



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO  
ESCUELA NACIONAL DE ARTES PLÁSTICAS

**Galería Autónoma.**

**Memoria 2002-2008**

Tesis

Que para obtener el título de:

Licenciado en Artes Visuales

Presenta

**Minerva Salguero Gómez**

Director de Tesis: Lic. Francisco Gilberto Quesada García

MÉXICO

2010



Universidad Nacional  
Autónoma de México



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

## Agradecimientos

A la Pantera Rosa por acogerme y dejarme ser parte de ellos. Por mostrarme una manera diferente de trabajar. Por soportar mi carácter, ayudarme a madurar y a darle sentido a mi carrera profesional.

A Alejandra por todos sus consejos, regaños y por las clases de diseño. A Toño por haber llevado un registro audiovisual y conservarlo después de tantos años. A Aglae por recopilar el material fotográfico.

A Miguelón y Carmen por motivarme a que hiciera mi tesis sobre la Galería Autónoma.

A Quesada, por dejarme seguir mis inquietudes y guiarme a través de este mar de confusión que a veces puede ser el arte.

A mi familia por creer en lo que hago y su amor.

A los nuevos compañeros que trabajan en la Galería Autónoma, por permitirme recuperar el material necesario para realizar esta memoria y por seguir construyendo este sueño.

A todos les debo lo que soy ahora.

# CONTENIDO

## I Introducción

### Capítulo 1: La Utopía

- 1 Cuenta la leyenda...
- 3 En qué creyó la Pantera Rosa y bajo qué principios actuó
- 5 ¿Por qué quisimos mejorar?
- 7 Compartir ideas
- 10 Interpretación y autoconocimiento
- 18 Soluciones reales
- 22 Propuesta de trabajo en equipo
- 27 El espacio como red social

### Capítulo 2: La Autonomía

- 31 Un proyecto de galería como pretexto para la construcción de una metodología de trabajo
- 31 Lo alternativo, independiente y autónomo.
- 32 Hacer posible la utopía
- 36 Planear al estilo de la Pantera Rosa.
- 43 La estructura que funcionó para la Pantera Rosa
- 48 Dirigir la Galería Autónoma

### Capítulo 3: La Realidad

- 51 Camino a la legitimidad
- 52 Cómo identificar el trabajo de la Pantera Rosa

### 57 Capítulo 4: Memoria Gráfica

2002 -2008

### Conclusiones

- 93 Sobre las razones del documento
- 93 Sobre la función de la Galería Autónoma
- 94 Sobre la gestión cultural

### 95 Fuentes de información

### 96 Agradecimientos

# INTRODUCCIÓN

Este trabajo consiste en la documentación del proyecto estudiantil de la Galería Autónoma desde su inauguración en el 2002 hasta el 2008 que fue el momento en el que dejé de colaborar en este espacio.

Esta documentación está dividida en cuatro capítulos y pretende presentar el caso de una galería estudiantil como posible vía para satisfacer las necesidades de una escuela de arte en cuanto a expresión artística, formación profesional y experimentación en el desarrollo de iniciativas estudiantiles, enfocadas a la apertura de espacios para el arte.

En el primer capítulo presento las razones y factores que dieron pie a que se llevara a cabo el proyecto, los principios que se establecerían y que posteriormente se convirtieron en sus líneas de acción.

En el segundo capítulo describo la metodología para que el proyecto funcionara y, a pesar de que los estudiantes la desarrollaron de manera intuitiva, contiene los pasos esenciales para gestionar un proyecto artístico.

En el capítulo tercero describo la contribución de este proyecto para su comunidad, en los aspectos institucional y pedagógico, elementos fundamentales para el proceso de legitimación que tuvo la galería.

Finalmente, presento el archivo gráfico que acumuló la galería de la mayoría de las exposiciones que pasaron por sus instalaciones. Lamentablemente en algunos casos se ha podido recuperar sólo parte del material de la exposición.

Asimismo el material audiovisual que registra la primera inauguración de la Galería Autónoma, está contenido en un DVD integrado a esta publicación.

La intención de crear este documento es que exista un registro para las generaciones siguientes que deseen utilizar este espacio u otro espacio dentro de la UNAM.

# Capítulo 1: La Utopía

## Cuenta la leyenda...

La Galería Autónoma inició sus operaciones en la Escuela Nacional de Artes Plásticas, un jueves 17 de octubre de 2002 a las 15 hrs. Sin embargo, la fecha en que inició este proyecto no es la misma.

Me gustaría comenzar, con una anécdota que me fue contada en una ocasión por Alejandra Pineda "Mao" (estudiante de diseño), que trabajaba en la Galería Autónoma.

"Yo conocí a Juan y al Charcos porque hice un periódico mural sobre el Consejo Universitario que propusieron las autoridades de la UNAM para solucionar el conflicto que originó la huelga de 9 meses en 1999. Al parecer ellos también estaban haciendo actividades sobre el mismo tema. Eso fue cuando yo estaba en segundo semestre.

También frecuentaba el cubículo estudiantil y ahí conocí a mas chavos que estaban interesados en trabajar para concientizar a la comunidad universitaria.

Posteriormente, en quinto semestre ya eramos varios los que frecuentabamos el cubículo y nos percatábamos que había uno desocupado. En una junta conocí a Pablo, Abdel y Vicente (los tres alumnos de artes), quienes también habían participado en la huelga, y ahí, se propuso que se tomara todo el espacio y no sólo los cubículos, entre pláticas salió que se hiciera una galería.

A partir de ese momento nos identificamos porque queríamos tener un espacio para seguir platicando sobre temas que nos interesaban y planear actividades para concientizar a los demás, sobre las problemáticas que nos afectaban como estudiantes y como mexicanos.

Paralelamente, el cubículo del CGH (Consejo General de Huelga) formado durante la huelga seguía abierto, aunque ya no había un trabajo constante. Después fue que empezó a subir el Jorge, el Adrián, Laurita, Eunice, el Flash, el Zoquete, Toño, Cinthia Bombón, Ariadna, Cinthia la china, Toño Rizos, el Morris, Krosty, el Borrás y otros más (todos alumnos de diseño), porque tomabamos clases juntos y les interesaba saber que estaba pasando en ese espacio."

Mi participación fue a partir del 2004 que fue cuando ingresé a la carrera de Artes Visuales. La amistad que encontré en la Pantera Rosa fue lo que me motivó a frecuentar el cubículo y posteriormente, a involucrarme en el trabajo del colectivo y en la Galería Autónoma en particular.

Como fueron pasando los años me tocó ver como algunos de los compañeros que habían fundado el colectivo, terminaban sus estudios. Aunque ya no asistían con frecuencia al cubículo, la amistad continuó y se sabía que se contaba incondicionalmente con su apoyo.

Así mismo nuevos estudiantes se integraron al colectivo Pantera Rosa, hasta el 2006 que fue el último año en que el grupo militó bajo este nombre. Las generaciones que continuamos trabajando, tratamos de conservar todos los proyectos que para entonces tenía en funcionamiento la Pantera Rosa e impulsar algunos nuevos. Aunque sabíamos que ya no éramos la Pantera Rosa, la comunidad reconocía que el trabajo proveniente de estos proyectos, era de este colectivo. Lo cual provocó una confusión en la comunidad universitaria al no dejar en claro si seguían los mismos compañeros o si eran otros estudiantes.

Lo que hizo generacional a este proyecto es que en todo momento se trató de seguir trabajando con los mismos principios y respetar los valores con los que se había iniciado el colectivo y los proyectos.

**En qué creyó la Pantera Rosa y con qué principios actuó.**

Para hablar de esta galería, es necesario hablar también del colectivo que la creó y del proceso que sobrellevó cada uno de sus integrantes, para consolidarse como un grupo de trabajo y proponer entre otras cosas, una galería, de una manera creativa, demostrando madurez y compromiso social.

Las razones por las que un grupo de estudiantes de la ENAP decidiera abrir un espacio expositivo, no son muy diferentes a las razones e inquietudes de otros individuos involucrados en no sólo el arte, sino en la cultura en general. Aclaro lo amplio de esta conducta, debido a que a pesar de que la Galería Autónoma fue concebida por un grupo de artistas y diseñadores en su mayoría, también contó con la participación de estudiantes de Contaduría, Ciencias Políticas, Antropología y Filosofía por ejemplo. De esta forma, la gestión de este proyecto permitía que diferentes campos de conocimiento interactuaran y personas con diferentes formaciones trabajaran conjuntamente bajo un mismo fin.

Por lo que estas razones las entiendo como motivaciones, en su sentido psicológico, que sirven como motor para alcanzar metas. Estas motivaciones, a mi parecer, conformaron un proceso de concientización y compromiso social, y reconozco que los compañeros iniciar y continuar este proyecto, tuvimos que pasar por diferentes etapas para vislumbrar, que en nuestro deseo de mejorar las condiciones en que interactuábamos, estaba la intención de crear un espacio donde "otras" ideas fueran valoradas, especialmente las ideas que la institución no propiciaba que fueran reflexionadas y por consiguiente, actividades "no convencionales" como fiestas, cooperaciones voluntarias, conciertos, etc., sirvieran de "prácticas profesionales", al utilizarlas como vías para alcanzar la construcción de este espacio.

Así mismo, éste proceso, nos llevó a reconocer algunas fallas de la institución que no estaban permitiendo que se diera apertura a las propuestas de otros sectores, como el estudiantil. En consecuencia, ésta situación obligó a generar estrategias alternativas con un modelo diferente de trabajo, que no repitiera los errores que se estaban criticando y que diera pie a que se generaran posturas diversas sobre la forma de dirigir los diferentes proyectos que se estaban gestando por la inquietud y participación estudiantil.

## **Por qué quisimos mejorar**

Para iniciar con la lista de las motivaciones que reconozco tuvieron mis compañeros al crear este proyecto y que más tarde adoptaríamos los estudiantes que continuamos el trabajo, mencionaré la idea de mejorar.

A mi parecer es seguramente la motivación más significativa en este proceso. Debido a que ésta emana de nuestra condición humana, lo vemos cada vez que satisfacemos las necesidades básicas, procedemos a reflexionar y a perfeccionar los medios con los que sobrevivimos. Es gracias a las mejoras, que el desarrollo es posible y en la historia de la humanidad encontramos infinidad de realizaciones, creaciones y descubrimientos humanos a los que llamamos avances, por la simple razón de que hacen nuestra vida más agradable.

Por ejemplo, en el campo de la ciencia lo noto más claro, cuando se habla de nuevas tecnologías, estamos tan acostumbrados a escuchar de ellas que olvidamos que estas nuevas herramientas empezaron como sueños, como ideales, que algunas personas imaginaron posibles y dedicaron su vida entera a hacerlas realidad. Así los sueños de Julio Verne al principio tomados como ideas descabelladas, poco a poco, con el trabajo de muchos científicos fueron posibles y se convirtieron en la base para plantear nuevas ambiciones para el desarrollo de la ciencia.

También en el campo de las humanidades observo estos cambios, aunque falta mucho por lograr, se han dado momentos en que mejoramos un poquito como humanos, por ejemplo, cuando se abolió la esclavitud o cuando se elaboró la declaración de los derechos humanos, establecimos una manera mas justa para relacionarnos.

En este campo ha costado mucho lograr cualquier cambio, debido en parte a que, al establecer modelos democráticos y de repartición de la riqueza de acuerdo a las necesidades de cada individuo, implica la disminución de poder y capital de un grupo muy reducido de personas, que casualmente, tienen la capacidad de promover o censurar, estos modelos que ponen en riesgo la

perdida de su potencial. Por lo que es mejor pensar que es imposible y que no puede existir una manera más justa de convivir, incluso lo llaman una utopía, como en libro de Tomás Moro, un lugar o algo que no existe.

La actitud de un humanista podría compararla con la de un científico, por ejemplo cuando un investigador sigue indagando sin importar cuantas cosas se hayan ya descubierto siempre encuentra más conocimiento por construir, con la excepción que a éste no lo llaman idealista, ni utópico. Así en materia científica se habla de grandes avances, entonces por qué no adoptar una actitud igual pero, enfocarla al desarrollo y avance de las relaciones humanas.

En este sentido, las propuestas que surgirían alternas a lo ya establecido buscarían avanzar hacia lo justo, lo democrático, lo igualitario y el bien común.

La utopía, tendría que ser interpretada como una motivación y no como algo imposible, como “una forma atrevida de plantear nuevos problemas para nuevas soluciones; un procedimiento válido para la valoración de la realidad; una posibilidad constante basada en conocimientos actuales con proyección a un futuro del que no se conoce nada salvo las referencias del ahora; una esperanza realizable en el futuro, y una forma de romper con ataduras”<sup>1</sup>.

Al trabajar en este proyecto me di cuenta que, esta necesidad por mejorar nuestra realidad, se debe a nuestra condición de seres racionales, sensibles y críticos, lo que hace imposible aceptar con normalidad que las cosas son como son, que siempre han sido así y que siempre serán así, va en contra de nuestra naturaleza. Incluso en las condiciones más precarias siempre se aspirará a un mejoramiento.

Por lo que el comportamiento de los estudiantes de la ENAP, ejemplifica el planteamiento anterior, sería una reacción natural construir una galería para los estudiantes, al no quedarse con los brazos cruzados y aceptar que dentro de su propia escuela no existieran las condiciones ni los medios para lograr una comunicación y expresión entre los universitarios.

Plantear desde este espacio un modelo distinto a lo que la institución estaba ofreciendo, fue la tarea que asumieron al consolidarse como grupo. Consistiría en identificar qué cosas no estaban funcionando en el sistema de la institución y cómo debería de operar para que funcionara.

Finalmente se manifestaron las necesidades e inconformidades en un proyecto que a futuro pretendiera resolver dichos problemas. En este caso la necesidad era la existencia de un diálogo entre alumnos donde pudieran expresarse las ideas que les inquietaban sin ser censurados o descalificados y paralelamente crear un espacio físico para mostrar la producción de los estudiantes de artes y de diseño, así como la de los profesores, sin tener que pasar por trámites burocráticos.

## **El propósito de exponer**

A partir de mi formación como artista, observé que, actualmente, la importancia de exponer la obra corresponde a la necesidad de transmitir los sentidos que se estructuran en el objeto que se está presentando, es decir, que las ideas que un artista fija en su obra están para ser interpretadas por la sensibilidad de alguien mas y para propiciar la reflexión del espectador.

Así mismo, la exposición sirvió como pretexto para propiciar la discusión e integración de la comunidad universitaria.

Sin embargo, con la experiencia que adquirí en la galería, me percaté que no siempre las ideas que generan todos los artistas son aceptadas, especialmente por la institución que mantienen en su custodia los espacios expositivos, donde sólo las obras que esta decide que valen la pena son mostradas, sin compartir ni aclarar sus criterios para valorar, criticar y seleccionar a los artistas, que en el caso de la ENAP, casualmente eran los estudiantes quienes quedaban en última consideración o fuera del privilegio de ocupar alguna de las galerías dentro de la institución.

---

<sup>1</sup> Tibol, Raquel, *Utopías: la exposición del año*, 4 de diciembre de 1976, Revista Proceso, p. 80



Lo que llevo a intuir al colectivo que, para que las ideas que se estaban generando en las obras de estos nuevos artistas, se transmitan con facilidad y libertad, era necesario crear un camino propio que favoreciera la producción de más conocimiento y así enriquecer la vivencia de cada estudiante, maestro y trabajador de la ENAP, para establecer un diálogo entre la comunidad.

Por lo que la Galería Autónoma y el colectivo en general transmitió el mismo mensaje que otros artistas ya han transmitido como es el caso del colectivo Tepito Arte Acá, donde considera que “nuestra labor consiste en construir cultura, en enriquecer este mundo cada día más material al develar las peculiaridades que ofrece la vida, poniendo en juego nuestra capacidad de asombro, cuestionando nuestra existencia y significándola a la vez, pero no sólo la de un sector reducido de ‘conocedores’, sino de cualquier persona que se topa con nuestro trabajo o como dijo Daniel Manrique del colectivo Tepito Arte Acá ‘el arte es lo único que nos hace humanos’”<sup>2</sup>.

El arte critica, divierte, comunica, educa, motiva y no creo que se deba concebir como una actividad de lujo o un pasatiempo, más bien como un patrimonio, y estoy de acuerdo con Gustavo López Padilla, al referirse a otro proyecto alternativo como es el Faro de Oriente, que “para que esta riqueza social se manifieste plenamente y rinda sus mejores frutos, requiere ser cultivada con constancia, amor y paciencia, permitiendo que sus expresiones florezcan dentro de un marco de libertad y respeto. Para esto es fundamental que exista igualdad de oportunidades para todos. Sin lo cual, el patrimonio social pierde variedad y sentido, convirtiéndose en una visión limitada de la vida, en ejercicio estrecho de las capacidades colectivas, en instrumento de dominación de unos cuantos sobre los demás”<sup>3</sup>.

Finalmente desde que iniciaron los proyectos de la Pantera Rosa, éstos aspiraron a ser espacios de concientización de temáticas y prácticas muy diversas, no sólo en la variedad de disciplinas artísticas y las peculiaridades de cada estudiante, sino también en el análisis de la profesión, ya sea que fueses diseñador o artista plástico había que ubicarse en la sociedad y realidad mexicana.

Lo que destacó de las actividades de la GA ENAP no sólo fue la multidisciplinaria y diversidad temática, sino también fue el no definirla como galería de arte contemporáneo o como un proyecto de un grupo de artistas para presentar su propia obra. Aunque para llegar a esa no definición, primero el colectivo Pantera Rosa, tenía que definir a la galería de alguna manera y, considero que para dar posibilidad a diversos discursos, era necesario empezar sin definiciones, sin juicios que impidieran contemplar una visión global sobre lo que acontecía en la producción de la ENAP, las definiciones vendrían después, con el mismo trabajo, cuando el proyecto funcionara o no.

Con esto, llego al tema de las interpretaciones, porque en realidad constituir una organización es conformar un espacio para el diálogo, discusión e interpretación, donde se ponen en tela de juicio las verdades aceptadas y se estimula la reflexión.

## **Interpretación y autoconocimiento**

La interpretación, es un recurso que todos usamos para procesar la información que obtenemos de nuestras vivencias, una herramienta para reconocer coincidencias en distintos planteamientos. Esto es relevante porque cuando, estudiamos y cuestionamos nuestra realidad social y encontramos como injustas, desiguales y no incluyentes a las relaciones que existen entre un sistema y la comunidad que lo integra, estamos partiendo de una interpretación.

Cuando una persona está conciente de su entorno, puede identificar a los agentes o actores involucrados, las piezas que integran la problemática, su origen y sobre todo, sentirse parte de un sector afectado. Por lo que es capaz de agruparse, para compartir inconformidades y compararlas con otras situaciones en las que se hayan dado más o menos los mismos factores, para plantear posibles soluciones en conjunto. Es decir que las personas se pueden asociar al tener problemáticas en común, cuando reconocen coincidencias en las interpretaciones que elaboran sobre algún fenómeno que pueda estar perturbándoles.

---

<sup>2</sup> Rosales Ayala, Silvano Héctor, Tepito Arte Acá, UNAM, CRIM, México, 1987, p. 51

<sup>3</sup> López, Padilla, Gustavo. "El Faro de Oriente", *El Financiero*, miércoles 19 de julio de 2000, p. 54

Cuando los primeros integrantes de la Pantera Rosa empezaron a platicar sobre su situación académica y cultural, razonaron que lo que estaba faltando era que los alumnos hicieran notar su participación en los asuntos de la institución.

Este proceder, demuestra a una actitud responsable por parte de los estudiantes, característica de la juventud de México, que desde años anteriores se han interesado por temas políticos como en 1968 y como la generación de los Grupos de los años 70 y el arte alternativo a partir de los años 80.

La Galería Autónoma se inauguró en octubre del 2002 y los estudiantes que la crearon, se encontraban a la mitad de la licenciatura; la mayoría había estudiado la educación media superior en alguna Preparatoria o Colegio de Ciencias y Humanidades, instituciones pertenecientes a la UNAM, por lo que vivieron el movimiento estudiantil en contra de la privatización de la educación, principalmente de la UNAM.

La mayoría de estos estudiantes se manifestaron en contra del Reglamento General de Pagos, dicho conflicto llevó a una huelga de 10 meses, la cual terminó con la irrupción de la Policía Federal Preventiva al campus universitario. Esto les dejó una experiencia de organización y de trabajo colectivo.

Cuando la UNAM abrió las puertas nuevamente, los compañeros de la galería, que aún no se conocían entre ellos, ingresaron a la licenciatura en la ENAP. Pasarían dos años para que se organizaran y se conformaran como un grupo de trabajo, para posteriormente impulsar la Galería Autónoma.

Pero antes de haber inaugurado alguna exposición, se sentaron a platicar. Con la intención de, primero, escuchar las inquietudes de cada uno, después, tratar de juntar lo que eran hechos, a modo de completar un panorama general de la situación de la ENAP.

Había muchas ganas de trabajar y de seguir con el trabajo que algunos ya habían empezado en colectivos en la preparatoria, así que sólo faltaba que salieran las propuestas, se analizara la repercusión en la comunidad de la ENAP para apuntalar todos sus esfuerzos para lograrlo.

Otra aspecto que hay que mencionar, es que el grupo que se formó, estaba unido por una amistad, eran compañeros de clases, reconocían haberse visto en la Huelga, etc., había confianza, porque dentro de los valores de una amistad se encuentra el respeto, la tolerancia, la honestidad, etc. que sirvieron como estrategias en el diálogo, para dar soltura y a la vez, seguridad a las propuestas de cada uno.

Porque es muy cierto que para poder plantear una estrategia de trabajo es necesario ser honestos con uno mismo, saber de qué somos capaces y hasta dónde vamos a llegar y siempre expresar alguna duda, inquietud o desacuerdo para ir aclarándolo sobre la marcha. Esta es una característica que diferencia al trabajo de los estudiantes con el de instituciones organizadas jerárquicamente, éstas no toman en cuenta la opinión de sus integrantes ya que las órdenes llegan desde arriba para ser cumplidas y no cuestionadas. Un trabajo así puede ser muy tedioso para las personas que se encuentran en los niveles intermedios y bajos de la pirámide, ya que no se les comparte la visión de la organización, por lo que no pueden sentirse libres de aplicar su creatividad o de sentir compromiso alguno. Aunque por otro lado, es un trabajo mucho más sencillo, ya que el trabajo que realizan las organizaciones como la Pantera Rosa, conlleva una gran responsabilidad, debido a que no hay recetas ni manuales de procedimientos, uno tiene que crear sus propios métodos y en esto, uno puede caer en estrategias infuncionales que llevan el proyecto al fracaso y a la desilusión de sus integrantes.

Unas herramientas que identifico para alcanzar una sociedad más justa y una cultura democrática son la crítica y la autocrítica “y durante el ejercicio de nuestra actividad profesional los integrantes del sector del arte y la cultura hemos desarrollado, incluso

más que otras personas, la capacidad de imaginar. Empero, no hemos sido capaces de imaginar -y menos aún de llevar a la práctica- una relación intrasectorial que esté libre de imprevisiones, de espontaneísmos y de afanes protagónicos”<sup>4</sup>.

Se sabía desde el principio que hacer una galería exigiría un trabajo arduo, tanto así que muchos lo consideraban imposible. Sin embargo si se empezaba poco a poco, siempre dentro de las posibilidades del colectivo sería más sencillo afrontar los obstáculos, acumulando experiencia al resolver conflictos para plantear metas tangibles pero sin dejar de ser ambiciosos y consecuentes con los ideales de la organización.

El ambiente universitario es propicio para generar pensamientos y acciones responsables. Así es como lo expresó la Galería Autónoma en su 4to aniversario: “Las características de la UNAM fomentan la diversidad de pensamiento, adquirimos conciencia de nosotros mismos y de nuestro papel en la sociedad, las diversas condiciones en que se desarrolla nuestro aprendizaje nos dan las herramientas necesarias para organizarnos y buscar solución a los problemas que reconocemos en nuestra comunidad”<sup>5</sup>.

Finalmente la herramienta de interpretación en este proceso de concientización y auto conocimiento, sirve para hacer un diagnóstico general, identificando los principales actores del campo artístico, hallando tensiones entre lo oficial y lo independiente, con el fin de construir dinámicas que aporten un primer acercamiento que nos encaminen hacia un nuevo modelo de trabajo. Así mismo nos conduzca hacia el desarrollo de una crítica a los discursos oficiales proponiendo nuevas estrategias de producción, distribución y consumo.

#### **a) Reconocimiento de las carencias de nuestras comunidad**

Primero expresaré lo que entiendo sobre algunos conceptos que usaré y que poseen gran ambigüedad y que con facilidad puede generar confusión. Sin embargo no usaré definiciones de diccionario ni de autores, sólo trataré de decirlo como lo entendí cuando trabajé en la Galería Autónoma, a razón de que este trabajo es una memoria personal y es producto de una interpretación particular, lo que está escrito en estas líneas está a disposición de ser juzgado y reinterpretado no sólo por un cuerpo colegial, sino también por los nuevos estudiantes que ahora trabajan en la Galería Autónoma, para los que he dedicado esta memoria.

Así mismo hago la aclaración que este apartado no es sobre las carencias del sistema cultural en general, por lo que sólo enunciaré las problemáticas que pudieron ser reconocidas o que saltaron a la vista a través del trabajo en la galería. Éstas podrían o no coincidir con las problemáticas del sistema cultural en general. Sin embargo, este trabajo no alcanzaría para mencionar las carencias que tiene el sistema cultural en México, además de que el fenómeno de Galería Autónoma, fue un acontecimiento local, situado en un área específica que responde a necesidades concretas a la comunidad a la que perteneció. Por lo que las limitaciones o fallas que los estudiantes pudimos reconocer, en esta investigación, las presento como razones para que éste proyecto mantuviera una relación distante con la institución y fuera visto como un espacio independiente.

#### **-Carencia de participación estudiantil y académica en los asuntos institucionales.**

El sistema es una estructura que da orden y establece dinámicas entre sus integrantes, mediante reglas. Nosotros vivimos dentro de un sistema que se llama Estado, representado a través de instituciones, que supuestamente, existen para controlar y llevar a cabo todas las actividades que sean necesarias para vivir en armonía como Nación.

De la forma en que entendí el concepto de “sistema” fue a partir de la idea de juego. En un juego se encuentran los miembros que desean ser parte de la recreación, estas establecen las reglas que deberán ser respetadas por todos para que tenga orden y sentido. Por lo que jugar, representa un ejercicio creativo de lo que está permitido hacer.

---

<sup>4</sup> Galindo, Carlos-Blas. “Responsabilidades”, *El Financiero (Cultura)*, martes 28 de marzo de 1995, p. 59.

<sup>5</sup> Galería Autónoma, *texto conmemorativo del 4to aniversario*, noviembre 2006.

Cuando me enfrenté por primera vez a la idea de sistema, fue a partir de la problemática que surgió entre autoridades y estudiantes. Me percaté que las reglas que había que respetar, no habían surgido del mutuo acuerdo entre administración, profesores, estudiantes y trabajadores. Ahí fue cuando entendí que en la estructura del sistema en el que convivíamos en la ENAP, las reglas del juego, estaban determinadas solo por la administración. Por lo que sería natural que los demás sectores se sintieran excluidos y reaccionaran.

De esta manera, dentro de las reflexiones que tuvimos en la galería, concluimos que para que la ENAP sea verdaderamente democrática y justa, se debería tomar en cuenta la opinión de todos los que la integran. Así lo expresó en el Congreso de Educación Artística 2005 la Galería Autónoma "Reflexionar sobre los beneficios y deficiencias de la educación artística y cultural en nuestro país, puede convertirse de una labor de análisis a una práctica de la manera más sencilla posible si se valora a todos los involucrados en este proceso. Por lo general la discusión y la toma de decisiones sobre la enseñanza y difusión del arte y la cultura en nuestras instituciones recaen meramente en autoridades académicas, quienes por su amplia experiencia y conocimientos visualizan una proyección posible sobre el qué y cómo enseñar y difundir las diversas disciplinas del ámbito cultural. Sin embargo y por desgracia, en muchas ocasiones esta proyección carece de una vinculación real con los usuarios, en el caso de la Universidad, generalmente, con los estudiantes. La visión de un estudiante, muchas veces, es subestimada puesto que su experiencia es corta, sin embargo, el error de no tomar en cuenta o no valorar su opinión y sus propuestas se refleja, muchas veces, en la nula participación de los estudiantes dentro de los proyectos culturales puesto que no se sienten vinculados con todo el proceso de difusión, y en la falta de propuestas innovadoras que podrían dar pie a una nueva manera de difundir el arte y la cultura en el país"<sup>6</sup>. Esto nos lleva a identificar la falta de vías de participación y el desinterés de la escuela por su comunidad. Esto pareciera obedecer a una Política Cultural que excluye la participación de la sociedad civil en los asuntos culturales.

En algún momento los maestros y artistas que eran invitados a exponer a la galería como el ilustrador Raúl Cruz Figueroa nos compartían su visión del sistema cultural en México y nos comentaban que esta escasez de participación ocasionaba estragos a gran escala. Por ejemplo, si hubiera mayor inversión de la iniciativa privada en la cultura podría aumentar la creación de espacios dedicados a la producción, difusión, consumo, conservación y documentación del arte.

Ya que en la mayoría de los casos, el artista debe atenerse a la oferta que brinda el Estado, cuya oferta de espacios no va de acuerdo a la demanda de estos. Por lo que muchos productores quedan fuera, sin tener la oportunidad de dar a conocer su trabajo.

Este tema también ha sido comentado por otros artistas como Abraham Cruz Villegas que menciona que "en México un artista sólo puede prosperar mediante el subsidio estatal, las concesiones logradas con influencias, o a través del estrellato comercial que le otorgue cierta autonomía. Si eres artista visual, jazzista, roquero, escenógrafo, teatrero, titiritero, performancero, etcétera, y no eres "famoso" como para que la iniciativa privada se interese por tu trabajo, no tienes más remedio que seguir presentándote en los circuitos universitarios o institucionales bastante saturados, o quedarte en la subterrneidad de siempre..."<sup>7</sup>.

El problema de la escasez de espacios expositivos también repercute a escuelas de arte como la ENAP, donde tiene que dedicar sus galerías a satisfacer las necesidades de un sector muy amplio de productores, no sólo de su comunidad, por lo que al darle prioridad al trabajo de artistas "profesionales", descuida la difusión del trabajo de los artistas estudiantes. Es así que en las galerías de la ENAP, para el 2002 no había suficiente espacio para la producción de sus propios alumnos o para sus maestros.

Aun que reconozco que el mundo del arte es muy amplio y que no todo es malo, debo mencionar que al menos en el momento en que fui estudiante y viví mi primer acercamiento a este universo, mi impresión, fue de injusticia al menos en la forma en que fue tratado el trabajo de los estudiantes, a tal grado de sentir que la institución tuviera toda la intención de adiestrar desde la escuela los jóvenes artistas, en este juego de rechazados y aceptados, de adulaciones e influencias en busca de una caridad para

---

<sup>6</sup> Galería Autónoma, *Texto presentado en el Congreso de Educación Artística 2005*, Museo de la Ciudad de México

<sup>7</sup> Paredes, Pacho José Luis, *Un país invisible. Autogestivo, colectivos, cooperativas, microempresas y cultura alternativa*, México, Revista Nexos, 2008 <http://www.nexos.com.mx/spip.php?article1644>

mantenerse o finalmente, rechazar su vocación para dedicarse a hacer cosas que se vendan fácilmente, deseando la fama y el prestigio.

A mi parecer, lo que debería hacer la institución es estar al tanto de lo que pasa en el arte contemporáneo, conocer la producción de artistas emergentes y permitir que los estudiantes realicen reflexiones para que tomen sus propias decisiones, sobre el rumbo que quieren dar a su trabajo.

### **1.4.3 Saturación de los canales para la producción, difusión y comercialización.**

Ampliando la reflexión con ayuda de algunos críticos como Mónica Mayer, quien en el proyecto de Pinto Mi Raya, se ha dedicado a crear un archivo de los artículos sobre arte, que han sido publicados en los diferentes medios impresos de comunicación, como son revistas y periódicos.

De esta manera, me atrevo a pensar que el “exceso” de productores, solo se ve si se compara con la escasa oferta de espacios expositivos y que aún, así esto no es el único problema que tiene que sopesar un artista. Todo esto es parte de un círculo vicioso: si no eres famoso, no te dan espacios para exponer tu obra, si no expones cómo puedes dar a conocer tu trabajo, para a su vez ser “famoso”.

Lo cierto es que muchos artistas, especialmente los que están a favor de un sistema más justo, no están aquí por la fama, pero aún así, es difícil que coloquen sus obras en las galerías comerciales porque estas “sólo trabajan con obra que se pueda vender, muy pocas logran tener la visión para entender su momento cultural y promover a artistas jóvenes y a la producción que por su contenido o por sus soportes aún no ha sido consumida...”.<sup>8</sup> Lo cual también es un error de éste sistema, al no involucrar a otros sectores de la población, inculcándoles valores estéticos desde temprana edad, que generen a futuro un público y un mercado que valore los productos culturales y los consuma, para así, reducir ese exceso.

Entonces, como estudiante de artes te encuentras atrapado, la escuela no te enseña estrategias para posicionar tu trabajo y tampoco genera espacios donde puedas adquirir herramientas para plantear alternativas. La solución, es crear un espacio donde los estudiantes adquieran experiencia en organización, planeación y toma de decisiones en la dirección de un proyecto cultural que, probablemente pudiera representar una forma de auto empleo.

Porque es bien sabido que en la ENAP nos enseñan a recurrir a los apoyos que dan algunas instituciones para la producción. Como es de esperarse estos canales están más que saturados, “el Fondo Nacional para la Cultura y las Artes (FONCA), ha otorgado anualmente innumerables becas y apoyos a los creadores, sin por ello generar implícitamente estrategias o proyectos culturales independientes de larga duración”.<sup>9</sup> Lo que nos dice que el problema no es el número de becas que se otorgan, sino que se deberían plantear dinámicas para que se mantengan por sí mismos. En ese sentido la necesidad más grande que tienen los proyectos culturales emergentes en México es ser autosustentables y en consecuencia, la ENAP tiene la obligación de ofrecer a su comunidad posibilidades de generar esa experiencia. Porque no tiene caso recibir del Estado apoyos que duren dos o tres años y no sean capaces de dar seguimiento o de asegurar una permanencia.

#### **- Acciones insuficientes**

Las demandas de la comunidad cultural (artistas, historiadores, investigadores, escritores, gestores y promotores culturales, etc.) que a lo largo de muchos años, ha estado exigiendo mejores condiciones de trabajo, han provocado diferentes respuestas por parte del sistema para dar solución al problema, algunas favorables y otras sólo aparentes.

---

<sup>8</sup> Mayer, Mónica. “Nuevos espacios alternativos”, *El Universal (Cultura)*, jueves 25 de agosto de 1988, p. 3.

<sup>9</sup> Abraham Cruz Villegas citado por José Luis Paredes Pacho, *Un país invisible. Autogestivo, colectivos, cooperativas, microempresas y cultura alternativa*, México, Revista Nexos, 2008 <http://www.nexos.com.mx/spip.php?article1644>

Esto lo menciono por lo sucedido cuando se creó la Galería Autónoma, la Directora en turno la Dra. Luz del Carmen Vilchis y su Administración no veía la necesidad de que existiera un espacio para los estudiantes y en más de una ocasión, boicoteó los eventos que se organizaban, sin embargo lo más vergonzoso fue cuando decidió hacer una “galería de los alumnos”, designando un espacio de 2m x 2m aproximadamente. Fue un insulto al evidenciar que la expresión de los estudiantes merecía cuatro metros cuadrados mientras que los artistas invitados por la institución, tenían reservadas dos galerías, de medidas incomparables. No se puede calificar esa actitud de otra manera que no sea un engaño, un disfraz para aparentar estar preocupados por su comunidad, pero que en el fondo no hay la menor intención por solucionar ese problema.

Nuevamente la herramienta que nos quedó fue trabajar por nuestra cuenta, o como lo expresa Raquel Tibol, crítica de arte e historiadora, refiriéndose a la forma en que el Estado apoya a la cultura, “para cultivar las esperanzas de los jóvenes artistas hay que evitar todo aquello que parezca (o es) manipulación. El artista es un trabajador que debe ser tomado tan en serio y con tanta responsabilidad como cualquier otro. Si el Estado dice: ¡Camina! Es porque le ha abierto rutas para ejercer su profesión con dignidad. En caso contrario más vale dejarlo librado a los amargos azares de la libre competencia, que siempre serán menos tristes que los fugaces espejismos... Para beneficiar a los jóvenes y a la población en su conjunto debe construirse al arte el espacio que aún no posee en el sistema educativo”<sup>10</sup>.

Siguiendo en la línea para entender la situación que debemos reconocer para proponer cualquier estrategia de trabajo, debemos entender que nuestro trabajo debe contar con un camino propio ya que “mientras el sistema mantenga su capacidad dominante, hegemónica, impondrá las leyes para la distribución y circulación del arte, afectando su producción, necesariamente”<sup>11</sup>. Es entonces donde tenemos que hacer valer nuestra capacidad de juicio, de estudiar la historia, de actuar consecuente con nuestros ideales. Porque aunque uno no quiera ser parte del sistema, uno vive en él, esto nos hace cómplices, pero podemos ser partícipes concientes, marcando un contrapeso. La mejor sugerencia es la crítica y la disidencia, existen posibilidades, se puede trabajar utilizando algunos recursos del sistema, aunque se corre el peligro de ser absorbido o cooptado.

## Soluciones reales

Como ya lo he venido anunciando en párrafos anteriores, quejarse o reconocer que algunas cosas no funcionan en tu comunidad y que pueden ser o no reflejo y consecuencia de una problemática mayor, no tendría sentido si no fuera para proponer soluciones, es decir, que este proceso de autoconocimiento sirve o sirvió a los estudiantes de la ENAP, para percatarse que la forma más sana para sobrellevar esta precaria situación sería proponiendo, experimentando y trabajando. Este es el momento en el que todo el análisis y el estudio cobran sentido. Muchos pueden destruir con una crítica, pero no todos construyen a partir de los errores de otros, esa es la estrategia del trabajo independiente. Estar abierto a cambiar cuando es necesario, y a permanecer firme por duras que sean las condiciones. Proponer, significa estar consciente de la realidad y además visualizarla en un estado mejorado.

Al entender que muchas actividades y disciplinas están relacionadas con el arte, conlleva a que este tiene que ser un trabajo en equipo, donde los sectores involucrados colaboren organizadamente y con el mismo fin. En México podrá haber muchos artistas talentosos que están ansiosos por mostrar su obra, el problema podría ser que no hay espacios. Gran cantidad de proyectos quedan abandonados. “Sin no hay suficientes investigadores que documenten la obra, críticos que la analicen, teóricos que articulen los complejos flujos sociales y filosóficos que dan sentido a los objetos artísticos, revistas, periódicos, programas de radio y tele que difundan la obra, museos que la resguarden, galerías que la vendan, coleccionistas, patrocinadores y funcionarios eficientes con políticas culturales apropiadas, de poco sirve hacer buena obra”<sup>12</sup>.

---

<sup>10</sup> Tibol, Raquel, La bienal de jóvenes ¿tiene perspectivas?, *Proceso*, 10 de junio de 1978, p. 53-54.

<sup>11</sup> Espinosa, César, *La perra brava: arte, crisis y políticas culturales: periodismo cultural (y otros textos) de los años 70 a los 90*, México, UNAM, STUNAM, 2002, p. 70

<sup>12</sup> Mayer, Mónica “Artistas-promotores”, *El Universal (Cultura)*, sábado 12 de junio de 1999, p4

A partir de estas reflexiones, entiendo que, un espacio expositivo, como la Galería Autónoma, surge por una necesidad y surge de manera independiente porque la institución no está trabajando en satisfacer esa necesidad.

Aunque esto no es único de nuestro país y de nuestra época. Por ejemplo, por mencionar algunos exponentes con iniciativa, tenemos a Gustave Coubert que en 1855 “construyó su propio pabellón afuera de la Feria mundial en París. De seguro a él tampoco lo invitaron las autoridades culturales oficiales y no aceptó su juicio. En 1867, Eduard Manet construyó su propia galería, publicando un catálogo de su obra también en forma paralela a la Feria Mundial, acción que parece ser el origen de las primeras exposiciones colectivas alternativas”<sup>13</sup>.

Es interesante observar que es a partir de la existencia de los rechazados, que surgen estas propuestas, es decir, que el sistema se opone a un grupo de artistas, descalificándolos y esperando que no trasciendan, que deserten y que sus ideas queden en el olvido. Pero para sorpresa del sistema, estos grupos de indeseados, no aceptan que deberían de buscar otra profesión, sino al contrario, que es porque son demasiado artísticos, que no comparten la visión de obediencia del sistema. La mayoría de las exposiciones descalificadas por la academia, se caracterizan por ser transgresoras, críticas y altamente provocadoras. Afortunadamente la mayoría de los rechazados han demostrado que la obra no es la que está mal, sino el juicio y la visión de la institución a cargo de seleccionar las obras merecedoras de premios y menciones honoríficas.

En México tenemos el claro ejemplo del Salón Independiente, que fue organizado por los artistas rechazados del Salón Solar, convocado para conmemorar las Olimpiadas del 68. “La existencia de dicho salón, en sus primeros momentos, representó un baluarte [fuerte] rechazo a las políticas gubernamentales y el intento de buscar alternativas al mundo del arte doméstico”<sup>14</sup>.

Paralelamente a la idea de rechazo, se encuentra la idea de clandestinidad. Aplicado al espacio físico, se entiende por exposición alternativa a aquella que no se hace bajo los criterios que establece una institución y que generalmente no es presentada en un recinto institucional. Así se reconocen las primeras “exposiciones de arte en lugares poco convencionales en nuestro país desde los años que siguieron a la Revolución. Ahí están las exposiciones de pintura y gráfica estridentista en el Café de Nadie, la de Tamayo en la sala de la casa de Manuel y Lola Álvarez Bravo o la de los treinta-treintistas en la Carpa Amaro en 1928. Incluso la formación de la primera “galería funcional” de México se dio en circunstancias que recuerdan la creación de numerosos espacios alternativos”<sup>15</sup>.

El caso de la Galería Autónoma tiene similitudes y diferencias, es un híbrido, primero porque fue creada dentro de una institución y segundo porque su aspecto siempre intento parecerse a una galería tradicional, incluso ahora se puede decir que esa fue una estrategia, de manera que un salón abandonado se disfrazó de galería y se la creyeron tanto estudiantes, maestros y autoridades. Por lo que su independencia y alternatividad con respecto de la institución recayó en sus objetivos, principios y funcionamiento, más que en su apariencia o su ubicación.

Retomando el análisis de las propuestas en la escena del arte mexicano, recordemos el texto que escribió Néstor García Canclini, para la exposición llamada Experimentación, donde se rescatan reflexiones interesantes que se hicieron para la ocasión: “¿A dónde va el arte mexicano?, hacía notar tres puntos de divergencia entre los participantes de Experimentación y las generaciones anteriores: Critican el sistema actual de producción, distribución y consumo del arte y proponen alternativas destinadas a cambiarlo globalmente. En cuanto a la producción, algunos artistas trabajan grupalmente; sin renunciar a la creación individual, buscan mediante el trabajo colectivo un enriquecimiento formal y comunicacional. Respecto de la distribución de las obras, ensayan canales alternativos, en algunos casos para alcanzar a públicos excluidos por razones económicas o culturales del

---

<sup>13</sup> Mayer, Mónica. “Espacios alternativos”, *El Universal (Cultura)*, jueves 18 de abril de 1996, p. 2.

<sup>14</sup> Espinosa, César, p. 46

<sup>15</sup> Villela, Mascaró, Pilar. *Discursos y arte alternativo en México en los noventa: una aproximación crítica*, tesis Licenciatura, ENAP, UNAM, 2001, p. 19

circuito comercial, en otros para burlar la censura de museos, galerías e instituciones oficiales. También procuran modificar el consumo: quieren hacer del espectador un participante, alguien que intervenga en la realización de la obra, complete la propuesta del artista, la discuta, encuentre el goce más que en la contemplación en la actitud interrogativa y crítica”<sup>16</sup>.

Estas características describen al arte alternativo que daría pie a la construcción de discursos renovadores que involucran la participación de la sociedad civil y buscaran concientizar en problemáticas sociales, en temáticas censuradas, cuestionar y construir las bases de un trabajo constante en la creación de espacios para el intercambio de ideas y para la convivencia, que son el germen de los espacios independientes; donde se reconoce que los artistas ya están tomando la batuta en lo que respecta a generar caminos para la producción, distribución y consumo del arte.

El tipo de obra que arrojó el arte de los grupos en la década de los años 70 propició el diálogo entre creadores. Modificó la visión del artista sometido al sistema, a una idea de fuerza colectiva para el cambio, como una corriente que propone, que soluciona, que no espera a que las cosas cambien por sí mismas, sino que hay que hacer que cambien. Esta actitud no significa que la sociedad civil quite responsabilidad al Estado, más bien, que con el trabajo que ésta hace, evidencia la precaria labor de las instituciones por las demandas de la sociedad. Esta actitud sería la herencia para futuras generaciones que verían en la colectividad una estrategia para procurar el bien común.

En el caso de la ENAP, las necesidades primarias a resolver eran: la expresión, participación y convivencia de la comunidad estudiantil, que tendrían que ser resueltas antes de querer alcanzar otros objetivos. Esto daría una plataforma de organización estudiantil, capaz de llevar a cabo proyectos como el de una galería, o un cine-club o una radio local. Las necesidades identificadas se convertirían en motivaciones para emprender una labor de trabajo independiente, por lo que sería necesario estructurar las participaciones de los estudiantes y trabajar colectivamente. Si hoy los estudiantes o la juventud en general cuestionan al sistema o a la autoridad que la agobia, es porque se siente capaz y no sólo con el derecho de opinar, sino también con la obligación de actuar responsablemente en la construcción de una mejor sociedad.

## **Propuesta de trabajo en equipo**

Esta no es una investigación sobre la historia de los colectivos artísticos, sin embargo, para abordar el tema del trabajo en equipo como una estrategia para hacer posible el proyecto de galería, me parece necesario aclarar que, trabajar colectivamente no es una forma única de los artista y mucho menos específica de una época como lo fue la “generación de los grupos”, o de los colectivos actuales, sino que ha venido cultivándose desde hace mucho tiempo.

Por ejemplo, ya en el México prehispánico los oficios artísticos eran efectuados en clanes para llevar a cabo disciplinas artísticas como la pintura, la arquitectura, la cerámica, la escultura, etc., que eran requeridas por los gobernantes-sacerdotes. Además de que la función que tenían estas piezas no es la misma que tiene actualmente o que tuvo en la Colonia, por lo que las obras no eran firmadas y no existía la figura del artista, ya que la producción se encuentra asociada a un modelo tributario y a una función ritual.

Posteriormente en la Colonia, se instauró un sistema de producción gremial, que aprovecho la organización que ya tenían los indígenas, pero cambiando la función de los objetos que producía, “ La formación de gremios y escuelas de artes y oficios asociados a la catequización y a la orientación de las artesanías campesinas, los cuales sirven para consolidar el mercado interno necesario para la acumulación capitalista, son recursos de Estado fundados en una noción de arte como habilidad aprendida en colectivo gremial bajo la autoridad religiosa con enlace civil”<sup>17</sup>.

---

<sup>16</sup> Espinosa, César, p. 52

<sup>17</sup> Híjar Serrano, Alberto, *Frentes Coaliciones y Talleres. Grupos Visuales en México en el siglo XX*, ED Juan Pablos, CONACULTA, México, 2007, p



En el México independiente vendrían movimientos sociales que buscarían una identidad nacional, dando origen a la Escuela Mexicana de Pintura, servirían para que los artistas que compartían ideologías como la social-comunista trabajaran con un mismo tema, aunque cada uno conservando su individualidad, en el sentido de que no hacían obras firmadas por un colectivo.

La década de los años 70, llamada la generación de los grupos, podemos encontrar manifiestos en donde proponen una producción colectiva, como es el caso del Taller de Investigación Plástica (TIP). En donde aceptaban el anonimato personal y procurando que las obras fueran resultado no sólo del grupo artístico, sino también de la interacción con el público.

En esta etapa del trabajo colectivo se dio un mayor énfasis por el arte alternativo, no convencional y de experimentación, muy relacionado con el arte conceptual de Estados Unidos de la década de los años 60, trayendo a México, performance, instalaciones, intervenciones en lugares públicos, mayor interacción con el público y aplicación de tecnologías antes no usadas por los artistas.

Cabe señalar que la intención de trabajar colectivamente en la década de los años 60 y hasta los años 80 también obedece a los ideales socialistas como son: la ausencia del individualismo, la crítica social, un arte que educara, denuncia las estrategias de tortura del gobierno, etc. Por lo que el arte de esta generación fue un arte militante, y el trabajo en equipo una estrategia y un modo de actuar consecuente con sus valores para consolidarse como fuerza política, no sólo para los artistas sino para la sociedad civil, recordemos que en esta época se fundaron varios sindicatos y cooperativas del país.

De esta forma el concepto de trabajo colectivo, en el campo artístico, ha tenido diferentes connotaciones de acuerdo a las intenciones y objetivos de cada colectivo que ha surgido.

Aunque por otro lado, hay casos en que se dio el protagonismo y los intereses individuales, que provocaron la desconfianza de la población por trabajar colectivamente. Por otro lado la desacreditación por parte del gobierno por las congregaciones y asociaciones, como es el caso de la represión a manifestaciones o el encierro injustificado de los llamados luchadores sociales; agregando que el sistema educativo, carece de una política que motive a trabajar en equipo. Sin embargo, el trabajo colectivo logra superar las diferencias grupales para ser, actualmente y desde hace mucho tiempo, una posibilidad para construir una plataforma de trabajo.

Si bien hoy en día obedece, además de lo anterior, a la situación que vivimos, de un exceso de información, que rebasa la capacidad de análisis de un solo individuo, los nuevos sistemas de comunicación, por ejemplo el Internet, e infinidad de herramientas tecnológicas que es imposible que una sola persona opere. Por lo que la asociación de individuos procura una repartición de trabajo por sectores, donde cada parte aporta su habilidad y conocimiento.

La manera en que la Pantera Rosa entendió el trabajo colectivo, fue como una estrategia para repartir las tareas, un vía para que cada individuo pueda aportar sus conocimientos y habilidades para crear una unión, pero sobre todo, debo hacer la aclaración, que este colectivo no fue una agrupación artística, en el sentido de que nunca tuvo la intención de producir obras. Su producto consistió en crear un proyecto sustentable que favoreciera la difusión de la producción artística de los estudiantes de la ENAP y la de crear un espacio para la discusión de temáticas que inquietaban a la comunidad universitaria, pudiendo ser sobre arte, política, sexualidad, deporte, etc.

Por esta razón no considero relevante presentar todos los casos de colectivos artístico, para lo cual invito a consultar la bibliografía sugerida al final de esta memoria.

Así en una organización como la Pantera Rosa había comisiones, donde cada compañero trabajaba en lo que creía que podría ser útil, finalmente todos hacíamos de todo y a pesar de que éramos de dos carreras diferentes, nadie se encerraba en su disciplina. Porque lo que nos motivaba era precisamente el trabajo de concientizar a la comunidad de la ENAP, mostrando que es posible que los estudiantes propusieran y mantuvieran un proyecto funcional y necesario. Pero sobre todo, el objetivo de congregarse,

antes de que fuera galería, fue el crear una plataforma crítica, organizada, democrática, transformadora y autogestiva, que involucrara modelos de trabajo propuestos por nosotros mismos y no las estructuras verticales ya conocidas de la institución. Considerando el espacio físico, que en nuestro caso fue un salón abandonado, como un espacio no sólo de reunión y conversación, sino sobre todo un espacio de debate propuesta y acuerdos para acciones en conjunto; el objetivo sería conformar una comunidad que “se construye por la participación de sus miembros en la procuración de fines y valores comunes, respondiendo al interés general que comparten todos sus miembros y no sólo a intereses particulares”<sup>18</sup>.

Así mismo, los estudiantes de la ENAP, encontraron en la organización estudiantil la estrategia necesaria para proyectar sus inquietudes.

En algunos de los primeros manifiestos que elaboró este colectivo ya se expresaban sus motivos y objetivos, “nos juntamos para intentar buscar solución a las grandes carencias académicas, tecnológicas y culturales de las cuales éramos víctimas los estudiantes de esta escuela”<sup>19</sup>. Aunque también debo mencionar que conforme se fue afianzando la organización y debido a los acontecimientos políticos que se vinieron en la ENAP y en el país, propició a tomar en cuenta acciones políticas y sociales como parte de los objetivos del colectivo. “Es por esto que la Pantera Rosa se declara abiertamente como una organización política, académica y cultural que trabajará dentro y fuera de la ENAP con los mismos objetivos y principios que hemos establecido, pero esta vez manifestándonos contra todo autoritarismo, dentro de la Universidad y de nuestro país, y luchando contra él, al lado de organizaciones sociales, colonos, organizaciones estudiantiles, jóvenes de acción directa, centros de derechos humanos, y además personas u organizaciones que mantengan objetivos nobles en la defensa de los derechos de todos”<sup>20</sup>.

## El espacio como red social

Aunado a la idea de construir una comunidad a partir de la búsqueda de un bien común, se encuentra la visión de una comunidad como red social, que se teje a partir de la convivencia y la pertenencia de un espacio físico que funge como conector e integrador multidisciplinario, ya que cuando los estudiantes tomaron ese espacio, tenían la libertad de experimentar cualquiera de sus inquietudes sin límites académicos.

Así en las pláticas dentro del cubículo se pensaba, qué sería lo más conveniente de hacer en ese espacio; se pensó acondicionarlo a modo de un comedor estudiantil, como el que tiene la Facultad de Ciencias de la UNAM; se pensó en que fuera un espacio donde hubiera varios computadores y los estudiantes pudieran hacer sus tareas, a modo de un centro de cómputo; finalmente fue la idea de hacer una galería la que más convenció, porque se necesitaban espacios para los estudiantes artistas y por otro lado también proyectos reales para los estudiantes diseñadores; con este proyecto se lograría unir a las dos carreras. Por el momento sólo se trataba de proponer, luego vendría el momento de decir cómo se haría realidad.

Lo cierto es que la capacidad del grupo no se limitó con una galería; a la par de las propuestas del objetivo del espacio físico, también se planeaba, qué hacer para involucrar a los demás estudiantes, así mismo se decidieron hacer actividades de bienvenida a los de nuevo ingreso y para fin de año una *posarosa*, un juego de palabras entre ‘posada’ y ‘pantera rosa’, que no era más que una fiesta en el patio principal de la ENAP en el mes de diciembre con música, comida y se unía con el concurso de piñatas que organizaba el encargado de la cafetería, Don Miguel. Sin embargo hay que mencionar que el mejor ejemplo de organización, logística, compañerismo, compromiso, funcionalidad, etc., fue el *Xochistock*, un concierto de rock en español realizado en el estacionamiento de la ENAP, que se venía haciendo cada año desde los 80’s organizado por los mismos alumnos y que se interrumpió con la huelga, y no fue hasta el 2003 que la Pantera Rosa retomó la tradición para recaudar fondos para impulsar la Galería Autónoma y otros proyectos.

---

<sup>18</sup> Legislación de la Universidad Autónoma de la Ciudad de México, diciembre 2004, p. 10.

<sup>19</sup> Galería Autónoma, Texto presentado en la feria de la comunicación de la Facultad de Economía de la UNAM, octubre, 2005.

<sup>20</sup> *Ibíd*em

Entonces, el espacio viene a ser aquí un lugar para la experimentación y no solo, para la autopromoción de la obra de un grupo que construye una galería, sino la base para resignificar un lugar, que en este caso era considerado una bodega de muebles inservibles, para después a través del trabajo constante convertirse en un fuerte para los estudiantes. "Es claro que este trabajo ha sido posible no sólo gracias a algunos estudiantes, sino también, porque se logró establecer un vínculo real con todos los sectores de la escuela en un trabajo conjunto, gracias a maestros y trabajadores que nos impulsan y asesoran. Es aquí en donde artistas, maestros, trabajadores, padres de familia, estudiantes y la población en general pueden tener una experiencia práctica en todos los niveles para vincularse con el reconocimiento, el análisis, la conservación y la difusión del quehacer artístico de quienes apenas comenzamos"<sup>21</sup>.

El trabajo colectivo es una dinámica y una estrategia para construir una plataforma, donde con base al estudio, reflexión y discusión, se generan acuerdos que busquen satisfacer las necesidades de la mayoría. En la diferencia de visiones es donde se da la riqueza de los movimientos alternativos.

---

<sup>21</sup> Galería Autónoma, Texto presentado en el Congreso de Educación Artística 2005, Museo de la Ciudad de México.

## Capítulo 2: La Autonomía

### **Un proyecto de galería como pretexto para la construcción de una metodología de trabajo.**

Las intenciones del primer capítulo no tendrían valor de no ser que exista una consecuencia al proceso de reconocimiento de la realidad y del papel del estudiante en su comunidad. Esa consecuencia es la construcción o el desarrollo de una metodología que dio dirección al potencial de colectivo Pantera Rosa.

En primer instancia reconocer la necesidad de crear una metodología propia, conlleva admitir que las metodologías existentes no son las más adecuadas para llegar al cumplimiento del propósito de satisfacer las necesidades de la comunidad universitaria de la ENAP. En consecuencia, asumir el compromiso en el diseño de un modelo diferente, representa un acto de responsabilidad sobre la forma en que los estudiantes deciden la clase de comunidad que aspiran a ser, es decir, que este acto consiste en la apropiación de los mecanismos que edifican y legitiman los procesos sociales, poniendo en sus manos su propio futuro e historia.

Lo destacable en este ejercicio fue la elaboración de estrategias de creación y reflexión, buscando dinámicas de trabajo, donde la decisión colectiva hace posible que los proyectos se construyan. Por eso es importante que el punto de partida sean las necesidades e intereses colectivos, de donde emergieron las peculiaridades de la metodología de trabajo, en un proceso constante de consenso y participación.

La intención fue crear un instrumento que procurara el bien común, que no reprodujera el sistema y que hiciera pensar por sí mismos a todos los integrantes cuestionando ideas establecidas e imaginando posibilidades y de esta manera romper paradigmas.

### **Lo alternativo, lo independiente y lo autónomo.**

La participación de los alumnos de la ENAP la catalogo con diferentes sentidos. En un sentido, la Galería Autónoma fue alternativa, porque representaba un camino alternativo a la institución, una opción en caso de que el canal oficial estuviera saturado, cerrado o no interesado en alguna propuesta. En otro sentido, fue independiente, porque no necesitó de recursos administrativos, como apoyo económico, material y personal, para funcionar. Tuvo su propio personal (estudiantes) y generó sus propios recursos económicos y sobre todo se gestionó a sí misma. Esta última característica, fue la esencia de su autonomía, es decir, que ejerció su autonomía en la libertad de responsabilizarse por la dirección que debía tomar el proyecto, en la manera en que este se reguló, en determinar las estrategias para conseguir y usar sus recursos, en establecer sus propios principios y valores que obedecería y en tener claro a quién debía responder por sus acciones.

La Galería Autónoma retoma el concepto de autonomía de los principios y valores esenciales de la UNAM, que en este caso la facultad para tomar las decisiones que mejor le convengan para llevar a cabo su misión.

En el análisis de este concepto me percaté que la autonomía da la oportunidad de construir, de crear todo aquello que por el momento quedaba fuera de la visión del sistema y que es necesario que exista por el bienestar de la comunidad. La autonomía no elimina planteamientos, al contrario, permite que coexistan, dentro de un mismo sector, diferentes posturas aún si estas son opuestas. Porque una comunidad que vive con autonomía puede efectuar cambios en su organización, sin que las comunidades que están a su alrededor o aquellas otras a las que los miembros de la comunidad también pertenece se vean sometidas a un nuevo orden. En el caso de la ENAP, la Galería Autónoma tuvo que operar de manera autónoma en un ambiente de represión, autoritarismo, injusticia y carente de integración.

Así mismo y parafraseando a Kant, en su libro *La Crítica de la Razón Pura*, comenta que la autonomía es un estado que alcanza el ser humano en medida en que se responsabiliza de sus actos, de forma que hace el bien por gusto y no por obedecer una norma, por el miedo a ser castigado o por recibir una gratificación. En el momento que acepta la responsabilidad, es capaz de actuar con libertad.

Por eso, que el concepto que envuelve a mi parecer las características anteriores es el de autonomía y se consiguió a través de una metodología de responsabilidad y de consenso. "Las reglas son producto de un acuerdo y, por tanto, son modificables. Se pueden someter a interpretación y caben excepciones y objeciones. La base de la norma es la propia **aceptación**, y su sentido ha de ser explicado".

## **Hacer posible la utopía: registro de la metodología**

Debido a que la intención de este documento es hacer una documentación, un registro que narre mi experiencia y las conclusiones a las que llegué a través de mi colaboración en la Galería Autónoma. Es necesario poner en orden todos los recuerdos, vivencias, eventos y demás actividades que conformaron mi idea de Galería Autónoma. Ciertamente es que en estos 6 años de existencia, esta organización ha tenido muchos cambios no sólo de integrantes, sino también de formas de organizarse y que a su vez esta evolución ha generado una idea confusa sobre lo que fue.

Aunado a este proceso de cambios generacionales, tenemos la ausencia de registros, procedimientos, controles que puedan mostrar de manera eficaz, práctica y sencilla lo que engloba esa idea, que hasta el momento sólo se encuentra como pensamiento, donde el único vínculo es la experiencia de aquellos que trabajaron en el proyecto y aquellos que se vieron beneficiados por él. Sin embargo, como lo planteé en el inicio de este trabajo, es el deseo de los compañeros que participamos en el colectivo, que todas esas vivencias se encuentren contenidas en un objeto, en este caso un documento que esté al alcance de las próximas generaciones y de las anteriores para que este proyecto sea compartido, comprendido, estudiado, juzgado y recordado.

Para llevar a cabo esta tarea, he decidido narrar mi visión de los hechos. He recurrido a otras disciplinas, que están presentes en la planeación y realización de cualquier proyecto que involucre la manutención de un espacio físico, la organización de un personal, un público al que se brinda un servicio, un presupuesto que permita solventar los gastos de sus actividades, etc.

Estas disciplinas son la gestión y la administración, que para algunos teóricos representan lo mismo y para otros reconocen que hay una diferenciación en sus objetivos, sin embargo este no es el lugar para hacer una teoría de administración y de gestión, por lo que para efectos de esta investigación me referiré indiferentemente a la gestión y administración de la Galería Autónoma como el conjunto de acciones, estratégicas, modos y políticas que elaboré y aplicó para lograr sus objetivos.

Para mal de muchos, en la ENAP, no recibimos una formación en cuanto a la manera en que debemos administrar lo que producimos. Lo que ocasiona que como alumnos que aún no hemos tenido contacto con el medio artístico no estemos familiarizados con procedimientos para organizar o participar en eventos, proyectos, bienales, becas y demás.

Mi experiencia en esta organización, que se dedicó a la producción, difusión y consumo del arte y la cultura, me ayudó a comprender que para realizar todas estas actividades era necesario un esquema que organizara las funciones que cada individuo realizaba, se necesitaría de un control de los recursos y se requirió de una planeación con estrategias.

Dichos procedimientos, herramientas, estrategias y controles son el campo de estudio de la Administración, que es un área de las ciencias sociales que ha sido aplicada a las empresas, sin embargo, el objetivo de la Administración es enfocar el esfuerzo de un

---

<sup>1</sup> CORPORACIÓN AUTÓNOMA REGIONAL DEL CENTRO DE ANTIOQUIA, Programa VII, 2007, p. 8

grupo de personas al cumplimiento de un objetivo, éste puede ser un fin lucrativo, pero también puede ser con el fin de obtener un beneficio social.

Puede ser que no estamos familiarizados con los términos y métodos que utilizan las empresas. Sin embargo la misma experiencia del proyecto me demostró que es necesario que los artistas o diseñadores, como productores, tengamos una formación sobre cómo administrar o gestionar nuestro trabajo.

Por lo que deseo presentar ese conocimiento empírico en estructuras claras y ordenadas, sobre el funcionamiento del proyecto que en esta caso fue el de una organización estudiantil, es decir, el trabajo desarrollado colectivamente sin fines de lucro dentro de una institución pública educacional.

Sin embargo es necesario aclarar que todo este trabajo de sistematización de información e implementación de herramientas administrativas, no se aplicaron de una manera conciente en el momento de su creación, sólo gracias a la reflexión posterior a la experiencia laboral, es que se puede establecer una relación entre el conocimiento adquirido en la práctica y los modelos de sistematización de esa experiencia, como puede ser la elaboración de esta memoria.

La gestión o administración, en términos generales, es una coordinadora de los esfuerzos individuales, al emplear sus herramientas como Planeación, Organización, Dirección y Control,<sup>2</sup> podemos analizar o vislumbrar como caso práctico, las peculiaridades de esta galería, y así, identificar que para lograr esa autonomía era necesario aplicar toda la creatividad posible para solucionar los problemas a los que se enfrentó en cada etapa.

A pesar del desconocimiento de los procedimientos administrativos, siempre hubo organización, objetivos, planeación, estrategias, que a lo mejor se desarrollaron intuitivamente o a base de prueba y error, incluso la carencia de métodos rígidos favoreció la libre fluidez de las ideas. De esta forma, no se iniciarían discusiones interminables como ponerse de acuerdo sobre qué es arte, o qué tipo de arte se mostraría, o quién sería el curador, etc., discusiones que sólo serían desgastantes y que si en un momento dado se diera el acuerdo, sería mejor que la conclusión a la que se llegara fuera a través del trabajo mismo, es decir, que el propio proyecto fuera demandando, los sistemas, controles y procedimientos que necesitaba para seguir funcionando.

Por lo que el término de gestión no cobró sentido sino hasta el momento en que el colectivo aspiró a más, cuando el proyecto parecía lo suficientemente funcional y además necesario que podía ser llevado fuera de la ENAP, en donde exigió una sistematización de la experiencia, la cual implicó que los integrantes pusieramos atención en los diferentes modelos de planeación estratégica, en la formulación de proyectos empresariales.

Personalmente, fue en ese momento que descubrí que mi vocación no sería la de una artista productora, si no la de una artista promotora. Para entonces reconocí que todo el trabajo que veníamos haciendo tenía un orden y que si queríamos proyectar esta labor de una manera profesional era necesario que adquiriéramos conciencia de ello, incluso descubrí que muchos problemas que fueron muy difíciles de superar hubieran sido más sencillos si hubiéramos contado con una mejor plataforma administrativa, por lo que seguramente el proyecto tendría otras dimensiones en la actualidad.<sup>3</sup>

Administrar esta galería nos permitió saber, que como organización no debíamos perder de vista qué queríamos, dónde estábamos, hacia dónde íbamos y con qué contábamos. Por lo que conformarse en una organización consistió, en integrar las

---

<sup>2</sup> 4 pasos básicos del proceso administrativo. Estudiado y descrito por diferentes teóricos, por ejemplo F. Terry del que he tomado este modelo.

<sup>3</sup> Nuevamente es necesario hacer la advertencia de que en la presentación de este caso práctico del que se pueden desprender algunas ideas de gestión, o más bien de auto gestión, aplicadas a proyectos para la difusión del arte es muy difícil hablar de él sin mencionar a la organización (el grupo de estudiantes) que creó y administró el proyecto, la Pantera Rosa. Por lo que en los apartados siguientes, que ahondan en las funciones y estructuras empleadas, frecuentemente, se hace mención a ambas partes o a las diferentes etapas que tuvo el proyecto.

razones por la que cada miembros estaba trabajando, para que colectivamente se pudieran proyectar los objetivos y los servicios que se brindarían a nuestra comunidad.

## **Planear al estilo de la Pantera Rosa.**

Planear es necesario para lograr la realización de cualquier proyecto y en el caso del sector cultural es indispensable para la sobrevivencia de cualquier organización con o sin fines de lucro. Planeamos con la intención de no enfrentar las amenazas del entorno de una manera desprotegida o con una incertidumbre hacia el futuro, en la dificultad que representa cada día el ser responsable de un espacio que está al servicio de tu comunidad.

En la Galería Autónoma la planeación consistía en pasos muy básico. Primero había una junta donde se planteaba la situación en que se encontraba el proyecto, cada comisión informaba sus necesidades futuras como eventos próximos. Posteriormente entre todos armábamos un calendario con las actividades que queríamos realizar, no sólo las exposiciones sino también eventos paralelos como conferencias, talleres, proyecciones, etcétera. Después procedíamos a proponer metodologías para que esas actividades se llevaran a cabo, como la forma en que obtendríamos recursos así como la repartición de tareas y los responsables de cada área.

En este sentido una planeación estratégica nos ayudó a anticipar problemas, reconocer oportunidades, dar cohesión al equipo para lograr las metas, obtener bases para la toma de decisiones, establecer prioridades, enfocar el uso de los recursos, establecer un plan de difusión, etc., clarificó qué era importante y prioritario, estableció objetivos a corto, mediano y largo plazo, objetivos adecuados a la fuerza del proyecto y estableció las bases para la búsqueda de apoyos, ya sea con otras organizaciones o con los maestros y trabajadores.

Los profesionales describen a la planeación como “el puente entre lo que somos y lo que queremos llegar a ser, establece la dirección a la que vamos, identifica objetivos y acciones que serán la base de operaciones, organiza las habilidades del personal, las fortalezas del proyecto y los recursos para lograrlo.”<sup>4</sup>

Así mismo al hacer un plan de trabajo debemos iniciar por definir los valores con los que trabajaremos<sup>5</sup>, la misión de nuestra organización, los objetivos, hacer un análisis del entorno y una análisis de la organización. Por otro lado debemos definir las políticas para tomar decisiones y qué mecanismos de control se impondrán para controlar los recursos y saber si se están cumpliendo las metas impuestas.

La misión de la Galería Autónoma fue presentar las propuestas de la comunidad de la ENAP, por medio de actividades culturales, artísticas y lúdicas de una forma diferente e integradora para los diferentes sectores que conforman su comunidad.

La visión de la Galería Autónoma fue ser una organización con la capacidad y los recursos para realizar las actividades necesarias, para marcar una diferencia en la manera de realizar proyectos estudiantiles sustentables. Es así que la visión a diferencia de la misión, estableció cómo queríamos que la organización fuera en el futuro o cómo queríamos que fuera reconocida en el exterior y hacia dónde queríamos llegar.

La idea que se proyectó a los demás sobre cómo era la organización, fue una actitud que estuvo presente en cada una de sus actividades. Esta fue el ser una organización: activa, autónoma, divertida, jovial, responsable, innovadora, incluyente, flexible, colaborativa, comunicativa y abierta. Por lo que las dinámicas de trabajo buscarían tener esta actitud para que en los servicios que brindara compartieran estas mismas características.

## **Objetivos**

---

<sup>4</sup> Gálvez, Marcela. Principios básicos de Administración, Ponencia Diplomado de Gestión Cultural, México, 2008.

<sup>5</sup> Descritos en el primer capítulo a modo de motivaciones, ya en el ejercicio del trabajo colectivo, vinieron a convertirse en la filosofía del colectivo.

Fueron las guías que dieron dirección a la organización. La palabra objetivo proviene de Ob-jactum, que significa "a dónde se dirigen nuestras acciones"<sup>6</sup>

Los objetivos que armaron el proyecto de galería Autónoma los divido en tres líneas de acción como lo observé en su momento al trabajar en el colectivo. Que son básicamente, en un sentido ideológico, la formación de estudiantes críticos, comprometidos y organizados; en un sentido pedagógico, la función experimental del acto expositivo en la formación artística de los estudiantes; y en un sentido gestor, el desarrollo de un proyecto cultural sustentable.

- Objetivo ideológico

**• Concientizar a la comunidad de la ENAP sobre problemáticas internas y externas, a través de actividades que propicien la reflexión y participación conciente e incluyente de los estudiantes.**

La organización sería vista como un lugar para identificar los problemas y las necesidades de los estudiantes, así como denunciar las faltas y abusos de poder por parte de la administración escolar. Donde se pudiera observar la capacidad creativa, propositiva y participativa de un sector que había permanecido inadvertido para la planeación de las actividades de la institución o el desarrollo de proyectos.

Siendo consecuentes con la misión que tiene nuestra máxima casa de estudios como lo expresa el Rector José Narro "La responsabilidad de nuestra universidad hace evidente el compromiso de formar profesionales y ciudadanos con espíritu crítico y conciencia social; de seguir investigando en torno a nuestra sociedad y nuestra cultura mediante las humanidades y las ciencias sociales para entender y plantear soluciones a los problemas del presente y el futuro"<sup>7</sup>

- Objetivo pedagógico

**• Complementar la formación académica: en diseño, ofrecer la posibilidad de que los alumnos puedan crear su carpeta de trabajo con proyectos reales; en artes visuales, comprender la diversidad creativa, ejercer la sensibilidad y la crítica a través de la exposición de la producción estudiantil.**

Estos objetivos se desprenden de la función que desempeñó la galería dentro de la ENAP, la cual difiere de la función de una galería comercial. Ya que en la primera, cumple una razón pedagógica, donde los alumnos necesitan mostrar su trabajo en espacios que los formen como profesionistas, es decir, que para un artista estudiante, es necesario para su formación académica un análisis, una crítica y autocrítica a su obra, independientemente si ésta se vende o no. Además de que la venta de obra comprende un proceso diferente en el que la trayectoria del artista avala la inversión del cliente.

Como estudiante uno trata de desarrollar un planteamiento, un discurso artístico, y esto es posible si se hace un ejercicio expositivo de la obra que se construye. Este ejercicio puede ser una dinámica de aprendizaje para que uno mismo como expositor tenga una visión global, donde uno puede comprar, analizar, evidenciar y hacer conciente el proceso en esa búsqueda de un discurso profesional.

Por otro lado pero relacionado a este proceso formativo, tenemos que en la ENAP no existía un espacio donde se pudieran plantear proyectos de corte más alternativo, que a lo mejor no iban de acuerdo con lo que se estaba mostrando en las galerías de la escuela. Por lo que el objetivo de la galería sería eliminar lineamientos académicos y estéticos que no permitieran mostrar la producción de la ENAP tal y como es y así, fomentar la creatividad el ingenio y una producción mucho mas consecuente con la realidad de los estudiantes, es decir, la voz de las inquietudes de los universitarios.

---

<sup>6</sup> Gálvez, Marcela. Principios básicos de Administración, Ponencia Diplomado de Gestión Cultural, México, 2008.

<sup>7</sup> José Narro, Rector universitario, conferencia Algunos Retos de la Universidad Pública en América Latina, Costa Rica, 2009, Gaceta UNAM, 3 de noviembre 2009, p.10



Aunado a esto, el objetivo era que se abriera la posibilidad de que hubieran exposiciones individuales para los alumnos, las cuales se encontraban cerradas por parte de Difusión Cultural, y la única manera de exponer en las galerías institucionales era a través de muestras colectivas de taller, por lo que no se podía profundizar en el proceso de un estudiante en particular. Este cambio de visión sobre la función de la exposición trajo una resignificación del fenómeno expositivo que interesó a los estudiantes. La Galería Autónoma se volvió un punto de encuentro, no sólo de expresión, sino social, un punto de convivencia para las ideas de los universitarios, artistas o diseñadores, estudiantes, maestros o trabajadores. Finalmente intentó generar un sentido de pertenencia.

- Objetivo de gestión

• **Realizar un proyecto cultural sustentable a través de actividades al alcance de una organización estudiantil.**

Dentro del objetivo de consolidarse como organización, sería el plantear una forma de trabajo, que canalizara las propuestas, para planear las actividades que generaran recursos económicos, materiales y humanos, así como vigilar el curso del proyecto, etc. En este sentido lo que se estaba haciendo, además de la difusión y promoción de la producción de la comunidad, fue un ejercicio de gestión de un espacio expositivo. En este proyecto los estudiantes obtuvieron una formación básica de gestión de proyectos culturales, la cual, no se recibe en la ENAP, a pesar de ser de suma importancia poseer una visión global del fenómeno artístico que involucra, no sólo, la producción de la obra, sino también, la promoción, difusión, consumo, documentación, investigación, etc.

### **Estrategias**

Las estrategias fueron el medio para cumplir los objetivos, consistió en proponer acciones para conseguir lo que se necesitaba, congruentes a los valores y a la misión que tenía la organización. En la gama de posibilidades se puso en práctica la creatividad que tuvo la organización de manera que alcanzara sus metas, por lo que fue de suma importancia que existiera una amplia participación de todos los integrantes para que éstas captaran la imaginación y el compromiso en el trabajo.

Como lo veo, la profesionalización del campo en donde se inserta nuestra producción, consiste en saber detectar problemas y plantear soluciones con una actitud proactiva, que reacciona al entorno, ejemplo: si sabemos que no hay recursos, no esperar a que alguien se le ocurra donar algo, más bien es conseguirlos con nuestros propios medios. En saber que hay cosas que no cambian de la forma en que quisiéramos o que irán empeorando, por lo que debemos procurar nuestros propios recursos. Donde por medio de estrategias nos procuramos un medio aceptable para realizarnos. Por ejemplo las adversidades del entorno propiciaron que la unión entre estudiantes fuera aún más fuerte.

En resumen, las estrategias se planteaban como metas y se incluían las actividades que debían realizarse para alcanzar éstas. Así mismo, para saber si se estaban cumpliendo, se elaboró un calendario para medir aproximadamente cuando iniciaba la actividad y cuando se estimaba que estuviese cumplida; además de que se incluían los requerimientos para realizarlas y el responsable de cada actividad.

Las políticas que la Galería Autónoma siguió, fueron las pautas establecidas por la misma organización que determinaron el modo en que realizó sus actividades, definiendo sus límites y alcances y planteando sus líneas de acción. Básicamente fueron la puesta en práctica de los valores y principios, que todos respetamos porque representaban la ideología en la que creía el colectivo y la razón por la cual trabajaba.

A partir de las necesidades que surgieron para que la galería funcionara se crearon las comisiones, que pudieran coordinar las actividades propias del espacio, como fueron:

- a) La comisión de diseño se encargó de adecuar la imagen de la galería a todos los formatos que se utilizan, procurando la funcionalidad de los carteles, invitaciones y promoción de la galería (elaboración de carteles, fichas técnicas, textos de sala).  
Trabajó conjuntamente con los expositores en el diseño de las exposiciones.  
Se encargó de la difusión de las actividades de la galería, creando puntos de divulgación como fue el usar la arquitectura de las instalaciones como soportes para medios de comunicación como pancartas gigantes que en esos días nadie utilizaba.
- b) La comisión de museografía vigiló la presentación del espacio para recibir la obra, organizar su distribución en el espacio, montar y desmontar conjuntamente con los expositores.
- c) La comisión de programación calendarizó las actividades de la galería, hablaba y acordaba con una gran cantidad de artistas y diseñadores sobre lo que engloba cada una de sus exposiciones, requirió de una buena organización y de amplia información. Esta comisión vigilaba y procuraba una atención digna a cada expositor y su obra.
- d) La comisión de mantenimiento buscó la adecuada disposición del espacio y el acondicionamiento de nuestras instalaciones, lo que involucraba pintar, limpiar, asegurar, iluminar, practicar carpintería y otros oficios, etc. Además de estar al pendiente de los suministros para llevar a cabo el acondicionamiento;
- e) La comisión de finanzas llevaba el control de los recursos económicos, como podría ser la elaboración de un presupuesto anual o por evento, así como un registro de gastos.

De esta manera existía un acuerdo general para todo el colectivo y para cada comisión en particular. Así la comisión de diseño desarrolló los modos de trabajo que le parecieron más convenientes en cuanto funcionalidad y de integración; en la comisión de mantenimiento existía un acuerdo en que todos seríamos responsables de mantener limpio, ordenado y funcional el espacio; para la realización de exposiciones había unas pautas que sugerían la negociación entre los expositores y la galería, etc. Sin embargo estas pautas no estaban escritas en un manual de procedimientos, no fue necesario, debido a que todos compartíamos los mismos valores donde actuaríamos siguiendo el sentido común y buscando no repetir los mismos errores que criticábamos de la administración escolar.

Como ya se mencionó en la primera parte, lo que se buscó al conformar un colectivo, fue que la comunidad pudiera interactuar y participar en los asuntos de la escuela, de una manera organizada e incluyente. Por lo que la estructura de cada proyecto, en este caso la de la Galería Autónoma, buscaría un modelo organizacional que favoreciera la comunicación, la participación y la toma de decisiones de una manera incluyente. Por ejemplo, las juntas que se realizaban, no eran a puerta cerrada y cualquier persona podía asistir y opinar, aún que no fuera parte del colectivo.

Sólo a través de principios sólidos como: organización, colectividad, compañerismo, respeto, estudio, honestidad, crítica, autocrítica y conciencia social, es como los estudiantes fueron capaces de organizarse para construir proyectos, adoptando la responsabilidad de salvaguardar el trabajo de muchos otros. "En la ENAP no se imparten clases de administración de espacios culturales, sin embargo, una organización sólida y responsable nos ha mantenido activos"<sup>8</sup>.

## **La estructura que funcionó para la Pantera Rosa**

Al ingresar a la ENAP y estar en contacto con la Galería Autónoma me percaté que había un roce entre los estudiantes y la administración escolar. Al principio pensé que era porque los alumnos actuaban fuera de los reglamentos de la UNAM, pero al acercarme al trabajo y comprender el beneficio que el proyecto traía a todos los estudiantes, concluí que más bien era la incomprensión por parte de las autoridades y la falta de apertura a la crítica y a otros modos de proceder lo que ocasionaba esa fricción.

---

<sup>8</sup> Galería Autónoma, Texto presentado en la Feria de la comunicación, Facultad de Economía, UNAM, octubre 2005.

Eso me llevó a comprender el concepto de burocracia, que escuchaba a menudo, como una estructura típica del modelo mecanicista, donde los subsistemas no están relacionados entre sí, un modelo de jerarquía donde la gente que esta hasta abajo no tiene conocimiento de lo que está pasando arriba, donde la toma de decisiones recae en dos o tres personas a la cabeza del proyecto, se desconoce las necesidades y procesos de las áreas y la capacidad de respuesta es lenta, los objetivos particulares son los que cuentan y no los objetivos de la organización, la información no fluye entre las partes con facilidad. Este es el ejemplo tradicional que impide una formulación y procesamiento de proyectos ágilmente.

La estructura que adoptó la Galería Autónoma fue una que se basara en la participación de todos los compañeros integrados en comisiones, como lo muestra la Fig. 1 donde la comunicación no es de arriba hacia abajo, sino es circular y en el centro se encuentran las funciones que deben desempeñarse.

Cabe señalar que debido a que los compañeros estaban involucrados en más de una comisión, facilitaba que todos estuvieran al tanto del estado de las actividades de cada área. En esta estructura no hay un Consejo que tome las decisiones, sino que se toman entre todos, esto puede no ser operativo para muchas instituciones debido a que su personal carece de la información, preparación y compromiso necesarios para visualizar y aceptar las consecuencias de cada decisión.

Este no es el caso de la Galería Autónoma ya que todos poseen el mismo grado de responsabilidad y la misma información por lo que las decisiones son tomadas en términos de lo que sea mejor para la organización y para la comunidad en general, no hay líderes, cualquier integrante era capaz de actuar con base a los principios y valores de la organización, no hubo un jefe, pero sí necesitó que hubiera propuestas para que la organización siguiera funcionando. Es decir, en el momento en que ya no hay más ideas, ya no hay más discusión y ya no hay más repartición de trabajo, el colectivo pierde sentido y ya no hay razón para seguir juntos.

Este modelo se extiende a toda la organización de la Pantera Rosa, ya que las comisiones antes mencionadas y otras, también aplicaban a todos los proyectos de la organización. Fig. 2 “La organización es un ente dinámico, que está vivo porque está formado de personas y éstas tienen ideas, aspiraciones, poseen personalidad, la cual es reflejada en la personalidad de la organización”<sup>9</sup>.

La repartición del trabajo como el diagrama lo indica parte de las necesidades de cada proyecto, de esta manera se elaboraba un cronograma de actividades que contuviera las tareas que deben ser realizadas y los responsables de estas y la fecha o el periodo en que debía ser realizada.

Los beneficios de trabajar en una organización así se pueden observar en los resultados y la productividad del trabajo. Al enfrentar un conflicto, en lugar de buscar culpables, se buscaban soluciones. Así mismo no hay espacio para el liderazgo personal y si para el trabajo en equipo. Obteniendo la satisfacción de que con el esfuerzo de todos se alcanzó la meta.

#### •Administración de recursos

Los recursos son los requerimientos para llevar a cabo las actividades de la organización. La administración de éstos es saber qué necesita cada comisión para desempeñar su función, lo cual involucra buscar los medios para obtenerlos, repartirlos y llevar un control de gastos, por ejemplo un inventario del equipo, herramientas y material que posea.

Debido a que la Galería Autónoma no podía esperar a que la escuela designara un presupuesto y un espacio para llevar a cabo el proyecto, fue necesario que los estudiantes a través de donaciones y aportaciones lograra consolidar un presupuesto para solventar los gastos. Posteriormente esta estrategia sirvió para evitar que pereciera y asegurar su continuidad. Este enfoque le da a la organización estudiantil un sentido social y económico que requiere de ingresos para sobrevivir. Ésta colectividad aun siendo

---

<sup>9</sup> Gálvez, Marcela. Principios básicos de Administración, Ponencia Diplomado de Gestión Cultural, México, 2008.

una entidad que no tiene como fin el lucro pueden generar riqueza de sus actividades. A tal grado que puede llegar a ser una organización no solo sustentable, sino rentable, como en algún momento el colectivo llegó a suponer. Sin embargo las ganancias de esa rentabilidad, son reinvertidas en los diferentes proyecto, no para enriquecer a alguien o a un grupo.

El cambio fundamental radicó en la manera de ver el proyecto, como una entidad económica con una misión altruista que promueve el bienestar y el desarrollo de la sociedad. Esta es la diferencia entre una empresa, desde el punto de vista administrativo, la Galería Autónoma promovió el avance y el bienestar público sin ser una entidad comercial pero aún así generando recursos económicos, lo cual nos dice que ésta hizo dinero pero no hizo de esto su propósito o misión principal.

El concepto de no ser una entidad lucrativa no significa dejar de obtener o generar dinero, “se refiere a que el motivo esencial de sus operaciones está basado en el progreso de la comunidad y el bienestar social; esto es, tiene que estar motivada por el público, no por el beneficio privado”<sup>10</sup>. Esto es necesario asimilarlo porque aquí se logró que existiera una sustentabilidad económica sin que se perdiera o viciara la misión del proyecto.

En el momento que se hace la lista de los recursos que se necesitan para mantener una galería se toman en cuenta las necesidades como son:

- a) Un espacio donde pueda exhibir obras, el espacio de la Galería Autónoma fue, como se dijo anteriormente, un salón abandonado, de 120m<sup>2</sup> que se destinaron para exposiciones, mas dos cubículos que funcionaban como bodega para almacenar todo el material requerido en las exposiciones y el otro como oficina donde se hacían las juntas, la recepción de obra, brindar informes, etc. Desde estos cubículos se hacia toda la gestión de los proyectos y se mantenía vigilado el espacio expositivo. En diferentes etapas del proyecto se logró acondicionar mejor el espacio y hacerlo ver cada vez más como una galería profesional, por ejemplo: cambiar la iluminación blanca a una dirigida y controlada, resanar el piso, cambiar el color de mamparas, etc.
- b) Un personal que efectúe todas las tareas necesarias para llevar a cabo las actividades propias. En la Galería Autónoma, el personal fueron los estudiantes que realizamos un trabajo no remunerado económicamente, además de la participación de maestros, trabajadores, padres de familia, organizaciones externas, etc. “De las necesidades de los estudiantes como sector de la comunidad de la ENAP es de donde surgen los retos, las propuestas y las acciones. El impulso y la asesoría de nuestros maestros nos alienta para continuar construyendo proyectos que mejoran gracias a su enseñanza. Todo lo que aprendemos diariamente de los trabajadores, no lo vemos dentro de las aulas, sino a través de la ayuda que desinteresadamente nos otorgan y de la experiencia que nos transmiten”<sup>11</sup>. Gracias a los lazos establecidos con otros colectivos como el FZLN, el núcleo de apoyo a las FARC-EP, la radio independiente ENHA, el Taller de Construcción del Socialismo (TACOSO), Revista Palabras Pendientes FF y L y de colectivos artísticos como CULITA, sublevarte, entre otros, se pudo realizar actividades en conjunto, intercambiando experiencias y ayuda reciproca. Así mismo es necesario reconocer que la acción de los familiares involucrados, es la del apoyo incondicional, que desde nuestras casas nos inculcan una educación responsable y comprenden que es necesario que actuemos de esta forma, si queremos lograr algún cambio.
- c) Recursos financieros que son regularmente escasos y muy limitados ya que se tiene la idea de que los proyectos culturales no pueden ni deben generar ganancias. Como vimos éstos tienen la finalidad de ofrecer un servicio a la sociedad y el dinero que obtengan de ello deberá ser canalizado en nuevos programas y proyectos que enriquezcan sus servicios. Estos recursos representan un presupuesto o fondo para solventar los gastos que generan las actividades para realizar un proyecto.

---

<sup>10</sup> BRYCE HERRINGTON. Financial and strategic management for nonprofit organizations. Citado por Gálvez, Marcela. Principios básicos de Administración, Ponencia Diplomado de Gestión Cultural, México, 2008.

<sup>11</sup> Galería Autónoma, Texto presentado en la Feria de la comunicación, Facultad de Economía, UNAM, octubre 2005.

Los estudiantes hicieron cooperaciones voluntarias para juntar fondos para impulsar la primera exposición de la galería, con las aportaciones de los compañeros se realizaron eventos recreativos fuera de la ENAP para juntar mas ingresos. “A partir del 2003, la Galería Autónoma tomó la responsabilidad de llevar a acabo el festival musical tradicional denominado desde 1985 Xochistock, en sus versiones 2003 y 2004 dentro de la ENAP, así como la versión 2005 en el exilio pues fue prohibida por las autoridades bajo absurdos pretextos, el apoyo de músicos y estudiantes fue fundamental para lograr el trabajo de éste proyecto”.<sup>12</sup> Con este proyecto se lograba juntar recursos suficientes para asegurar el funcionamiento anual de la galería así como para realizar otros eventos como la *Posa Rosa*, la *Semana de Bienvenida*, etc.

Toma desde el escenario del grupo Salón Victoria en el Xochistock, realizado en el estacionamiento de la ENAP. 2004

d) Recursos materiales son los destinados para dar el soporte a las operaciones del proyecto. Los productos o servicios finales determinan qué recursos materiales se requieren para producirlos (material de construcción para remodelaciones, mobiliario de exposición). Así mismo los recursos técnicos son las herramientas tecnológicas como equipo de computo, se usa la tecnología para administrar, comunicar a las personas, compartir información, buscar información, elaborar bases de datos y para el ahorro de tiempo y la optimización de las actividades y recursos existentes.

## Dirigir la Galería Autónoma

En términos administrativos la dirección es el modo en que los líderes o los responsables del proyecto, establecen el tipo de relaciones que tendrán todos los que trabajen en la organización. La palabra *director* nos remite a esas estructuras laborales donde alguien está en la punta de la pirámide y desde ahí vienen las ordenes. Sin embargo, como veremos adelante, la capacidad de dirigir se puede observar en casi cualquier actividad que realiza el ser humano, ya que dirigir significa encaminar acciones hacia un objetivo. Por supuesto el tipo de dirección que intentó la Galería Autónoma fue la de ser incluyente y democrático, se puede observar en tres estados:

- **Motivación:** la organización crea y propicia la motivación para los integrantes, es decir, la manera en que los compañeros alcanzan la satisfacción en la realización de su trabajo, por ejemplo, en la Galería Autónoma no se puede hablar de una recompensa o satisfacción monetaria, porque ningún integrante recibió algún pago por su trabajo. A pesar de esto, la satisfacción se encontró al darnos cuenta de que fuimos capaces de construir, de que estuvimos trabajando por un bien común y a pesar de que muchos decían que eso no era posible, cuando uno trabaja en equipo, con la gente que estima, en la que confías, todo es posible.

Dentro de las dinámicas de trabajo que teníamos estaba el reconocer el esfuerzo de cada integrante, no era una lucha de egos, era una convivencia de un grupo de amigos que hacíamos lo que nos gustaba y nuestra paga fue el sentir que estábamos ayudando a nuestra comunidad, el tener un espacio para plantear todas nuestras inquietudes, un lugar para convivir, para hacer amigos para toda la vida, un lugar donde cualquiera desearía trabajar, donde no importa como vas vestido o que tengas que firmar tu entrada y tu salida.

- **Liderazgo:** en lugar de buscar el protagonismo, ésta opto por poseer en cada integrante un líder, en donde cada uno transmite la pasión por lo que hace y manifiesta la personalidad de la organización. El trabajo de la galería, no es trabajo de una o cinco persona, es un trabajo de toda la comunidad, aún que hayan sido 20 o 30 personas las que participaran en el proyecto, no se puede decir que el éxito o el fracaso sea de un grupo, sino que es el resultado de las acciones, comportamientos y decisiones de una colectividad que se llama ENAP. Fue esta comunidad quien la creó, quien le dio las características que tiene, quien la avaló y quien decidirá el futuro de ésta.

---

<sup>12</sup> Galería Autónoma, Texto presentado en la Feria de la comunicación, Facultad de Economía, UNAM, octubre 2005.

- Comunicación: es fundamentalmente la libertad de expresión ya que esta propicia mayor compromiso y participación de los integrantes y proyecta al exterior un sentimiento de pertenencia e identidad.

## **Control de la Galería Autónoma**

El control más grande consistió en evaluar la dirección y dimensión del proyecto, la cual consistió básicamente en reconocer que del 2002 al 2005 la Galería Autónoma había alcanzado un grado de madurez suficiente para ser reconocida como un espacio funcional, necesario, legítimo, sustentable y capaz de ser implementado en cualquier comunidad, es así que en marzo del 2005 es inaugurada una segunda Galería Autónoma, esta vez sería en otro espacio de tradición como lo es el Auditorio mejor conocido como “el Che” localizado en la Facultad de Filosofía y Letras en Ciudad Universitaria, de la cuál la comunidad de esa facultad es la que gestiona ese espacio recibiendo asesorías y consejos de los compañeros de la galería de la ENAP. Con este último proyecto la Pantera Rosa dejaría la Galería Autónoma de la ENAP en manos de una nueva generación de estudiantes, que trabajarían adoptando los principios y valores de la Pantera Rosa adaptando el proyecto a nuevas necesidades y diferentes circunstancias.<sup>13</sup>

Durante tres años la Galería Autónoma construyó su propio modelo de trabajo y lo fue perfeccionando hasta convertirse en un proyecto estable. Sin embargo esta estabilidad se iría junto con sus fundadores, en el primer cambio de generación que vivió. Fue un reto para los compañeros que permanecieron y los nuevos que se integraron, mantener abiertos todos los espacios que ya se habían ganado.

---

<sup>13</sup> Por ejemplo el cambio de administración de la Dr. Vilchis que se caracterizó por mantener una actitud cerrada a las necesidades, opiniones y propuestas de su comunidad; por la administración del Mtro. Salazar que mostró apertura e implemento como propias muchas de las actividades que los estudiantes venían realizando de una manera independiente.

## Capítulo 3: La realidad

Después de 6 años de trabajo sin interrupción, puedo afirmar que la Galería Autónoma es un espacio ganado; pero quién gano y quién perdió.

Los universitarios (estudiantes, maestros y base trabajadora) cuentan actualmente con un espacio físico a su disposición, para hacer de él lo que más les convenga. Con el privilegio o premio, de ser ellos quien decidan su destino. Porque durante este tiempo han demostrado que pueden cuidar un espacio y que además es necesario que exista por lo menos un espacio donde ellos decidan.

Por otro lado, el autoritarismo, el protagonismos, los intereses particulares y el favoritismos, perdió un medio por el cual podría acrecentar su poder y ejercer su tiranía al censurar y marginar.

Por lo menos la comunidad de la ENAP cuenta con 120 m<sup>2</sup> para ejercer su libertad. Este espacio se ganó con el trabajo de varias generaciones de alumnos, que dedicaron su tiempo y esfuerzo para dejar en ese lugar una idea. Ésta es la idea de legitimación.

La legitimación consistió, mas bien, en un proceso social, que, artístico. Quiero referirme a que tiene que ver con la forma en que la sociedad valida sus acciones. Y no con la forma en que el arte se legitima. Ya que éste proyecto tiene que ver con el arte pero no es artístico, es social.

### **Los pasos a seguir para ser legítimo**

La Galería Autónoma y el colectivo Pantera Rosa, siempre hizo pública toda la información que era solicitada y buscó que los nuevos estudiantes conocieran el trabajo del colectivo a través de campañas. Esto contribuyó a que el proyecto se volviera transparente.

Convertirse en un espacio aceptado, no significa que haya perdido su alternatividad, más bien significa que el proyecto y las personas que están a cargo, actuaron bajo principios de justicia, igualdad, democracia y bien común.

En el capítulo anterior presenté la metodología que idearon los estudiantes para hacer funcionar el proyecto de galería, teniendo a la autonomía como vía para tener control sobre las decisiones del proyecto y que ésta se mantuviera legítima. Es por la autonomía que el proyecto logró obtener credibilidad, poder simbólico, madurez organizativa, asegurar cierta continuidad e inspirar a otras generaciones a creer en el trabajo en equipo.

### **Como identificar el trabajo de la pantera rosa**

La imagen de la Galería Autónoma y de la Pantera Rosa podría compararla como la marca de un producto, ya que fue una idea que se proyectó al exterior, ya sea por medio de sus logotipos o sus modos de operar creó un concepto en la mente colectiva.

Un trabajo en el que pudieron practicar los compañeros de diseño, fue la creación de esta imagen que consistió en transmitir de una manera ordenada y clara la "personalidad" de la organización.

Este elemento fue de mucha ayuda porque hizo que todo el trabajo estudiantil pudiera ser identificado en unidad. Sin una imagen la gente no hubiera identificado a los estudiantes como los actores de la serie de actividades que realizaban.

## **Bien común**

Posteriormente este trabajo rinde frutos, las intenciones de los estudiantes son materializadas en proyectos, en acciones que son vistas y vividas por toda la comunidad. La transparencia de la organización en cuanto al manejo de recursos, la rendición de cuentas brinda confiabilidad al proyecto, permite que otros que no estén involucrados lo perciban como un proyecto honesto en sus intenciones, consecuente en sus acciones, democrático en su participación y justo en la satisfacción de necesidades.

La Galería Autónoma, organizó aproximadamente 65 exposiciones, entre muestras colectivas e individuales. Atendió alrededor de 150 alumnos, también artistas invitados como Pedro Valtierra, Joel Rendón, Ulises Castellanos, Raúl Cruz Figueroa, entre otros; contó con la participación de maestros de la ENAP como Víctor Monroy, V. Manuel Cirat, Ingrid Reinhold, Enrique Betancourt, Mauricio Rivera, Eloy Tarcisio, Netzahualcoyotl Galván, por citar algunos; además organizó conferencias paralelas a algunas exposiciones.

A través del colectivo Pantera Rosa se inauguraron actividades recreativas y de convivencia, realizadas en la explanada principal como escenificaciones, muestras culinarias, música y baile. Retomando estos espacios para los estudiantes, como lo habían hecho generaciones anteriores. Así como llevar a cabo por tres años consecutivos el Xochistock, iniciar una radio local y retomar el proyecto de cine club.

Con la intención de generar espacios de diálogo, porque la Galería Autónoma pensó al igual que otros que “juntar a los jóvenes en un ambiente adecuado para ventilar sus problemas, para que confrontaran y analizaran su actual ubicación”<sup>1</sup>, es parte de la formación que uno debe tener dentro de la universidad.

## **Experiencia profesional**

A lo largo del documento he mencionado la gran oportunidad que se abrió a los estudiantes para equivocarse, pero de una manera en que el estudiante puede aprender de sus errores. En un proceso formativo, la exploración y la experimentación es el camino a la construcción de modelos diferentes.

En una escuela de arte que aspira a producir arte contemporáneo, un espacio para la experimentación es esencial y significa una vía para el aprendizaje y la creación de conocimiento, además de proporcionar un acercamiento al medio real en que se desenvuelven las actividades propias de la exposición y posicionamiento de la producción artística.

Este espacio debe servir para generar ideas, para motivar a las personas a construir, para intercambiar inquietudes y para dar a conocer el trabajo entre los universitarios, compartiendo toda clase de experiencias y generando una red social. Dar “oportunidad de dejar espacios de ambigüedad”<sup>2</sup>.

Para crear necesitamos cuestionar, dudar y entender que la realidad está en constante cambio, que la verdad no es absoluta, pero para esto, necesitamos ambientes que posibiliten este cuestionamiento.

En cuanto al cambio en la comunidad en general, se puede observar que los estudiantes incluso los maestros son ahora más participativos, la formación de colectivos estudiantiles es un ejemplo, también la organización de eventos por iniciativa propia, etc.

Por otro lado, otro factor que sirvió en este proceso de legitimación fue el alcanzar cierta madurez organizativa, lo cual significa tener la capacidad de tomar decisiones, de manejar los recursos, de dirigir el proyecto a nuevos retos, establecer estrategias de crecimiento y evolución, tener la confianza, compromiso, participación y entrega por cada uno de los integrantes.

---

<sup>1</sup> Tibol, Raquel, *La bienal de jóvenes ¿tiene perspectivas?*, 10 de junio de 1978, Revista Proceso, p. 53-54

<sup>2</sup> Abaroa, Eduardo, *Una elegía panadera* citado por Okon, Yoshua, *La Panadería*, Turner, México, 2005, p. 29



En el sentido que los integrantes crecen, aprenden y maduran con el proyecto, éste es producto de sus experiencias, de errores y aciertos y no de manuales. El beneficio final le pertenece a todos.

### **Proyecto generacional**

Una situación por la que pasan la mayoría de los espacios independientes, es que tienden a desaparecer conforme sus fundadores se retiran, a falta de recursos para mantener el proyecto y el conflicto con autoridades, ya sea por no tener permisos, o como el caso de la ENAP, por represión, sus días están contados. Por lo que asegurar que un proyecto permanecerá no es algo que se pueda decir tan fácilmente.

Los primeros años de la Galería Autónoma, los llamo de consolidación, porque fue el período en que sus principios y valores quedaron grabados no sólo en los estudiantes sino también en la institución. En tres años la galería encontró la forma de seguir operando a pesar del nulo apoyo y las agresiones por parte de la administración escolar, como pudo ser cortar la luz en alguno de los eventos o perjudicar a los estudiantes con actas de suspensión. Sin embargo, para los fundadores del proyecto era necesario no rendirse, ya que la idea de que un proyecto continua, es necesaria para creer que representa un cambio para la comunidad, y no sólo para una generación o un grupo de amigos que se atrevieron a hacer su galería. De esta forma se proyecta como un espacio ganado, permanente para la continua experimentación y reflexión que gozará de autonomía y libre determinación.

### **Ceder el poder**

Cuando la Galería Autónoma se inauguró, intentó dar cabida a nuevas ideas o las ideas de un sector no escuchado. Sin embargo para lograr esto, la Pantera Rosa tuvo que obtener poder, autoridad y demostrar que era digno de ser escuchado y que sus propuestas tenían validez.

La forma en que este grupo logró ser digno, fue a través del trabajo, de demostrar ante su comunidad, que era responsable y que el beneficio era para la comunidad. Por supuesto tardó varios años en alcanzar ese reconocimiento.

Cuando lo logró, se convirtió en un grupo con poder y autoridad, en esa situación tuvo dos opciones: la de continuar trabajando para mantener esa validez o la de ceder el poder. La primera se complicaba porque aunque tuviera muchas ideas y ganas de seguir trabajando y cambiar su entorno, también estaba condenado a su condición estudiantil, que es una condición temporal, por lo que al terminar su ciclo escolar, no sólo ya no tenía conexión con las necesidades de los estudiantes sino que era lógico que buscara llevar esta estructura de trabajo a otro nivel, ya no un nivel académico sino un nivel profesional. Por lo que sólo quedaba la otra opción, al menos una opción que no fuera en contra de lo mismo por lo que estaba luchando, así que decidió ceder el poder a la siguiente generación de estudiantes.

Un proyecto generacional, no sólo significa que permanecerá abierto, significa también, que permanecerá digno y la forma de lograrlo es dando a otros la oportunidad a que decidan, experimenten, equivoquen y aprendan de sus errores.

“La satisfacción continua al darnos cuenta de lo que hemos construido en este tiempo y aumenta cuando vemos a las siguientes generaciones beneficiadas por un trabajo que nosotros iniciamos pero que ahora ellos continúan”<sup>3</sup>.

Por otro lado, otro factor que hay que tomar en cuenta es el cambio de administración, que trajo consigo un contexto diferente. Ahora parece que la administración escolar está interesada en escuchar a su comunidad y de apoyarla para que continúen los proyectos que se han venido realizado de manera independiente.

---

<sup>3</sup> Galería Autónoma, *Texto presentado en el Congreso de Educación Artística 2005*, Museo de la Ciudad de México.

Finalmente la legitimación la buscamos todos, es una luchar por pertenecer a un grupo, así es como se dan las renovaciones en cada sector de la sociedad, de cierta forma siempre existen los establecidos y los marginados, estos últimos buscan estabilizarse y así traen ideas frescas al grupo.

Nuestra sociedad esta basada en estas constantes luchas que nos hacen cambiar, la comunidad de la ENAP no es la excepción, todos los fenómenos que se presentaron en estos últimos 6 años generaron cambios profundos. Aunque cada vez es más difícil creer que las cosas pueden y deben cambiar, lo que se viene a poner en juego son esos principios bajo los que actúa “un mundo institucional que es visto como algo dado y ya hecho, que existía antes del nacimiento y seguirá existiendo”<sup>4</sup>. Deben ser realizados cambios para trabajar de acuerdo a principios y necesidades actuales. De esta forma el sistema se renueva y propicia conocimiento, posibilita ideas, porque “si a la institución, que generalmente va por lo seguro, no se le refresca constantemente cae en lo mismo, se paraliza, por eso creo que hay que estar continuamente rompiendo esquemas”<sup>5</sup> y de esta forma existe una relación de dependencia entre la institución y las ideas alternativas que surjan de ésta.

---

<sup>4</sup> *Procesos de legitimación en el arte contemporáneo*, Tesis de licenciatura, Facultad de Ciencias Políticas, UNAM, p. 16

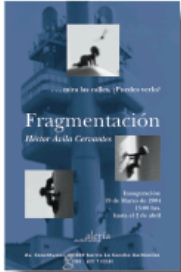
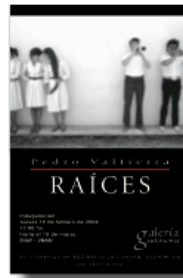
<sup>5</sup> Entrevista a Miguel Calderón por Alex Dorfsman citado por Okon, Yoshua, *La Panadería*, Turner, México, 2005, p. 35

## Capítulo 4: Memoria Gráfica de las Exposiciones de la Galería Autónoma

Este capítulo está dedicado para presentar cronológicamente el material gráfico que se conserva de las exposiciones de este proyecto. En algunos casos se conserva El cartel de la exposición, el texto de sala y fotografías de la disposición museográfica. Lamentablemente, no en todas las exposiciones se tomó un registro completo, por lo que de algunas sólo se conserva alguno de los elementos anteriores o ninguno.

**Nota de impresión:** para efectos de revisión, dispuesto los elementos de la siguiente forma, sin embargo para la impresión final, se diseñara para que sea apreciado de una mejor manera el material gráfico, así como el soporte para contener el material audiovisual recopilado.

| 2002  | 2003   | 2004   |   |
|---|--|--|---|
| Exposición inaugural.<br>Concurso de Fotografía<br>Estudiantes ENAP<br>21 octubre | Retrovisor/Instalación<br>13 al 20 junio                             | Raíces/Fotografía<br>Pedro Valtierra<br>19 febrero al 6 marzo                              | Código Cuerpo/Fotografía<br>Ibarí Ortega<br>8 al 22 septiembre                |
| La vida nocturna  | Terrikolaster/Pintura<br>Dabit Monreal Molina<br>26 septiembre       | Physis, Hysteria, Naturalis/Fotografía<br>Yadith Rio de la Loza Gálvez<br>8 al 16 de marzo | Antigua Guatemala/Fotografía<br>V. Manuel Cirat<br>27 septiembre al 8 octubre |
| Restos/Escultura<br>Jorge Noguez  | Criaturas IV/Pintura<br>Ricardo Vázquez Bautista<br>13 al 24 octubre | Fragmentación/Fotografía<br>Héctor Ávila<br>19 marzo al 2 abril                            | ¿En dónde está la ENAP?<br>Colectiva Profesores ENAP<br>12 al 16 octubre      |
|   | Retrospectiva/Fotografía<br>V. Manuel Cirat<br>14 a 28 noviembre     | Homo Cibergs v 2.0/Fotografía<br>Pedro Alayón<br>16 al 30 abril                            | Arte Fantástico/Ilustración<br>RACRUFÍ<br>19 al 23 octubre                    |
|   |  | Charcos de oscuridad/Grabado<br>Marco Antonio García<br>7 a 19 mayo                        | Alto Contraste/Estampa<br>Joél Rendón<br>9 al 23 noviembre                    |
|   |  | Visiones /Fotografía<br>Lilián Tinoco, César Rattoni<br>25 mayo al 11 junio                | Obra reciente/Pintura<br>Miguel ángel Padilla<br>26 noviembre al 10 diciembre |



2005

2006

Xaxofi/Fotografía  
Victor Monroy  
14 al 25 febrero

Del hedonismo sagrado/Xilografía  
FANUVY  
13 al 25 mayo

Dos series/Grabado  
Marco Antonio García  
4 al 17 noviembre

La incertidumbre también es un  
motivo/Dibujos  
Rodrigo Imaz  
18 febrero al 6 marzo

Génesis fotográfico/Fotografía  
Colectiva alumnos ENAP  
28 febrero al 11 marzo

Gráfica/Gráfica  
Colectiva Maestros ENAP  
10 junio

Imagen arte/Fotografía  
Colectiva alumnos ENAP  
18 al 28 noviembre

Red/Instalación  
Eloy Tarcisio  
10 al 24 marzo

Manifiesto Conceptual/Instalación  
Colectivo Arte & +  
14 al 30 marzo

...al desnudo/Fotografía  
V. Manuel Cirat  
9 al 22 septiembre

Ilustrocomio/Ilustración  
Colectiva alumnos ENAP  
27 marzo al 7 abril

NO gráfica/Gráfica  
Pablo A. Lugo  
1 al 13 abril

De la tierra al cielo/Pintura  
Sofía Medal  
23 septiembre al 6 octubre

Meridiano Zur 99.00.h/Instalación  
Colectivo Sublevarte  
18 al 21 abril

Construyendo Utopías/Fotografía  
Colectivo CCD FZLN  
15 al 27 abril

Fracturas 13D/Pintura  
Colectiva alumnos ENAP  
7 al 20 octubre

Niños terroristas/Gráfica, Pintura  
Mario Cornejo Enciso  
26 abril al 10 mayo

Cicatrices/Fotografía  
Ulises Castellanos  
29 abril al 12 mayo

Nostalgia por el futuro/Diseño+Arte  
Mauricio Rivera y alumnos ENAP  
21 octubre al 3 noviembre

Summus lapsus/Fotografía  
Colectiva alumnos ENAP  
22 abril al 2 junio





2007

Julia/Instalación  
Laura Castro  
2 al 16 junio

No entiendes nada/Instalación  
Rafael Ibarra  
7 al 21 marzo

Puff/Instalación  
Mariana Galán Tamés  
8 al 22 octubre

Arte fantástico/Ilustración  
RACRUF  
16 al 29 agosto

Escultura 4:1/  
Escultura, video instalación  
Colectiva alumnos ENAP  
27 abril al 4 mayo

Tepalcatlalpan Acá/  
Gráfica, Dibujo, Pintura  
Colectivo Tepalcatlalpan Acá  
9 al 26 de noviembre

INTI orígenes/Fotografía, Dibujo  
NMA a las FARC-EP  
4 al 20 septiembre

Pomp art/Gráfica digital  
Netzahualcoyotl Galván  
7 al 23 mayo

Grabado, Instalación  
Natalia  
diciembre

Exposición conmemorativa  
4to Aniversario  
Araceli Herrera/Fotografía  
27 noviembre

Desplegamientos/Instalación  
Guillermo Gudiño  
25 mayo al 8 junio

Invasión/ Instalación  
Nuria Menchaca  
20 al 31 agosto

FOTOSEPTIEMBRE/Fotografía  
Colectiva alumnos ENAP  
7 al 29 septiembre



### **Sobre las razones del documento**

Termino este documento descubriendo que sólo es el comienzo. Insatisfecha y esperando profundizar aún más en otra oportunidad. Sin embargo, reconozco que es necesario ubicar un punto final en esta etapa de mi formación y mi vivencia como estudiante de la ENAP, cerrando un ciclo que duró lo que tuvo que durar y terminó de la única forma que podría haber terminado, con experiencia y conocimiento.

Generar un cuerpo de conocimiento que registre el conocimiento que se generó en el espacio.

### **Sobre la historia del proyecto**

Este documento significa el testimonio de un fenómeno social que marcó la dirección de mi carrera profesional. Este fenómeno es la Galería Autónoma que se erigió sobre tres valores: la utopía, la autonomía y la legitimidad.

La creación de un proyecto como éste fue posible, por la esperanza que se encontró en la utopía. Creer en ella y implicó, autoconocimiento, crítica, responsabilización y finalmente la autodeterminación de los estudiantes sobre su propia forma de adquirir experiencias dentro de la Universidad.

Los estudiantes de la ENAP encontraron en la colectividad, la vía para dirigir sus inquietudes de experimentación y aprendizaje. Implicó el intercambio de ideas, el respeto, el diálogo, entre otros valores. De esta forma, el colectivo Pantera Rosa creó una red social y una plataforma de trabajo a favor de la expresión estudiantil.

El proyecto se gestó bajo circunstancias muy particulares, no sólo el contexto político sino también las características que posee una institución como la UNAM determinaron las condiciones de su desarrollo y los ideales que perseguiría: igualdad, libertad, democracia y bien común.

### **Sobre la función de la Galería Autónoma**

El valor que puede tener la Galería Autónoma se desprende de sus líneas de acción que ayudaron y marcaron una diferencia en la ENAP. Por un lado satisfizo necesidades que nadie consideraba relevantes, presentó un modelo sencillo de trabajo dando más importancia a la experimentación, valoró la importancia de convertirse en un proyecto generacional y generó un cambio en la forma en que la institución interactuaba con los estudiantes.

El ideal al que aspiró la Galería Autónoma como espacio expositivo independiente fue consolidarse como un proyecto sustentable, que integrara a los diferentes sectores que conforma su comunidad y que generara un público sensible a temáticas propuestas por los estudiantes.

De esta forma, la Galería Autónoma como espacio autónomo, recaudó fondos para llevar a cabo sus actividades, principalmente exposiciones, de estudiantes y profesores, con aproximadamente 10 eventos por año, es como pretendió estimular la conciencia de la comunidad, para generar pensamiento y reflexión sobre el papel que la sociedad exige que desempeñemos ya sea como estudiantes, como profesionistas o como ciudadanos.

Aunque las necesidades de la ENAP se deben satisfacer por las institución, el proyecto de Galería Autónoma demostró que estas carencias pueden servir como pretexto para realizar un ejercicio de organización y de gestión de proyectos. De esta forma los



estudiantes no sólo se beneficiaron al obtener un espacio sino que también con la experiencia que adquirieron en la construcción de éste.

## **Sobre la gestión cultural**

Las necesidades particulares que observaron los alumnos de la ENAP, concuerdan con las necesidades que tiene el sistema artístico en México. Al dirigir sus esfuerzos para crear un ambiente adecuado para la producción, distribución, difusión y consumo de los bienes artísticos, evidencia la falta de formación profesional por parte de las instituciones ese ámbito.

Principalmente sirvió para reconocer que las organizaciones que se dedican a estas tareas, requieren de un esquema que organice las funciones que cada individuo realiza, necesitan de un control de los recursos, requieren de una planeación con estrategias y una profesionalización del ejercicio con el objetivo de volver al sistema más incluyente, democrático y actualizado.

El desarrollo de teorías, métodos y modelos que contemplan, estructuras sociales y acciones humanas ( los objetivos clásicos de las ciencias sociales y humanidades) como fenómenos culturales, para proporcionar un terreno común para el diálogo entre varias disciplinas, ha sido un avance significativo para los estudios culturales.

## Fuentes

### Libros

- Dorfsman, Alex & Okón, Yoshua**, *La Panadería*, México, Turner, New York : Art Publishers, 2005, 228 p.
- Espinosa, César**, *La perra brava : arte, crisis y políticas culturales: periodismo cultural [y otros textos] de los años 70 a los 90*, México, UNAM, STUNAM, 2002,
- Híjar Serrano, Alberto** *Frentes, coaliciones y talleres : grupos visuales en México en el siglo XX*, México, D.F. : Casa Juan Pablos, Centro Cultural : Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, 2007 543 p.
- Legislación Universitaria*, UNAM, México, 2001
- Ley de la Universidad Autónoma de la Ciudad de México*, GDF, México, 2004.
- Mayer, Mónica, Escandalario**, Fundación BBVA Bancomer, AVJ editores, FONCA, Ex Teresa arte actual, México, 2006, 90p.
- Rosales, Ayala, Silvano Héctor**, *Tepito Arte Acá*, UNAM, CRIM, México, 1987,

### Artículos impresos

- Galería Autónoma**, *texto conmemorativo del 4to aniversario*, noviembre 2006.
- Galería Autónoma**, *Texto presentado en el Congreso de Educación Artística 2005*, Museo de la Ciudad de México
- Galería Autónoma**, *Texto presentado en la feria de la comunicación de la Facultad de Economía de la UNAM*, octubre, 2005.
- Galindo, Carlos-Blas**. "Responsabilidades", *El Financiero (Cultura)*, martes 28 de marzo de 1995.
- López, Padilla, Gustavo**. "El Faro de Oriente", *El Financiero*, miércoles 19 de julio de 2000.
- Mayer, Mónica** "Artistas-promotores", *El Universal (Cultura)*, sábado 12 de junio de 1999.
- Mayer, Mónica**. "Espacios alternativos", *El Universal (Cultura)*, jueves 18 de abril de 1996.
- Mayer, Mónica**. "Nuevos espacios alternativos", *El Universal (Cultura)*, jueves 25 de agosto de 1988.
- Mayer, Mónica**. "Nuevos espacios alternativos", *El Universal (Cultura)*, jueves 25 de agosto de 1988, p. 3.
- Mayer, Mónica**. "Los espacios para el arte", *El Universal (Cultura)*, miércoles 13 de mayo de 1992, p. 3.
- Mayer, Mónica**. "La Calma", *El Universal (Cultura)*, miércoles 1º de septiembre de 1993, p. 2.
- Mayer, Mónica**. "Galerías de autor en Canadá", *El Universal (Cultura)*, jueves 9 de septiembre de 1993, p. 2.
- Mayer, Mónica**. "Una tesis sobre los espacios alternativos", *El Universal (Cultura)*, jueves 1º de febrero de 1996, p.1.
- Mayer, Mónica**. "Espacios alternativos", *El Universal (Cultura)*, jueves 18 de abril de 1996, p. 2.
- Mayer, Mónica**. "Primer encuentro de espacios culturales alternativos", *El Universal (Cultura)*, miércoles 11 de mayo de 1996, p. 2
- Mayer, Mónica**. "Con dinero y sin dinero I y V", *El Universal (Cultura)*, lunes 7 a viernes 11 de octubre de 1996, p. 4.
- Mayer, Mónica**. "Un performance ecológico con los niños de la Escuela Decroly", *El Universal (Cultura)*, sábado 25 de abril de 1992 p. 2
- Mayer, Mónica**. "El mundo revuelto con chilito" *El Universal (Cultura)*, domingo 26 de abril de 1991, p.2.
- Mayer, Mónica**. "El foco se enciende nuevamente" *El Universal (Cultura)* enero 29 de 1991.
- Springer, José Manuel**. "El espacio underground", *El universal (cultura)*, sábado 12 de mayo de 1992 p. 13
- Tibol, Raquel**, Utopías: la exposición del año, 4 de diciembre de 1976, *Revista Proceso*, p. 80
- Tibol, Raquel**, La calle del Grupo SUMA, 12 de febrero de 1977, *Revista Proceso*, p. 79
- Tibol, Raquel**, La bienal de jóvenes ¿tiene perspectivas?, 10 de junio de 1978, *Revista Proceso*, p. 53, 54
- Tibol, Raquel**, Razones del Salón, 8 de marzo de 1980, *Revista Proceso*, p. 49
- Tibol, Raquel**, El que se mueve no entra al Salón, 1 de octubre de 1983, *Revista Proceso*, p. 54

### Artículos consultados en la red

- 3er Congreso de las Artes**, Conclusiones, Lima, Perú, 2006,  
<http://tercercongresodelasartes.blogspot.com/2006/12/convocatoria.html>
- Almela, Ramón**, Il Simposio de Arte Contemporáneo en la UDLA  
[http://www.replica21.com/archivo/articulos/a\\_b/154\\_almela\\_udla.html](http://www.replica21.com/archivo/articulos/a_b/154_almela_udla.html)
- Mayer, Mónica**, Los artistas y sus espacios, México, 2003 [http://www.artte.com/ing\\_arteria.asp?cve\\_texto=152](http://www.artte.com/ing_arteria.asp?cve_texto=152)
- Mayer, Mónica**, Los artistas y sus espacios, México,  
<http://www.el-universal.com.mx/columnas/70316.html>
- Mayer, Mónica**, Las Galerías de autor en México: ¿Trampolines o síntoma de desesperación?,  
[www.pintomiraya.com.mx/lapala\\_nuevaweb/index.php?option=com\\_content&task=view&id=50&Itemid=29](http://www.pintomiraya.com.mx/lapala_nuevaweb/index.php?option=com_content&task=view&id=50&Itemid=29)
- Paredes, Pacho José Luis**, Un país invisible. Autogestivo, colectivos, cooperativas, microempresas y cultura alternativa, México, *Revista Nexos*, 2008 <http://www.nexos.com.mx/spip.php?article1644>
- CORPORACIÓN AUTÓNOMA REGIONAL DEL CENTRO DE ANTIOQUIA, Programa VII, 2007.**

### Tesis en la UNAM consultados

- Neri Flores, Lourdes**, *Los procesos de legitimación de un espacio de arte alternativo. El caso de la panadería*, México, 2003, Tesis Licenciatura en Sociología UNAM, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales
- Schaffer Levine, Simona Iliana**. *Los grupos : un eslabón en la cadena del arte publico mexicano*, México, 2002, Tesis Licenciatura en Artes Visuales UNAM, Escuela Nacional de Artes Plásticas
- Villela Mascaro, Pilar**. *Discursos y arte alternativo en México en los noventa; una aproximación critica*, México, 2001 Tesis Licenciatura en Artes Visuales UNAM, Escuela Nacional de Artes Plásticas

### Ponencias

- Gálvez, Marcela**. *Principios básicos de Administración*, Ponencia Diplomado de Gestión Cultural, México, 2008.