



Banco Iberoamericano de Buenas Prácticas
en la Gestión Pública de las Artes



**Banco Iberoamericano de Buenas Prácticas
en la Gestión Pública de las Artes**

GESTIÓN PÚBLICA DE LAS ARTES

**Conceptos, categorías y
taxonomías del Banco de
Buenas Prácticas**

Documento 3



Banco Iberoamericano de Buenas Prácticas
en la Gestión Pública de las Artes

Definiciones, categorías y taxonomía aplicada a la Gestión Pública de las Artes

El amplio campo de la cultura en las sociedades actuales no puede ceñirse a definiciones clásicas o tradicionales porque está en constante transformación. Después de grandes debates e intentos de ceñir la cultura a una definición, se acepta que el conjunto de elementos constitutivos de la cultura contemporánea, en todas sus dimensiones, compone un sistema (ecosistema) cultural, con una alta diversidad interna en constante relación e interdependencia, a la vez que interactúa con los otros sistemas sociales en nuestras sociedades.

Este enfoque sistémico, que proviene de las ciencias de la naturaleza, nos permite considerar la cultura como un campo de alta complejidad y un factor fundamental en un desarrollo humano sostenible, donde la dimensión cultural incide conjuntamente con las dimensiones, sociales, económicas y ambientales.

Entendemos que la gestión pública de las artes, objeto del Banco +Arte del IDARTES, forma parte de este sistema y constituye un ámbito de acción específico dentro de las políticas culturales.

A partir de esta consideración, profundizar en los conceptos, dentro del ámbito de referencia del Banco, contribuye a la identificación y a la ordenación necesaria de las prácticas, para su ubicación en este sistema cultural más amplio.

En el proceso de configuración del Banco como una herramienta de gestión del conocimiento práctico, se van incorporando conceptos y categorías para definir las prácticas y compartir experiencias. Con la voluntad de cooperación entre diferentes y de generar procesos de aprendizaje, es necesaria una cierta aproximación y armonización de las formas y conceptos de expresión de la práctica.

Como nos recuerda M. Bal¹, “los conceptos son herramientas de la intersubjetividad: facilitan la conversación apoyándose en un lenguaje común.” “Los conceptos no están fijos, sino que viajan, entre disciplinas, entre estudiosos, entre períodos históricos y entre comunidades académicas geográficamente dispersas”.

“El *saber hacer* alcanza un nivel de más profundidad en la medida en que se sitúa ordenadamente en sistemas de conceptos relacionados, los cuales permiten representar las interrelaciones de los diferentes elementos de la experiencia y buscar referentes teóricos en otras fuentes que explican o justifican la intervención. También pretende aportar más elementos para dar forma a una

¹ Bal, M. (2009). Conceptos viajeros en las humanidades. Una guía de viaje. Cendeac, Murcia, España.



Banco Iberoamericano de Buenas Prácticas
en la Gestión Pública de las Artes

práctica experimental que, por sus características y antecedentes, se nos ha presentado demasiado desordenada, fruto de un exceso de activismo en la vida profesional”.²

Por lo tanto, sin ninguna pretensión epistemológica, podemos aportar una cierta clasificación o taxonomía de los conceptos que tienen significado en la práctica profesional de la gestión pública de las artes, que favorezcan los métodos inductivos que el Banco propone.

El Banco Iberoamericano de Buenas Prácticas en la Gestión Pública de las Artes (+Arte), para entender sus contenidos, requiere de un conjunto de categorías y conceptos en forma de una taxonomía adaptada, que van a enmarcar a su alcance y facilitar el tratamiento de la información posterior.

Los conceptos o categorías que se incluyen en este documento no pretenden agotar el tema ni sentar cátedra en las denominaciones que pueden ser diferentes en contextos diversos. Es una propuesta dinámica en un proceso de actualización e inclusión en la propia retroalimentación del Banco.

Estas categorías tienen diferentes funcionalidades;

- Pueden convertirse en una herramienta que ayude al proceso de identificación de la buena práctica a partir de presentar un marco conceptual de referencia.
- De la misma forma, contribuyen al proceso de comparación y contrastes entre experiencias como un elemento de análisis e interpretación.
- Finalmente, permiten establecer un sistema de clasificación interno para la búsqueda temática.

A efectos de este Banco se consideran inicialmente los siguientes campos temáticos de acuerdo con su finalidad; cada uno de ellos incluye diferentes categorías internas:

1. LAS ARTES EN EL ECOSISTEMA CULTURAL
2. FUNCIONES EN EL MARCO DE LAS POLÍTICAS CULTURALES
3. MODELO DE GESTIÓN E INSTITUCIONALIDAD JURÍDICA
4. FORMATOS Y ESTRUCTURAS TEMPORALES
5. DIMENSIÓN TERRITORIAL

² Martinell, A., López Cruz, T. (2008). Políticas culturales y gestión cultural. Organum sobre los conceptos clave de la práctica profesional. Ed. Documenta Universitaria, Girona, España. Pag. 12.



Banco Iberoamericano de Buenas Prácticas
en la Gestión Pública de las Artes

6. FINANCIACIÓN
7. DESARROLLO SOSTENIBLE
8. DERECHOS CULTURALES
9. DIVERSIDAD CULTURAL
10. INNOVACIÓN
11. TRANSVERSALIDADES. RELACIONES E INTERSECTORIALIDAD
12. EFECTOS DE LA ACCIÓN. RESULTADOS E IMPACTOS
13. TRANSFORMACIÓN DIGITAL

1. Las artes en el ecosistema cultural

Existen diferentes formas y denominaciones para una clasificación de las artes en los sistemas culturales contemporáneos. Dentro de las diferentes posibilidades de clasificación nos orientamos a situar al Banco en la propuesta de la UNESCO en su ordenamiento del Ecosistema Cultura y Creativo³ que se mantiene en el reciente documento UNESCO (2025). Framework for cultural statistics. En este marco, que va a orientar los trabajos sobre las estadísticas culturales de futuro.

³ Con base en The Framework for Cultural Statistics (FCS). 2009.

https://uis.unesco.org/sites/default/files/documents/unesco-framework-for-cultural-statistics-2009-en_0.pdf

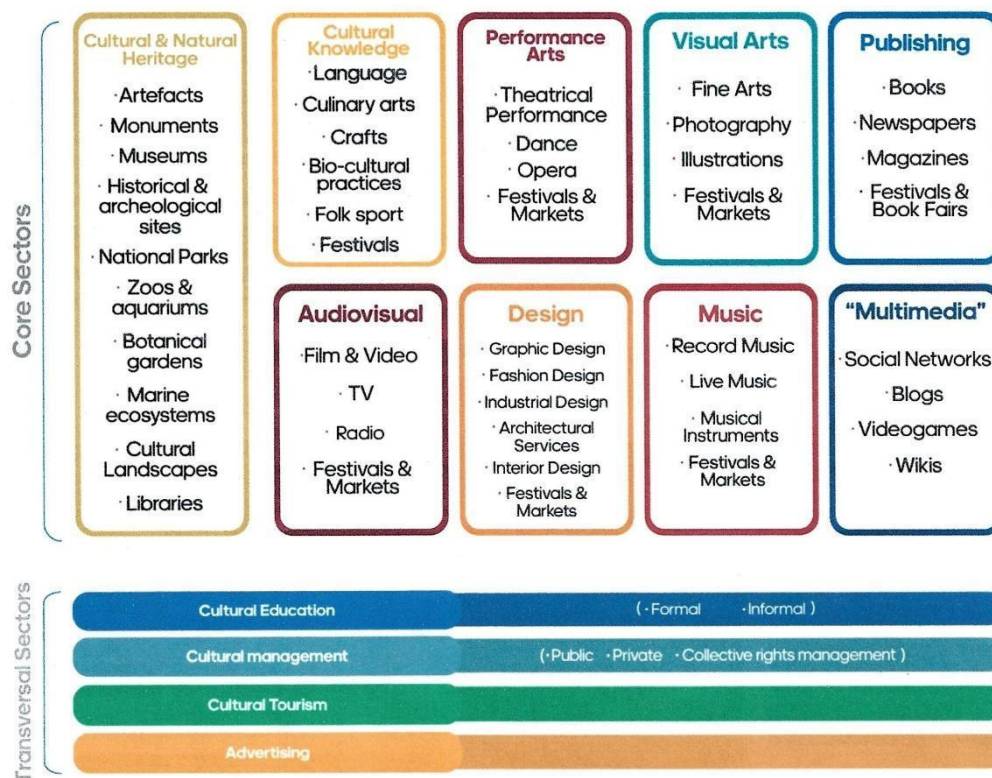
Actualmente (2025) se propone una “Global Consultation on the Revised UNESCO Framework for Cultural Statistics” in order to support a sustainable harmonisation of cultural statistics.

https://uis.unesco.org/sites/default/files/documents/Draft_2025_UNESCO_FCS_Part_I.pdf

+ARTE

Banco Iberoamericano de Buenas Prácticas
en la Gestión Pública de las Artes

Cultural & Creative Ecosystem



(UNESCO 2025)

La clasificación del banco limita a su campo de acción dentro de este sistema cultural, de acuerdo con los antecedentes del IDARTES, en la siguiente presentación, con otros ámbitos que lo componen y sin excluir otras formas.

Se definen las artes como sectores o disciplinas a considerar en el Banco con la siguiente ordenación alfabética.

- **Arte dramático** (el teatro, el circo, la ópera, teatro callejero y la performance)
- **Artes plásticas/visuales** (pintura, escultura, fotografía, el muralismo, graffitis, creación multidisciplinar/transmedia, artes digitales, instalaciones)
- **Audiovisual** (cine, televisión, documentales, animación, videojuegos, realidad virtual, creación de contenidos plataformas)
- **Arte y ciencia** (laboratorios, arte, ciencia y tecnología, cultura científica)



Banco Iberoamericano de Buenas Prácticas
en la Gestión Pública de las Artes

- **Danza** (danza clásica, prácticas tradicionales, contemporáneas y baile social)
- **Literatura** (creación literaria y tecno científica, narrativa, ensayo, edición, cómic, manga, poesía, traducción y otras formas de creación gráfica, ilustración, diseño gráfico, audiolibro, librerías)
- **Música** (composición, interpretación y las esferas de todos los géneros y prácticas, música en vivo, edición musical y difusión digital).
- **Artes interdisciplinarias** (interacción e integración de diferentes sectores o disciplinas artísticas en la obra creativa).

2. Funciones de la gestión artística en el marco de las políticas culturales locales

La evolución de las políticas culturales públicas, en el marco de las sociedades democráticas, ha sido objeto de estudio e investigación en diferentes contextos, definiendo un conjunto de elementos y posibilidades. La mayoría de estas reflexiones se orientan a las políticas culturales a nivel nacional con planteamientos excesivamente generales, pero la proximidad en cuanto a ciudad, local y territorial supone tener en cuenta las características propias en la gestión artística en el territorio. Considerar las diferentes funciones específicas que pueden ejercer y ejecutar las políticas culturales locales, los procesos que utiliza la gestión y los sectores sociales que pueden participar.

Funciones que pueden relacionarse con las prácticas identificadas y en las que pueden incidir los proyectos o servicios objeto de consideración por el Banco:

Funciones de la gestión pública de las artes en el marco de las políticas culturales

Formación

Funciones de generación de capacidades culturales y artísticas y conocimiento a nivel individual, colectivo e institucional en pro de los fines de las políticas culturales. Relaciones e interdependencias entre el sistema artístico y cultural y el sistema educativo. Educación artística en la educación formal, educación no formal y educación informal. Incluye prácticas, saberes y conocimientos académicos y empíricos para la transferencia y transmisión de conocimientos asociados a las actividades artísticas y culturales. Transmisión de conocimientos ancestrales.



Banco Iberoamericano de Buenas Prácticas
en la Gestión Pública de las Artes

Investigación	Procesos de investigación y profundización en el sistema artístico y cultural. Relación con la investigación superior. Gestión del conocimiento en gestión cultural y artística. Laboratorios de análisis y observación cultural. Divulgación científica. Publicaciones y revistas especializadas. Investigación aplicada a procesos creativos.
Creación	Funciones que facilitan que las personas, comunidades o grupos puedan ejercer su contribución a la vida cultural por medio de diferentes expresiones, lenguajes y creaciones culturales y artísticas. Funciones de apoyo y facilitación de la acción de los creadores y artistas. Consolidación del sector creativo. Facilitación de procesos de co-creación.
Circulación	Funciones de mediación entre la obra artística, los públicos y la ciudadanía en general. Oferta de diferentes formatos de expresión cultural a la ciudadanía en general. Funciones de divulgación de información cultural y científica, servicios educativos y de orientación. Impulso a la democratización de la oferta de bienes y servicios artísticos y propiciamiento del relacionamiento, intercambio y encuentro de procesos creativos y agentes del sector en espacios físicos o virtuales.
Apropiación	Funciones relativas a la democratización del acceso y valoración de obras y creaciones, así como de proyectos, eventos y actividades diseñados en el marco de la circulación de contenidos de las artes para el contacto de los públicos con contenidos de valor simbólico, lo cual propende por la apropiación social de las artes.

Procesos de la gestión pública artística en el marco de las políticas culturales

Planificación	Funciones relativas a la formulación y concreción de las políticas culturales y planes de acción general o específicos para la gestión artística. Integración en los planes de desarrollo sostenible, territorial, urbanístico, etc.
----------------------	--



Banco Iberoamericano de Buenas Prácticas
en la Gestión Pública de las Artes

Organización

Funciones de estructuración de la institucionalidad cultural y de formas organizativas de servicios y equipamientos. Funciones de articulación entre las instancias y organizaciones privadas y mixtas, y entre estas y los organismos públicos de cultura. Implementación de procesos de fortalecimiento de la sociedad civil y su participación en los espacios de concertación. Disposición de capacidades organizativas para el desarrollo cultural.

Fomento

Funciones de diseño e implementación de políticas, planes y programas para la visibilización, el fortalecimiento y la proyección de las prácticas artísticas. Formas de apoyo a las dinámicas culturales. Oferta de bienes y servicios culturales y artísticos.

Producción

Funciones de gestión de todos los procesos, técnicas y recursos que permitan que una obra o proyecto cultural o artístico llegue a su fin. Conjunto de procesos, técnicas y herramientas para la ejecución y gestión de bienes culturales. Producción de proyectos artísticos.

Cooperación

Funciones de articulación y coordinación entre diferentes actores culturales para alcanzar los fines de las políticas culturales. Conjunto de acciones e interacciones para el funcionamiento de la vida cultural de la población. Cooperación entre diferentes entes sociales: territorios, administraciones, agentes, sistemas, etc., para la satisfacción de las necesidades básicas y culturales. Cooperación exterior a nivel nacional e internacional.

Información

Funciones de elaboración de información cultural para su emisión o comunicación. El acceso a la información cultural como un derecho. Creación de imagen y contenidos de las acciones culturales para su publicidad, promoción, relaciones, venta, etc.

Memoria

Funciones de identificar, mantener y poner en valor los antecedentes y herencia relacionada con la



Banco Iberoamericano de Buenas Prácticas
en la Gestión Pública de las Artes

vida cultural. Mejora del conocimiento de la memoria colectiva y los saberes recibidos. Protección de los diferentes elementos distintivos relacionados con las prácticas culturales y artísticas.

Gobernanza

Conjunto de normas e instituciones para el funcionamiento de la vida cultural colectiva en una sociedad democrática. Funciones de organización y regulación del sistema cultural en su vertiente de bien común, servicio público y mercado.

Gestión del conocimiento

Funciones de análisis, seguimiento, estudio e interpretación del funcionamiento del sistema cultural para su mejor conocimiento y eficacia. Funciones de retroalimentación a la vida cultural a partir de estadísticas, evaluaciones, indicadores, identificación de impactos o investigaciones.

Cultura colaborativa

Funciones de fomento de relaciones y colaboración en la vida cultural colectiva. Fomento de los espacios de intercambio y participación entre personas, grupos, comunidades y ciudadanía en general. Funciones de las prácticas culturales para la cohesión social, convivencia vecinal y la construcción de ciudadanía.

Sectores del campo cultural y artístico en el marco de políticas culturales

Sectores sociales

Grupos sociales agrupados en torno a diferentes condiciones de clase, sexualidad, edad y género, entre otros.

Sectores poblacionales

Grupos sociales unidos por un lenguaje, una etnia, una comunidad cultural y un legado histórico común.

Sectores profesionales

Grupos sociales profesionalizados que llevan a cabo actividades de formación, investigación, creación y circulación en torno a prácticas especializadas y no canónicas



Banco Iberoamericano de Buenas Prácticas
en la Gestión Pública de las Artes

(artesanías, objetos de las tradiciones, etc.). Organizaciones gremiales.

Población – Ciudadanía

La diversidad y amplitud de las políticas artísticas públicas se dirigen y orientan, inicialmente, a **toda la población** de un contexto determinado, próximo o global.

En un primer nivel, responde al principio reconocido en los derechos culturales de que **toda persona** pueda participar en la vida cultural. Unos derechos que pueden ejercerse **individual o colectivamente** en la práctica de la ciudadanía.

La vida cultural de las personas transcurre desde la individualidad a sus círculos de socialización, familia, vecinos, grupos sociales, comunidad, etc., hasta la ciudadanía reconocida.

En principio, la gestión pública de las artes tiene en su horizonte a toda la población destinataria como finalidad, pero este conjunto se va clasificando y ordenando a partir de las propias características de sus ámbitos artísticos y los formatos de relación entre la oferta y la demanda. Cabe reconocer que cada persona, en ejercicio de su libertad cultural, puede definir y seleccionar sus necesidades culturales. También por los procesos de apropiación y participación de sectores de la población en propuestas concretas de su entorno.

Cuando la gestión de las artes se basa en la oferta, el sector ha utilizado de forma genérica el concepto de **públicos**, que se han estudiado con detalle. Los públicos para las artes adquieren diferentes denominaciones: espectadores, visitantes, lectores, receptores, usuarios, audiencias, etc., de acuerdo con el ámbito y la tradición, los cuales se pueden catalogar como habituales, fidelizados, potenciales, etc., clasificación que responde a estrategias de fomento y acceso de sectores poblacionales determinados.

No podemos olvidar la importancia de la oferta cultural en forma de productos o servicios en diferentes soportes y formas, lo cual conduce a una figura de **consumidor cultural** como el sujeto, básicamente individual, que compra el producto o usa un servicio. Dentro de las dinámicas de consumo habitual, el sector cultural no ofrece muchas garantías, o no es fácil, a sus consumidores. Adquiere una gran importancia el ámbito de las prácticas culturales en soportes digitales, que pueden denominarse como internautas, etc.

Si nos centramos en la acción de **participar o cooperar para contribuir a la vida cultural**, nos referimos a la interacción entre creadores, artistas, intérpretes, productores, participantes, etc., en formatos de co-generación o co-creación, como a comunidades de pertenencia o afinidad que agrupan a colectivos específicos como: escolares, alumnos, círculos de lectura, amigos de las artes,



Banco Iberoamericano de Buenas Prácticas
en la Gestión Pública de las Artes

grupos sociales de especial atención, comunidades de interpretación, etc. Sin excluir las opciones de emprendimiento por medio de organización estructurada en los diferentes ámbitos de las artes.

Una mayor concreción de la amplia población posible se puede detallar en el esquema siguiente:

Población participante en la gestión pública de las artes

Ciudadanía que ejerce el rol de públicos o receptores

<u>En relación con la oferta artística</u>	Con demanda inexistente Con demanda latente Con demanda activa / ocasional / reactiva Con demanda activa regular (con hábitos culturales)	
<u>Según el perfil socio demográfico</u>	Edad / estado vital Generación de pertenencia Comunidad cultural originaria Lugar de residencia Géneros Grado de formación academia Nivel adquisitivo y estatus social	
<u>Según el nivel de implicación</u>	Consumidores	Consumidores anónimos Consumidores registrados Abonados
	Participantes o actores	En la creación y producción de contenidos En la elaboración de la programación En la difusión y prescripción de la programación (embajadores) En la gestión de actividades y servicios En la gobernanza del proyecto o de un ámbito de acción



Banco Iberoamericano de Buenas Prácticas
en la Gestión Pública de las Artes

Ciudadanía que ejerce el rol de actores o contribuciones

<u>Individualmente</u>	Creadores Intérpretes Promotores
<u>Colectivamente</u>	Formaciones artísticas Comunidades de práctica cultural autogestionada Otras formas organizativas

3. Modelos de gestión e institucionalidad jurídica

Permiten valorar el modelo de gestión que responde a la estructuración social de la gestión artística de acuerdo con el marco jurídico de las organizaciones que aportan iniciativas al Banco, incluyendo aspectos como el origen de la iniciativa, la titularidad, los porcentajes de cooperación y alianzas entre agentes, los aportes económicos y en especie o intangibles.

Una primera reflexión que responde al concepto público en el ámbito de la gestión cultural y artística requiere de unos análisis más profundos de acuerdo con la realidad y complejidad de las políticas culturales.

- En un primer nivel, se puede definir que el servicio público se refiere al Estado y a sus diferentes administraciones, con una diferenciación en la esfera privada entre la lógica de mercado o la lógica de la sociedad civil o el tercer sector.
- La externalización de la gestión de servicios públicos a empresas o asociaciones por medio de la contratación se ha convertido en una forma usual, donde se produce una forma de alianza público-privada para la gestión de un servicio público.
- De acuerdo con las dinámicas de participación en la vida cultural, las comunidades pueden ejercer funciones públicas por iniciativa propia o por falta de alcance de las administraciones en ámbitos específicos. La definición de que el servicio cultural público no es patrimonio de las administraciones se propone en procesos de democratización y participación en la cultura.
- Los artistas, creadores, asociaciones, empresas e industrias culturales que reciben apoyo, subvención o estímulo de las administraciones asumen un cierto compromiso de acción pública en diferentes niveles. En algunas formas se pueden entender como una extensión de la acción pública en cultura por medio del apoyo desde recursos presupuestarios.



Banco Iberoamericano de Buenas Prácticas
en la Gestión Pública de las Artes

En otros modos, se formalizan en un retorno social que el receptor de la ayuda realiza.

- Finalmente, en la Conferencia Mondiacult 2022 de UNESCO se sugiere considerar la cultura como bien público mundial, y en la pandemia del Covid-19 algunos países avanzaron en considerar la cultura como un bien esencial a proteger en una situación de crisis.

En las políticas culturales democráticas, los grandes agentes que participan en el sistema cultural se pueden clasificar en:

Público

Organización jurídica de los diferentes niveles de la administración pública. Gestión directa o externalización de servicios. Presupuesto mayoritariamente de la administración. Empresas y entidades de derecho público.

Privado

Organización jurídica de profesional, empresa o industria privada que funciona en lógica de mercado. Profesionales, pequeñas y medianas empresas, industria, etc. Puede ofrecer servicios públicos y gestionar estructuras de la administración pública por delegación o externalización.

Tercer sector

Organización jurídica de fundaciones, asociaciones y corporaciones sin ánimo de lucro o declaradas de interés general de acuerdo con la normativa. Puede ofrecer servicios públicos por propia iniciativa y participar en la gestión de estructuras de la administración pública por delegación o externalización.

Sociedad civil - Organizaciones de base comunitaria

Organización comunitaria que puede disponer de personalidad jurídica como asociación. Ciudadanía activa a nivel individual o grupal. Organizaciones informales en



Banco Iberoamericano de Buenas Prácticas
en la Gestión Pública de las Artes

proceso u ocasionales.

Gestión mixta

Organización jurídica compartida entre agentes procedentes de marcos jurídicos diferentes. Sistemas de cogestión, coproducción, participación empresarial, gestión compartida con tercer sector. Incluye relaciones público-privado o público-tercer sector. Se pueden apreciar los porcentajes de la organización.

Cuarto sector

Nueva apreciación del ámbito de participación cultural compuesta por organizaciones o estructuras más o menos formalizadas en forma de redes, clúster, grupos profesionales, economía social, etc.

Categorías de gestión pública/privada

Titularidad Pública

Con gestión directa desde la institución matriz
Con gestión directa desde un organismo descentralizado
Con gestión indirecta o externalizada
Con gestión cívica

Co titularidad

A través de un ente con participación pública mayoritaria
A través de un ente con participación pública minoritaria
Público-privada (convenio de cooperación)

Titularidad Comunitaria

En régimen de procomún

Titularidad Privada

Con financiación pública (mercantil o tercer sector)
Sin financiación pública



Banco Iberoamericano de Buenas Prácticas
en la Gestión Pública de las Artes

Titularidad comunitaria en régimen pro-común
Titularidad privada (mercantil o tercer sector) con financiación pública
Titularidad privada sin financiación pública

Factores jurídicos

Los proyectos de gestión se inscriben en un contexto legal determinado de acuerdo con sus contenidos, formas de estructuración y objetivos.

- Forma jurídica del marco institucional del proyecto
- Formas jurídicas de los socios, contrapartes o cogestión
- Legislación a escala general del proyecto
- Legislaciones culturales
- Legislaciones específicas que inciden. (económica, fiscal, medioambiental, urbana, etc.)
- Derechos de autor, copyright, derecho de imagen, etc.
- Reglamentación laboral y estatuto del artista
- Legislación internacional
- Política de coberturas de riesgos
- Responsabilidad civil-penal

4. Formatos, espacios y estructuras temporales en la gestión cultural

De acuerdo con sus fines y objetivos, los bienes y servicios culturales se organizan en el espacio-tiempo de forma diferente, lo cual condiciona su funcionamiento y tipos de gestión para alcanzar los resultados e impactos previstos. La observación de esta variable permite apreciar el nivel de complejidad organizativa y valorar su función como servicio público.

Permanente

Estructuras culturales que ofrecen sus bienes y servicios de forma permanente a lo largo de ciclos anuales continuos. Existe una persistencia del servicio u oferta, dado el servicio público que prestan en algunos casos. En ocasiones proceden de una larga tradición histórica (museos, bibliotecas, centros culturales, editoriales, laboratorios, etc.).

Cíclico (anual, bianual, etc.)

Estructuras culturales de continuidad, pero con una oferta periódica de determinada duración (festivales, carnavales, ferias de arte, exposiciones temporales, mercados artísticos,



Banco Iberoamericano de Buenas Prácticas
en la Gestión Pública de las Artes

bienales, etc.).

Corta duración, transitorio Ofertas culturales con una temporalidad limitada, sin voluntad de continuidad o repetición (exposiciones temporales, ciclos, intervenciones, conciertos, obras de teatro, presentaciones).

Esporádico, ocasional Oferta de actos, eventos, intervenciones, fiestas, celebraciones, presentaciones, etc., que se organizan puntualmente sin voluntad de continuidad o de estructurar una unidad de gestión.

Los espacios de la gestión pública de las artes

La gestión pública de las artes se articula en el territorio en diferentes aforos y lugares de su entorno para cumplir con sus funciones. La disponibilidad de espacios para la cultura, la existencia de equipamientos públicos más o menos especializados o la utilización de diferentes sitios del territorio es una característica de la cultura, su adaptabilidad al entorno.

Los espacios para la cultura se convierten en dispositivos al servicio de unos fines que persiguen la gestión pública de las artes.

Equipamientos institucionalizados para la cultura

<u>Especializados</u>	Museos Galerías Teatros Auditorios Bibliotecas Archivos Espacios creación
<u>Polivalentes</u>	Centros Culturales Casas de la cultura Centros patrimoniales Centros múltiples
Espacios públicos	Plazas Calle Barrio Distritos creativos



Banco Iberoamericano de Buenas Prácticas
en la Gestión Pública de las Artes

	Espacios naturales Zonas rurales, pueblos Equipamientos industriales recuperados
La cultura en otros espacios institucionalizados	Escuelas e institutos Universidades Hospitales Centros penitenciarios Otros
Espacios digitales	

5. Dimensión territorial

La relación entre cultura y territorio es fundamental para las políticas culturales, la respuesta a las necesidades de la ciudadanía y la función que tienen en los procesos de participación en la vida cultural de las personas que definen una forma de gestión. Los bienes y servicios culturales adquieren diferentes funciones de acuerdo con los diferentes marcos territoriales de referencia desde lo más próximo a lo global.

La situación y acción cultural en una dimensión territorial no implican las posibilidades de intervenir a otros niveles, los cuales pueden conjugarse perfectamente.

Barrial	Ámbito territorial de proximidad y de convivencia de la ciudadanía para establecer las relaciones en la vida cultural dentro de un municipio más amplio o por vecindad. Puede tener o no estructura administrativa, pero adquiere un significado e identidad en la población.
Local/Urbana	Ámbito territorial que se basa en la estructuración y organización municipal de cada contexto. También se considera la administración local como la más cercana a la ciudadanía. En algunos casos puede incluir zonas rurales.
Grandes ciudades Metropolitano	Ámbito supramunicipal, cuando se dan las circunstancias de diferentes municipios que se encuentran agrupados por su continuidad y requiere considerarse una cooperación en la prestación de



Banco Iberoamericano de Buenas Prácticas
en la Gestión Pública de las Artes

servicios.

Departamental/Regional	Ámbito de descentralización de los estados en territorios con más o menos significación cultural. Departamentos, estados, provincias, etc. Disponen de sus estructuras administrativas con diferentes competencias en el sistema cultural.
Nacional	Estructura territorial del Estado de acuerdo con sus leyes fundamentales. Se organizan con la existencia de un departamento o ministerio para la cultura con competencias legislativas y ejecutivas.
Internacional	Ámbito territorial de la comunidad internacional para la cultura con una función de los organismos multilaterales, principalmente por UNESCO como agencia especializada en el sistema de Naciones Unidas. Responde a la voluntad de universalización de las identidades y creatividades humanas. Se puede organizar por regiones continentales, como América Latina.



Banco Iberoamericano de Buenas Prácticas
en la Gestión Pública de las Artes

6. Financiación

La provisión de recursos monetarios a una organización o empresa, de acuerdo con la teoría económica, se aplica y adapta en lo que entendemos como financiamiento de la cultura. De la misma forma, se manejan las cuentas de las administraciones públicas de los estados para determinar los recursos económicos que se destinan a los servicios e inversiones en sus presupuestos.

La financiación de la cultura en las sociedades contemporáneas es un ámbito de alta complejidad por su amplitud y por la falta de un consenso teórico sobre su alcance. En concreto, se refiere a la disposición de unos recursos o capital económico para alcanzar los objetivos y fines de un proyecto, programa o servicio cultural.

La financiación de la cultura se ha convertido en un campo de debate ideológico sobre la consideración de la cultura en las políticas públicas o en la no regulación, confiando la cultura a la lógica del mercado o de las iniciativas individuales.

Financiación pública de la cultura

Comprende los recursos que aporta el Estado para el gasto en bienes, servicios e inversiones en el sistema cultural, de acuerdo con los valores, principios y normativas que definen el bien común y la categoría de interés general.

- Administraciones locales, regionales o internacionales
- Empresas públicas
- Incentivos y exenciones fiscales
- Fondos de inversión y crédito públicos
- Subvenciones a terceros
- Organismos multilaterales y agencias de cooperación

Financiación privada de la cultura

Comprende un dilatado y diverso conjunto de actores sociales que proveen recursos económicos en el funcionamiento del sistema cultural.

- Disponer de capital económico procedente de inversores para proyectos empresariales e industriales en el sector cultural



Banco Iberoamericano de Buenas Prácticas
en la Gestión Pública de las Artes

con finalidad de un rendimiento de la inversión.

- Contribución económica de la sociedad civil (fundaciones, asociaciones, organizaciones no gubernamentales, etc.) al sistema cultural de acuerdo con sus valores y fines sin ánimo de lucro, por medio de rendimiento de fondos fundacionales o por medio de aportaciones, cuotas, suscripciones, “cofunding”, donativos, etc., de particulares.
- Procesos de autofinanciación del proyecto, contribuciones en especie, etc.
- Aportes de las personas y ciudadanía en el gasto privado en consumo cultural que recogen algunas estadísticas. Sufragar gastos en la oferta de bienes y servicios culturales por medio de cuotas, entradas, boletos, etc.
- Proporcionar recursos privados a diferentes iniciativas culturales por medio del patrocinio o mecenazgo de empresas o corporaciones a cambio de prestigio, imagen o publicidad, puede ser a nivel local como internacional.

Financiación mixta

La gestión pública de las artes requiere de una combinación de diferentes formas de financiación de acuerdo con su actividad y fines. La evaluación de este parámetro permitirá presentar una proporcionalidad de diferentes tipos de financiación



Banco Iberoamericano de Buenas Prácticas
en la Gestión Pública de las Artes

7. Desarrollo sostenible – Agenda 2030 - ODS

La Agenda 2030 aprobada por la comunidad internacional en 2015 puede considerarse como una hoja de ruta global con sus diferentes Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), y actualmente es un punto de referencia imprescindible en las relaciones entre política cultural y desarrollo sostenible en una ruta hacia la Cumbre del post 2030.

A pesar de la ausencia de un ODS propio, no presupone que la cultura, y en este caso acciones y proyectos, no incidan, aporten o se vinculen con algunos de sus ODS o sus metas. En este propósito de evidenciar la contribución de la gestión artística local en esta agenda, se proponen algunas consideraciones para analizar si existen vínculos entre la práctica cultural y la clasificación de los ODS.

1 FIN DE LA POBREZA



Aporte de la cultura y el arte a la renta individual y familiar.
Contribución de la vida cultural a la lucha contra la pobreza.
Valor de la identidad cultural como potencial de superación de la pobreza.
Actividades del sector cultural que generen empleos vinculados con las situaciones de pobreza.
Aportaciones de la cultura al aumento de capacidades básicas, culturales y artísticas que inciden en la reducción de la pobreza.
Inclusión de la dimensión cultural y artística en los planes de lucha contra la pobreza.

2 HAMBRE CERO



Identificar las prácticas y tradiciones culturales en la agricultura sostenible.
Museos y centros de interpretación patrimonial relacionados con la alimentación, la agricultura y los ecosistemas.
Creatividad artística en el fomento de mercados para los alimentos.
Mejora de las prácticas de consumo alimentario y manejo de especies vegetales y animales.
Recuperación de saberes ancestrales relacionados con la alimentación y la soberanía alimentaria.
Diversidad genética de semillas, plantas y formas de cultivo.

3 SALUD Y BIENESTAR



Las políticas de salud responden a las necesidades individuales y colectivas en un contexto cultural determinado.
Para un desarrollo humano integral es fundamental un equilibrio y complementariedad entre los sistemas de salud y cultural.
La vida cultural incide en el bienestar físico, mental y emocional, en la salud y en la satisfacción que sienten las personas respecto a su vida.
La mejora de la calidad de vida, el buen vivir o el vivir bien, la cultura

+ARTE

Banco Iberoamericano de Buenas Prácticas
en la Gestión Pública de las Artes

y la prevención de la salud mantienen una relación complementaria. Las expresiones culturales y artísticas son medios de transmisión de información y sensibilización sobre temas de salud.

Las prácticas culturales y las expresividades artísticas se pueden convertir en herramientas terapéuticas para diferentes funciones.

La salud puede rescatar y proteger saberes y tradiciones ancestrales que forman parte del patrimonio cultural inmaterial.

4 EDUCACIÓN DE CALIDAD



La educación cultural como proceso para concienciar y sensibilizar sobre la diversidad cultural y la expresividad artística.

Incorporar la cultura en el diseño y desarrollo de los currículos educativos a diferentes niveles.

La formación artística como un elemento imprescindible en el desarrollo humano.

Generar capacidades culturales y artísticas a la población en igualdad de condiciones para el desarrollo cultural.

Facilitar la formación para el amplio grupo de la familia profesional del sistema cultural.

Programas educativos en los diferentes bienes, servicios y equipamientos culturales.

Educación inclusiva en la capacitación artística y para la práctica cultural.

Aportes de la cultura y las artes a la integración escolar y a los servicios compensatorios.

5 IGUALDAD DE GÉNERO



La igualdad de géneros es un pilar fundamental de la diversidad cultural y puede cambiar estereotipos y promover mejoras sociales.

El sistema cultural no puede considerarse democrático o sostenible, si una parte importante de su población no dispone de las mismas oportunidades culturales y artísticas.

Las mujeres no disponen de igualdad de acceso a la cultura, las artes o el folclore, etc., ni la posibilidad de expresarse en los diferentes lenguajes y códigos culturales.

Modificar tradiciones y expresiones culturales que discriminan a las mujeres y niñas.

Velar por la igualdad de oportunidades culturales y promoción laboral en el sector cultural entre géneros.

Proteger la creatividad y los derechos de autor en igualdad.

Reducir las barreras de acceso de las mujeres a posiciones de liderazgo en el sector cultural.

Disponer de normas, objetivos y criterios para adoptar medidas de reducción de las desigualdades entre géneros.

6 AGUA LIMPIA Y SANEAMIENTO



La gestión adecuada de un recurso natural como el agua tiene incidencia en la supervivencia del sistema cultural.

La falta de agua pone en riesgo la supervivencia de comunidades y culturas, puede alterar valores culturales, cosmovisiones, alimentación, tradiciones, etc., hasta la extinción de culturas.

La relación entre patrimonio natural y cultural permite aportar la

+ARTE

Banco Iberoamericano de Buenas Prácticas
en la Gestión Pública de las Artes

tradición, los saberes y conocimientos tradicionales a la resolución de los problemas actuales.

Los servicios culturales como museos, bibliotecas, centros de interpretación, etc., contribuyen a integrar la visión cultural a la gestión sostenible del agua.

Las prácticas expresivas y artísticas contribuyen a la representación simbólica del medio natural.

Los recursos hídricos han creado asentamientos humanos y un modo de vida con un impacto cultural entre su población.

Incorporar la dimensión cultural en las políticas de territorio y medioambiente.

Concienciar desde la cultura y el arte sobre la importancia de preservar los ecosistemas donde se sitúa la cultura.

Fomentar la participación de los agentes culturales, creadores y artistas en la protección del medioambiente.

Recuperar y difundir saberes tradicionales y ancestrales relacionados con los ecosistemas acuíferos.

Servicios culturales y divulgación de la educación ambiental.

7 ENERGÍA ASEQUIBLE Y NO CONTAMINANTE



La vida cultural incide en el uso de la energía, por lo que es importante adaptarse a prácticas sostenibles.

La relación entre ciencia, industria y cultura puede facilitar la búsqueda de soluciones para una energía asequible.

El uso de energías renovables puede tener un impacto en el paisaje como elemento cultural.

Los museos de historia local, de ciencia o industriales disponen de un legado imprescindible para la sensibilización de la población en temas técnicos y científicos para una energía limpia.

Disponer de infraestructuras culturales modernas e innovadoras con relación a sus usos energéticos.

Procesos de adaptación de los servicios culturales a la energía renovable.

Evolución de la huella ecológica del sistema cultural.

Mejora de los hábitos de consumo y usos energéticos renovables en las actividades culturales.

8 TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO



Contribución del sistema cultural a la economía general.

Impacto indirecto de la cultura en otros sectores (turismo, urbanismo, industria, imagen país, etc.).

Empleo directo del sistema cultural en general y por sus diferentes ámbitos.

Inversión, financiamiento y retorno en el sistema cultural en relación con la economía general.

Condiciones laborales de artistas, creadores y demás profesiones del sistema.

Integración en el empleo cultural de grupos sociales de especial atención.

Impacto económico de la oferta y tendencias en el consumo cultural de servicios y productos.

+ARTE

Banco Iberoamericano de Buenas Prácticas
en la Gestión Pública de las Artes

Crecimiento y mejora de productividad del sistema cultural y de sus ámbitos especializados como patrimonio, artes visuales, edición, artes escénicas, etc.

Acceso a mercados culturales, locales, nacionales e internacionales.

9 INDUSTRIA, INNOVACIÓN E INFRAESTRUCTURA



Disponer de infraestructuras culturales adecuadas a las necesidades actuales y al ejercicio de los derechos culturales.

Planificación de las infraestructuras culturales y la consideración de servicios mínimos y la cultura como un bien común.

Inversión en infraestructuras culturales adecuadas y con estudios de viabilidad e impacto en su entorno con respeto a la sostenibilidad.

Considerar el valor de las industrias culturales y creativas en las políticas de industrialización e innovación de la economía.

Incluir las industrias culturales y creativas en los planes de industrialización de las ciudades. Considerar el ecosistema empresarial de la cultura por su estructura de profesionales independientes, pequeñas y medianas empresas.

Considerar la producción cultural en los avances digitales y tecnológicos.

Aumento de las capacidades culturales y la formación profesional especializada en el sector cultural de acuerdo con las necesidades actuales y de futuro.

10 REDUCCIÓN DE LAS DESIGUALDADES



Las desigualdades como expresión de un desequilibrio social, económico, educativo o legal tienen una dimensión cultural.

La vida cultural puede influir en más desigualdades o incidir en su reducción.

Los servicios culturales han de facilitar la inclusión de todas las personas sin importar procedencia, edad, género, religión, etnia y situación económica. Garantizar el acceso a la cultura en igualdad de oportunidades.

Contemplar las situaciones de población desplazada y migraciones que han perdido sus raíces culturales.

Garantizar una vida cultural plural y de convivencia entre diferentes culturas para reducir situaciones de marginalidad y fomentar una mayor participación en igualdad de condiciones.

Considerar el principio de trato preferencial de prácticas y productos culturales a nivel interno, pero también a nivel internacional.

Fomentar la ayuda al desarrollo y la solidaridad entre territorios como a nivel internacional con otras culturas que no disponen de medios para el mantenimiento de su identidad y sistema cultural.

11 CIUDADES Y COMUNIDADES SOSTENIBLES



La vida cultural y la vida local están íntimamente relacionadas en pueblos, ciudades o metrópolis como espacio para ejercer la ciudadanía. La cultura, las artes y el patrimonio son aglutinantes de los diferentes asentamientos humanos, configuran identidades y facilitan la cohesión y convivencia.

Consideración de la cultura en la política y diseño del urbanismo de

+ARTE

Banco Iberoamericano de Buenas Prácticas
en la Gestión Pública de las Artes

la ciudad, desde la vivienda, el espacio público y las infraestructuras para las necesidades culturales.

Fomentar el establecimiento de unos servicios culturales mínimos como expresión del respeto de los derechos culturales.

Acciones en barrios y territorios marginales con prioridad a grupos sociales de especial atención.

Considerar el patrimonio integral de la ciudad (patrimonio inmueble, inmaterial y natural) con marcos normativos de protección.

Atención al mantenimiento de la memoria colectiva y los saberes ancestrales y tradicionales como patrimonio común.

Recuperar el espacio público desde la cultura, creando ambientes accesibles y seguros, con respeto a la protección de las zonas verdes para la vida cultural.

Incidencia de la movilidad, circulación y comunicaciones en la vida cultural de la ciudad.

Incorporación de la dimensión cultural en los estudios de riesgos y desastres naturales como efecto del cambio climático.

Considerar la ciudad como espacio para la educación y sensibilización de la población en el patrimonio común, las artes, las tradiciones y saberes populares.



La creatividad y las artes inciden en la producción de bienes y servicios tangibles e intangibles a diferentes niveles.

Considerar las formas de producción de los diferentes ámbitos del sistema cultural desde una perspectiva sostenible.

Identificar los impactos medioambientales de la producción cultural en materia de huella de carbono, residuos, gasto energético, etc.

Educar y sensibilizar mediante la cultura y las artes en prácticas sostenibles de consumo.

Criterios en las adquisiciones, contrataciones y funcionamientos de las organizaciones culturales en respeto a la sostenibilidad.

Considerar la dimensión cultural en los planes de desarrollo del turismo.

Valorar los impactos del turismo en la vida cultural y en el ejercicio de los derechos de la ciudadanía. Promover mecanismos de retorno social del turismo para la cultura y el patrimonio.

Impulso a la producción cultural y artística como ejercicio de identidad local.

Preservación de la imagen cultural local, las tradiciones y prácticas populares.

Considerar la educación y protección para el consumo cultural y artístico de la población.



Los riesgos y desastres naturales que provoca la emergencia climática también amenazan la vida cultural. El patrimonio cultural integral (inmueble, inmaterial y natural) es vulnerable al cambio climático.

Las consecuencias del cambio climático en el sistema cultural, urbano y rural afectan al uso del espacio público, la modificación del

+ARTE

Banco Iberoamericano de Buenas Prácticas
en la Gestión Pública de las Artes

paisaje cultural y a la pérdida de bienes y servicios culturales y producciones artísticas.

La cultura y las artes pueden aportar relatos para sensibilizar a la ciudadanía ante el cambio climático.

Los museos, centros de interpretación, centros culturales, bibliotecas, etc., tienen capacidades para informar críticamente y fomentar creatividad, para construir narrativas para proteger el medioambiente.

Incorporar la dimensión cultural en los planes y estrategia de mitigar el cambio climático.

Valorar los conocimientos tradicionales y saberes ancestrales de los pueblos o comunidades en las medidas relativas al cambio climático.

Promover proyectos, programas e iniciativas artísticas creativas en pro de la educación, sensibilización y el fomento a la participación activa en los problemas medioambientales de su entorno.

Incorporar un enfoque universal en la protección de los derechos culturales en el ámbito de la emergencia climática.

Fomentar la solidaridad cultural entre países para la salvaguarda del patrimonio y el arte como un bien de la humanidad.



La relación de la humanidad con el mar y los océanos forma parte de la evolución de las civilizaciones y las culturas.

La vida cultural es un factor en los ecosistemas marinos y costeros, su aporte desde la tradición, la espiritualidad a formas artesanales y artísticas relacionadas con la vida marina.

El patrimonio subacuático y la arqueología marina son aportes a la historia y memoria de los pueblos y comunidades.

La función de museos y centros de interpretación especializados en las ciencias del mar aportan arte, información y sensibilización sobre formas de vida y memoria colectiva.

Valoración de daños y riesgos en la vida y patrimonio cultural del entorno marino.

Participación artística y creativa en lo que se refiere a la vida marina y los océanos.

Incorporar estudios de impactos culturales en los planes y las normativas relativos a la protección de zonas costeras y marinas.



Relacionar la diversidad cultural con la conservación de la biodiversidad y los ecosistemas y hábitats naturales.

Considerar el sistema cultural como un factor intrínseco de los diferentes ecosistemas.

Interdependencia entre patrimonio natural y patrimonio cultural para los seres humanos.

Valorar los efectos de los impactos de daños generales, alteraciones de los ecosistemas, efectos de la urbanización en la vida cultural de la población y su patrimonio.

Considerar los paisajes culturales como la interacción entre naturaleza y la acción de las prácticas culturales a lo largo de la

+ARTE

Banco Iberoamericano de Buenas Prácticas
en la Gestión Pública de las Artes

historia y en la contemporaneidad.

La acción de las prácticas culturales y artísticas para visibilizar y sensibilizar el impacto de las acciones humanas en los ecosistemas terrestres.

La función de las prácticas culturales en la preservación de los ecosistemas, recuperando conocimientos tradicionales y ancestrales.

Incorporación de la dimensión cultural en la planificación del desarrollo sostenible de los ecosistemas terrestres.



Considerar la cultura como un aporte a la convivencia, la cohesión social y las relaciones pacíficas.

El respeto a la vida cultural favorece la paz y la inclusión social, la lucha contra la discriminación y la tolerancia.

Los servicios culturales pueden contribuir a la reflexión sobre episodios históricos de una sociedad que merecen ser recordados para evitar que se repitan aspectos dolorosos de los mismos.

Las prácticas culturales y artísticas pueden promover una cultura de paz, justicia global y seguridad jurídica.

La solidaridad cultural y artística para los creadores y artistas de zonas en conflicto.

Valorar la función de los museos, centros de artes, archivos, bibliotecas, etc., en la conservación de la memoria colectiva con relación a conflictos.

La cultura puede contribuir a construir discursos y narrativas positivas en torno a la historia que promuevan los derechos humanos y culturales.



La Agenda 2030 es el resultado de un largo proceso de cooperación internacional en pro de todos los objetivos para un desarrollo sostenible y la defensa de los derechos humanos.

Esta cooperación abarca desde los estados a las personas en todos sus diferentes niveles. La cooperación entre personas, comunidades y sociedades es imprescindible para alcanzar estos fines.

A pesar de la ausencia de un ODS específico, la dimensión cultural está presente en todos ellos y se ha de reclamar una participación efectiva del sistema cultural en el desarrollo sostenible.

Para alcanzar las alianzas mundiales, es importante fomentar la participación y gobernanza cooperativa desde lo local, donde la vida cultural tiene un rol muy relevante.

Promover la cooperación internacional cultural como expresión de una solidaridad cultural en ayuda de las realidades con menos recursos.

Estimular la cooperación cultural y la internacionalización de los proyectos, programas o servicios culturales locales.

Movilizar a creadores, artistas, productores, intérpretes, etc., a todos los actores de la vida cultural, a una actitud abierta al diálogo con otras culturas y realidades.



Banco Iberoamericano de Buenas Prácticas
en la Gestión Pública de las Artes

Gestión Cultural Sostenible

El campo de la gestión pública de las artes ha de contribuir a los esfuerzos comunes en pro de la defensa del planeta y la emergencia climática. Desde su espacio puede avanzar en prácticas sostenibles o respetuosas con el medioambiente por medio de diferentes estrategias y técnicas como:

- Incorporar elementos de eficiencia energética
- Reducción de consumos innecesarios
- Gestión controlada de residuos
- Utilización de materiales reutilizables o de bajo impacto
- Calcular la “huella carbono” de la gestión
- Utilizar certificados o sellos especializados de garantía
- Considerar los procesos que pueden incidir en una economía circular
- Condiciones de trabajo dignas y saludables
- Comunicación de las prácticas sostenibles
- Sensibilización en su entorno



Banco Iberoamericano de Buenas Prácticas
en la Gestión Pública de las Artes

8. Derechos culturales

Los derechos culturales se fundamentan en el Artículo 15 de los Derechos Económicos, Sociales y Culturales (DESC) aprobados en 1966 y ratificados por la República de Colombia en 1968.

Las categorías siguientes pretenden provocar una reflexión y análisis a la práctica sobre el grado de incidencia o aporte a los diferentes contenidos que propone el articulado de los derechos culturales de acuerdo con los trabajos realizados por el Comité de Derechos Económicos, Sociales y Culturales de Naciones Unidas.

Participación en la vida cultural

Percepción positiva de participar en la vida cultural como ejercicio de ciudadanía.

Identificar las diferentes prácticas y manifestaciones culturales y artísticas de su entorno.

Participar en las organizaciones culturales de la comunidad.

Participación en la toma de decisiones relativas a la vida cultural.

Participar en la vida cultural en la convivencia y la reducción de conflictos.

Acceso a la vida cultural

Facilitar el acceso a la información cultural disponible.

Conocer y valorar los bienes y servicios culturales de su entorno.

Acceder a las manifestaciones culturales y artísticas.

Educación cultural y artística para el acceso a la oferta de la vida cultural.

Acceso y participación en la comunicación cultural.

Identificar la oferta cultural de su contexto.

Formación de públicos para promover el acceso a la vida cultural.

Contribución a la vida cultural

Capacidades para aportar a la vida cultural a partir de la expresividad, la creatividad o por medio de diferentes obras.

Fomento de un clima que facilite la creación, innovación y el intercambio entre expresiones culturales y el conocimiento.



Banco Iberoamericano de Buenas Prácticas
en la Gestión Pública de las Artes

	Identificar situaciones de vulneración de la libertad de expresión. Favorecer la igualdad de oportunidades de contribuir en la vida cultural y artística. Apreciar situaciones de desigualdad con grupos sociales de especial atención. Libertad de expresiones culturales y de lenguas.
Protección – Garantía de los derechos culturales	Garantizar el ejercicio de los derechos culturales en libertad. Identificar situaciones de vulneración de los derechos humanos y culturales. Reconocer la necesidad de protección de las obras creativas como patrimonio colectivo. Conocer la responsabilidad del Estado en la garantía de los derechos culturales de las personas y grupos de acuerdo con la legislación internacional. Protección de los derechos de autor y de la propiedad intelectual.
Beneficio de la vida cultural	Beneficiarse de la obra artística de otros o de la comunidad. Beneficio del patrimonio cultural y de la herencia de formas, valores y saberes culturales. Derecho a no discriminación por motivos de identidad o de formas de expresividad cultural. Igualdad de trato en la participación en la vida cultural y en la expresividad artística.
Memoria y saberes	Conocer y valorar la herencia y el patrimonio cultural recibido. Contribuir a la memoria cultural por medio de aportaciones individuales o colectivas. Mantener la memoria cultural: raíces históricas, tradiciones, expresividades artísticas y formas de vida de todas las culturas que conviven en el mismo contexto.



Banco Iberoamericano de Buenas Prácticas
en la Gestión Pública de las Artes

Solidaridad cultural

Valorar la diversidad cultural como un patrimonio de la humanidad.

Actitudes de respeto y solidaridad entre diferentes culturas.

Fomentar la solidaridad con otras culturas, países y territorios vulnerables y que tienen dificultades para su protección.

Promover la solidaridad entre actores culturales, artistas, creadores, intérpretes, etc., en situaciones de riesgo, conflicto o guerra, o en peligro, para la defensa de su identidad.

9. Diversidad cultural

El concepto de diversidad cultural se aplica a partir de la defensa de la diversidad biológica del Informe Brundtland (1987) y por la UNESCO, en el documento Nuestra Diversidad Creativa, el Informe de la Comisión Mundial sobre Cultura y Desarrollo (1998). Posteriormente, en la Declaración Universal sobre la Diversidad Cultural (2001) y la Convención sobre la Protección y Promoción de la Diversidad de las Expresiones Culturales (2005).

La mejor definición la seleccionamos del Artículo 2 de la citada Declaración: “En nuestras sociedades cada vez más diversificadas, resulta indispensable garantizar una interacción armoniosa y una voluntad de convivir de personas y grupos con identidades culturales a un tiempo plurales, variadas y dinámicas. Las políticas que favorecen la inclusión y la participación de todos los ciudadanos garantizan la cohesión social, la vitalidad de la sociedad civil y la paz. Definido de esta manera, el pluralismo cultural constituye la respuesta política al hecho de la diversidad cultural. Inseparable de su contexto democrático, el pluralismo cultural es propicio a los intercambios culturales y al desarrollo de las capacidades creadoras que alimentan la vida pública”.

Diversidad de culturas. Realidades interculturales o multiculturales en contacto o convivencia

Conocer la diversidad cultural del país.

Apreciar la diversidad interna del sistema cultural.

Reconocer la diversidad de culturas (internas y externas).

Valorar la diversidad cultural como un patrimonio del país y de la humanidad.

Reconocer las situaciones de contacto e interacción de culturas en el territorio.



Banco Iberoamericano de Buenas Prácticas
en la Gestión Pública de las Artes

La diversidad cultural amplía las posibilidades de elección que se brindan a todos; es una de las fuentes del desarrollo y también como medio de acceso a una existencia intelectual, afectiva, moral y espiritual satisfactoria.

Diversidad de expresiones culturales según la Convención de 2005

Conocer la diversidad de expresiones culturales de nuestros sistemas culturales. Evitar la exclusión o discriminación de expresiones culturales.

Proteger la diversidad de expresiones y lenguajes creativos.

Procurar que los bienes y servicios culturales respeten la diversidad de expresiones culturales.

La protección y la promoción de la diversidad de las expresiones culturales y artísticas presuponen el reconocimiento de la igual dignidad de todas las culturas y el respeto de ellas, comprendidas las culturas de las personas pertenecientes a minorías y las de los pueblos indígenas.

Diversidades con base en las identidades múltiples

Supone reconocer las diversidades de tipo social como la raza, la etnia, la clase, el género, la orientación sexual, la religión, la discapacidad, la edad o el estado civil. Se entiende por identidad de un individuo la forma compleja en la que una persona se identifica con su medio y es identificada por él. A fin de comprender mejor esta complejidad y, especialmente, el problema de las identidades múltiples, el tema se examina a partir de tres procesos básicos de personas y comunidades: identificación de su propio medio, ser identificados por el medio y, finalmente, identificarse con el medio (Graumman, UNESCO, 1983).

Otras diversidades

Las Cartas Internacionales sobre Diversidad definen de la siguiente manera los diversos tipos de diversidades:

- Diversidad de género. La diversidad de



Banco Iberoamericano de Buenas Prácticas
en la Gestión Pública de las Artes

género se refiere de manera inclusiva a la diversidad de sexos, orientaciones sexuales e identidades de una persona. De forma general, suele referirse a las medidas o acciones implementadas para asegurar la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres.

- Diversidad sexual. Este concepto hace referencia a la existencia de múltiples tipos de identidades o expresiones de género y orientaciones afectivo-sexuales.

- Diversidad lingüística. Existen diferentes dialectos, acentos e idiomas por todo el mundo. También hay distintos sistemas de comunicación como el braille o el lenguaje de signos.

- Diversidad funcional. Se trata de la inclusión y consideración hacia las personas que tienen capacidades motoras o intelectuales diferentes. Este término busca reemplazar a conceptos como discapacidad y acabar con la discriminación y la exclusión.

- Diversidad genética. Es la variedad de características que pueden tener los organismos de una misma especie.

10. Innovación

Definimos la innovación como algo muy distinto a la novedad, tantas veces intencionalmente confundidas. Innovar consiste en introducir y promover una idea, un proceso, servicio o producto nuevo o significativamente mejorado, distinto de lo que existía anteriormente en un campo de conocimiento, una organización o proceso. Este concepto se extiende a las innovaciones de conceptos, procesos, servicios y productos, así como a las innovaciones organizativas y de modelos de negocio.

La innovación puede variar en grado, desde incremental (pequeñas mejoras) hasta radical (cambios en la cadena de valor, en la estructura de un servicio, en la estrategia de una organización). Conviene tener presente la diferenciación entre invención (idea original) y la innovación (la ideación y desarrollo de los procesos de aplicación de esa idea).



Banco Iberoamericano de Buenas Prácticas
en la Gestión Pública de las Artes

El Banco de Buenas Prácticas pretende retener los procesos que pueden considerarse innovación, porque modifican las formas de gestionar la cultura. La innovación, como proceso por el que se transforma una idea en bienes y servicios culturales, o por el que se incorpora un novedoso proceso de funcionamiento, organización o de ejercicio de un servicio público. En este sentido, se pueden considerar diferentes tipos de innovación y sus características:

Innovación Artística - Creativa

Incorpora un amplio campo de posibilidades de cambio que van desde el proceso de creación a la concepción de la obra en todos sus componentes. De la misma forma, tiene una dimensión de nuevas formas estéticas y conceptuales de la creación.

Innovación Social

Aporta cambios en la percepción de la cultura en su entorno social. Diferentes modos de incorporar la cultura a los cambios en innovación social a nivel comunitario.

Innovación Organizativa - Gestión - Producción

Cambios en las maneras de gestión de la cadena de valor de los productos culturales. Innovación en soportes para la difusión cultural.

Innovación Tecnológica

Incorporación de nuevas formas de incorporar contenidos culturales en diferentes soportes tecnológicos.

Innovación Hábitat

Impactos de las prácticas culturales en cambios de perspectiva urbanística y maneras de relacionarse con el territorio. Nuevas percepciones del hábitat a partir de intervenciones culturales y artísticas.

Potencial innovador

Es la capacidad de un colectivo, programa o territorio para generar, adoptar y difundir nuevas ideas, procesos, productos o servicios que mejoran significativamente los objetivos, sostenibilidad y adaptabilidad de sus iniciativas. Este potencial depende de factores como los recursos humanos, las capacidades tecnológicas, las inversiones financieras, los puntos fuertes de la organización y el entorno institucional.



Banco Iberoamericano de Buenas Prácticas
en la Gestión Pública de las Artes

La sostenibilidad cultural en la innovación

La sostenibilidad es una categoría presente en todo proceso innovador, entendida como una práctica que incluye las vertientes culturales, medioambientales, sociales y económicas, en el marco de un apoyo a largo plazo de las acciones inclusivas respecto a comunidades y sus entornos. En las zonas rurales, los debates sobre sostenibilidad suelen integrar prácticas tradicionales con necesidades medioambientales (resistencia climática, preservación de los patrimonios culturales). En proyectos urbanos, la hibridación productiva y la diversidad de formas y prácticas culturales multiplican el abanico de contenidos susceptibles de atender en su diseño y ejecución prácticas sostenibles.

11. Relaciones e interdependencia: Transversalidad – Intersectorialidad

Toda práctica de gestión artística no está aislada de otros procesos de su entorno. Pueden tener más o menos relaciones e interacciones dentro del propio sistema cultural, más próximo como distante. Por otro lado, se considera el sistema cultural como una parte de la complejidad de las sociedades complejas, donde la interdependencia de sus subsistemas es un factor de desarrollo, como se ha evidenciado en la Agenda 2030. La transversalidad de las prácticas culturales, además de ser un factor de eficacia e integración, representa un valor añadido que aumenta las sinergias en los servicios públicos.

(Los otros sistemas pueden ser más o menos detallados, pero en general consideramos: educación, salud, economía, empleo, jurídico, trabajo social, medioambiente, comunicación, transporte, seguridad, urbanismo, vivienda, defensa, etc.).

Incidencia en otros sectores/sistemas

Cuando una práctica de gestión cultural incide en otros sectores de nuestra sociedad, directa o indirectamente.

Cooperación y transversalidad con otros

Cuando hay acuerdo de ejecutar conjuntamente la acción, incorporando recursos y con objetivos



Banco Iberoamericano de Buenas Prácticas
en la Gestión Pública de las Artes

definidos.

También en procesos denominados intersectoriales que fomentan el acuerdo de avanzar en un objetivo común.

Receptor de otros sectores

Cuando la acción de otros sistemas sociales incide en el sistema cultural y más concretamente en la práctica de gestión cultural.

12. Los efectos de la acción: resultados e impactos

Las formas de valorar la efectividad en la gestión pública de las artes requieren una reflexión específica por su complejidad en el marco de los objetivos de este banco.

La evaluación de las políticas públicas ha sido motivo de estudios y propuestas desde la investigación y en organismos internacionales con resultados muy controvertidos. Las aplicaciones a las políticas culturales públicas reflejan una dificultad intrínseca para valorar los efectos y las consecuencias de su intervención, aspecto que ha motivado críticas desde diferentes instancias, principalmente de los sectores sociales habituados a la empírica cuantitativa y a los indicadores predefinidos.

En estos escenarios, los agentes y organizaciones de la gestión pública de las artes pueden considerar algunos de estos conceptos para el análisis y la observación.

Resultados

Pueden considerarse como los efectos de un programa, proyecto o intervención previamente diseñado con sus objetivos e indicadores de valoración. Generalmente, los resultados se analizan de acuerdo con la periodicidad prevista, al final del proyecto, anualmente o en los plazos que la estructura o institucionalidad establece. En la gestión de la cultura consideramos una complementariedad entre resultados previstos y definidos en el proyecto o programa y los resultados no previstos que se pueden incorporar por su importancia o beneficio que aportan.

Impactos

Pueden considerarse como los cambios o transformaciones que se han producido sobre los contextos de referencia, a medio y largo plazo, y se les



Banco Iberoamericano de Buenas Prácticas
en la Gestión Pública de las Artes

atribuye una cierta contribución de la acción cultural. Los impactos no coinciden siempre con los periodos de ejecución y a veces se observan con posterioridad a la finalización temporal de la intervención. En los impactos inciden múltiples factores extrínsecos al ámbito de la intervención cultural, los cuales pueden incidir positiva o negativamente en la vida cultural; a veces son difíciles de apreciar y valorar.

Diferenciar resultados de impactos

Para la gestión de la cultura, adquiere una importancia apreciar esta diferencia, ya que la acción cultural incide en un momento y contexto determinado con unos resultados evidentes. Pero es necesario distinguir los efectos a largo plazo que quedan fuera de la observación o evaluación de un proceso de gestión específico.

Tipologías de los impactos

Existe una dificultad para definir los impactos generales de las políticas culturales públicas, por la diversidad de ámbitos y formas de acción cultural local, que reclaman una adaptación a las características del programa o servicio en cada contexto concreto.

A continuación, presentamos algunas clasificaciones que pueden contribuir a la definición y análisis de los efectos de la acción.

Impactos directos

Efectos que se alcanzan por medio de la intervención del programa o servicio cultural y que se han definido previamente.

Impactos indirectos

Efectos de acuerdo con una mediación de otras intervenciones o sectores no incorporados en el objetivo. Pueden estar previstos por medio de una cooperación o se incorporan a los impactos.

Impactos inducidos

Efectos que son resultado de diferentes intervenciones que persiguen otros objetivos, pero que finalmente generan impactos no previstos en el ámbito de referencia de una intervención.

Los impactos pueden clasificarse de acuerdo con los fines y objetivos del proyecto; por ejemplo, podemos definir:

Impactos sobre la población: individuales, colectivos o comunitarios, o en el contexto, bienestar colectivo.

Impactos socioeconómicos: renta, empleo, aportes al PIB, exportación, desarrollo, mercados culturales, industria, etc.



Banco Iberoamericano de Buenas Prácticas
en la Gestión Pública de las Artes

Impactos del proyecto, programa o actividad: previstos, incorporados, conocimiento, tecnología.

Impactos en el sistema cultural: gobernanza, garantías, innovación, creatividad, proyección exterior, descentralización.

Impactos del sistema cultural en otros sectores: ambiental, urbanismo-hábitat, economía, turismo, gobernanza, educación.

Impactos específicos en la dimensión artística y creativa: aumento de creatividad, producción artística, incidencia en mercados, capacidades creativas, estabilidad de los artistas, proyección exterior.

Los resultados e impactos en la gestión pública de las artes se pueden presentar a partir de la monitorización de información o de la observación empírica de la práctica o experiencia en forma de datos cuantitativos o cualitativos. Considerando que los efectos de la intervención en el ámbito cultural y artístico presentan dificultades para simplificar en indicadores, unidades métricas o fórmulas simples, por lo cual se ha de proceder a una amplia descripción e interpretación de los resultados e impactos.

La gestión pública de las artes puede presentar los resultados e impactos por medio de datos cuantitativos en aquellos efectos que se puedan medir, ponderar o reflejar numéricamente; conscientes de que revelan una parte importante, pero casi nunca representan el todo.

Últimamente, en los ámbitos de la gestión empresarial y de los servicios públicos, se considera imprescindible valorar los intangibles como activos. Los efectos de la acción cultural y artística son muy intensivos en intangibles e inmateriales, a los que hay que gestionar e incorporar a los resultados e impactos paralelamente a los datos cuantitativos.

Existe una gran dificultad para apreciar e identificar los resultados e impactos intangibles que genera la acción cultural, por lo cual muchas veces no se aportan y, por tanto, solo se valora una parte de los resultados o impactos. El reto de una gestión pública de las artes radica en el fomento de capacidades para dar visibilidad a los efectos de su acción de forma amplia, para ello se requerirá de esfuerzos para detectar lo inmaterial, las evidencias difíciles de medir y un conjunto de circunstancias que componen los activos intangibles a nivel personal o colectivo.



Banco Iberoamericano de Buenas Prácticas
en la Gestión Pública de las Artes

13. Transformación digital

En un mundo de incesantes avances digitales, el sector de la cultura está en primera línea de su transformación digital integral, con los fines de mejorar la gobernanza democrática, aumentar la satisfacción ciudadana, fomentar la innovación sostenible y el crecimiento de la eficiencia en la prestación de servicios. La estrategia para la transformación digital de los servicios públicos de cultura está permitiendo mejorar la accesibilidad, la eficiencia y la orientación hacia los derechos culturales de las comunidades. Una estrategia que debe basarse en procesos de interoperabilidad, fomentando interacciones locales y transfronterizas. Ello incluye también medidas de privacidad y seguridad, esenciales para la generación de confianza en los servicios, con especial atención a la protección de datos y la ciberseguridad, trabajando para crear un ecosistema de servicios culturales cohesionado y digitalmente avanzado con la posible participación activa del sector privado. Algunas definiciones intentan precisar de qué hablamos cuando hablamos de transformación digital.

Digital

Con el término “digital” hacemos referencia a contenidos, servicios, experiencias, datos, sistemas, herramientas o tecnologías digitales en uso presente o futuro, así como a todos los comportamientos, motivaciones y cultura digitales.

Transformación digital

Procesos y resultados de utilizar la tecnología digital para transformar el modo en que una organización opera y aporta valor. Es el proceso de integración de la tecnología digital en diversos aspectos de una organización cultural para cambiar fundamentalmente su forma de operar y ofrecer valor a la comunidad interesada y a cada uno de sus interlocutores. No se trata del simple manejo experto de herramientas digitales, sino de un cambio estratégico que afecta a la cultura, los procesos y las operaciones de toda la organización; y requiere atender a tres componentes principales: tecnología, procesos y personas.

La tecnología permite implementar y aprovechar tecnologías digitales como análisis de big data, Inteligencia Artificial, computación en la nube, el Internet de las Cosas (IoT), las aplicaciones para organizaciones, etc., y aporta las herramientas para mejorar nuestros objetivos estratégicos. Los procesos deberán rediseñarse para aprovechar nuestras capacidades digitales, agilizar las operaciones y mejorar la satisfacción de participantes y usuarios de los proyectos culturales, con una reingeniería u



Banco Iberoamericano de Buenas Prácticas
en la Gestión Pública de las Artes

optimización de los procesos existentes o la creación de otros nuevos. El elemento humano es crucial en el camino a la transformación digital y es imprescindible el cultivo de una cultura de alfabetización digital y adaptabilidad, invirtiendo en la formación del personal que garantice su competencia en ese proceso de cambios.

Madurez digital

La capacidad de un individuo o de una organización para utilizar, gestionar, crear y comprender lo digital, de una manera contextual (adaptada a su entorno y necesidades únicas), holística (que implica visión, liderazgo, proceso, cultura y personas) y con propósito (siempre alineada con la misión social de la institución).

El desarrollo de capacidades de adaptación

El desarrollo de capacidades es el proceso de desarrollar y reforzar las habilidades, instintos, capacidades, procesos y recursos que las organizaciones y comunidades necesitan para sobrevivir, adaptarse y prosperar en un mundo que cambia rápidamente.

Estrategia de transformación digital

Plan integral que describe el enfoque de una organización para adoptar e integrar las tecnologías digitales en sus operaciones, cultura y experiencias de sus múltiples operadores. Debe incluir objetivos claros, hitos y una hoja de ruta sobre cómo la organización alcanzará sus objetivos de transformación digital. La estrategia debe alinearse con los objetivos empresariales más amplios de la organización y abordar los retos y oportunidades específicos a los que se enfrenta en la era digital.