

---

# IFACCA INFORME D'ART N<sup>o</sup> 47

---

## Panorama Internacional de los Temas Clave para la Gestión Pública de las Artes

---

ENERO DE 2014

---

Investigación e informe elaborados por Annamari Laaksonen  
Directora de Investigación de la FICAAC

[www.ifacca.org](http://www.ifacca.org)

ISSN: 1832-3332

El programa D'Art busca consolidar y maximizar los conocimientos expertos de los consejos de las artes y de los ministerios de cultura de todo el mundo. Para más información, visite [www.ifacca.org](http://www.ifacca.org)

**Aviso legal:** El presente informe y la investigación que en él se expone han sido realizados por Annamari Laaksonen, Directora de Investigación de la FICAAC.

Todo error, omisión u opinión expresada en el presente informe no podrá atribuirse a los encuestados que figuran en el listado incluido en el informe ni a la Junta Directiva ni a los miembros de la FICAAC.

La FICAAC está interesada en saber si usted cita este informe.

---



Este informe está disponible de forma gratuita con licencia de Reconocimiento Creative Commons 2.5:

[www.creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/2.5/](http://www.creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/2.5/)

Se puede copiar, distribuir o exhibir siempre y cuando se atribuya la obra a su autor, no se use la obra con fines comerciales y no se altere, transforme ni se añada nada al informe.

Citación sugerida: Laaksonen, A. 2014 'Panorama Internacional de los Temas Clave para la Gestión Pública de las Artes', *Temas D'Art sobre Políticas para las Artes (D'Art Topics in Arts Policy)*, No. 47, Federación Internacional de Consejos de Artes y Agencias Culturales, Sydney, [www.ifacca.org/topic/ arts-panorama/](http://www.ifacca.org/topic/arts-panorama/)

---

## ÍNDICE

Introducción .....	1
Primera Parte: Gestión Pública de las Artes .....	3
Gestión pública de las artes: Fortalezas .....	1
Gestión pública de las artes: Debilidades .....	2
Gestión pública de las artes: Oportunidades.....	5
Gestión pública de las artes: Amenazas .....	7
Gestión pública de las artes: Retos.....	9
Segunda Parte: El Sector Cultural.....	10
El sector cultural: Fortalezas .....	11
El sector cultural: Debilidades .....	12
El sector cultural: Oportunidades.....	14
El sector cultural: Amenazas .....	15
El sector cultural: Retos .....	16
Encuestados .....	18



## INTRODUCCIÓN

La VI Cumbre Mundial de las Artes y la Cultura, con el tema *Tiempos Creativos: nuevos modelos para el desarrollo cultural* (Santiago de Chile, enero de 2014) se centrará en cómo la globalización, los cambios en el desarrollo social y económico, y las nuevas formas de comunicación están generando un conjunto de retos y oportunidades dentro del ámbito cultural, y cómo todo ello tiene un impacto en el desarrollo de nuestras sociedades y naciones. Con vistas a la VI Cumbre Mundial, la FICAAC y el Consejo Nacional de la Cultura y las Artes (CNCA) de Chile pusieron en marcha un proceso de investigación conjunta para preparar la Cumbre. La investigación de la FICAAC se centró en cómo se perciben, dentro del sector cultural global, los principales temas y retos a los que se enfrenta el sector. La investigación realizada por CNCA trataba del entendimiento conceptual de los principales aspectos de los nuevos modelos de desarrollo cultural, e incluía un conjunto de estudios de casos específicos. El presente documento presenta los principales resultados del proceso de investigación de la FICAAC.

En mayo de 2013, la FICAAC invitó a las agencias públicas de financiación de las artes, a expertos en política cultural y otros miembros de la red de la FICAAC a responder al cuestionario titulado *Panorama internacional de temas clave para la gestión pública de las artes*. El cuestionario se distribuyó de forma paralela con otro cuestionario elaborado por CNCA en Chile. El objetivo del cuestionario de la FICAAC era identificar los principales puntos fuertes y débiles, las oportunidades y las amenazas con que se enfrentan el sector cultural y las agencias gubernamentales, con el fin de proporcionar un telón de fondo para los debates en el transcurso de la VI Cumbre Mundial.

A fecha del 1 de octubre de 2013, la FICAAC había recibido 140 respuestas procedentes de 70 países. 46 de dichas respuestas proceden de las Américas y el Caribe, 43 de Europa, 35 de África, 8 de Australia, Nueva Zelanda y el Pacífico, y 8 de Asia. Más de la mitad de los encuestados eran expertos independientes en política cultural (76), 27 representaban a alguna agencia nacional gubernamental, 12 representaban a una agencia regional o subnacional, mientras que 25 describían su papel profesional como 'otro' (entre ellos se incluían distintos papeles en organizaciones sin ánimo de lucro, activistas, investigadores, fundaciones culturales, expertos, instituciones privadas y académicas).

El cuestionario de la FICAAC se basaba en el modelo de análisis DAFO, una herramienta de uso frecuente en el análisis de políticas. El análisis DAFO es un 'método de planificación estructurada que se emplea para evaluar las Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas que afectan a un proyecto o una política, o a una iniciativa empresarial.'

El cuestionario estaba dividido en dos partes: gestión pública de las artes, y el sector cultural. En la primera parte de la encuesta, se pedía a los encuestados que describieran las principales fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas a la gestión pública de las artes en su país. La segunda parte se centraba, de modo más general, en el sector cultural del país. Las

respuestas fueron después analizadas según el 'papel' del encuestado (agencia nacional de las artes, agencia subnacional o regional, expertos independientes en política cultural u otros). Asimismo, las respuestas fueron comparadas según las regiones con el fin de indagar si se podían detectar diferencias regionales (África; las Américas; Asia; Europa; y Australia, Nueva Zelanda y el Pacífico).

Aunque los encuestados representaban a numerosos y diferentes entornos culturales y políticos, sus respuestas reflejaron una considerable uniformidad respecto de las cuestiones clave. El sector cultural global comparte una visión de dicho sector como estructura fundamental de la sociedad, con importantes efectos sociales y económicos. La opinión ampliamente generalizada es que el arte y la cultura son cruciales en los momentos críticos, y han de ser alentadas, protegidas y apoyadas.

FICAAC desea expresar su agradecimiento a todos los encuestados que figuran en la relación al final del informe, y a Annamari Laaksonen y Natasha Eves, por su trabajo en la recopilación y análisis de las respuestas.

Esperamos que el presente informe proporcione una perspectiva útil que sirva de guía a los debates de la Cumbre Mundial y los eventos relacionados para los miembros de la FICAAC.

Sarah Gardner  
Directora Ejecutiva  
FICAAC

## PRIMERA PARTE: GESTIÓN PÚBLICA DE LAS ARTES

La primera parte de este informe describe las opiniones de los encuestados sobre la gestión pública de las artes en sus países.

### Panorama de los temas principales

Las tablas que siguen son un resumen de los principales resultados por clase organizacional de encuestado.

#### *Agencias gubernamentales nacionales*

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
Compromiso político Cooperación con la sociedad civil, la comunidad artística y otros interesados Estructura sólida (a cierta distancia) y posicionamiento	Dependencia de la financiación gubernamental Complejidad de los sistemas de financiación (incluida la fragmentación) Falta de capacitación y de un sistema de apoyo a los gestores de las artes
<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
Vibrante sector de las artes Reforma de las estructuras de gestión y financiación de las artes Currículo de las artes y profesionales capacitados Nuevas tecnologías	Presiones presupuestarias (incluidos recortes adicionales) Número limitado de personal cualificado Ideología política Falta de reconocimiento, requisitos de rendición de cuentas

#### *Agencias regionales o subnacionales*

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
Profesionalismo Compromiso del sector de las artes Visibilidad de las artes en la sociedad	Políticas, estrategias y financiación poco coherentes Sector frágil ante reajustes presupuestarios Refleja pobremente las realidades existentes
<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
Asociaciones y redes de contactos Promoción de las artes Transformación y desarrollo de nuevas audiencias	Inestabilidad económica Falta de voluntad política para dar apoyo a las artes Falta de capacitación y liderazgo

#### *Experto en política cultural independiente u otros encuestados*

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
Profesionalismo, dedicación y compromiso Apoyo gubernamental establecido, fuerte estructura institucional y experiencia Niveles de financiación	Incertidumbre económica Falta de apoyo político, visión y estrategia Habilidades profesionales de los gestores de las artes Burocracia y viejos modelos de trabajo



Oportunidades	Amenazas
Nuevas audiencias y operadores Entorno digital Formas artísticas e industrias creativas innovadoras Colaboración transnacional	Cortes en financiación y crisis económica Interferencia/intervención política Currículo de artes en escuelas en declive Incompetencia en el sector

### Gestión pública de las artes: Fortalezas

Los encuestados asociaron en gran parte la gestión pública de las artes en sus países con fortalezas tales como un fuerte sentido del compromiso y del deber. Se emplearon con frecuencia descriptores tales como entusiasmo, competencia, responsabilidad, visibilidad y profesionalismo. Otros encuestados describieron su gestión de la política cultural como sólida, comprometida con la causa del apoyo a las artes públicas y en contacto con la sociedad civil. En un plano más operativo, los encuestados observaron un fuerte énfasis en la financiación, las políticas, los programas, las estructuras organizativas y los profesionales comprometidos.

Los encuestados de las agencias gubernamentales nacionales subrayaron, en la mayoría de los países, el compromiso político existente con el apoyo público a las artes y a la cultura. También se señaló con frecuencia la contribución de artistas y agentes de la sociedad civil a las políticas y a la toma de decisiones respecto a becas. El contacto y la cooperación con la comunidad artística se juzgaron como rasgos importantes, junto con la cooperación con los agentes de la sociedad civil. Las instituciones estatales recibieron una buena valoración por su larga historia y su posición estable, y por sus estructuras y procedimientos de financiación establecidos, que tienen un buen funcionamiento. Los encuestados de las agencias africanas, de Barbados y de Singapur mencionaron las oportunidades para el sector en crecimiento y el compromiso de las instituciones públicas al prestar su apoyo a dicho crecimiento. La fuerte tradición de crear una cierta independencia recibió elogios, en particular de los encuestados procedentes del norte de Europa y de Nueva Zelanda. La diversidad de los agentes fue mencionada en las respuestas desde Singapur y Nueva Zelanda. En Suecia y Escocia, los encuestados señalaron el mantenimiento del presupuesto de las artes, a pesar de la crisis económica.

Los encuestados procedentes de las agencias regionales y subnacionales estaban naturalmente influidos por sus propias perspectivas subnacionales o regionales. Los encuestados de los países más grandes hicieron hincapié en las amplias diferencias dentro de los países; y los encuestados regionales señalaron la diferencia entre las políticas adoptadas por los diferentes países. Las fortalezas mencionadas por estas agencias se relacionan principalmente con el profesionalismo del sector, la creatividad de los programas y el reconocimiento de las artes en la sociedad. Un encuestado comentó que, debido a una gestión obsoleta y poco profesional, no existe ninguna fortaleza.

Si bien se mostraron críticos en ocasiones con el sistema en general, los expertos independientes (que incluyen la categoría 'otros') elogiaron el profesionalismo, la dedicación y el compromiso de los gestores de las artes. Estos fueron descritos como capaces de crear grandes proyectos con recursos limitados, y en algunos países 'un puñado de individuos

comprometidos forman la base y el eje central del sector entero'. Hay un reconocimiento de las agencias públicas de las artes, por sus políticas y por su fuerte apoyo en materia de financiación (cuando es posible), y se las ve como facilitadoras de eventos artísticos nacionales y de la promoción internacional, promotoras de la excelencia nacional que dan voz a las artes. Algunos encuestados valoraron positivamente el sistema de revisión por pares, y frecuentemente a los consejos o las juntas dirigidas por artistas, en las que las partes implicadas representan diferentes disciplinas y pueden influir en políticas y estrategias.

Los encuestados señalaron la sólida estructura institucional, las infraestructuras culturales y la larga experiencia de los gestores de las artes, así como el marco legal, que parecen ser características decisivas de las políticas culturales actuales y que hacen que la cultura sea una *'parte reconocida de la gestión general'*. La gestión también recibió reconocimiento por la difícil tarea de combinar la cultura tradicional y las artes contemporáneas, y por el valor de reconocer que la inversión en la cultura constituye un 'bien común.' El reconocimiento del papel de la gestión de las artes en la protección del patrimonio cultural resultó ser especialmente fuerte en América Latina.

En varios países la gestión pública de las artes está concentrada en instituciones u organizaciones gubernamentales, lo cual resulta en un fuerte apoyo a las artes por parte del gobierno, pero los encuestados también subrayaron la importancia de la independencia del sector cuando sea posible. Los encuestados procedentes de países con una tradición de gestión independiente reconocieron la ausencia de interferencia gubernamental como una característica general positiva. La descentralización de la gestión pública es considerada en algunos países como una fortaleza, y se mencionó con frecuencia la cooperación internacional/regional (y el apoyo internacional) como una tarea necesaria en la gestión.

La gestión pública de las artes no es vista solamente como el terreno de juego de las agencias estatales; además, se ve la presencia de muchas partes interesadas como un indicador del interés por las artes y su diversidad en un ámbito regional, local y municipal. En algunos países, la gestión pública es la única que provee empleo y oportunidades de desarrollo profesional para los estudiantes de las artes. Todos estos agentes son reconocidos por su papel en el fomento de la accesibilidad de la cultura y las artes al público en general.

### **Gestión pública de las artes: Debilidades**

Los encuestados pertenecientes a agencias gubernamentales nacionales lamentaron la situación por la cual la gestión pública de las artes se ve obligada a competir por los recursos y el reconocimiento con otros sectores. Entre las principales debilidades de la gestión pública de las artes se hallan la fuerte dependencia de la financiación gubernamental, y la complejidad y fragmentación del sistema de financiación. Se espera de los sistemas de financiación que cubran un gran número de instituciones y operadores culturales, lo cual conduce después a problemas tales como el retraso de ciertos sectores, mientras que se favorece a instituciones e infraestructuras ya establecidas. La falta de una capacitación adecuada y de personal cualificado resultan particularmente problemáticas en las agencias más nuevas que precisan asimismo políticas culturales más robustas como punto de partida para sus actuaciones. Las

agencias europeas hicieron referencia a la constante necesidad de tener que aportar una justificación económica y argumentos a favor de la financiación pública de las artes, mientras que las agencias africanas señalaron una falta de políticas culturales. A los encuestados también les preocupa la posibilidad de que una financiación adecuada alcance al conjunto de la población, y en países más grandes como Canadá se identificaron como debilidades la dificultad de alcanzar a la población dispersa y las largas distancias. Los encuestados lamentaron asimismo el hecho de que *‘las modalidades históricas de financiación no pueden seguir el ritmo de crecimiento del sector’*.

Los encuestados pertenecientes a agencias subnacionales y regionales criticaron la gestión pública de las artes por concentrarse en las áreas urbanas y por la falta de políticas, estrategias y financiación coherentes y de largo plazo. Según los encuestados, en algunos países hay una falta de estructuras institucionales adecuadas, y en otros la gestión y las políticas no consiguen reflejar las realidades de la sociedad multicultural. En algunos casos las nuevas estructuras fueron calificadas como inciertas, y por tanto débiles. Los encuestados identificaron también debilidades operativas tales como el exiguo desarrollo de la legislación relativa al patrocinio.

Según los expertos en política cultural independientes (que incluyen la categoría ‘otros’), entre las principales debilidades de la gestión pública de las artes figuran los bajos niveles o la falta de financiación adecuada, así como las numerosas desigualdades en las estructuras de financiación. Cuando la financiación pública de las artes no deja de estar en niveles bajos, el sector se vuelve especialmente vulnerable a la incertidumbre económica y sus turbulencias. Según los encuestados, eso ha tenido un efecto de larga duración sobre el sector mismo y sobre la calidad de la creación artística, las condiciones de trabajo y el desarrollo del sector.

Aunque los encuestados aprecian a los gestores de las artes, también son críticos con el déficit de personal capacitado y de capacitación profesional. La estabilidad del empleo se considera como muy insegura en los ‘niveles inferiores’ de esa administración, y demasiado acomodada en los niveles superiores. Los jóvenes gestores de las artes parecen encontrar más dificultades a la hora de establecerse en la estructura administrativa debido a las prácticas inestables de contratación. Parece existir una considerable ‘fuga de cerebros’ de los profesionales talentosos, que encuentran mejor remuneración y reconocimiento profesional en los sectores no culturales. En cuanto a los oficiales de alto nivel, con frecuencia se les ve excesivamente acomodados en sus puestos como para asumir riesgos o emprender actuaciones de políticas innovadoras. La transparencia de los procesos de selección y de nombramientos parece ser algo problemático. Uno de los encuestados observó *‘la decepción por el nombramiento de directores o gestores políticos de alto rango en cargos para los que con frecuencia no están cualificados’*, mientras que otro encuestado declara que *‘cuando los oficiales de más alto rango son nombramientos de carácter político, eso es algo que influye en la calidad del trabajo y en el interés otorgado a las políticas de las artes, e igualmente comporta problemas de sucesión’*.

También se considera que la gestión pública de las artes es excesivamente burocrática e ineficaz, con lentos ciclos administrativos, y que está cerrada a nuevos actores. Los encuestados fueron especialmente críticos con la falta de un liderazgo claro y de un entendimiento profundo de la dinámica del desarrollo cultural o del sector, y con la falta de

cooperación con otras partes interesadas, tanto nacionales como internacionales. Los encuestados hicieron también mención frecuente de una incapacidad de largo plazo para asumir la agenda de la economía creativa, y del potencial estratégico de las formas subvencionadas de las artes dentro de este contexto. Se considera que la gestión se centra más en otros tipos de apoyo (estudios de investigación, instalaciones culturales, asistencia al marketing) y más en las 'altas artes' que en las formas populares de la cultura. Los métodos de evaluación del sistema de gestión pública de las artes resultaron ser insuficientes.

Los encuestados también señalaron la falta de coherencia y de continuidad cuando cambian las prioridades políticas, lo que resulta en una ausencia de claridad y cohesión. Algunos encuestados sufren también una falta de apoyo político cuando el arte no forma parte de las prioridades políticas o cuando no hay visiblemente una conexión o relevancia respecto a otros sectores.

Se considera que el sector es vulnerable al determinismo económico cuando el arte y la cultura no son valorados en términos políticos, y el acceso a la cultura no está visto como un derecho básico. Las tendencias políticas afectan a todos los campos de las artes – se considera que el sector tiene que ajustarse a las presiones de las agendas de los nuevos gobiernos, y en algunos países la presión ha erosionado la relación de independencia con las agencias culturales.

Los encuestados creen que hay una falta de reconocimiento del impacto económico o social del sector cultural, y una débil conexión con otros ámbitos. Asimismo, notan que tienen tendencia a persistir los modelos de trabajo conservadores que favorecen las formas culturales dominantes, y dejan menos espacio para las prioridades y los programas de carácter experimental. Los encuestados reclaman más atención para los asuntos operativos, como por ejemplo las cuentas satélite, las industrias creativas (especialmente en América Latina y en África), los marcos legales (que en la actualidad se relacionan más con los intereses de patrocinio corporativo), y las estadísticas, y demandan que se otorgue menos atención a los espectáculos de entretenimiento, a grandes proyectos insostenibles de infraestructura y a la producción de arte convencional.

Algunos encuestados definieron su entorno cultural como centralizado en exceso, o extremadamente descentralizado. Un sistema centralizado puede llevar a un diseño de políticas unilaterales y a una falta de mecanismos eficientes para la inclusión de todas las partes interesadas en la política pública. En un sistema descentralizado, el número de agentes conduce con facilidad a la fragmentación y a la dificultad en establecer una agenda – y a una disociación de las realidades políticas.

Algunos de los encuestados retrataron un escenario de un entorno cultural opresivo, en el que la libertad de expresión y la libertad artística siguen estando en peligro, y un sistema repleto de corrupción, falta de transparencia y en el que se produce la explotación de artistas y operadores culturales. Informan de que no hay una gestión pública autónoma de las artes. Uno de los encuestados lo expresaba así: *'Están oprimiendo toda iniciativa civil experimental'*

*creativa no conformista que se dirija hacia temas sociales y culturales en términos contradictorios’.*

Sin embargo, otros encuestados reflejaron una realidad diferente. Tal y como la describe uno de ellos: *‘hay muy poco debate sobre la calidad artística, y demasiado énfasis en las dimensiones sociales respecto a los programas de financiación. El resultado es un flujo de un proyecto o proyectos de artes sociales dirigidos a segmentos demográficos específicos, en detrimento de la calidad.’*

### **Gestión pública de las artes: Oportunidades**

Una oportunidad que los encuestados mencionaron con frecuencia es que muchas agencias gubernamentales nacionales han acometido reformas estructurales recientemente. Se contemplan nuevas estructuras de financiación con el objetivo de ayudar a incrementar la libertad de experimentar con nuevos programas y para apoyar formas de arte innovadoras, y también para crear conexiones con sectores más tradicionales que previamente no quedaban incluidas bajo su competencia (por ejemplo, filmes, patrimonio, museos, bibliotecas).

En muchos países los encuestados acogían firmemente un incremento de oportunidades para la educación superior y la capacitación en el sector de las artes, no solo para los artistas sino también para los gestores. En todo el planeta, las agencias en el sector de las artes han experimentado un crecimiento significativo (incluida la aparición de nuevas formas de práctica artística), y si hay una voluntad política de su lado, por ejemplo mediante la aplicación de robustas políticas culturales nacionales, es algo que se considera altamente beneficioso.

Para las agencias nacionales parecen ser aspectos importantes tanto un sector vibrante de las artes como la participación de artistas y profesionales de las artes en el desarrollo y aplicación de las políticas. Las artes fueron asimismo descritas como resistentes, y *‘no han de quedar en desventaja ante las presiones procedentes de la financiación pública’* (por ejemplo, en Gales, los Países Bajos y Botsuana). El encuestado procedente de El Salvador señaló asimismo el papel social que la gestión de las artes juega en la lucha contra la violencia.

En el plano operativo, la aplicación de las nuevas tecnologías representa una gran oportunidad para los gestores de las artes en todo el planeta. En las agencias más establecidas, los sistemas electrónicos de solicitud de becas parecen eliminar barreras administrativas y reducir la burocracia, y en muchos organismos ofrecen oportunidades de acceso a las artes a una mayor parte del público.

De manera algo sorprendente, entre las principales oportunidades nombradas por los encuestados pertenecientes a agencias nacionales no se incluyeron las asociaciones de ámbito nacional e internacional, excepto en los casos de Canadá, Finlandia, Níger, Escocia e Inglaterra. Las políticas culturales locales fueron mencionadas como oportunidades por los encuestados procedentes de Nueva Zelanda, Finlandia, Suecia, Barbados, Inglaterra y Túnez.

Los encuestados pertenecientes a agencias subnacionales y regionales reconocieron la importancia de las asociaciones desde una perspectiva regional, así como la cooperación con los diversos operadores. También hicieron referencia a la promoción de las artes ante las

diferentes partes interesadas y al mayor papel de la diplomacia cultural en la inversión y el comercio. Un encuestado reconoció la *'solidaridad interinstitucional'* debido a la crisis económica y a la falta de recursos económicos. La digitalización también se contempla, en especial como un mejor acceso a las colecciones en línea.

Para los expertos independientes (que incluyen a los 'otros') la participación de nuevas audiencias, especialmente la gente joven, ofrece nuevas oportunidades (en particular en los países con una gran población juvenil). Las nuevas audiencias, que tanto dependen de las redes sociales, se relacionan con el uso de las nuevas tecnologías y la digitalización, y se les observa *'una mayor inclinación a probar cosas nuevas'*. Las nuevas tecnologías y la digitalización están asimismo proporcionando oportunidades para diferentes partes interesadas en el sector cultural, puesto que las habilidades, la experiencia y la creatividad de los operadores culturales pueden proveer el contenido directamente a su audiencia a través de plataformas digitales. Las nuevas audiencias están forzando al sector a ser más eficiente, innovador y creativo en su enfoque, y están demostrando ser un catalizador de ideas y creando nuevos conceptos y formas de arte emergente. Una implicación más agresiva con el entorno digital en línea para los creadores, los artífices, la promoción, la venta y los consumidores está proporcionando muchas oportunidades no aprovechadas. Los encuestados reclamaron también medidas para maximizar las oportunidades de desarrollo económico mejorando las industrias creativas y los programas de gestión cultural.

Con las nuevas audiencias se produce también la aparición de nuevos operadores – administraciones locales, ciudades, comunidades – como actores significativos en el sector cultural. La inversión en las artes por parte de los gobiernos municipales se relaciona principalmente con la renovación urbana (denominada *'planeación creativa'*). Un encuestado señala lo siguiente: *'Las ciudades y las comunidades están empleando el pensamiento y la programación creativa en la gestión cultural y de las artes. Por ejemplo, están intentando incrementar la accesibilidad, promover la sostenibilidad y prestar más servicios utilizando tecnologías digitales.'*

Mantener e incrementar el nivel de participación de la sociedad civil en el debate y en la formulación de políticas culturales representa una importante tarea y una oportunidad para la gestión pública de las artes. Los encuestados subrayaron la oportunidad que representa la diversidad de productos, audiencias y formas de arte, incluido el sentido de representación y la accesibilidad de y hacia los artistas indígenas. Las oportunidades que brinda la educación en las artes parecen tener una gran predominancia en todo el mundo. Desde una perspectiva regional, el papel del arte en la cohesión social en América Latina representa una enorme oportunidad para dicha región, al igual que el desarrollo del turismo cultural en África.

Los encuestados elogiaron las oportunidades globales para conectar, compartir ideas y asociarse con otros países para trabajar en la creación de un papel más robusto para las artes con su *'contribución dentro del sistema de la educación pública, y a través de las organizaciones comunitarias de las artes, a una sociedad socialmente más justa e integradora'*. Las asociaciones transnacionales, asociaciones con otras agencias y con el sector privado, así

como una sólida infraestructura organizativa, están conduciendo a una voluntad de emprender colaboraciones interorganizativas – también con otras disciplinas y sectores – y una cada vez mayor competencia internacional (incluida la inversión extranjera en países con menos recursos). Los encuestados observaron también las oportunidades de colaborar con colectivos, asociaciones culturales y artistas independientes en la promoción de las artes y la protección del patrimonio cultural (en especial, en América Latina), instituciones académicas y privadas.

En el plano operativo, los encuestados africanos y latinoamericanos en particular reconocieron la aplicación de la Convención de la UNESCO sobre la protección y promoción de la diversidad de las expresiones culturales de 2005. Los encuestados también hicieron mención de otros instrumentos internacionales como los tratados de libre comercio, los acuerdos internacionales y la cooperación con organizaciones internacionales como oportunidades; además, se subrayó el papel de los medios de comunicación.

Aunque se señala la crisis económica como una de las principales amenazas a la supervivencia de la gestión pública de las artes, parece existir consenso respecto al hecho de que las nuevas oportunidades que la situación ha creado han tenido un efecto positivo, en tanto que ha requerido el desarrollo de nuevos modelos. Un encuestado lo explicó así: *‘La crisis puede suponer abrir el camino a oportunidades para repensar los objetivos y los instrumentos de las políticas públicas.’* Finalmente, parece estar extendida la creencia en la capacidad del sector para forjar una voz pública en defensa de las artes.

### **Gestión pública de las artes: Amenazas**

Como era de esperar, las presiones presupuestarias predominaron como una de las principales amenazas experimentadas por los encuestados pertenecientes a agencias nacionales de gestión de las artes. Muchas de ellas prevén un mayor endurecimiento de la financiación en el futuro, debido a la reducción del déficit público y del patrocinio comercial. Los encuestados coinciden en que el descenso de la inversión amenaza el desarrollo del talento y los servicios, y limita la accesibilidad del público a las artes.

Los encuestados pertenecientes a las agencias nacionales consideran una amenaza la reducción en el número de personal. Además, el personal cualificado cambia de una oficina administrativa a otra, y en ese proceso se pierden conocimientos muy valiosos. En países como Malawi y Níger falta capacitación apropiada en las habilidades administrativas y empresariales tanto para los artistas como para los gestores de las artes, y en Barbados la carencia de competencias empresariales constituye una amenaza para la promoción de la visión de dichas organizaciones.

Los encuestados observaron que las *‘prioridades conservadoras’* y la falta de marcos políticos adecuados pueden fácilmente conducir a una excesiva burocracia y a un entorno fiscal muy difícil. Algunas de las principales amenazas parecen ser las ideologías políticas, para las que en el fondo no cuentan las necesidades de los artistas.

En general, los encuestados pertenecientes a las agencias estatales identificaron como amenaza la marginalización y la falta de reconocimiento de las artes en las políticas

gubernamentales. Ello conduce a la necesidad de esgrimir una *'justificación continua'* de la financiación pública de las artes, a los requisitos de rendición de cuentas y a una excesiva medición del impacto de la inversión pública en las artes.

Los encuestados de las agencias subnacionales y regionales señalaron también como amenazas la inestabilidad tanto económica como política. Los encuestados mencionaron escenarios en los que el gobierno no está comprometido con las artes públicas esgrimiendo como argumento que las artes no necesitan ser gestionadas ni financiadas públicamente. La corrupción política es una gran preocupación en un sector que *'habla en nombre de las sensibilidades sociales'*. Algunos encuestados temen que las actuales fuertes presiones económicas y políticas resultarán en una situación en la cual podría ser difícil reconstruir el panorama cultural y artístico. La falta de financiación adecuada trae consigo *'un frenético sistema, en el que hay gente que trabaja cuando tiene fondos y no lo hace cuando se termina el dinero.'*

Los expertos en política cultural independientes (que incluyen la categoría 'otros') mencionan que futuros recortes en la financiación y la crisis económica representan una amenaza real para proyectos, programas, infraestructuras, la estabilidad institucional, la creatividad y el desarrollo del talento. Hay una importante preocupación por el entorno económico y político cada vez más complicado, unido a la carencia de una visión estratégica en el liderazgo. A los encuestados les preocupan las políticas ideológicas que consideran que el arte y la cultura son una *'herramienta del mercado'* antes que una fortaleza social o democrática que puede impulsar la diversidad, la cohesión, la ciudadanía y la sostenibilidad cultural.

Los encuestados expresaron preocupación por una situación en la que la financiación pudiera proceder únicamente del sector privado, lo que conduce a problemas de accesibilidad a las artes fuera de las grandes ciudades, y a la consolidación de actividades meramente comerciales. También les preocupa la incapacidad de la audiencia para entender los beneficios del apoyo a las artes. Los encuestados indicaron que la pérdida de interés público por la gestión pública de las artes puede favorecer a iniciativas locales y privadas, pero al mismo tiempo existe una clara disociación por parte de las autoridades locales y regionales de las actividades culturales que no son obligatorias. Ello conduce a un escenario en el que las artes y la cultura se convierten en el dominio de un grupo selecto de gestores de las artes y no en *'un asunto a debatir junto con el bienestar público, la prosperidad, el éxito educativo y las economías fuertes'*.

Para algunos, una de las mayores amenazas era simplemente el gobierno de turno y sus políticas. Algunos de los encuestados hicieron referencia a próximas elecciones y el impacto que pueden tener en la continuidad de los programas y su financiación, y el cambio de prioridades, especialmente si *'las políticas se presentan de una forma obtusa'*. Otras zozobras de la política gubernamental son la instrumentalización de la cultura, la falta de protección y conservación, y la enorme dependencia que el sector cultural tiene de la financiación pública.

Como era de esperar, la educación de las artes supone una gran preocupación para muchos de los encuestados. Según estos, la erradicación de la educación artística en las escuelas

conduce a la disminución de la importancia pública y política que se atribuye a las artes, y a la reducción de la capacidad internacional en las industrias culturales y creativas.

Algunos encuestados indicaron que el hecho mismo de que *'nunca cambia nada'* es una amenaza. Pero, en una observación de carácter marcadamente positivo, uno de los encuestados dijo: *'las artes siempre sobrevivirán'*.

### **Gestión pública de las artes: Retos**

Los encuestados nombraron diversos retos que consideran importantes para la gestión pública de las artes y la formulación de políticas relacionadas con aquella. Uno de los temas más comunes fue la diversidad cultural, y cómo tratarla en un plano mucho más profundo. Varios encuestados hicieron referencia a la difícil tarea de la representación a la hora de formular políticas, y cómo asegurarse de que la gestión pública de la financiación de las artes represente e incluya a todos. Esto es de especial importancia en países con importantes poblaciones indígenas o inmigrantes.

Otro tema predominante es el poder hallar un modo firme para colaborar y establecer contactos con diferentes partes interesadas, desde la academia a las organizaciones no gubernamentales, y encontrar modos de conectar con el sector privado.

Muchos encuestados, en todos los grupos, indican la baja cuota que la cultura recibe en los presupuestos generales. Muchos señalan el déficit financiero general del sector. No obstante, hay algunas excepciones positivas, incluida una respuesta procedente de Noruega: *'El objetivo del gobierno de que un 1% del presupuesto nacional esté asignado a la cultura (en la actualidad, un 0,97%)'*.

Los encuestados comentaron las prioridades regionales, y el deseo de encontrar modos de conectar con las audiencias por sus propias regiones. La importancia del idioma y de una historia cultural en común es mencionada por muchos encuestados procedentes de América Latina. Los encuestados procedentes de Europa del Este y Central hicieron frecuente referencia a la pertenencia a la UE (ya existente o futura) y a su impacto en la cooperación internacional y el intercambio artístico. El turismo cultural parece ser de especial importancia en el caso de África. En todo el planeta, los encuestados subrayan las oportunidades de las industrias creativas y las necesidades que tiene el sector de responder a la sociedad cambiante y su bienestar.

Existe una preocupación bastante extendida por el riesgo de que se conecten las políticas culturales con el nacionalismo y la protección de la identidad cultural. Según los encuestados, estas luchas no siempre garantizan el respeto a la diversidad y la *'naturaleza híbrida de las culturas'*.

## SEGUNDA PARTE: EL SECTOR CULTURAL

La segunda parte del informe describe las opiniones de los encuestados sobre el sector cultural en su propio país.

### Panorama de los temas principales

Las tablas que siguen resumen los principales resultados por clase organizativa de los encuestados

#### *Agencias gubernamentales nacionales*

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
Diversidad y dinamismo Instituciones e infraestructuras Profesionalismo y excelencia artística	Inestabilidad económica y recursos limitados Desigual provisión cultural Competencia por los fondos existentes
<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
Desarrollo de las artes y nuevos modelos de financiación Nuevas tecnologías Cooperación internacional y establecimiento de contactos	Recortes en la financiación pública Falta de orientación normativa Énfasis en las mediciones económicas

#### *Subnacionales y regionales*

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
Diversidad y dinamismo Profesionalismo y excelencia artística Establecimiento de contactos y colaboración	Distancias y aislamiento Falta de autodefinición y de orientación Falta de financiación
<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
Relacionadas con el entorno cultural específico Promoción	Falta de apoyo y de compromiso político Otras prioridades (políticas)

#### *Experto independiente en política cultural u otros encuestados*

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
Resiliencia Diversidad Dinamismo y creatividad Educación en las artes a un alto nivel	Dependencia de la financiación pública Fragmentación y desorganización Posición marginada en la formulación de políticas Instrumentalización de la cultura para otras prioridades políticas
<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
Asociaciones, colaboración y establecimiento de contactos Internacionalismo Desarrollo de las audiencias Diversidad	Inseguridad económica Privatización Globalización 'Fuga de cerebros' en las artes

## El sector cultural: Fortalezas

Los encuestados pertenecientes a las agencias nacionales parecen estar orgullosos del dinamismo, diversidad y robustez del sector cultural en sus respectivos países. El sector cultural es visto como altamente motivado, entusiasta, innovador y profesional. Los encuestados que pertenecen a agencias subnacionales y regionales se mostraron de acuerdo con esa descripción.

Los países con una larga historia institucional reconocen el papel de las instituciones culturales y la diversa oferta de producciones y servicios culturales. Países como Canadá, Finlandia y Suecia se centran en la accesibilidad de las artes para el público a través de unos sectores robustos y bien organizados. Se reconoce la importancia del desarrollo de instrumentos legales en países como Barbados, y la de conectar a poblaciones en diáspora con la cultura nacional, en El Salvador.

Otra fortaleza identificada es el hecho de que las fuentes de financiación se han ampliado; ello ha proporcionado más oportunidades para el empleo y ha aumentado la visibilidad del sector de las artes y la cultura.

Para los encuestados en las agencias subnacionales y regionales parecen ser prioritarios el dinamismo del sector y la cooperación transfronteriza, al igual que el establecimiento de contactos con centros y galerías de arte nacionales e internacionales. Algunos encuestados reconocieron como fortalezas para el sector las instituciones que gozan de reconocimiento internacional situadas en sus regiones.

Los expertos en política cultural independientes (que incluyen la categoría 'otros') elogiaron también la estimulante escena de las artes en la que *'son abundantes la creatividad y el talento'* y hay un alto grado de originalidad, con profesionales muy motivados y apasionados.

Los encuestados ven el sector cultural como resistente (*'avanzan contra viento y marea'*) y elogian la capacidad del sector para aprovechar las nuevas oportunidades (tales como asociaciones con el sector privado y colaboración en el ámbito local) y para sobrevivir a las penurias, que van desde los desafíos económicos a la colonización cultural. También se ve como una fortaleza del sector la capacidad de ser pionero e innovador con muy pocos o nulos recursos, pese a la incertidumbre económica y a veces sin apoyo institucional. Sus esforzados profesionales son vistos como *'dedicados practicantes de las artes, que siguen adelante incluso cuando se les ignora, se les margina seriamente y se les pisotea'*.

Muchos encuestados reconocieron las ricas tradiciones culturales de sus países, sobre las cuales se ha construido una sólida práctica contemporánea, y la concienciación que el público tiene de dicha historia. La importancia del patrimonio cultural es especialmente fuerte en América Latina y en África. Los encuestados europeos y de la región de Asia/Pacífico acentuaron la infraestructura existente, la red de grandes e importantes instituciones culturales y el desarrollo institucional.

Se piensa que la educación de alto nivel en las artes beneficia a artistas, a intérpretes y a la audiencia en general. La diversidad en sus diferentes formas de expresión, actividades culturales, productos, servicios, modelos de financiación e inversión, constituye una gran fortaleza del sistema, como lo es la variedad de formas culturales, de lo tradicional a lo contemporáneo. Tal como lo describe un encuestado: *'Es compleja, pero rica'*.

Las artes reciben elogios por su efecto democratizador; el acceso y la participación en los servicios culturales son vistos como una importante actividad cívica.

Los encuestados mencionan también las disciplinas artísticas que son especialmente robustas en sus respectivos países, como la interpretación, la música y las artes de carnaval en África, las formas de arte indígena en Australia y el Pacífico, y varias disciplinas en el caso de Europa (diseño, industrias creativas).

### **El sector cultural: Debilidades**

Las principales debilidades del sector cultural, según los encuestados pertenecientes a las agencias nacionales de las artes, son la inestabilidad económica y los recursos limitados. Parece existir cada vez mayor competencia por esos recursos limitados (que incluyen el financiamiento público, el patrocinio privado y la filantropía), lo cual conduce a una falta de financiamiento en ciertos ámbitos. Las agencias también manifiestan desigualdades en provisión cultural e infraestructuras, en especial en áreas rurales y remotas, entre las minorías y en las comunidades indígenas, y las dificultades de conectar con públicos desapegados.

Los encuestados subrayaron algunos temas específicos de sus países, como el insuficiente nivel de protección de la propiedad intelectual, la falta de un suficiente perfil público del sector, o el hecho que no se tome en serio al sector en tanto que sector económico, además de la fragmentación y la desorganización.

Algunos países están especialmente preocupados por la concentración de la financiación pública en una sola fuente principal (por ejemplo, la lotería, en Inglaterra y Finlandia), mientras que otros denuncian la ausencia de nuevos mecanismos de financiación (Túnez, Eslovenia) o la fuerte carencia de financiación en general (la mayoría de las agencias en África).

Los encuestados pertenecientes a agencias subnacionales y regionales ofrecen respuestas muy diferentes, las cuales están conectadas con las amenazas directas a su entorno cultural inmediato. Describen un sector que sufre falta de organización, liderazgo y visión. Ven también un sector al que le hace falta autocrítica, un sector aislado de *'resistencia ideológica'*. El de las artes es un sector que se presenta como lleno de conflictos internos, que no siempre sabe lo que quiere y que carece de rumbo. Los encuestados denunciaron también la falta de equilibrio geográfico en la accesibilidad de las artes y el desapego de los jóvenes respecto a las formas artísticas tradicionales.

Los expertos independientes (incluida la categoría 'otros') manifestaron que la financiación inadecuada es una de las principales debilidades del sector cultural en general en sus respectivos países. Es un sector con operaciones de capital intensivo y con una alta

dependencia de la financiación pública. Algunos encuestados hablan de una débil inversión del sector privado, lo cual reduce la diversidad y la variedad de la financiación. Otros mencionan una situación por la cual las agencias financiadoras insertan sus propias agendas en los procesos artísticos, lo que conduce a una pobre calidad y a producciones inadecuadas. Algunos encuestados nombran también la situación por la cual se hace hincapié en las grandes corporaciones culturales en lugar de los pequeños creadores o productores, y por la que los principales recursos financieros van a parar a una gama limitada de actividad artística elitista en los centros urbanos.

Los encuestados describen el sector cultural como fragmentado y desorganizado, lo cual conduce a una situación en la que no hay una voz unánime ni una visión global. Algunos encuestados critican al sector cultural por pensar que pueden *'arreglárselas solos'*, y que no hay necesidad de trabajar con los potenciales aliados. El sector cultural con frecuencia percibe a otros sectores como amenazas, y no desea entablar un diálogo constructivo. Existe además un visible vacío entre las instituciones firmemente implantadas y los artistas que presentan nuevas iniciativas.

Los encuestados observan que algunos sectores artísticos son más vulnerables que otros, y que hay diferencia entre sectores que tienen un capítulo industrial y los que no lo tienen. También les preocupan los bajos niveles de consumo cultural y el hecho de que el público no valore el esfuerzo del coste económico de la producción cultural.

Algunos encuestados piensan que las oportunidades que ofrecen la riqueza y la diversidad de la cultura dentro de un país siguen sin ser explotadas, y que la sociedad no se está sintiendo reflejada en las artes. Del mismo modo, algunos denuncian la insensibilidad cultural del público en general. También se observó que existe el riesgo de que se produzca una instrumentalización de la cultura para el turismo u otros fines (por ejemplo, impulsos económicos) en vez de *'para los fines de valorar, promover y sostener las tradiciones y prácticas culturales, enriqueciendo el tejido social dentro de una sólida democracia.'*

Algunos encuestados experimentan barreras culturales que dificultan la cooperación internacional. El idioma común de América Latina es visto como una gran fortaleza, pero la muy extendida incapacidad de hablar la lengua inglesa limita la posibilidad de un auténtico internacionalismo. Otros encuestados reconocen el respaldo insuficiente de los marcos legales para ayudar a la creatividad y el patrocinio privado, y la falta de una investigación adecuada de las artes, así como de documentación, catálogos, estadísticas e indicadores.

La educación de las artes fue mencionada frecuentemente como una debilidad. Los encuestados mencionan la ausencia de programas educativos innovadores en las instituciones públicas, y la falta de consistencia respecto a la calidad de la educación artística en las escuelas. Un encuestado manifiesta que la educación artística se encuentra *'con frecuencia atendiendo a los estudiantes privilegiados más que a los estudiantes de segmentos poblacionales de bajos ingresos. En consecuencia, esa exacerbada disparidad en la riqueza disminuye la oportunidad de que un número significativo de estudiantes reciba educación cultural y artística.'*

Como en el caso de otros encuestados, los expertos independientes aludieron a la necesidad de que el sector se abra mucho más a la autocrítica. El sector parece complaciente, autosatisfecho, corrupto (tribalismo, nepotismo, apoyo a los que tienen un valor político), introspectivo, dirigido por la ideología, carente de crítica y reflexión, y con una sobreproducción de potenciales contribuidores para los que no hay suficientes empleos. Puesto que otros sectores no culturales son frecuentemente vistos por los operadores culturales como amenazas que compiten por los mismos recursos limitados, a menudo se encuentran excluidos de *'la mesa cuando las iniciativas de desarrollo reciben una recompensa.'*

### **El sector cultural: Oportunidades**

Los encuestados pertenecientes a las agencias nacionales confían en el desarrollo del sector y de las disciplinas artísticas. Elogian la resiliencia del sector en tiempos de penurias económicas a través de la creación de nuevos modelos de negocio y de nuevas formas de financiación. La nueva generación de artistas está haciendo uso de las nuevas tecnologías y de las oportunidades de conectar con más amplias audiencias a través del entorno digital.

Muchos encuestados subrayan la importancia de la cooperación internacional y nacional y del establecimiento de contactos no solo en términos de creación sino también para conferir poder a las organizaciones artísticas y dotarlas de más amplias oportunidades y reducir sus costes de producción. La búsqueda de nuevas audiencias y el reconocimiento de la diversidad parecen tener mucha importancia. El impacto social de las artes fue un aspecto mencionado por los encuestados procedentes de Canadá y Malawi, el reconocimiento de la cultura como parte del desarrollo en Túnez, Malawi y Barbados, y el papel que juega el arte en la construcción de valores democráticos y ciudadanía en Túnez.

Los encuestados de agencias subnacionales y regionales se centraron nuevamente en las oportunidades basadas en su región respectiva: tecnología para gestionar el aislamiento y las distancias, asociaciones y patrocinios comerciales para lograr financiación, el desarrollo y el crecimiento del sector, la promoción, el papel de las ciudades, los artistas emergentes y la diversidad.

Los expertos independientes (que incluyen la categoría 'otros') consideran que las asociaciones, la colaboración y el establecimiento de contactos son entornos propicios para grandes oportunidades para que el sector cultural promueva los conocimientos locales con el apoyo de ideas y conocimientos foráneos. Esto incluye además un creciente interés por parte de entidades extranjeras, el acceso a los conocimientos, y la colaboración con partes interesadas en todo el mundo en el desarrollo de nuevas habilidades para los profesionales culturales y en la satisfacción de las demandas de la audiencia global. Los encuestados africanos subrayaron la importancia de un mercado internacional entre sur y sur, y de la cooperación bilateral.

El impulso de una audiencia representa una oportunidad para el desarrollo del sector, y está considerado como de máxima prioridad para acciones futuras.

Las industrias creativas y los nuevos modelos de negocios artísticos reciben una atención específica por parte de los encuestados, quienes subrayan que el sector se beneficiaría de nuevas formas de incentivos económicos y nuevas inversiones, reuniendo las industrias culturales y creativas en un modelo gestionado que cree oportunidades de negocios para productores y para el público. Como manifiesta un encuestado: *‘participando en la cadena de valor digital en cada fase, desde la creación, pasando por la producción y la reproducción, hasta la promoción y el marketing, las ventas y el desarrollo del mercado y las audiencias. El potencial de exportación en un mercado global’*.

Los encuestados de América Latina y África resaltan el dato de que su patrimonio cultural e industrial podría convertirse en un importante activo si puede conservarse y transformarse en un mecanismo de apoyo para las artes y la cultura.

Pese a las numerosas amenazas al sector, hay en el fondo algo de optimismo respecto al futuro. Uno de los encuestados dice lo siguiente: *‘las principales oportunidades son la energía y el entusiasmo que emanan de los trabajadores. Su pueblo, sus artistas, su comunidad y sociedad.’*

### **El sector cultural: Amenazas**

Los encuestados de las agencias nacionales que gestionan las artes ven como principales amenazas al empleo y a los programas generales del sector cultural la dependencia del apoyo público, los recortes presupuestarios y el interés limitado del sector privado. Observan que las penurias financieras ejercen presiones sobre todos, pero especialmente en las expresiones culturales de las minorías y las sociedades indígenas. El público y el sector privado parecen estar en permanente necesidad de recibir garantías respecto a los beneficios de las artes, y de requerir medidas económicas para alcanzar el éxito. Los encuestados también señalan como amenaza la falta de orientación política, de prioridades y de nuevas iniciativas.

Los encuestados denuncian la competencia de los mercados internacionales, y especialmente en África y Barbados una *‘apatía hacia el contenido y los productos locales, en favor del contenido y los productos internacionales’*. Los encuestados africanos también consideran altamente preocupante para las formas culturales locales el fenómeno de la ‘occidentalización’.

Los encuestados de las agencias subnacionales y regionales pintan retratos muy diversos de lo que ven como amenazas actuales. En estas se incluyen la falta de compromiso en las políticas, la dependencia del gobierno central, el crecimiento de la población en algunos países y el envejecimiento en otros, la competencia que plantean otras formas de ocio y entretenimiento, y la sostenibilidad financiera y medioambiental.

Los expertos independientes (que incluye la categoría ‘otros’) identificaron como principales amenazas para el sector de las artes y la cultura en sus países respectivos la inestabilidad económica y una escasa e inestable financiación. Algunos encuestados creen que la posición financiera actual de las artes podría suponer una gran pérdida de trabajo cultural durante un considerable periodo en el futuro. Los encuestados denuncian que muchas organizaciones artísticas desaparecerán, o están al borde de su inminente desaparición. Del mismo modo,

muchos artistas independientes no podrán practicar, y las actividades cesarán al no haber acceso a las instituciones.

Los encuestados apuntan como amenazas la lentitud de los grandes sistemas y el apoyo inadecuado que reciben las pequeñas organizaciones que trabajan en el sector de la cultura, así como una falta general de concienciación del sector cultural y el clima económico general. El entendimiento de la cultura por parte de la administración puede ser problemático cuando la ideología dominante no deja espacio para formas culturales que no encajan con esa ideología.

Los encuestados expresan su inquietud por el hecho de que se privaticen la cultura y la educación en algunos países, lo cual supone que las actividades culturales quedarán en manos de unos pocos afortunados que las disfruten. La población más aislada, los jóvenes y los subempleados tienen menor oportunidad de expresarse.

Como en otros grupos de encuestados, para los expertos independientes la globalización constituye un '*déficit*' para la conservación del patrimonio cultural y las identidades nacionales. Los encuestados, en especial en América Latina y en África, observan la '*homogenización y la mercantilización de la cultura nacional basadas en la noción de una cultura popular 'de mercado'*'.

Los encuestados parecen estar de acuerdo en que una fuerte fuga de cerebros representa una amenaza para la supervivencia del sector cultural. En muchos países, los artistas se marchan debido a la falta de oportunidades y de financiación, o abandonan el sector y buscan oportunidades en sectores mejores (o mejor pagados).

### **El sector cultural: Retos**

Muchos encuestados describen cómo el acceso físico a los servicios culturales y a la participación es un gran reto en sus países. Esto subraya la necesidad de construir un completo sistema de transportes o diseñar mejores políticas de accesibilidad. El transporte y sus diversos desafíos, que abarcan desde largos periodos de desplazamiento a la falta de sistemas de transporte nocturnos, fueron mencionados en diversas respuestas en todo el mundo.

Las diferencias regionales son más evidentes en los niveles de financiación. Un encuestado de África declara: '*el principal reto en África es la captación de fondos para los programas de las artes y la cultura. Existe la necesidad de encontrar iniciativas que se esfuercen por promover las artes y la cultura indígena sin atarlas a condicionamientos que afectan de manera negativa las prácticas culturales a las cuales buscan mejorar.*'

En los países industrializados, el envejecimiento de la población es percibido de forma variada: como oportunidad, como reto y como amenaza.

El papel de las artes en la sociedad dio lugar a muchos comentarios por parte de los encuestados. La presencia de derechos, o por el contrario, su falta, inspiraron muchas reflexiones en los encuestados. Uno de ellos manifestó que '*Las políticas culturales exigen*

*cada vez más perspectiva, visión y gobernanza para garantizar los derechos fundamentales’, mientras que otra participante denuncia una situación en su país, en la cual ‘La sociedad civil tiene que luchar de manera constante por sus derechos, pero sobre todo como guardián, para impedir medidas ilegales y nada populares. Los artistas deberían crear, no tener que seguir constantemente enmiendas legales o las protestas callejeras’.*

Algunos encuestados de países no anglo-europeos lamentan el enfoque en esas áreas culturales en lugar de en su propia región, y en las expresiones culturales dominantes en lugar de las indígenas.

Existe, de manera subyacente, un entendimiento de la importancia de las artes para la construcción de la sociedad, pero hay dificultad en proporcionar información contrastada. Uno de los encuestados manifiesta lo siguiente: *‘Cómo demostrar los beneficios sociales y personales de una inversión continua en las artes – eso requiere una evaluación, la colocación de los beneficios intrínsecos de las artes y la cultura junto a los beneficios económicos.’*

En todas partes, uno de los mayores retos para el sector cultural es cómo mantener el interés y el apoyo público. En palabras de uno de los encuestados: *‘Muy importante que conectemos y activemos al público como partidarios nuestros. Tenemos que hacer más para fijar en la mente del público esa conexión entre esa noche fuera o el evento que han disfrutado, y la inversión pública que se necesita para sostenerlo. Con demasiada frecuencia, el público no está realizando esa conexión y no se dan cuenta del peligro de perder estas actividades. La gente solamente parece valorar las cosas cuando se las quitan o amenazan con hacerlo. Y para entonces, ya es demasiado tarde.’*

## ENCUESTADOS

### Agencias de gobiernos nacionales

Bilel Aboudi, Ministerio de Cultura, Túnez  
 Alexis Andrew, Canada Council for the Arts  
 Jeroen Bartelse, Raad voor Cultuur, Países Bajos  
 Paul Bache, Danish Agency for Culture  
 Alejo Campos, Secretaría de Cultura de la Presidencia, El Salvador  
 Nick Capaldi, Arts Council of Wales  
 Anne-Marie Croes, Kunsten en Erfgoed, Bélgica  
 Alistair Evans, Creative Scotland  
 Yolanda Ezendam, Raad voor Cultuur, Países Bajos  
 Julia Georgieva, National Culture Fund, Bulgaria  
 Eva-Maria Hakola, Arts Promotion Centre Finland  
 Sheikh Omar Jallow, National Center for Arts and Culture, Gambia  
 Sheron Claudette Johnson, Ministry of Culture, Sports and Youth, Barbados  
 Bolthale Keitseng, Department of Arts and Culture, Botswana  
 Yoysses Khiara, Ministerio de Cultura, Marruecos  
 María Caridad Mederos Machado, Ministerio de Cultura, Cuba  
 Rabo Mato, Département Culture, Jeunesses et Sports, Cabinet du Premier Ministre, Níger  
 Nick McDowell, Arts Council England  
 Elaine Ng, National Arts Council, Singapur  
 Nonnita Rees, Creative New Zealand  
 Elin Rösenström, Swedish Arts Council  
 Jaesoo Ryu, Arts Council Korea  
 Garba Shehu Ahmed, National Council for Arts and Culture, Nigeria  
 James Thole, Ministry of Tourism and Culture, Malawi  
 Francisco Vidargas, Instituto Nacional de Antropología e Historia, México  
 Comianvi Zohou, Ministère des Arts et de la Culture, Togo  
 Encuestado, Ministerio de Cultura, Eslovenia

### Agencias regionales o subnacionales

Doherty Aideen, Donegal Country Council, Irlanda  
 Allen Bell, South Arts, EE.UU.  
 Felipe Bernabó, Tuggeranong Arts Centre, Australia  
 Elise Huffer, Secretariat of the Pacific Community  
 Hristina Mikic, Creative Economy Group, Serbia  
 Guy Martial Feukwu Noule, Bureau d'Ingénierie Culturelle Abbia'Art, Camerún  
 Lynda Lafleur, Columbia Basin Trust, Canadá  
 Christopher McDermott, Arts Victoria, Australia  
 Simbarashe Mudhokwani, Culture Fund of Zimbabwe Trust  
 Letitia Norton, Artslink Queensland, Australia  
 Ronald Poppe Ponce, Universidad Andina Simón Bolívar, Bolivia  
 Norbert Tomás Bilbeny, CONCA, Consell Nacional de la Cultura i les Arts de Catalunya, España

### Expertos independientes en política cultural y otros

Susan Aaron, Canadá  
 Tade Adekunle, National Association of Nigerian Theatre Arts Practitioners, Nigeria

Azeez Adesina Akerekan, Azeemart Travel and Tours, Nigeria  
 Gavin Artz, AncillaryIPs, Australia  
 Tsveta Andreeva, European Cultural Foundation  
 Carmen Ángel Bencomo, Ministerio del Poder Popular para la Cultura, Venezuela  
 Cristian Antoine, Universidad del Pacífico, Chile  
 Jadran Antolović, College of Business and Management Zapresić, Croacia  
 Teresa Arias Rojas, Centro de Cultura Recreación y Educación Ambiental CREALIMA Parque Huiracocha, Perú  
 Florence Baillon, Ecuador/Francia  
 Lekan Balogun, Legendaire Theatre, Nigeria  
 Jordi Baltà, Interarts, España  
 Bierina Berberi, Ekphrasis Studio, Albania  
 Olga Bermúdez, RCE Bogotá, Colombia  
 Brenda Berstein, AADET, Argentina  
 Romina Bianchini, Proyecto Cultura, Argentina  
 Lluís Bonet, Universitat de Barcelona, España  
 Marina Bravi, Politecnico di Torino, Italia  
 Carolina Braco, Municipalidad de la Florida, Chile  
 Marie Brennan, Glasshouse, Irlanda  
 Fritzie Brown, CEC Artslink, USA  
 Norma Milena Buendía de Ayú Prado, Sociedad Panameña de Productores y Asociación Panameña de Artistas Musicales, Panamá  
 Miriam Byekwaso, Urithiplatform, Tanzania  
 Gemma Carbó Ribugent, Cátedra UNESCO de Políticas Culturales y Cooperación, España  
 Robin Chandler, Robin Chandler Consulting Group, EEUU  
 Jo Caust, University of Melbourne, Australia  
 Veronica Cereceda Bianchi, ASUR, Bolivia  
 Reynaldo Charres Vargas, Promotora de Arte para el Desarrollo, Perú  
 Kateryna Cherniel, Rusia  
 François Colbert, HEC Montréal, Canadá  
 Paola Contardo Gebhard, Agrupación Cultural El Trompo, Chile  
 Sarah Cunningham, Virginia Commonwealth University, EE.UU.  
 Maite De Cea, Universidad Diego Portales, Chile  
 Diane Dodd, ART-Idea, España  
 Milena Dragicevich Sestic, UNESCO Chair, University of Arts, Serbia  
 Mary Drinkwater, OISE, Canadá  
 Oriol Esteve, UPF, España  
 Olivio Euclides dos Santos, Timor Furak Group, Timor Oriental  
 Nathalie Fave, Canadian Dance Assembly  
 Hector Manuel Garay Aguilera, VITARS, México  
 Joel Garduce, Concerned Artists of the Philippines  
 Helene George, Creative Economy, Australia  
 Danuta Glondys, Villa Decius Association, Polonia  
 Clive Gray, University of Warwick, Reino Unido  
 Chanzo Greenidge, Canadá  
 Ignasi Guardans, CUMEDIAE – Culture & Media Agency Europe  
 Christine Hamilton, Christine Hamilton Consulting, Reino Unido  
 Ayca Ince, Turquía  
 Annabel Jackson, Annabel Jackson Associates Ltd, EE.UU.  
 Sanja Jankovic, BioArt Theatre Laboratories, Francia/EE.UU.

M. Sharon Jeannotte, Centre on Governance, University of Ottawa, Canadá  
 Dulamsuren Jigjid, Mongolia  
 Jan W Jordaan, Art for Humanity, Sudáfrica  
 Francis Kaswahili Kaguna, Tanzania Education Thought Music and Performing Arts Programs  
 Kseniya Khovanova – Rubicondo, CoeE – EICR, Luxemburgo  
 Olivier Kifoyi Bieta, African Spectacle Compagnies, R.D. Congo  
 Petra Koleva, Intercultural Consult, Bulgaria  
 Sergei Korsakov, Cardboardia, Rusia  
 Marc Lints, Actions Culturelles Internationales, Bélgica  
 Suelin Low Chew Tung, Grenada Arts Council, Granada  
 Liliana López Borbón, experta independiente, México  
 Cecilia López Maltrain, Om Consultora Cultural, Chile  
 Natalija Macura, Serbia  
 McArthur Matukuta, Solomonian Peacocks Theatre Organization, Malawi  
 Rajwanti Manilall, Sangeet Vidya Institute, South Africa  
 Manuel Martínez Casanova, Universidad Central “Marta Abreu” de las Villas, Cuba  
 Mario Hernán Mejía Herrera, Honduras  
 Colin Mercer, Independent Researcher, Reino Unido  
 Christine M Merkel, German Commission for UNESCO, Alemania  
 Edgar Francisco Meza Arestegui, A.C. Urpicha, Perú  
 Paulo Miguez, Universidade Federal de Bahia, Brasil  
 Judit Mollohuana Cruz, OCRE ART, Perú  
 Marcelo Muñoz, experto independiente, Chile  
 Emmanuel Négrier, CNRS, Francia  
 Delphine Njewe, University of Dar es Salaam, Tanzania  
 Anganile Nthakomwa, Ministry of Tourism and Culture, Malawi  
 Hermenegilde Nyamiye, Association pour la Promotion de la Culture des Peuples Indigenes, Burundi  
 David Ocón Fernández, Universidad Internacional de Cataluña (UIC), España  
 Andrew Ormston, Drew Wylie Ltd., Reino Unido  
 Yvonne Owuor, University of Queensland, Australia/Kenia  
 Solangie Robayo, experta independiente, Colombia  
 Fernando Rueda Koster, Fundación Alternativas, España  
 Macarena Ruíz Balart, Museo Artequin Viña del Mar, Chile  
 Anders Rykkja, Norway Festivals  
 Adil Semmar, Menarts Multimedia, Marruecos  
 Miahoré Hervé Roland Srepahi, Action pour la culture et l'intégration, Costa de Marfil  
 Théophile Tatsitsa, Maison Cognito, Camerún  
 Georgina Thomson, Dance Forum, Sudáfrica  
 Claudia Toni, Fundação Padre Anchieta, Brasil  
 Amadou Chab Touré, Malí  
 Adama Traore, Acte SEPT/Coalition malienne pour la diversité culturelle, Malí  
 Anderson Trotman, The Event Project Caribbean, Barbados  
 Komi N'kégbé Fogâ Tublu, Ministry of Culture/University of Lomé, Togo  
 Lidia Varbanova, Concordia University, Canadá  
 Helena Vasques de Carvalho, Associação Intervalo de Tempo, Portugal  
 Michael Wilkerson, Indiana University, EE.UU.  
 Grey Yeoh, Malasia  
 Mitsuhiro Yoshimoto, Center for Arts and Culture, NLI Research Institute, Japón