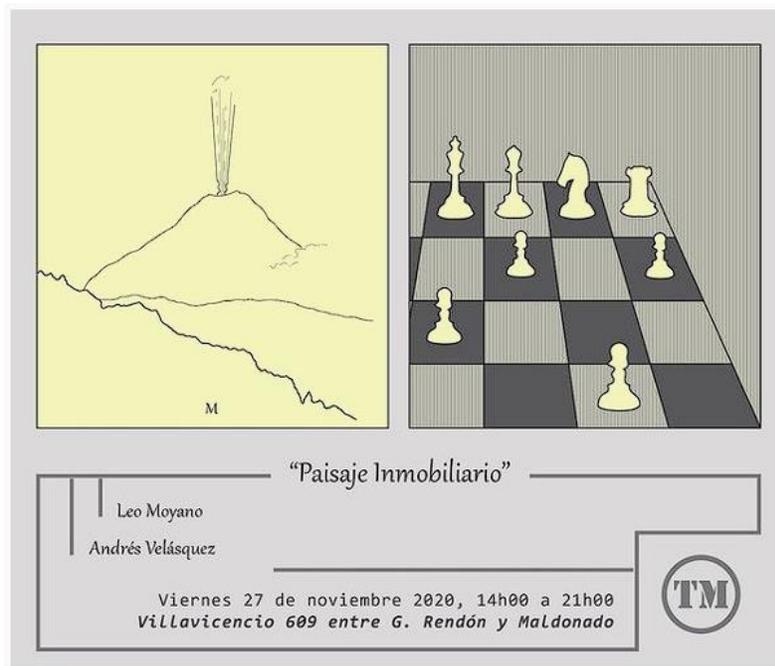


Figura 10.4

Afiche: Autre



Figura 10.5

Afiche: JAMAIS VU

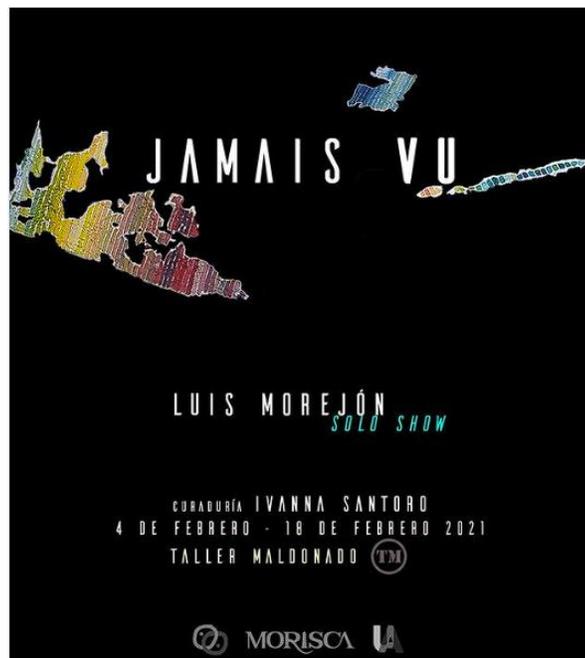


Figura 10.6

Afiche: Alrededor del norte



Figura 10.7

Afiche: ADVERSARIO

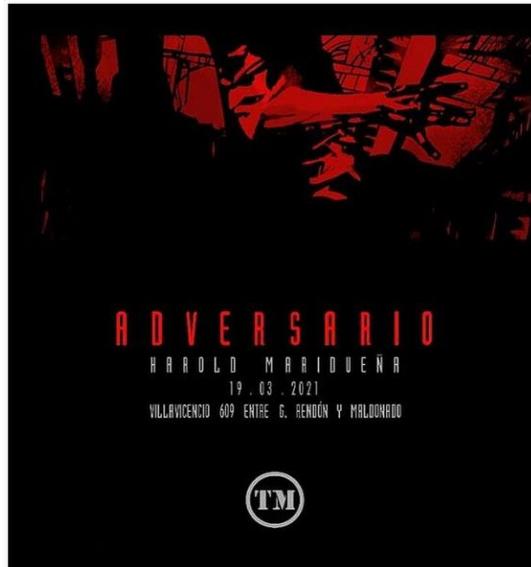


Figura 10.8

Afiche: ÁGATA ~ ROTA

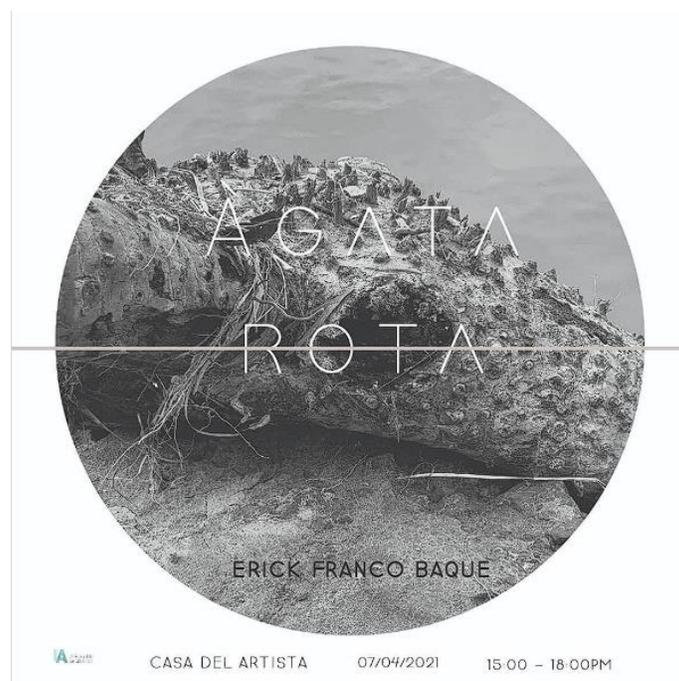


Figura 10.9

Afiche: EN EL HORIZONTE

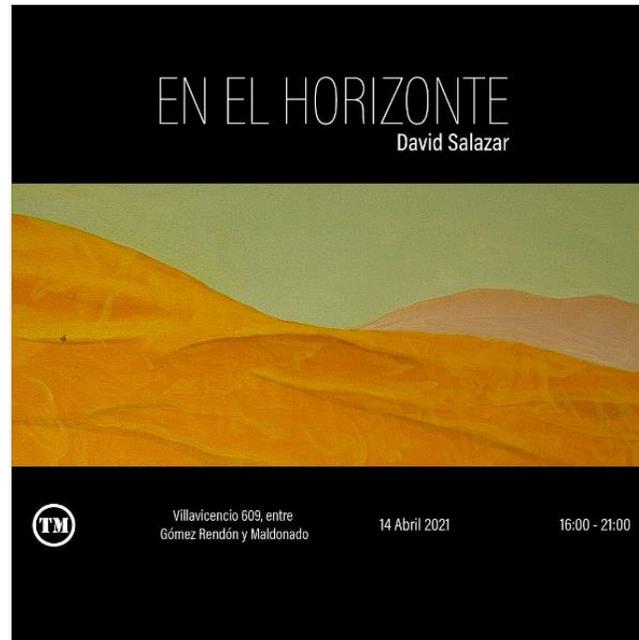


Figura 10.10

Afiche: Stock Mezzanine TM



Figura 10.11

Afiche: LEY & ORDEN



Figura 10.14

Afiche: N6z

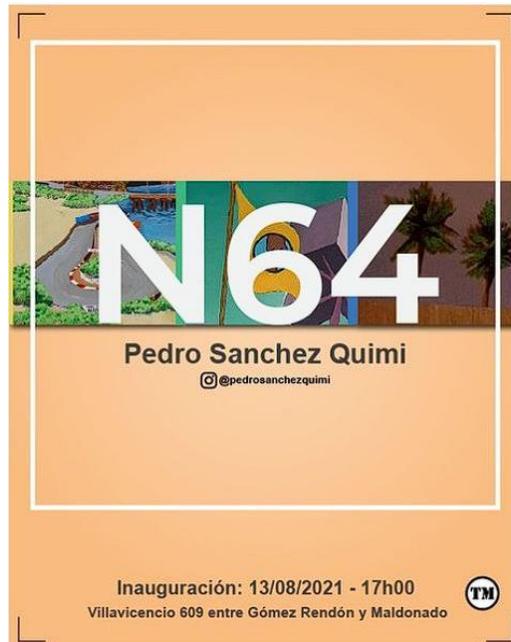


Figura 10.15

Afiche: Loop Station

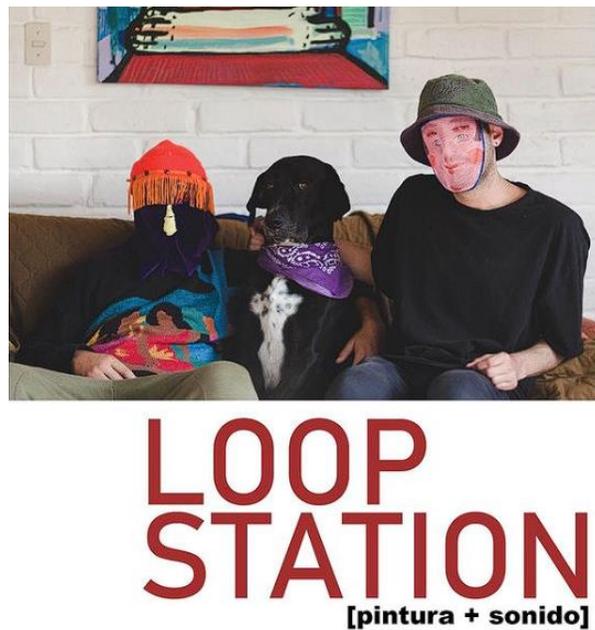


Figura 10.16

Afiche: Supuesto noConsentido



Figura 10.17

Afiche: O.F.F.I



Figura 10.18

Afiche: FACHADA



Figura 10.19

Afiche: RODANDO CABEZAS

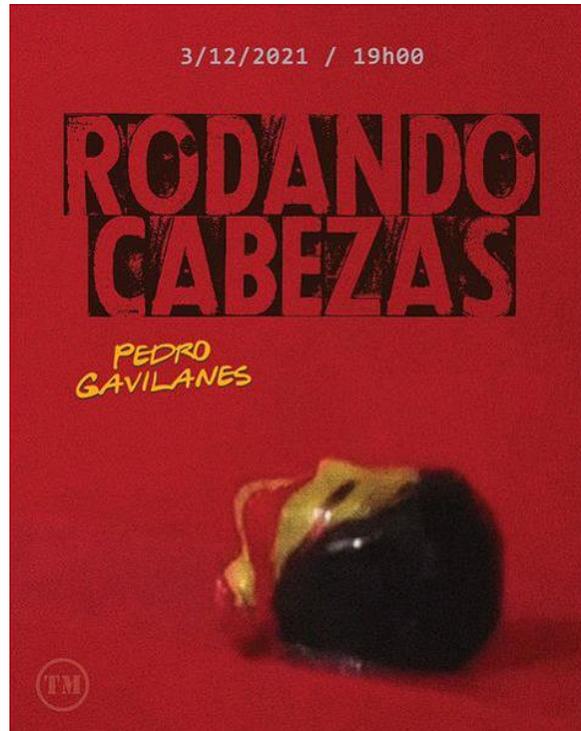


Figura 10.20

Afiche: Reunión de fin de año



Figura 10.21

