

**REVISTA
DE DERECHO, EMPRESA Y SOCIEDAD
(REDS)**

Número 26, Época II, 2025

ISSN: 2340-4647



**REVISTA
DE DERECHO, EMPRESA Y SOCIEDAD (REDS)**

Número 26, Época II, 2025

ISSN: 2340-4647

Dykinson S.L.

CONSEJO EDITORIAL

-Dirección / Editor

Dr. D^o IGNACIO LLEDÓ BENITO

Profesor Titular de Derecho penal y Ciencias Criminales. Universidad de Sevilla

-Subdirección

Dra Dña MARÍA LUDOMIRA KUBICA

Profesora de Derecho Civil. UNED (Universidad Nacional a Distancia)

-Coordinación editorial

Dra. Dña CARMEN REQUEJO CONDE

Profesora Titular de Derecho penal y Ciencias Criminales de la Universidad de Sevilla

-Secretario técnico editorial y Coordinador de los equipos de revisión por pares externa

Dr. D^o JOSÉ ANTONIO POSADA PÉREZ

Profesor Contratado Doctor (acred.) de Derecho penal y Ciencias Criminales. Universidad de Sevilla

-Dra. Doña TERESA AGUADO CORREA

Profesora Titular de Derecho penal y Ciencias Criminales. Universidad de Sevilla

-Dra. D^a MARÍA ELENA COBAS COBIELLA

Profesora Titular de Derecho civil. Universidad de Valencia

Don IVÁN DE MIGUEL DE BERENGUER

Abogado ICAM

Dra Dña VICTORIA GARCIA DEL BLANCO

Profesora Titular de Derecho penal. URJC

Dra Dña MYRIAM HERRERO MORENO

Profesora Titular de Derecho penal y Ciencias Criminales. Universidad de Sevilla

Directora Instituto Andaluz Interuniversitario de Criminología. Sección Sevilla

-Dr. D. FREDERICO DE LACERDA DA COSTA PINTO

Profesor de Dereito penal Universidade Nova de Lisboa. Nova School of law

-Dr D. JAVIER LARENA BELDARRAÍN

Profesor Titular de Derecho procesal. Universidad de Deusto.

Dra Dña MERCEDES LLORENTE SÁNCHEZ-ARJONA

Catedrática de Derecho Procesal. Universidad de Sevilla

-Dr Dº JUAN JOSÉ MEDINA ARIZA

Profesor Titular de Derecho penal y Ciencias Criminales. Universidad de Sevilla

-Dr Dº JOSE RICARDO PARDO GATO

Doctor en Derecho. Académico de número de la Real Academia Gallega de Jurisprudencia y
Legislación. Abogado

Dr Dº ALBERT RUDA FERNÁNDEZ

Professor Agregat. Dret Civil. Universitat de Girona

PRESIDENCIA DE HONOR DE LA REVISTA REDS

-Dº FRANCISCO LLEDÓ YAGÜE

Catedrático emérito de Derecho Civil. Universidad de Deusto

-Dº OSCAR MONJE BALMASEDA

Profesor Titular de Derecho Civil. Universidad de Deusto

MIEMBROS HONORÍFICOS *AD HONOREM*

-Dº CARMEN CHACÓN PIQUERAS

Ex Ministra de Defensa de España

Dº MANUEL MARÍA ZORILLA RUIZ

Ex Presidente del Tribunal de Justicia del País Vasco

Catedrático emérito de la Universidad de Deusto

Dº LORENZO MORILLAS CUEVA

Catedrático emérito de Derecho penal. Universidad de Granada

Ex Rector de la Universidad de Granada

COMPOSICIÓN DEL COMITÉ CIENTÍFICO INTERNACIONAL

Miembros del Comité:

Presidente

Dr. Dº BORJA MAPELLI CAFFARENA

Catedrático emérito de Derecho penal y Ciencias Criminales. Universidad de Sevilla

Vocales:

PIERRE LUIGI MARIA DELL'OSSO
Fiscal Antimafia de la República de Italia.
(Procurador Nacional Antimafia de Italia)

CAMILO CELA CONDE
Director del Laboratorio de Sistemática
Humana
Universidad de las Islas Baleares

ANTONIO FLAMINI
Doctor y ex Decano de la Facultad de Derecho
de la Universidad de Camerino, Catedrático de
Derecho Civil y miembro de la "Escuela
Civilística" que agrupa a los más prestigiosos
catedráticos de derecho civil italiano.
Universidad de Camerino (Italia)

LUCIA RUGGERI
Profesora de Derecho civil y Decana de la
Facultad de Derecho de la Universidad de
Camerino

ANGEL REBOLLLEDO VARELA
Catedrático de Derecho Civil
Universidad de Santiago de Compostela

ANA DÍAZ MARTÍNEZ
Catedrática de Derecho Civil.
Universidad de Santiago de Compostela

JEAN-BERNARD AUBY
Ex decano de la Facultad de Derecho de la
Universidad de París XII. Profesor de
Derecho Público en la Universidad de
Sciences Po Paris y director de la Acción
mutaciones de l'Publique Pública Droit et du
(cambios en el Gobierno y Derecho Público,
MADP) de Sciences Po Paris.
Universidad de Sciences Po Paris

LORENZO MEZZASOMA
Juez Honorario en el Tribunal de Perugia.
Catedrático Derecho Civil y coordinador de
actividades de investigación de Derecho civil
de la Universidad de Perugia.
Universidad de Perugia

JOSE PABLO ALZINA DE AGUILAR
Cónsul General de España en Brasil

MIGUEL OLMEDO CARDENETE
Catedrático Derecho Penal
Universidad de Granada

IGNACIO BENÍTEZ ORTÚZAR
Catedrático Derecho Penal
Universidad de Jaén

DOMINGO BELLO JANEIRO
Catedrático de Derecho Civil
Universidad de La Coruña

ANDRÉS URRUTIA BADIOLA
Notario y Presidente de Euskaltzandia
(Academia de la Lengua Vasca)

ALICIA SÁNCHEZ SÁNCHEZ
Magistrada-Juez del Registro Civil de Bilbao

ENRIQUE GADEA SOLER
Catedrático de Derecho Mercantil
Universidad de Deusto

LUZ MARTÍNEZ VALENCOSO
Catedrática de Derecho Civil Universidad de
Valencia

VANESA GARCÍA GARCÍA
Profesora Titular de Derecho Civil
Universidad Rey Juan Carlos de Madrid

GUILLERMO OLIVEIRA
Catedrático emérito de Derecho Civil.
Experto en Bioética, Derecho y Medicina
Universidad de Coimbra

ARNEL MEDINA CUENCA
Profesor Titular de Derecho penal de la
Facultad de Derecho de la Universidad de La
Habana.
Expresidente de la Unión Nacional de Juristas
de Cuba.
Universidad de La Habana (Cuba)

VASCO PEREIRA DA SILVA
Doctor en Derecho, Ciencias Jurídicas y
Políticas de la Facultad de Derecho de la
Universidad Católica Portuguesa. Doctor
Honoris Causa por UNIPLAC
Catedrático de Derecho Constitucional
Universidad de Lisboa

MAYDA GOITE PIERRE
Profesora Titular de Derecho Penal,
Presidenta de la Sociedad Cubana de Ciencias
Penales de la Unión Nacional de Juristas de
Cuba.
Universidad de La Habana (Cuba)

EDUARDO VERACRUZ PINTO
Profesor de la Facultad de Derecho de la
Universidad de Lisboa.
Presidente de la Junta de la Facultad de
Derecho de la Universidad de Lisboa.
Universidad de Lisboa

LEONARDO PÉREZ GALLARDO
Profesor Titular de Derecho Civil y de
Derecho Notarial. Notario.
Universidad de La Habana (Cuba)

RAÚL CERVINI
Catedrático de Derecho Penal y Encargado de
Posgrados e Investigaciones Internacionales
Universidad Católica del Uruguay

CARLOS IGNACIO JARAMILLO
JARAMILLO
Decano Académico de la Facultad de Ciencias
Jurídicas de la Universidad Javeriana de
Bogotá.
Universidad Javeriana de Bogotá

M^a JOSÉ CRUZ BLANCA
Catedrática de Derecho penal.
Universidad de Jaén

AGUSTÍN LUNA SERRANO
Catedrático Derecho Civil y Doctor Honoris
Causa de la Universidad de La Sapienza
(Roma) y Doctor Honoris Causa por la
Universidad de Almería.
Universidad de Barcelona

NICOLAS REDONDO TERREROS
Abogado y Analista político

FERNANDO GARCIA DE CORTÁZAR Y
RUÍZ DE AGUIRRE
Catedrático de Historia. Director de la
Fundación 2 de Mayo, Nación y Libertad.
Premio Nacional de Historia.

LUIS ZARRALUQUI NAVARRO
Presidente Honorario y Fundador de la
Asociación de Abogados de Familia y Abogado
del Ilustre Colegio de Abogados de Madrid

VICENTE GUILARTE GUTIERREZ
Catedrático de Derecho Civil y Consejero del
Poder Judicial.

ALFONSO CANDAU PEREZ
Ex Decano-Presidente del Colegio de
Registradores de la propiedad de España.

IÑIGO NAVARRO MENDIZÁBAL
Catedrático de Derecho Civil
Universidad ICADE Madrid

LETICIA GARCIA VILLALUENGA
Profesora Titular de Derecho Civil de la
Universidad Complutense de Madrid

ROXANA SÁNCHEZ BOZA
Abogada en el Despacho Suarez y Sánchez.
Notaria Pública. Catedrática de Derecho Civil
Universidad de Costa Rica y Universidad
Latina

INMACULADA SANCHEZ RUIZ DE
VALDIVIA
Catedrática de Derecho Civil de la
Universidad de Granada.

IVÁN DE MIGUEL DE BERENGUER
Abogado del Ilustre Colegio de Abogados de
Madrid

ALEJANDRO MARTINEZ
CHARTERINA
Doctor en Derecho y Catedrático emérito
Derecho Económico. Director del Instituto de
Estudios Cooperativos de la Facultad de
Derecho. Vocal del Consejo Superior de
Cooperativas de Euskadi.
Universidad de Deusto

PILAR PERALES VISCASILLAS
Doctora en Derecho y Catedrática Derecho
Mercantil. Consejera académica en Baker
& McKenzie.
Universidad Carlos III de Madrid

FRANCISCO FERNÁNDEZ SEGADO
Doctor en derecho por la Universidad
Autónoma de Madrid y Diplomado en
Sociología Política y en Administración de
Empresas. Catedrático de Derecho
Constitucional. Doctor honoris causa por las
Universidades de Messina (Italia) y Pontificia
Universidad Católica del Perú.
Universidad Autónoma de Madrid

ANDRÉS MORA MARTINEZ
Abogado egresado en la (UFT),
Especialización en Criminología y Derecho
Constitucional).
Universidad Fermín Toro (Venezuela)

ALEJANDRO MIGUEL GARRO
Doctor en Derecho, Investigador Senior de la
Escuela Parker de Derecho Extranjero y
Comparado.
Universidad Columbia Law School NY

CECILIA FRESNEDO DE AGUIRRE
Catedrática de Derecho Internacional Privado
Universidad Católica del Uruguay

GUILLERMO ALCOVER GARAU
Catedrático Derecho Mercantil.
Universidad Islas Baleares

VICTORIO MAGARIÑOS BLANCO
Notario, miembro de la Comisión General de
Codificación (coordinador) y presidente de la
Asociación para el Diálogo

ANSELMO MARTINEZ CAÑELLAS
Profesor Titular de Derecho mercantil de la
Universidad de las Islas Baleares.
Universidad de las Islas Baleares

M^a CARMEN GARCÍA GARCÍA
Catedrática de Derecho Civil.
Universidad de Granada

JAVIER VALLS PRIETO
Profesor Titular de Derecho Penal
Universidad de Granada

IGNACIO GALLEGO DOMÍNGUEZ
Catedrático de Derecho Civil.
Universidad de Córdoba

PEDRO MUNAR BERNAT
Catedrático Derecho Civil
Universidad de las Islas Baleares

ANA HERRÁN ORTIZ
Profesora Titular de Derecho
Civil Universidad de Deusto

RAFAEL LINARES NOCI
Profesor Titular Derecho Civil
Universidad de Córdoba

JORGE BLANCO LOPEZ
Fiscal del Tribunal Superior de Justicia del País
Vasco y Profesor encargado de Derecho
internacional penal.
Universidad de Deusto

JAVIER BATARRITA GAZTELU
Abogado del Ilustre Colegio de Abogados del
Señorío de Bizkaia

CONCEPCIÓN NIETO-MORALES
Doctora en Sociología. Trabajadora Social en
Fiscalía en el Servicio de Apoyo a la
Administración de Justicia Junta de Andalucía
Universidad Pablo de Olavide

ALFONSO BATALLA DE ANTONIO
Notario del Ilmo. Colegio Notarial de Bilbao

JOSE ANGEL MARTINEZ SANCHIZ
Notario del Ilmo. Colegio Notarial de Madrid.
Presidente del Consejo General del Notariado

RAMÓN MÚGICA ALCORTA
Notario y Abogado del Estado

FREDERICO DE LACERDA DA COSTA
PINTO
Licenciado (1986), Master en Derecho (1991)
y Doctor en Derecho (2013), con una tesis en
Derecho Penal. Ha sido Asistente FDUL
(1986-2000) y Profesor Adjunto de UAL
(1987-2000). Profesor de Derecho penal en la
Nova School of Law de la Universidade Nova
de Lisboa

ASTOLFO DI AMATO
Licenciado en Derecho en La Sapienza
(Roma). Catedrático de Derecho Comercial en
la Facultad de Ciencias Políticas. Magistrado
de la Corte Constitucional.

LLORENÇ HUGUET ROTGER
Rector de la Universidad de Islas Baleares.
Catedrático de Ciencias de la Computación e
Inteligencia Artificial.
Universidad de Islas Baleares

JUAN CARLOS CARBONELL MATEU
Catedrático de Derecho Penal
Universidad de Valencia

MARIA JESUS CAVA
Catedrática de Historia Contemporánea.
Universidad de Deusto

M^a ISABEL GONZÁLEZ TAPIA
Profesora Titular de Derecho Penal (UCO) y
Abogada
Universidad de Córdoba

LÁZARO RODRIGUEZ ARIZA
Catedrático de Economía Financiera y
Contabilidad
Universidad de Granada

M^a JESÚS ARIZA COLMENAREJO
Profesora Titular de Derecho Procesal
Universidad Autónoma de Madrid

FRANCISCO RODRIGUEZ ALMIRÓN
Doctor en Derecho. Profesor de Derecho penal
de la Universidad de Granada.

MANUEL A. GÓMEZ
Professor of Law and Associate Dean of
International & Graduate Studies
Florida International University College of
Law

M^a ELENA COBAS COBIELLA
Profesora Titular Derecho Civil
Universidad de Valencia

CRISTINA GIL MEMBRADO
Catedrática de Derecho Civil
Universidad de las Islas Baleares

CARMEN MUÑOZ GARCÍA
Profesora Titular de Derecho Civil UCM.
Catedrática acreditada

MARÍA JOSÉ JIMÉNEZ DÍAZ
Catedrática de Derecho penal UGR.
Directora del Instituto Andaluz
Interuniversitario de Criminología. Sección
Granada.

JAVIER VALLS PRIETO
Catedrático de Derecho penal UGR.
Ethics and Legal expert.

**SECCIONES PERMANENTES EN LA REVISTA: Derecho, Empresa y Sociedad
(REDS)**

Coordinador de Derecho Público, Sociedad Civil e Historia:

Dr Dº IGNACIO LLEDÓ BENITO

Profesor Titular Derecho penal y Ciencias Criminales. Universidad de Sevilla

Coordinadora de Derecho Privado, Bioderecho, IA y Tecnologías disruptivas:

Dr. Dª MARÍA LUDOMIRA KUBICA

Profesora de Derecho Civil. UNED

Coordinadora de Criminología e Igualdad:

Dra. Dª BÁRBARA SORDI STOCK

Profesora Titular de Derecho penal y Ciencias Criminales

Universidad de Sevilla

Coordinador de las Relaciones Internacionales con Iberoamérica:

Sergio Alonso Garcia Long

Profesor Derecho civil. Pontificia Universidad Católica del Perú

Coordinador de Nuevas formas de criminalidad y lucha contra la corrupción:

Dr Dº JESÚS MARTÍN MUÑOZ

Profesor de Derecho penal. UCM

Coordinadora de la sección de entrevistas en Derecho penal y Criminología:

Dra Dña Ana Belén Valverde Cano

Profesora Derecho penal UCM. Becaría Ramón y Cajal

Coordinadora de la Sección Jurisprudencial.

Dra Dña Mercedes Barragán López

Profesora de Derecho penal y Ciencias Criminales. Universidad de Sevilla

Coordinadora Sección Filosofía del Derecho y Derecho Constitucional

Dra Dña EMILIA Mª SANTANA RAMOS

Profesora Titular (acred.) de Filosofía del Derecho de la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria

Coordinador de Economía, Empresa, Estudios Financieros y Negocios

Dr. Dº JONATHAN TÉLLEZ TORRES

Profesor Ayudante Doctor de Derecho penal y Ciencias Criminales. Universidad de Sevilla

ADQUISICIÓN Y SUSCRIPCIONES

Dykinson, S.L.

Suscripción versión electrónica (Revista en PDF)

Compra directa a través de nuestra web: www.dykinson.com/derechoempresaysociedad

REVISIÓN POR PARES

CONSIDERACIONES DE FUNCIONAMIENTO

1) PRIMERA FASE: REVISIÓN PRENSA

El secretario técnico presenta un informe de evaluación previa en el que justifica los criterios formales y sustantivos de aceptación para su publicación en la Revista

2) SEGUNDA FASE: EVALUACIÓN POR PARES

- El artículo se envía a dos evaluadores especialistas en a temática del autor del trabajo y que serán ajenos al centro universitario del autor del trabajo.
- Los evaluadores ad hoc examinarán la metodología, análisis, rigor dogmático sistemático, tratamiento bibliográfico, actualidad del tema y su aportación real a la trasferencia de conocimiento.
- Los evaluadores externos contarán un plazo de 4 semanas para enviar una plantilla de CRITERIO REDS para su análisis formal y material del trabajo presentado.
- La autoría de los informes no será revelada en ningún caso a los autores de los trabajos, ni estos conocerán la identidad de los informantes.
- Caso de divergencia o contradicción en el dictamen de los informantes decidirá el Consejo Asesor a propuesta del secretario técnico y responsable de la revisión de los evaluadores externos.
 - El Consejo asesor dilucidará con la mayor prontitud la idoneidad o no del trabajo objeto de publicación.

ÍNDICE

1. EL COMIENZO DE LA TENTATIVA EN LA COAUTORÍA.....	17
-----------------------------------------------------	----

Diego-M. Luzón Peña

2. EL NACIMIENTO DE LA RESPONSABILIDAD CIVIL EX DELICTO EN EL ALZAMIENTO DE BIENES	37
------------------------------------------------------------------------------------------	----

José Antonio Posada Pérez.

3. LA INDEMNIZACIÓN DEL DAÑO MORAL EN LA RESPONSABILIDAD CIVIL PERUANA: LA PERSPECTIVA DE UN PENALISTA.....	79
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----

Víctor García Sandoval

4. EL DELITO DEL ESTUPRO. ESPECIAL RELEVANCIA EN LAS FIGURAS TÍPICAS DEL CÓDIGO PENAL DEL ESTADO DE GUANAJUATO.....	93
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----

Ricardo William Sánchez Rocha

5. LÍMITES ÉTICO-LEGALES EN LOS SISTEMAS DE VIGILANCIA: SISTEMA DE CRÉDITO SOCIAL CHINO.....	121
----------------------------------------------------------------------------------------------	-----

Ricardo Torralba Luzzy - Alberto Pintado Alcázar

6. PROCEDIMIENTO ESPECIAL DE MICROEMPRESAS. REFLEXIONES SOBRE LA RESPONSABILIDAD DEL ADMINISTRADOR.....	139
---------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----

Iván Martín Gómez

7. ACUERDOS DE ÓRGANOS COLEGIADOS SOCIETARIOS COMO HECHOS O ACTOS JURÍDICOS, Y EL ACTA QUE LOS CONTIENE: SU EMISIÓN, VALIDEZ, EFICACIA E IMPUGNACIÓN EN EL PERÚ.....	165
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----

Max Salazar Gallegos

8. ANÁLISIS TEÓRICO DOCTRINAL DE LA VIOLENCIA EN EL TRABAJO Y SUS IMPLICACIONES EN EL DERECHO DE SEGURIDAD Y SALUD DEL TRABAJO. SU REFLEJO EN LA LEGISLACIÓN CUBANA.....	193
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----

MSc. Ileana A. Díaz Kessell

9. EL GESTOR CULTURAL EN EL ÁMBITO UNIVERSITARIO COMO HERRAMIENTA INNOVADORA	203
------------------------------------------------------------------------------------	-----

Manuel Recuero Astray - Borja del Campo Álvarez

10. LA TRANSFORMACIÓN DE LA SOCIEDAD MUSICAL MEDIANTE LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL (IA) Y SU REGULACIÓN JURÍDICA: RETOS, TENSIONES Y PERSPECTIVAS MULTICISPLINARES.....	211
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----

Javier Miranda Medina

RENCENSIÓN

RECENSIÓN A JAVIER GONZÁLEZ MARTIN: LOS ELEMENTOS FORMATIVOS DE LA HISTORIA TIEMPO, MITO, GENERACIÓN. ILUSTRACIÓN, PROGRESO, CRISIS Y BARBARIE. CÓRDOBA ALMUZARA. 2025.....	233
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----

Julio César Muñoz Pérez

EL GESTOR CULTURAL EN EL ÁMBITO UNIVERSITARIO COMO HERRAMIENTA INNOVADORA

Manuel Recuero Astray¹
Catedrático jubilado de Historia Medieval

Borja del Campo Álvarez²
Profesor Ayudante Doctor de Derecho Civil de la Universidad de Oviedo
ORCID: 0000-0002-8703-7329

<https://doi.org/10.14679/4869>

Fecha de recepción: 3/11/2025
Fecha de aceptación: 22/11/2025

RESUMEN: La innovación docente en el ámbito universitario se centra, sobre todo, en la búsqueda de nuevos sistemas metodológicos, que mejoren la calidad docente y la formación integral de los alumnos. La mayoría de las investigaciones al respecto giran en torno a la necesidad de innovar en el aula y cambiar la hasta hace no mucho preponderante clase magistral, por diferentes y nuevas formas de enseñar. Sin embargo, la innovación en la Universidad no se agota en este punto, sino que encuentra en otras herramientas como la gestión cultural, analizada en este trabajo, como un elemento trascendental y revitalizador en el desarrollo de los campus universitarios.

ABSTRACT: Teaching innovation in the university field focuses, above all, on the search for new methodological systems that improve teaching quality and the comprehensive training of students. Most of the research in this regard revolves around the need to innovate in the classroom and change the preponderant master class until not long ago, for different and new ways of teaching. However, innovation in the University does not end at this point, but rather finds in other tools such as cultural management, analyzed in this work, as a transcendental and revitalizing element in the development of university campuses.

PALABRAS CLAVE: universidad, campus universitario, gestor cultural, innovación

KEYWORDS: university, university campus, cultural manager, innovation

¹Manuel Recuero Astray ha desarrollado su carrera universitaria en las Universidades de Valladolid, Autónoma de Madrid y de La Coruña, hasta su jubilación en el año 2020. Durante varios períodos, compatibilizó su actividad académica e investigadora con responsabilidades de gestión, como las de Director de Departamento, Decano y Vicerrector, en este último caso del Campus de Ferrol; además de Director de Actividades Culturales y de Medios Audiovisuales.

²Borja del Campo Álvarez es graduado en Derecho, con Premio Especial Miguel Traviesas de su promoción, y doctor en Derecho Civil por la Universidad de Oviedo y por la Universidad de Bolonia. Entre 2019 y 2021 realizó respectivas estancias de investigación en la Universidad de Bolonia y en la Universidad de Navarra. Desde 2021 es Profesor Sustituto de Derecho Civil de la Universidad de Oviedo. Ha participado en varios proyectos de innovación docente vinculados a universidades de diferentes puntos de España, como Sevilla, Valencia, Valladolid, Almería o Navarra, entre otras.

SUMARIO: I. Reflexiones acerca de cultura, gestión y Universidad; II. La importancia de la gestión cultural en la Universidad; 1. El cumplimiento de sus finalidades; 2. Problemas en torno a la gestión cultural. La formación de sus responsables; 3. El impacto del factor humano. Algunas ideas finales; III. Bibliografía

I. REFLEXIONES ACERCA DE CULTURA, GESTIÓN Y UNIVERSIDAD.

Sin duda, en pleno siglo XXI y después de más de ocho siglos de existencia, la Universidad es una de nuestras instituciones que, con mayor vigor, mantiene su vigencia. Aunque resulte paradójico, a la vista precisamente de su validez y permanencia, se trata de un sistema educativo, el universitario, cuyos orígenes hay que buscarlos entre los siglos XII y XIII, durante la llamada Plena Edad Media. Se trata esta última de una época tan injustamente denostada como desconocida; pero crucial para el desarrollo político, social y cultural de Europa.

Es verdad que la grave atonía, por no hablar de clara decadencia, que está sufriendo entre nosotros la enseñanza, especialmente la de las humanidades, alcanza también a las Universidades. Sin embargo, a nuestro modo de ver, sigue existiendo una auténtica vocación a la vida universitaria; incluso podríamos hablar de ideales universitarios. Se puede afirmar, sin ánimo de exagerar, que la dedicación a la Universidad es, hoy más que nunca, un reto que va más allá de lo meramente profesional.

En este sentido, podemos afirmar que la enseñanza universitaria es una verdadera vocación, un compromiso vital, dirigido a la transmisión de los saberes, pero también a la formación integral de los alumnos³. En toda carrera universitaria, desarrollada con verdadera abnegación, acaban por descubrirse tres grandes vertientes de naturaleza complementaria: la docencia, la investigación y la gestión. En este último caso, es necesario incluir lo que llamamos extensión universitaria; es decir, actividades que contribuyan a esa formación integral de los miembros de la comunidad universitaria a que acabamos de referirnos.

No resulta excesivo afirmar que hay pocas tareas tan gratas como la de servir a una sociedad mediante la transmisión de conocimientos y el libre intercambio de ideas⁴. La formación, del tipo que sea, hace a los ciudadanos más libres e iguales⁵. La vida universitaria es uno de los ámbitos donde se puede experimentar con mayor fuerza y profundidad ese progreso a nivel individual y colectivo.

El sistema universitario, tal y como está actualmente organizado, tiene sus vicios, pero también sus virtudes, que no resultan para nada desdeñables. Hay peligros evidentes como los que señala GUTIÉRREZ ALONSO en lo que él llama “la educación en un mundo líquido”, la

³Antes que una misión, incluso antes que una vocación, la enseñanza en general, y la dedicación universitaria en particular, son un ideal que no se pueden reducir a términos “oficiales”, sin desnaturalizar su esencia. Cfr. RECUERO ASTRAY, M. De la A a la Z. Reflexiones de un profesor universitario (2011-2019), Editorial Y, Madrid, 2020, p. 159

⁴“Todo profesor universitario contrae la obligación moral de continuar la tradición de la Cátedra. Entendiendo por tradición la continuidad. Dejar continuadores: que no se rompa la línea, porque solo así se alcanza la eficacia en el trabajo y se gana prestigio para la propia Universidad. Porque la estela que puede dejar un hombre por excelso que sea se acaba con él. Pero la escuela, la tradición que está ligada a la universidad y a la ciudad no mueren nunca, porque siempre hay hombres que la perpetúan, con el estilo y el carácter que entre todos configuraron”. Cfr. PUENTE DOMÍNGUEZ, J.L. Discurso de conmemoración de los 25 años del Departamento de Cirugía de la Universidad de Santiago de Compostela, 1979.

⁵Cfr. GUTIÉRREZ ALONSO, J.J. “La educación en un mundo líquido”, Vozpópuli, Mi pequeño salottino, 17/07/13.

superficialidad y mera utilidad práctica de nuestros conocimientos; lo que el autor citado describe como “el arte de navegar sobre las olas” que ha sustituido al de “sondear las profundidades”⁶. Pensamos que una de las misiones de la gestión universitaria y de la innovación docente, ha de ser salir al paso de este tipo de problemas. Por eso mismo resulta imprescindible hacer un análisis sobre la gestión cultural en el ámbito universitario, como elemento innovador y no meramente complementario.

Lo primero que hay que plantearse es cuál es el papel de las actividades culturales en la formación integral del alumno universitario. Y si esas actividades, que han de surgir de forma más o menos espontánea y vigorosa, han de formar parte importante dentro la gestión universitaria. No es una cuestión menor, que afecte más a unas Universidades que a otras, sea cual sea su antigüedad. Así lo podemos comprobar desde la perspectiva de una Universidad de la tradición y solera de la de Oviedo; como de otra mucho más reciente, fundada a finales del siglo XX, con apenas unas décadas de existencia, como es el caso de la Universidad de A Coruña.

Lo que sí resulta en todo caso indudable es que, en cualquier ámbito en que nos situemos, tanto en los de nueva implantación como en los más antiguos, hay una clara relación entre la actividad cultural universitaria y el asentamiento de un conjunto armónico de escuelas o facultades.

La razón última de esta relación hay que buscarla en la necesidad de crear un espíritu universitario, allí donde antes no existía, o mantenerlo donde ya esté implantado. Es, en este sentido, donde cobra una especial relevancia, siempre dentro de las limitaciones que todo promotor pueda tener, la labor del gestor cultural como coordinador de un aspecto importante de la vida universitaria. Y por eso mismo, además de lo que supone la gestión en sí, resultará necesario plantearse, cuál ha de ser el perfil adecuado de los gestores culturales que, en último término, hagan posible la continuidad y el desarrollo de esas mismas actividades culturales⁷.

A pesar de la crisis permanente en la que parece vivir, y al margen de la falta de adecuación de las leyes que pretenden regularla, la Universidad sigue distinguiéndose por la capacidad de desarrollo de unas determinadas formas culturales, dentro y fuera de los estrictos programas docentes que en ella se imparten. Y al margen, por supuesto, de que tales programas tengan un carácter preferentemente técnico o no.

Este último extremo es importante, tanto a la hora de hacer un planteamiento general de la gestión cultural universitaria como a la de seleccionar, por ejemplo, a un determinado tipo de colaborador o becario en esa misma gestión cultural.

Por encima de su estructura académica, lo que la Universidad ofrece a su entorno es un bienestar del que antes carecía. Ese estar bien, según Ortega y Gasset, es el principal empeño del hombre: “el bienestar y no el estar es la necesidad fundamental para el hombre, la necesidad de las necesidades afirmaba el autor citado en el primer curso de verano celebrado en Santander el año 1933”⁸.

⁶La experiencia nos demuestra, que la vida, también la profesional se construye a partir de unos fundamentos sobre los que trabajar y luchar, las posibilidades de éxito y las oportunidades, aunque no dependen por entero de nuestro esfuerzo sí que están muchas veces relacionadas con aspectos formativos más profundos que los puramente prácticos o técnicos. A pesar de que nadie nos garantice nuestro porvenir ni siquiera la plena satisfacción, la formación universitaria (...) siempre será[n] una opción positiva”. Cfr. RECUERO ASTRAY, M. De la A a la Z. op. cit., p. 10.

⁷Cfr. ARIÑO VILLAROYA, A. La misión cultural de la Universidad, Debats: revista de cultura, poder i societat, núm. 2, 2017, pp. 81-102; MARTINELL SAMPERE, A. La gestión cultural en la Universidad, Práctica artística y políticas culturales (coord. José Antonio Gómez Hernández y José Antonio Sánchez Martínez), Servicio de Publicaciones de la Universidad de Murcia, 2003, pp. 103-112.

⁸Cfr. ORTEGA Y GASSET, J. Meditación de la técnica, Austral, Madrid, 1977, p. 38.

Así las cosas, no es de extrañar que a la hora de un desarrollo universitario concreto, y particularmente allí donde la tradición universitaria sea menos cercana, la labor de un determinado tipo de gestor cultural resulte decisiva, aunque su tarea profesional -o no- pueda parecer encaminada a algo relativamente “superfluo”. De hecho, para el ya citado Ortega, las principales necesidades del hombre incluyen lo aparentemente “superfluo,” hasta el punto de que para él la “técnica es la producción de lo superfluo”⁹.

II. LA IMPORTANCIA DE LA GESTIÓN CULTURAL EN LA UNIVERSIDAD¹⁰

1. EL CUMPLIMIENTO DE SUS FINALIDADES

En nuestra sociedad, y no solo dentro del ámbito universitario, la gestión cultural es uno de los aspectos que se consideran fundamentales, al tiempo que se tratan de definir una serie de perfiles básicos, que abarquen las funciones y cometidos de todos aquellos que la tengan que llevar a cabo: desde un alto directivo hasta lo que para simplificar hoy denominados “animadores culturales”¹¹.

En realidad, dentro del estricto espectro universitario dos son los cometidos fundamentales de la gestión cultural, distintos aunque complementarios: el administrativo y el de coordinación de programas específicos.

La necesidad y amplitud del primero, que incluye el control presupuestario, así como una formación específica -por lo menos en algunos casos- en administración legal o de gestión de recursos humanos, le otorgan desde el primer momento un carácter funcionarial, que no siempre es necesario -en cuanto gestor cultural- en el segundo.

Además, el desarrollo administrativo de un campus universitario en este, como en cualquier otro aspecto que consideremos fundamental, surgirá necesariamente y, desde luego, al margen de la gestión cultural como fórmula de planificación, coordinación o desarrollo inmediato de programas culturales concretos, lo cual, por supuesto, no quiere decir que también en este segundo caso determinadas labores no puedan ser encomendadas a funcionarios de carrera, nombrados *ex professo* para ese cometido.

Lo que sí parece evidente es que un entramado administrativo y puramente funcionarial difícilmente podría llevar a cabo, por sí solo, los cometidos característicos de cualquier política cultural, y mucho menos, si ésta se desarrolla dentro de una institución enormemente burocratizada como es la universitaria.

2. PROBLEMAS EN TORNO A LA GESTIÓN CULTURAL. LA FORMACIÓN DE SUS RESPONSABLES

En este tipo de instituciones, más que en ninguna otra, son los miembros de la propia comunidad en su conjunto los sujetos agentes y pacientes de la gestión cultural. De esa misma comunidad surgen tanto los directivos que han de orientar y canalizar una determinada política cultural en un momento dado, como aquellos que habrán de llevar a cabo la gestión propiamente dicha de esa política en calidad de delegados o colaboradores.

⁹Ibid., p. 41.

¹⁰Cabe señalar sobre este tema la especial trascendencia que tuvo, por ser uno de los pioneros en el tratamiento académico de la gestión cultural universitario, la celebración de las *II Jornadas Técnicas. La gestión cultural de las universidades*, organizadas por la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria en 1996.

¹¹En este sentido puede resultar interesante consultar la *Formación de Técnicos y Administradores Culturales en España: perfil profesional de los gestores culturales*, Anexo Mior, Ministerio de Cultura, 1995, pp. 22 y ss.

En cualquier caso, se trataría de llevar a buen término las finalidades que son propias de la mayor parte de los vicerrectorados de Extensión Universitaria¹². Para esto no parece tan necesario una programación más o menos estereotipada, como la capacidad de promover o apoyar aquellas iniciativas que realmente contribuyan a la formación integral de los miembros de la comunidad universitaria.

En este sentido, y posiblemente más que en ningún otro ámbito, en la Universidad el que hace cultura es el que la gestiona, aunque esto pueda plantear problemas importantes desde el punto de vista político, e, incluso, administrativo.

Entre los primeros destacaría el problema de la centralización o descentralización de la política cultural y presupuestaria que, con todas sus habituales limitaciones, le corresponda; entre los segundos la disyuntiva entre el dirigismo administrativo o el respeto a la iniciativa particular.

Desde nuestro punto de vista, y esto resulta esencial también a la hora de pensar en el perfil de un determinado gestor cultural en el ámbito universitario, la imposición de una política cultural positiva desde los órganos rectores de la Universidad no está reñida con el respeto a las distintas iniciativas culturales que surjan en el seno de esa misma comunidad.

Hay que tener en cuenta que el papel de la Universidad y de su vida cultural no se agota en su propia realidad institucional, sino que ha de proyectar sus funciones y servicios a su entorno social, mientras que de ese mismo entorno social también la institución universitaria aprovecha y completa lo que ya existe.

Esto se hace más evidente, y la responsabilidad del gestor cultural se hace más decisiva, allí donde la simbiosis entorno social-universidad es más reciente y, por lo tanto, menos profunda. También es entonces cuando la política cultural ha de ser al mismo tiempo más clara y abierta, más coordinadora, pero menos dirigista, más potenciadora y no por eso menos espontánea.

Al mismo tiempo el gestor cultural debe tener un gran conocimiento de la vida universitaria en su conjunto, y no solo a nivel administrativo, mientras que resulta no menos imprescindible su incardinación en la ciudad o el medio sociocultural en el que la propia Universidad o campus universitario se encuentra inscrito¹³.

Parece, por consiguiente, imprescindible contar para la gestión cultural universitaria con algunos miembros cualificados de entre su personal docente o discente, al margen, por supuesto, de que para determinadas actividades de la Universidad pueda y deba recurrirse a la contratación temporal.

Pero esto último debe referirse a misiones específicas o especializadas, como puedan ser la dirección de un coro o la impartición de un determinado tipo de clases. La labor esencial tiene que corresponder a los propios miembros de la comunidad universitaria. Así, entre otras cosas, se combinarían las capacidades de estos últimos para la aplicación de una política cultural concreta, con la iniciativa generadora de todo el conjunto al que esos gestores nunca dejan de pertenecer.

Si pensásemos, por ejemplo, en el perfil tipo de un profesional de un alto directivo de cualquier política cultural, la primera característica que se le atribuye como necesaria -en este

¹²Cfr. JÉREZ MÉNDEZ, A. La educación permanente y la extensión universitaria, Veinticinco años de la UNED (coord. por Ramón Pérez Juste), Servicio de publicaciones UNED, Madrid, 1999, pp. 389-394; JIMÉNEZ FERNÁNDEZ, C. Extensión cultural universitaria, La educación personalizada en la universidad (coord. Víctor García Hoz), Rialp, Madrid, 1996, pp. 409-430; MELÓN FERNÁNDEZ, S. La extensión universitaria -antecedentes y características-, Clarín y "La Regenta" en su tiempo: actas del Simposio Internacional, 1987, pp. 93-110.

¹³Cfr. ALCALDE FERNÁNDEZ, A. Los campus universitarios y su futuro, Enciclopedia de Castilla La Mancha (coord. Ramón Tamames y Raúl Heras), vol. 6, Edicsa, Madrid, 1999, pp. 170; JIMÉNEZ RANEDA, I. Sistemas más eficientes de gestión de los campus universitarios, El día después de Bolonia (coord. Francisco F. Milavila Pitarch, María Ripollés Meliá y Francesc Marc Esteve Mon), Tecnos, Madrid, 2011, pp. 125-142.

caso necesidad y conveniencia irían a la par- sería contar con una formación universitaria, lo más cercana posible a las Bellas Artes o a las Humanidades, si bien este último condicionante no parece decisivo.

Sí lo sería, en cambio, como segunda característica, una experiencia profesional que capacitara para la dirección de equipos humanos, la relación en ambientes distintos, el espíritu crítico y, cómo no, el trabajo en equipo. Caracteres que ya de por sí exigimos al profesor universitario.

Un tercer problema bastante distinto, sería el de las aptitudes para cumplir un cometido tan peculiar como el de gestor cultural. No parece difícil que un determinado profesor universitario tenga interés, más o menos permanente, por este tipo de cometidos. Mucho más complicado resulta el inconveniente de la disponibilidad de horarios o, simplemente, de tiempo para un cometido bastante absorbente.

3. EL IMPACTO DEL FACTOR HUMANO. ALGUNAS IDEAS FINALES

El último factor y, a nuestro modo de ver, el más decisivo a la hora de contar con gestores culturales dentro de la propia Universidad es, precisamente, el de las características personales. La madurez humana e intelectual sería una de las más deseables, así como la capacidad de reciclaje permanente y una actitud generosa de servicio.

Este perfil al que nos acabamos de referir tiene bastantes notas comunes con el que correspondería al gestor cultural en el ámbito más estrictamente administrativo, pero también presenta, como es lógico, algunas diferentes.

Como en el primer caso, para el gestor económico-laboral, la formación universitaria también parece deseable, pero no es absolutamente imprescindible. En este punto necesidad y conveniencia no llegan a coincidir y dependería de los cometidos concretos de que se tratara.

Mayor diferencia puede existir todavía en cuanto al tipo de formación específica, que en el caso del administrativo ha de haberse orientado en algún momento preferentemente hacia la gestión propiamente dicha y, si es posible, hacia la gestión de procesos culturales.

Existen también diferencias en cuanto a la trayectoria y experiencia profesional, pues el administrativo puede provenir, de hecho, de sectores de gestión muy alejados del propiamente cultural. Esto siempre será una limitación, aunque su capacitación profesional -capacidad de análisis y de organización- le faciliten los cambios en ámbitos de gestión¹⁴.

Junto a la laboriosidad y la disponibilidad, al funcionario se le pide o, más bien, se le ha de dar motivación. Cuestión que, en la mayoría de los casos dentro del sector que nos ocupa, resulta fácilmente comprobable. Al final, el denominador común de cualquier gestor cultural en el ámbito universitario viene a ser la capacidad de iniciativa y de trabajo, tanto desde el punto de vista administrativo como político. Mientras que la diferencia fundamental entre estos dos aspectos viene a ser el de la tendencia hacia el control del primero y la capacidad de creación del segundo.

A la hora de la verdad ambos aspectos resultan imprescindibles y están estrechamente concatenados, por lo que no parece necesario pensar, por lo menos inicialmente, en ningún tipo de fricción sino en la capacidad de colaboración entre uno y otro. Esta última es posible que se trate de una de las características esenciales del perfil de un buen gestor cultural, desde cualquier ámbito o nivel que esa gestión se plantee, es decir, la de generar cauces de

¹⁴Cfr. CASTILLO BARRIOS, A.L. La formación de gestores culturales en España. Una tarea inacabada, balance del VII Seminario Internacional del Observatorio Cultural del Proyecto Atalaya, *Periférica: Revista para el análisis de la cultura y el territorio*, núm. 15, 2014, pp. 121-134; LÓPEZ DÍAZ, J. De las palabras a los hechos. O como transitar desde la ambigua formación en gestión cultural a la imprecisa actividad como gestor cultural, *Abaco: revista de cultura y ciencias sociales*, núm. 70, 2011, pp. 129-136; MARISCAL OROZCO, J.L. Formación y capacitación de los gestores culturales, *Apertura: revista de innovación educativa*, núm. 4, 2006, pp. 56-73.

colaboración que faciliten el fin que se persigue: proporcionar a nuestras Universidades, aún a las de más reciente creación, los medios y cauces necesarios para el desarrollo de una vida cultural propia y complementaria de su vida académica.

Quizá la adecuada selección de gestores culturales sea una de las medidas que pueden paliar la falta de medios o de apoyo que este tipo de actividades muchas veces padecen, frente a otras necesidades que pueden parecer -y muchas veces lo son- más urgentes e importantes¹⁵.

Así, a modo de conclusión, se puede llegar a la idea de que la función de un gestor cultural en el ámbito universitario tiene una importancia muchísimo mayor que la que a priori suele atribuírsele. Más allá de la introducción de novedades metodológicas docentes, la innovación en la Universidad española también pasa por la reflexión acerca de la conveniencia, impacto y funciones de un buen gestor cultural.

III. BIBLIOGRAFÍA

Alcalde Fernández, A. Los campus universitarios y su futuro, Enciclopedia de Castilla La Mancha (coord. Ramón Tamames y Raúl Heras), vol. 6, Edicsa, Madrid, 1999, p. 170.

Ariño Villarroya, A. La misión cultural de la Universidad, Debats: revista de cultura, poder i societat, núm. 2, 2017, pp. 81-102.

Castillo Barrios, A.L. La formación de gestores culturales en España. Una tarea inacabada, balance del VII Seminario Internacional del Observatorio Cultural del Proyecto Atalaya, Periférica: Revista para el análisis de la cultura y el territorio, núm. 15, 2014, pp. 121-134.

Gutiérrez Alonso, J.J. “La educación en un mundo líquido”, Mi pequeño salottino, Vozpópuli, 17/07/13.

Jérez Méndez, A. La educación permanente y la extensión universitaria, Veinticinco años de la UNED (coord. por Ramón Pérez Juste), Servicio de publicaciones UNED, Madrid, 1999, pp. 389-394.

Jiménez Fernández, C. Extensión cultural universitaria, La educación personalizada en la universidad (coord. Víctor García Hoz), Rialp, Madrid, 1996, pp. 409-430.

Jiménez Raneda, I. Sistemas más eficientes de gestión de los campus universitarios, El día después de Bolonia (coord. Francisco F. Milavila Pitarch, María Ripollés Meliá y Francesc Marc Esteve Mon), Tecnos, Madrid, 2011, pp. 125-142.

Jiménez, J. y Gil Costa, A. La gestión eficiente de los recursos en planificación y programación universitaria, Sistemas más eficientes de gestión de los campus universitarios, El día después de Bolonia (coord. Francisco F. Milavila Pitarch, María Ripollés Meliá y Francesc Marc Esteve Mon), Tecnos, Madrid, 2011, pp. 238-274.

López Díaz, J. De las palabras a los hechos. O como transitar desde la ambigua formación en gestión cultural a la imprecisa actividad como gestor cultural, Abaco: revista de cultura y ciencias sociales, núm. 70, 2011, pp. 129-136.

¹⁵Cfr. JIMÉNEZ, J. Y GIL COSTA, A. La gestión eficiente de los recursos en planificación y programación universitaria, Sistemas más eficientes de gestión de los campus universitarios, El día después de Bolonia (coord. Francisco F. Milavila Pitarch, María Ripollés Meliá y Francesc Marc Esteve Mon), Tecnos, Madrid, 2011, pp. 238-274.

Mariscal Orozco, J.L. Formación y capacitación de los gestores culturales, *Apertura: revista de innovación educativa*, núm. 4, 2006, pp. 56-73.

Martinell Sampere, A. La gestión cultural en la Universidad, *Práctica artística y políticas culturales* (coord. José Antonio Gómez Hernández y José Antonio Sánchez Martínez), Servicio de Publicaciones de la Universidad de Murcia, 2003, pp. 103-112.

Melón Fernández, S. La extensión universitaria -antecedentes y características-, *Clarín y "La Regenta" en su tiempo: actas del Simposio Internacional*, 1987, pp. 93-110.

Ortega y Gasset, J. *Meditación de la técnica*, Austral, Madrid, 1977, p. 38.

Puente Domínguez, J.L. Discurso de conmemoración de los 25 años del Departamento de Cirugía de la Universidad de Santiago de Compostela, 1979.

Recuero Astray, M. *De la A a la Z. Reflexiones de un profesor universitario (2011-2019)*, Editorial Y, Madrid, 2020, p. 159