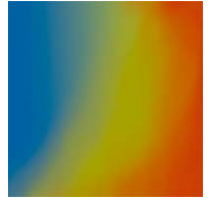


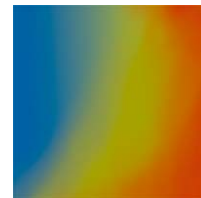
La institucionalización de la cultura en España
Institucionalización de la cultura y gestión cultural

Documento elaborado por la Fundación Interarts para el
Congreso "Institucionalización de la Cultura y Gestión Cultural",
organizado por el Ministerio de Cultura,
Madrid, 14 al 16 de noviembre de 2007



Índice

Introducción	pág. 3
Capítulo 1. El Ministerio de Cultura	pág. 5
Capítulo 2. Los poderes locales y la cultura	pág. 16
Capítulo 3. Entre sector público y sector privado: el mecenazgo cultural	pág. 22
Conclusión	pág. 28
Bibliografía	pág. 31



Introducción

En el marco de los preparativos del Congreso "Institucionalización de la cultura y gestión cultural", que el Ministerio de Cultura organiza en Madrid entre los días 14 y 16 de noviembre de 2007, la Fundación Interarts ha recibido el encargo de coordinar un informe sobre el proceso de institucionalización de la cultura en España.

La investigación en este ámbito se enfrenta necesariamente a la ausencia de datos y análisis previos. En efecto, es escasa la bibliografía sobre el desarrollo de políticas culturales tanto a escala estatal como autonómica o local y la información primaria existente se caracteriza por una cierta dispersión. Por este motivo, en la elaboración del informe se ha optado por encargar aportaciones a personas con experiencia directa del sector o quienes ya habían elaborado análisis que podían servir como base para la iniciativa actual. Es debido pues agradecerles sus aportaciones y reflexiones a tres profesionales del sector: Juan Arturo Rubio Aróstegui, Jorge Fernández León y Oriol Aguilà.

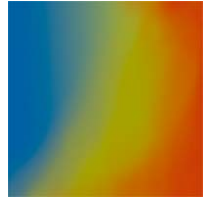
Por institucionalización de la cultura debe entenderse el proceso de formalización de instituciones y procedimientos que atañen a la vida cultural, y especialmente la creación de marcos públicos de regulación, gestión y fomento de las actividades culturales y el desarrollo de políticas culturales en este sentido. Centrándose en el contexto español, el proyecto ha prestado atención principalmente a los acontecimientos del periodo posterior a 1978.

El informe pretende facilitar el análisis del proceso de institucionalización de las políticas culturales en España. Con especial interés en el desarrollo del marco institucional público pero también su interacción con procesos sociales más amplios, el documento aborda sucesivamente:

- la administración central y su relación con las autonomías,
- los procesos de descentralización a nivel local,
- las relaciones entre el sector público y el sector privado, con referencia al mecenazgo de empresa.

Más que proporcionar un relato detallado e histórico del conjunto de intervenciones registradas, el informe aspira a proporcionar una serie de claves que permitan comprender algunos de los procesos vividos y la situación actual. La evolución del sector cultural no puede interpretarse de forma aislada al conjunto de cambios de tipo social, económico y político que han afectado a España a lo largo de estas décadas. Por este motivo, el informe pretende situar a la institucionalización de la cultura en un marco amplio de relaciones, procesos y transformaciones.

Según el caso, los cambios en el sector cultural pueden verse como efecto o como protagonista de cambios más amplios. De este modo, se contribuye también al objetivo del Congreso "Institucionalización de la cultura y gestión cultural" de poner a disposición de los profesionales de la cultura una reflexión sobre el creciente papel de la cultura en la vida social y política del siglo XXI e información de primera mano sobre proyectos, redes y debates de actualidad. Este análisis, junto con los debates que de él se desprendan, puede facilitar asimismo la definición de futuros modelos en los campos analizados.



Capítulo 1. El Ministerio de Cultura

En el análisis de la configuración de la institucionalización de la cultura desde la caída del régimen de la dictadura franquista y la consiguiente recuperación de la democracia en España hay que partir de algunas preguntas que son fundamentales a la hora de analizar la cuestión: ¿De qué cultura o de qué parte de la cultura se ocupa el Ministerio de Cultura en España? ¿Qué modelo de institucionalización ha tenido? ¿Qué orientaciones de sus políticas se han dado en el tiempo? ¿Qué papel ha tenido en el conjunto del sistema público de la cultura en España?

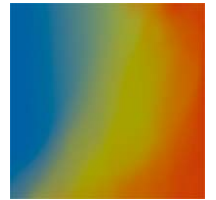
Para contestar a dichas preguntas, hay que tener en cuenta que el término cultura tiene diferentes dimensiones¹:

- a) ontológica: significado que tiene que ver con la esencial dimensión cultural del hombre que, para llegar a serlo, necesita constitutivamente la cultura a través del proceso de socialización.
- b) fenomenológica: considera que el proceso de socialización es históricamente diverso en las distintas civilizaciones y coincide con la dimensión antropológica de la cultura.
- c) carismática: es una acepción que se fundamenta en el pensamiento ilustrado, que considera que la cultura se aprehende a través de un proceso educativo, en función de diferencias sociales de clase o el resultado de una acción meritoria.
- d) socio-histórica: es constituida por la singularidad, diferenciación y complejidad que toma la cultura históricamente a través de los distintos agentes, sectores culturales, competitividad entre los actores culturales y las instituciones de la cultura.

La cuestión que se plantea a partir de la naturaleza multidimensional de la cultura radica en qué forma ha adoptado el proceso de institucionalización de la cultura en España a nivel del Estado y del Ministerio de Cultura.

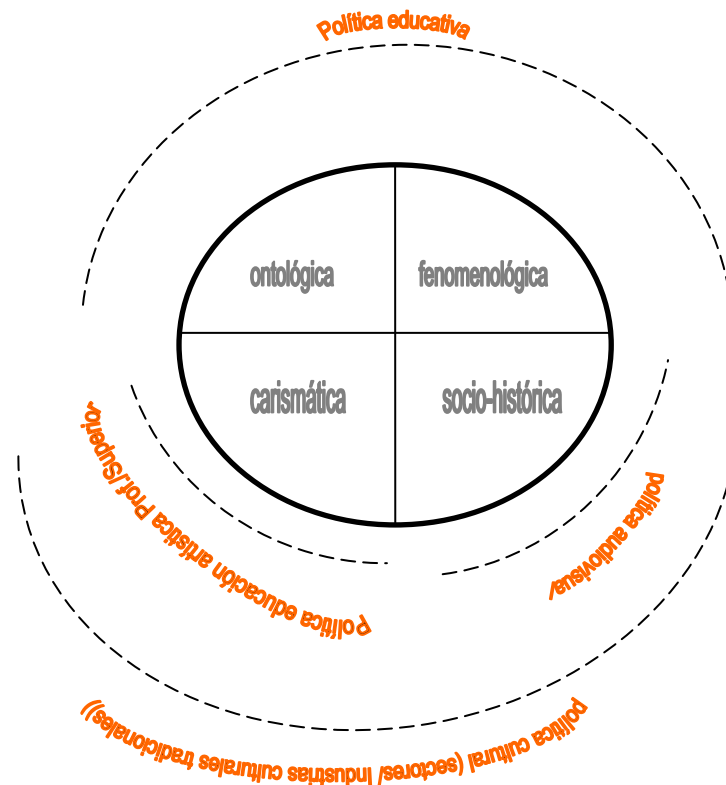
En las *figuras 1 y 2* se observa como existen campos de la cultura asociados a las políticas públicas que no son objeto de la acción de dicho ministerio y ponen en evidencia que la acción cultural del Estado no es responsabilidad exclusiva del Ministerio de Cultura. En España, en efecto, el Ministerio de Cultura no abarca ni todas las dimensiones del concepto de cultura ni toda la política cultural del Estado. A título de ejemplo de esta realidad se mencionarán dos sectores que no están entre las responsabilidades de dicho ministerio pero que por significado tienen una estrecha relación con la cultura:

¹ Ariño, Antonio. *Sociología de la cultura. La constitución simbólica de la sociedad*. Barcelona. Ariel, 2000.



- la política audiovisual o la televisión pública: ahora bien, el papel de la televisión como elemento socializador en la sociedad del conocimiento es incuestionable, muy alejada por su carácter popular de la dimensión carismática de la cultura;
- la política educativa: históricamente las instituciones educativas han sido un fiel reflejo de los valores de su cultura y/o civilización y responsables de la transmisión de aquellos saberes y competencias considerados valiosos por una sociedad. Además, desde mediados del siglo XX se constata una preocupación por los valores de la educación artística –además de la ciencia, la tecnología, las humanidades y las ciencias sociales, que conforman el currículo educativo- en el proceso de socialización de la escuela².

Figura 1. Dimensiones de la cultura y su relación con las políticas públicas socializadoras de la cultura en España.



Fuente: elaboración a partir del esquema de las dimensiones de la Cultura de Ariño (1997).

² Este proceso es analizado por Gimeno Sacristán en: Gimeno Sacristán, José. *Poderes inestables en la educación*. Madrid. Morata, 1998.

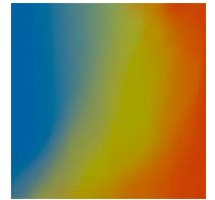
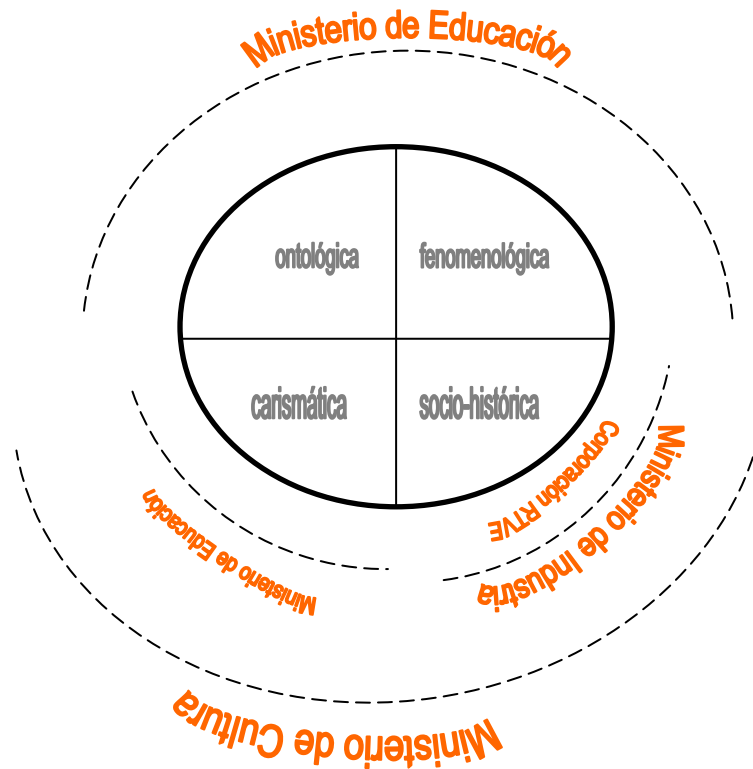


Figura 2. Instituciones responsables de las políticas públicas socializadoras de la cultura en el Gobierno de España. Nivel: Administración General del Estado.



Fuente: elaboración a partir del esquema de las dimensiones de la Cultura de Ariño (1997).

En el campo cultural, la notoriedad del cambio de la dictadura franquista a la recuperación de la democracia en 1978 es más palmaria en las instituciones públicas de la cultura que en el resto de actores de la cultura del país. Si se analiza el panorama de la cultura en la transición española es difícil trazar un antes y un después de la muerte del dictador ya que la cultura de la transición democrática ya estaba forjada en el final del franquismo, por lo que en la producción intelectual y artística de los primeros diez-quince años del nuevo régimen democrático se apreciaba una evidente y hasta acentuada continuidad de autores, estilos y formas aparecidas en etapas anteriores³. Asimismo, hay que subrayar que al final del franquismo el *establishment* cultural ya no era franquista-falangista y ello era perceptible sobre todo en los campos de las artes, la literatura, la sociología, la filosofía. Dicho esto, los cambios en las instituciones públicas fueron más tímidos como en la universidad o en la promulgación de leyes pre-democráticas, como la *Ley de educación* de 1970.

³ Fusi, Juan Pablo. "La cultura de la transición". En *Revista de Occidente*, 122-123 (julio-agosto 1991). P. 40. En la misma línea y con un análisis más retrospectivo: Gracia García, Jordi. Ruiz Carnicer, Miguel Ángel. *La España de Franco (1939-1975). Cultura y vida cotidiana*. Madrid, Síntesis, 2001.

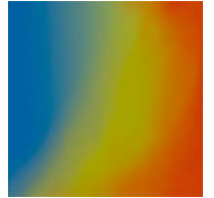
Sin embargo, el análisis de la institucionalización de la cultura y el papel de los poderes públicos a partir de la recuperación de la democracia denota un cambio esencial entre las instituciones culturales franquistas y las democráticas. El nacimiento del Ministerio de Cultura en 1977 y el papel que otorga la Constitución Española de 1978 a los poderes públicos en el fomento de la cultura constituye una falla radical en la concepción, el valor y el papel de la cultura de las instituciones públicas de la cultura y su servicio a la sociedad. En definitiva, el cambio cultural de la dictadura a la democracia fue previo en los actores de la cultura que en las instituciones públicas de la cultura.

En este estado de cosas tuvo que ser afrontada la cuestión de la reorganización de las instituciones públicas de la cultura orientadas a la censura y al idearium del régimen. En cierto sentido, con la democracia, las instituciones públicas de la cultura tuvieron que sufrir el principio *darwinista* de la selección natural; es decir, todas tuvieron que adaptarse -en un sentido positivo- al cambio de orientación: en ese proceso hubo instituciones que tuvieron que desaparecer, otras que, por su excelencia, necesitaron un tiempo para ser transformadas y otras, las más numerosas, tuvieron que ser creadas.

Por otro lado, el papel del Ministerio de Cultura en la construcción del escenario de la cultura pública, en términos de inversiones en infraestructura, ha sido subsidiario, como no podía ser de otro modo, en un sistema político casi federal. En un Estado autonómico definido constitucionalmente por una concurrencia pública en el campo de la cultura y una realidad cultural pobre (bibliotecas, teatros públicos, auditorios etc.) en todo el país, un parte importante del protagonismo en el cambio institucional de la cultura en el periodo democrático ha residido en las inversiones que realizaron, a partir de la década de los ochenta, las entidades locales -fundamentalmente ayuntamientos- y las Comunidades Autónomas.

Las instituciones públicas de la cultura que permanecieron constituían el fenómeno y la representación de una política cultural orientada a la censura, en armonía con la ley europea de la censura contrastada empíricamente por Sassoon⁴ a lo largo de los siglos XIX y XX en Europa: en el campo cultural la censura fue mayor cuanto más masivo era el producto consumido, y era menor en aquellas manifestaciones artísticas apreciadas por una minoría o por las élites. En España, en la dictadura franquista, esta ley tiene una variante en la segunda parte de la proposición. El franquismo aplicó en el ámbito de la alta cultura o la cultura tradicional (música clásica, artes plásticas, artes escénicas) una política de *laissez-faire* que abocaba a la práctica desaparición de dichas manifestaciones artísticas en el país. La cultura estaba al servicio del régimen y su estrategia y, por tanto, era aquella que fomentaba el poder: la cultura de la evasión (cine censurado, fútbol), la cultura escolar dirigida y la televisión. El resto de las instituciones culturales carecían de un valor estratégico para el régimen.

⁴ Sassoon, Donald. *Cultura. El patrimonio común de los europeos*. Barcelona. Crítica, 2006.



Si analizamos las artes escénicas, el régimen nunca se preocupó por conservar la infraestructura teatral de ninguna parte de España, pero tampoco la de Madrid, salvo si exceptuamos infraestructuras muy concretas para el consumo de la reducida burguesía madrileña, como el *Teatro María Guerrero* o el *Teatro Real*. Éste no tenía programación escénica de ópera y se utilizaba desde los años sesenta hasta su cierre en 1984 como único espacio para la oferta de música clásica. Su reforma tuvo que ser postergada más allá del final de la dictadura, al no haber un lugar para la escucha de la música clásica hasta la inauguración en ese mismo año del *Auditorio Nacional*. Los Festivales de coros y danzas fueron eliminados para crear las dos compañías nacionales de danza: el *Ballet Nacional de España* y la *Compañía Nacional de Danza*.

En otros sectores, como el de los museos, hubo situaciones análogas: el *Museo Español de Arte Contemporáneo* (MEAC), creado en los años sesenta, tuvo que ser desmantelado por los gobiernos socialistas para construir un nuevo museo de arte contemporáneo, el *Museo Reina Sofía*⁵.

En resumen, el Ministerio de Cultura se constituyó con aquellas instituciones que no habían sido estratégicas para el régimen dictatorial y, por tanto, en su conjunto heredaba una amalgama de instituciones con un predominio de las Bellas Artes que se encontraban, mayoritariamente, radicadas en la capital del Estado y se caracterizaban por la carencia de recursos humanos y económicos. Era necesario dotarlas de proyectos coherentes con la realidad social y cultural que se había transformado con anterioridad a la recuperación de la democracia.

En la *figura 3* se identifica un conjunto de factores exógenos que determinaron la génesis y la posterior evolución de la institución. Dichos factores configurarían, junto con los de naturaleza endógena, lo que Putnam define como rendimiento institucional. Aunque cada uno de estos factores externos posee suficiente consistencia explicativa para convertirse en variables dependientes en un estudio más exhaustivo, en este capítulo presentamos sus aspectos más esenciales haciendo hincapié en las relaciones que se dan entre ellos. Se omiten, por tanto, los factores endógenos, compuestos por el contenido, forma y actividad de las acciones de gobierno del ministerio así como la observación de la relación causa-consecuencia que puede tener cada factor exógeno con la acción del ministerio. Así, a modo

⁵ Bolaños evaluaba la acción del franquismo en el sector de los museos a comienzos de la década de los setenta: "En España [...] las mejoras museográficas introducidas serán muy tímidas y limitadas, y la mayor parte de las colecciones presentaba a mediados de los setenta el mismo aspecto que antes de la guerra y las mismas lagunas en la museología más elemental: catálogos antiquísimos, sin actualizar, o lo que es peor, inexistentes; ausencia de rótulos en las piezas expuestas, hacinamiento, equipamientos anticuados y abdicación del museo a sus funciones educativas. Tampoco están dotados los grandes museos de laboratorios de conservación. A excepción de los de Barcelona, que contaban con un puesto de químico que atendía todos los servicios, no existía en ningún museo español un laboratorio propio, mientras que los grandes museos europeos, como el *Louvre* o el de *Historia Natural* de París, se habían dotado desde hacía más de diez años de su propio equipamiento. Lo más significativo es que, en sí misma, esta carencia no era reconocida como un problema, habida cuenta de la perentoriedad de problemas más acusados que afectaba a la supervivencia de muchos museos y de la precaria vida económica que arrastraban", en Bolaños, María. *Historia de los museos en España*. Gijón, Trea, 1997, pp.403-404.

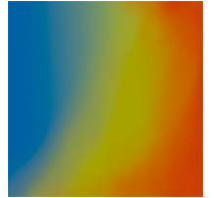
de ejemplo, la relativa influencia que el ámbito académico ha tenido en la política del ministerio (*factor 5*) dada la baja producción científica en España en comparación con países del entorno de la Unión Europea, resulta en un déficit de estudios, ya sean más teóricos o aplicados, publicaciones, y evaluaciones en su campo de acción.

Figura 3. Factores exógenos que configuran el Ministerio de Cultura⁶



Sobre el "determinismo histórico" o "past dependance" (*factor 1*), a parte cuanto dicho en la parte inicial del presente capítulo, hay que añadir dos referencias a la descentralización y

⁶ Rubio Aróstegui, Juan Arturo. "Fundamentos de análisis de las políticas culturales", en Rubio Aróstegui, Juan Arturo (ed.). *Fundamentos de ciencias sociales aplicados a la gestión cultural (artes escénicas)*. Madrid, Comunidad de Madrid-AGETEC, 2007.



desconcentración que sufrió la administración cultural del Estado, como consecuencia del paso de un Estado centralista a un Estado compuesto o autonómico. La desconcentración de las principales administraciones de la cultura en Madrid es homóloga a las del resto de las capitales de los Estados europeos.

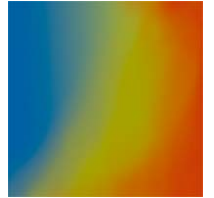
Como con el resto de la administración pública, la reforma que el Ministerio de Cultura asumió fue el paso de un ministerio centralizado y concentrado en la capital del Estado a una administración cultural descentralizada y desconcentrada. Una administración descentralizada y concurrente fue otorgada por el papel que la Constitución Española de 1978 da a la cultura y a la obligación concurrente de las administraciones públicas territoriales con respecto a la promoción, conservación y fomento de la cultura. La descentralización cultural se produjo en un periodo de siete años y en 1984 se suprimieron los directores provinciales del Ministerio de Cultura. Es interesante notar que, con respecto a otros sectores públicos como la sanidad y la educación, las transferencias a los gobiernos autonómicos se produjeron con más celeridad.

En España, el proceso de transformación hacia un Ministerio de Cultura descentralizado, iniciado en 1979⁷ y finalizado con los últimos Reales Decretos de transferencias en 1985, va ligado a la progresiva configuración de los gobiernos autonómicos a lo largo del periodo de la transición democrática. Es decir, existe una confluencia temporal en la configuración del Ministerio de Cultura-en-democracia con la aparición de las consejerías de cultura de los Gobiernos Autonómicos. El *factor 2*, definido como "déficit de legitimación respecto a las CC.AA.", indica una de las consecuencias de este hecho en relación con el dinamismo que pronto adquirió la cultura a nivel de las comunidades autónomas pero también en los municipios, a partir de las primeras elecciones municipales de 1979.

Esta ausencia de liderazgo de carácter histórico es difícilmente compatible con el cumplimiento del artículo 149.2 de la Constitución Española⁸. Una de las primeras acciones de los gobiernos en el Ministerio de Cultura fue la publicación de una norma sobre el patrimonio artístico, pues en éste, como en otros sectores culturales, la obsolescencia legislativa impedía el desarrollo normalizado del propio sector cultural; así en 1985 se aprobó la vigente *Ley del patrimonio histórico artístico*. Posteriormente, las Comunidades Autónomas han regulado en su ámbito territorial y dentro de su competencia legislativa dicha materia. Ahora bien, según algunos expertos, la configuración de las leyes autonómicas sobre el patrimonio ha supuesto un perjuicio, dada las contradicciones existentes entre la *Ley del Estado de 1985* y las de algunas Comunidades Autónomas. Ello supone, además de la contradicción normativa, un elemento desestabilizador para la gestión de los proyectos sobre el terreno. La dificultad del Ministerio de Cultura para establecer una armonía legislativa en el patrimonio constituye una muestra de la ausencia de liderazgo del departamento con respecto

⁷ Desde 1977 a 1979, en la Legislatura Constituyente, el Ministerio de Cultura no acometió reforma alguna tras su fundación.

⁸ Artículo 149.2 CE: "Sin perjuicio de las competencias que podrán asumir las Comunidades Autónomas, el Estado considerará el servicio de la cultura como deber y atribución y facilitará la comunicación cultural entre las Comunidades Autónomas, de acuerdo con ellas".



a los gobiernos autonómicos⁹.

En cuanto a los “modelos de referencia de política cultural exterior” (*factor 8*), tras las elecciones de junio de 1977, en la Legislatura Constituyente, se publica el Real Decreto por el que se crea el Ministerio de Cultura. Dada la *natural* influencia francesa en las élites políticas españolas, las referencias a la hora de configurar una administración de la cultura orientada a los principios de la democracia provenían *necesariamente* de aquel país. Esta influencia ha sido constante a lo largo de los treinta años de historia del ministerio: el precio fijo del libro, la *Ley de fomento del cine*, el 1 por ciento cultural de la *Ley de patrimonio*, entre otras, son medidas que se implementan por el Ministerio de Cultura francés y que son mimetizadas por los gobiernos españoles con ciertos matices según qué partido gobernara. El liderazgo que ejerció en Europa el gobierno francés a mediados de la década de los noventa en lo relativo a la excepción cultural de los productos de la industria cultural con respecto a los acuerdos internacionales de libre comercio hoy reconvertida bajo la denominación de *diversidad cultural*, forma parte esencial de la agenda de los organismos internacionales legitimadores de la política cultural (UNESCO) y de las políticas culturales de los Estados, otros niveles de gobierno territoriales, y, sobre todo, en las políticas culturales locales.

Además de la tradicional influencia de Francia en las élites políticas españolas, que tiene su representación en el caso de la política cultural, existe otro factor que viene a conformar la institucionalización de la cultura de acuerdo a un patrón. La relación causal entre el modelo de “estado del bienestar” (*factor 3*) y la configuración del sistema público de la cultura ha sido evidenciada por Zimmer y Toepler¹⁰ que analizan cómo las determinaciones históricas configuran modelos distintos de institucionalización de la cultura a partir de tres variables dependientes:

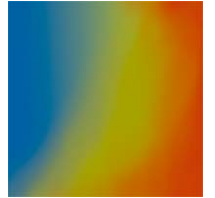
- a) el grado de responsabilización de los poderes públicos con respecto a la cultura;
- b) la presencia mayor o menor de las administraciones públicas en el campo cultural;
- c) la actitud del estado frente al mercado.

Otro factor que configura la legitimidad del Ministerio de Cultura español es aquél que hace referencia al “campo ideológico” (*factor 4*). Los nacionalismos periféricos han mantenido un discurso en la democracia antagónico al Ministerio de Cultura, sobre la base de la idea de que el Ministerio no es representativo de las culturas periféricas. Muchos de las sentencias del Tribunal Constitucional sobre las competencias del Ministerio de Cultura y las Comunidades Autónomas han sido consecuencia de esta diferente concepción ideológica. Así, pues, las relaciones entre el Ministerio de Cultura y los gobiernos autonómicos no han sido siempre

⁹ Para Alfredo Pérez de Armiñán, las quince leyes autonómicas existentes “vulneran en mayor o menor medida lo dicho por la Constitución, pero el ministerio de Cultura desde 1990 “se ha abstenido de llevarlas al Tribunal Constitucional para depurarlas”.

Méndez, José. *Crónicas de la cultura en Democracia*. Madrid. Ministerio de Cultura, 2006 [Documento electrónico en pdf], www.mcu.es, p. 97.

¹⁰ Zimmer, A., Toepler, S. “Cultural Policies and the Welfare State: The Cases of Sweden, Germany and the United States”. En: *The Journal of Arts Management, Law and Society*, 26, 3 pp. 167-193.



fluidas. Pero, además del factor ideológico como inhibidor de la coordinación entre los niveles de las administraciones públicas, hay que añadir un factor político estructural en el conjunto del Estado, tal como apunta Romero: "El Estado español ha culminado con éxito una primera fase de profunda descentralización y devolución de poder político, pero este proceso de gran significado histórico no se ha visto acompañado del establecimiento de sólidas bases institucionales que favorezcan la coordinación multinivel y faciliten la cultura del pacto y la cooperación"¹¹.

Por otro lado, hay que subrayar una escasa cooperación y coordinación institucional entre administraciones públicas (*factor 7*). La Conferencia Sectorial de Cultura ha sido un instrumento formal que no ha sido utilizado por el Ministerio de Cultura y las Comunidades Autónomas para la articulación de las políticas culturales en los territorios. Es seguramente en esta última legislatura en donde se puede advertir un cambio de tendencia¹².

En lo que se refiere a los métodos, es posible distinguir entre dos tipos de cooperación: la primera de tipo orgánica, a través una participación en estructuras formales de cooperación o por medio de la colaboración estable en infraestructuras culturales o de la financiación de instituciones, y la segunda de tipo funcional. Ésta se da como consecuencia de las voluntades entre las administraciones públicas y, como hemos observado en párrafos anteriores, se dan o no en virtud del acuerdo entre ambas partes.

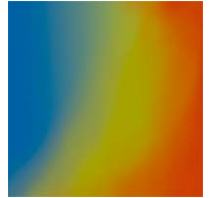
Desde un enfoque sectorial, la cooperación institucional del Ministerio de Cultura ha sido mayor en sectores como el patrimonio y menor en el caso del cine y el audiovisual. Una de las razones importantes de ello radica en que la cooperación se ha establecido para proyectos de inversión en infraestructuras culturales, ya sea de rehabilitación del patrimonio o de construcción de nueva planta. Por lo tanto, la colaboración y cooperación institucional da muestras de tener una menor importancia, toda vez que con los años se ha ido cubriendo el déficit estructural de nuestro país en edificios culturales.

En lo que se refiere a la "normativa", el sistema concurrencial propuesto por la Constitución Española implica que éste posee un carácter previo sobre el de la cooperación y coordinación del sistema. La Constitución, en primer lugar, y posteriormente las sentencias del Alto Tribunal han configurado un sistema tal, que le otorga un carácter de singularidad con respecto a otros derechos fundamentales y políticas públicas reguladas en la Constitución Española¹³. Las Comunidades Autónomas tienen competencias exclusivas en todo el sector, salvo una competencia ejecutiva en la caso de la propiedad intelectual, reservado al Ministerio de Cultura.

¹¹ Romero, Joan. *España inacabada*. Valencia. Universitat de València, 2006.

¹² En la página web del Ministerio de Cultura (www.mcu.es) en la Dirección General de Cooperación Cultural está disponible los asuntos que se están tratando en esta legislatura (2004). En las dos legislaturas anteriores no hubo reunión alguna de la Comisión Sectorial.

¹³ Prieto de Pedro, Jesús. *Cultura, culturas y constitución*. Madrid. Centro de Estudios Constitucionales, 1993.



Por último, queda por mencionar que históricamente ha habido cierta debilidad por parte del partido político gobernante a la hora de implementar la agenda del Ministerio de Cultura (*factor 10*) y que los sectores de las industrias culturales como el libro y el cine han tenido siempre más fuerza de *lobbying* en el diseño de las políticas culturales sectoriales. En cierto sentido, la política del Ministerio de Cultura parece el resultado de la suma de las políticas sectoriales hecho que indica la ausencia de una política cultural vertebrada o integral, que debería provenir del ámbito político.

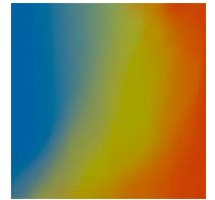
Como ya indicado, el Ministerio de Cultura, constituido por una amalgama de organismos venidos de la administración franquista, se reorganizó en 1985 una vez que había concluido la descentralización a los gobiernos autonómicos. El RD 565/1985, aunque mantenía servicios de Deportes y de Bienestar Social, configuró esencialmente lo que es hoy el Ministerio de Cultura. Fue en 1988 cuando Deportes y Bienestar Social desaparecieron de la estructura orgánica del departamento. Así, tras la descentralización se constata una estabilidad en la estructura administrativa, que guarda relación con una cierta involución de la formulación de objetivos de política cultural.

A título de ejemplo, se citarán las grandes orientaciones en materia de políticas culturales en otros Estados europeos. Por ejemplo, tanto en Francia como en los países nórdicos, modelos de política cultural distintos, es posible trazar etapas comunes caracterizadas por un objetivo de política cultural prevalente. Así, en la década de los sesenta el objetivo predominante era el de la "democratización cultural" mientras que en la década de los setenta, el objetivo fue el "desarrollo cultural" o "democracia cultural". A partir de la década de los ochenta, se produce un interés político por el valor económico, como valor extrínseco de la política cultural y comienza un periodo que llega hasta nuestros días en el que las políticas culturales se valoran más por sus objetivos extrínsecos que por sus valores intrínsecos. Es precisamente a partir de mediados de los noventa cuando se verifica una vuelta a los valores intrínsecos de la política cultural a través de las políticas culturales orientadas al desarrollo de la educación artística¹⁴.

En España, la tardía configuración de una política cultural ha supuesto un considerable lastre para adecuarse a los paradigmas de acción europeos a lo que hay que añadir un Ministerio de Cultura con una tendencia hacia el inmovilismo en lo relativo a orientar sus políticas a los cambios del entorno social, tecnológico y artístico. La entrada española en las instituciones europeas a mediados de la década de los ochenta y el reconocimiento de la cultura como elemento de la política comunitaria a partir del *Tratado de Maastricht* es un factor que alivia en cierto sentido dicha tendencia.

La democratización cultural nunca ha sido un objetivo al que le hayan seguido programas concretos, acciones y evaluaciones, ni tampoco un objetivo transversal en colaboración con otros niveles del estado autonómico y tampoco se constata un interés político por retomar el

¹⁴ Rubio Aróstegui *op. cit.* (2007).

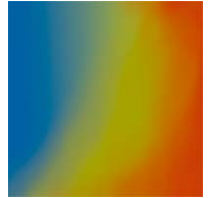


objetivo democratizador a través del ámbito de la educación artística. En España, aún siendo el Ministerio de Educación quien tiene la responsabilidad de dicho campo formativo debería haber convenios de colaboración entre éste y el Ministerio de Cultura para formular políticas innovadoras en este campo, pues tanto en el ámbito formal, como el no-formal e informal de la educación artística no parece que el departamento de educación sea sensible a las demandas de los actores de los campos artísticos.

Otros retos a los que el Ministerio de Cultura no parece haber dado cobertura en su acción pública podrían ser la situación profesional de los gestores culturales, que no figuran como profesión reconocida dentro del catálogo del Ministerio de Educación; la situación profesional de los distintos colectivos profesionales que se concitan en las artes escénicas en donde es significativa la precariedad laboral; el problema de la inmigración, que sobre todo, tiene una esencia cultural, entre otros. Asimismo, existe una dificultad en liderar planes sectoriales aplicables en todo el Estado. A título de ejemplo, citar el caso del teatro: en la legislatura de 2000-2004 y la actual, el colectivo teatral ha colaborado con el INAEM para tratar de formular un *Plan nacional de teatro* pero hasta la fecha no hay constancia de un resultado concreto. En cambio, en el sector del libro y la promoción de la lectura, el Ministerio ha implementado planes a lo largo de las legislaturas: a la *Ley del libro*, que se encuentra en el último trámite parlamentario, habría que añadir al esfuerzo inversor del Ministerio una acción desarrollada en colaboración con las Comunidades Autónomas para el incremento de fondos para las bibliotecas.

En conclusión de este primer apartado, cabe señalar que en la legislatura actual se evidencian acciones innovadoras cuyo objetivo es de vertebrar algunos sectores y regularizar el exceso de politización de las infraestructuras culturales que caracterizan el país. Se destaca así la acción del Ministerio en legitimar y apostar por una gestión más profesionalizada de los museos¹⁵ como el intento de dotar de sostenibilidad a los proyectos de las instituciones culturales. En este último aspecto, resulta ejemplar el caso del convenio de buenas prácticas firmado entre el Ministerio de Cultura y los actores del sector museal (la Asociación de Directores de Arte Contemporáneo, el Consorcio de Galerías de Arte Contemporáneo, el Consejo de Críticos de Artes Visuales, el Instituto de Arte Contemporáneo, la Unión de Asociaciones de Artistas Visuales y la Unión de Asociaciones de Galerías de Arte de España) cuyo objetivo es el de fomentar sistemas de gestión autónomos. En este sentido, otro de los retos de la política cultural podría consistir en la extensión de esta paradigmática iniciativa en otras instituciones públicas de los restantes sectores culturales.

¹⁵ Ministerio de Cultura. *Documento cero del sector del Arte Contemporáneo. Buenas prácticas en museos y centros de Artes*. Ministerio de Cultura.[doc. en pdf]. www.mcu.es.



Capítulo 2. Los poderes locales y la cultura

Como ya se ha apuntado en el capítulo precedente, las primeras elecciones democráticas en junio de 1977 se encontraron con una amplia gama de iniciativas culturales locales vivas y crecientes. Los partidos y organizaciones de trabajadores, ilegales o prohibidos hasta fines de 1976, habían elegido desde la década de los 60 participar en las organizaciones culturales locales, asociaciones, ateneos, clubs, con la mayor intensidad para acceder desde la relativa permisividad del final del franquismo a la vida pública de las comunidades, generando debates, divulgando creación contemporánea, reflexionando políticamente o constituyendo plataformas de presencia continuada en ciudades y pueblos de España.

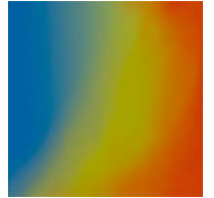
Se aprovecharon incluso las leyes de la época para comenzar a establecer en algunos Ayuntamientos predemocráticos instituciones locales como fundaciones culturales que iniciaron la articulación de una primera fase de creación de auténticos servicios para la comunidad donde estaban asentadas. El Ayuntamiento de L'Hospitalet de Llobregat, en la provincia de Barcelona, fue un ejemplo que muchos tuvieron en mente cuando, tras las primeras elecciones municipales democráticas, se formaron en 1979 las nuevas administraciones locales. La realidad cultural en la España de hace 28 años presentaba miles de sociedades, ateneos y clubes culturales con una presencia masiva de militantes de la izquierda en sus directivos y equipos de agitación y actividad crecían en todas partes frente a los miles de organizaciones conservadoras de nombres similares, más volcadas en actividades folclóricas y celebraciones históricas o tradicionales.

El periodo que siguió fue de grandes cambios que, a grandes rasgos, se presentan a continuación.

En primer lugar, las políticas culturales tuvieron que reapropiarse del espacio público: recuperar o reinventar las fiestas populares, recrear formas de presencia colectiva más allá de la manifestación o la protesta, poner en marcha nuevas maneras de encontrarse. Nada era democráticamente tan imprescindible y eso había de hacerse localmente. Partidos, sindicatos y organizaciones culturales y vecinales estaban de acuerdo.

Las administraciones locales llegaron a constituirse en promotoras culturales de espectáculos y hasta hoy mismo sus programaciones se incluyen en ese espeso gramo conceptual llamados festejos, fomentando una confusión nada útil entre las atracciones de gran éxito comercial, que deberían haber consolidado una industria del espectáculo privada más sólida de lo que hoy encontramos en muchos lugares del país, y los retos de lo nuevo, la creación de nuevos públicos y sensibilidades, la participación en la distribución de nuevos productos culturales que no han encontrado aún el espacio suficiente en el mercado.

Esa confusión de papeles está detrás de muchas de las crisis de los servicios culturales locales de la pasada década de los 90, más preocupados a veces por actuar como



apostadores en el mundo del espectáculo que como detectores de corrientes en crecimiento e interlocutores de la diversidad. Empujados por la tensión populista del supuesto valor del hipotético éxito de público, interesaba más perder cientos de miles de euros para tratar de traer al pueblo al fantasma de los Beatles reunificados que gastarse esos dineros en arrimar recursos a la innovación local o en la difícil creación de públicos. Festejos y cultura, campos complementarios pero a veces contradictorios, han provocado y provocan numerosos conflictos de interés de difícil solución. El equilibrio entre largo y corto plazo es delicado y exige una gestión sumamente precisa. Se trata de uno de los asuntos de la agenda de futuro presente para las recién constituidas administraciones locales en el próximo cuatrienio.

El esfuerzo económico de los poderes locales en la toma de las nuevas ágoras no dejó para después otras tareas igualmente urgentes. Así que desde los primeros Ayuntamientos democráticos se comenzaron, de forma más o menos voluntaria, muchas tareas a la vez, sobre todo de difusión cultural, como la creación de redes de bibliotecas, teatros y casas de cultura que aún hoy no han sido completadas. Estas instalaciones culturales comenzaron a dar servicios a barrios y centros de ciudades, extendiendo la lectura a escuelas y asociaciones, generalizando las actividades, los cine-clubs, las conferencias y debates, las exposiciones que hacían sitio a la creación local y vinculando a los agentes más activos de las comunidades al devenir de estos proyectos. Desafortunadamente, a menudo, las iniciativas más valiosas e innovadoras en este sentido no fueron capaces de trascender, ni a través de los grandes partidos democráticos ni a través de las instituciones coordinadoras de la acción local (las Federaciones de Municipios) de modo que mucho buen hacer quedó limitado a pequeños territorios. Este fue no obstante el primer intento logrado de construir una red de servicios eficaces para la ciudadanía en materia de cultura, como luego iría ocurriendo con otras redes hoy por suerte consolidadas.

En el caso de los teatros municipales, ya fueran resultado de la recuperación de espacios preexistentes ya de nueva planta, la política local ha sido y es vital para su continuidad. Las programaciones han creado espectadores constantes y sus costes han sido asumidos casi siempre por las menguadas arcas municipales. Entre las limitaciones contra las que el día a día de las políticas locales ha de luchar, hay dos condicionantes mayores: la dimensión, a veces demasiado exigua, de muchos de nuestros municipios en España y el reparto de los recursos públicos territoriales. La Constitución de 1978 consagra un Estado compuesto por autonomías que ha supuesto una distribución de los fondos manejados por la hacienda pública poco beneficiosos para los municipios y en el que el Gobierno de España y los Gobiernos autonómicos reciben porcentajes tales de esos recursos que hacen imposible seguir adelante con las políticas ambiciosas, pero presupuestariamente insoportables, que se comenzaron a definir en estos inicios de las políticas culturales de los poderes locales.

De entonces a hoy la evolución de los procesos de consumo cultural, las nuevas formas de distribución y acceso a la información (que no evidentemente a la cultura) y el incremento exponencial del peso de las industrias del entretenimiento han sumido a muchas de estas instituciones en procesos de reflexión aún no bien resueltos, con la presencia de públicos

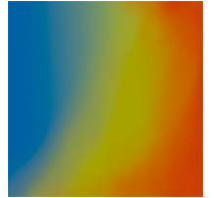
fluctuantes a los que se destina una atención con numerosos altibajos. Hoy la percepción de calidad es una exigencia creciente de los usuarios y nuestros servicios culturales aún no han descubierto que aquello que dan a sus visitantes ya no es casi nunca el libro, la obra de teatro o la película. Todo eso pueden encontrarlo los ciudadanos en su casa o en otros lugares a veces más cómodos y cercanos. Lo que ponen a disposición del público los servicios locales es precisamente lo que sus gestores no perciben: el servicio mismo, como un paquete integral de elementos en el que no se distinguen tanto las partes como el conjunto mismo. Y este proceso crítico, que afecta de forma general a otros servicios como los museos, los archivos o las bibliotecas, está en la base del gran cambio necesario para hacer fuerte un nuevo servicio público local para la cultura.

En tercer lugar, una iniciativa que surge en los primeros años de la democracia, pero que tiene resultados más desiguales, es la de los servicios de educación y enseñanza para adultos. De forma individual, continuando la tradición ateneísta obrera de las clases para trabajadores o agrupada en torno a diversas marcas (de las que la más sistemática fue la de Universidades Populares, que hoy sigue agrupando a muchos miles de alumnos en diversas ciudades españolas) la oferta de cursos, talleres y seminarios sobre las temáticas más diversas atrae a una clientela urbana y rural que hoy, 28 años después, sigue resultando necesaria, y que en sus mejores prácticas genera flujos de nuevos usuarios de servicios culturales, interesados en el conocimiento y la cultura y motivados por una enseñanza abierta y participativa. Con sus limitaciones, esta iniciativa de educación permanente ha provocado allí donde ha prendido una corriente constante de cambios de hábitos y una constante incorporación de ciudadanía a las nuevas prácticas culturales.

Un cuarto aspecto relevante de las políticas locales para la cultura fue abordado también en ese primer periodo democrático: la transformación de las instituciones locales encargadas del patrimonio y la memoria, es decir, museos, archivos y bibliotecas con colecciones históricas, así como monumentos y documentos patrimoniales.

Era necesario hacer accesibles a la pluralidad los espacios que protegen la memoria, sin duda el patrimonio colectivo más amenazado. El trabajo que entonces, a fines de los 70, comenzaron muchas administraciones locales no estaba, no obstante, exento de la confusión que hoy sigue reinando en las políticas de la memoria. Porque, junto con casos excelentes de recuperación y tratamiento ejemplar, sigue muy presente la mezcla entre mixtificación y traición de esa memoria.

El trabajo hecho no obstante ha permitido recuperar y hacer visibles en toda España miles de equipamientos que han sido en casi todos los casos profundamente transformados en sus instalaciones y también en sus discursos. De hecho, las décadas de los 60 y los 90 han visto crecer un número de instalaciones de todo tipo vinculadas a la cultura y en ese crecimiento las administraciones locales también han dejado su huella: el entramado urbano de cualquier ciudad media española cuenta con un buen número de instalaciones culturales.



Al hablar de organizaciones públicas de gestión de la cultura no se hace, sin embargo, referencia únicamente a los servicios públicos municipales. Si bien es cierto que en los setenta y los ochenta la presencia del tercer sector en las ofertas de gestión de instalaciones y programas culturales ha sido relativamente escasa en España, en los últimos tiempos afloran los casos de concesiones y acuerdos que multiplican su presencia. La década de los ochenta consolidó a profesionales de la gestión pública vinculados a las administraciones locales con capacidad indiscutible de liderazgo y capaces de hacer crecer los presupuestos culturales. Pero el conjunto de problemas estructurales y presupuestarios, junto con la deficiente estructura de actualización profesional existente en el sector, a la que se hace referencia en el siguiente apartado, ha llevado a estas organizaciones municipales a un estado de reflexión seria sobre los modelos viables para el futuro.

Los retos que las organizaciones culturales han afrontado en estas décadas responden tanto a la evolución interior como a las cambiantes y crecientemente complejas condiciones del entorno de las mismas. Unos responden a factores internos y otros, los relacionados con los nuevos contextos en que se desarrolla su acción, requerirán el seguimiento y esfuerzo continuado de adaptación.

Una consolidación futura de las organizaciones culturales públicas está seguramente ligada al marco de un modelo de participación política democrática más próxima a los problemas ciudadanos, más articuladora de consensos pero participe al tiempo de la complejidad de la gestión de los disensos y, en ese contexto, la legitimación de las entidades de servicios culturales tendrá lugar siempre y cuando un porcentaje perceptible de la población reconozca y reclame la utilidad de esos programas y servicios.

Por último, mencionar que, en los primeros años democráticos, la gestión de las organizaciones culturales fue resuelta gracias al esfuerzo colectivo de muchos actores y activistas democráticos, que combinaron competencias profesionales con grandes dosis de voluntarismo. Más tarde el proceso se alimentó de profesionales cualificados en algunas de las materias a gestionar, a la vez que iba creciendo la oferta de formación especializada para la gestión: el núcleo principal de la primera oleada de gestores tenía mucho que ver con las generaciones de promotores vinculados a la vida cultural cívica a través de asociaciones de diverso tipo, de partidos o sindicatos democráticos; de formaciones y calificación muy diversas, que realizaron su aprendizaje en la primera década de este periodo, hasta fines de los años 80. A partir de entonces, nuevas cohortes de jóvenes profesionales se incorporaron en puestos especializados, allí donde el tamaño del municipio o los recursos económicos de la corporación lo hacían posible.

Este colectivo añadió al proceso una reclamación profesional como fue la del reconocimiento de la calificación que diferenciaba (y en muchos casos sigue diferenciando) discriminatoriamente a los llegados al sector de otros profesionales más afortunados que trabajaban en áreas más asentadas de la política local. Esta reclamación y sus conquistas se han convertido paradójicamente en uno de los orígenes de la crisis del sector de la gestión

pública local de la cultura. Una tercera generación de profesionales, con nueva vocación pública y una visión más dinámica acorde con los cambios sociales y culturales acaecidos en los últimos diez años, está llegando ahora a las corporaciones, con una percepción y calificación que remarca el carácter necesariamente profesional de una tarea de esta importancia para los gobiernos locales.

Entre los elementos que se han de tomar en consideración a la hora de pensar las prioridades de las administraciones locales en materia de cultura, figuran los siguientes:

a. Las herramientas

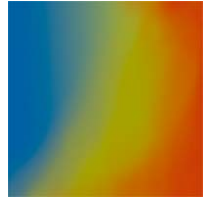
Es necesario revisar los mecanismos de funcionamiento de las organizaciones, constatar sus capacidades y sus puntos débiles, examinar el escenario de la competencia presente y previsible en el inmediato futuro, establecer con claridad, precisión y orden los objetivos y dar el papel que les corresponde a los usuarios en el contexto del cúmulo de transformaciones de gran calado en el que está inmersa la sociedad española. Para afrontar tales retos es imprescindible entender el papel de la creación y los creadores en el mismo, el de las industrias de la comunicación y la cultura, y sus capacidades para hacer visibles las propuestas del sector público de la cultura. Y será también necesario utilizar en beneficio público los conocimientos profesionales existentes en el campo de la mercadotecnia de servicios no lucrativos respecto a los complejos modelos de consumo cultural, saber solucionar los problemas y discernir entre las perspectivas políticas, actuando en varias direcciones y generando las estrategias y tácticas de diálogo y negociación, conciliando visiones heterogéneas respecto a las prioridades y objetivos.

b. La misión

La imagen de las organizaciones culturales se construye desde su interior, haciendo patente y asumiendo colectivamente un conjunto elemental de principios y tareas que el colectivo profesional implicado ha de conocer y respetar, creando una imagen de comunicación y un mensaje. Lograda esa comunidad de criterios y objetivos, tras establecer las responsabilidades, el cumplimiento de las mismas debe ser controlado especialmente en sus fases críticas. Importan cada vez más las agendas de prioridades, que deben ser definidas con la claridad suficiente como para no provocar confusión en su seguimiento y así poder exigir a los implicados la lealtad profesional necesaria para llevar a buen término el compromiso que la organización adquiere con sus usuarios.

c. La dimensión

Las organizaciones culturales habrán de reflexionar tanto en su dimensión futura y en su crecimiento como en cuanto a su manera de afrontar la gestión de sus recursos. Detectados los problemas, habrá que plantearse el sentido de las organizaciones en crecimiento ilimitado ya que las organizaciones exageradamente grandes son la antítesis de la excelencia para el futuro. Es posible que subsistan grandes empresas en el sector del entretenimiento, pero las organizaciones públicas locales de la cultura deben poder variar en su dimensión y agilidad para poder prever un futuro para ellas.



d. El producto, el territorio y los clientes

Es necesario saber más sobre ese producto intangible que es la cultura y que interesa a esos intermediarios que son las organizaciones culturales públicas locales: la política cultural y el análisis de públicos parecen muchas veces agua y aceite cuando lo uno no puede existir sin lo otro y tan irreal es glorificar las cifras como despreciar su uso. En el mercado de los servicios culturales, son los ciudadanos-clientes quienes mandan. Aunque su gusto no pueda ser la variable esencial a tener presente en la previsión de programas y ofertas, es obligado hacerles partícipes de las innovaciones, ganar su confianza con una oferta que se adecue a sus intereses y motivaciones. Y ahora ya no es suficiente conocer esos intereses de forma genérica: la dirección de las organizaciones culturales tenderá cada vez más a la satisfacción grupal o colectiva de públicos seleccionados y ordenados conforme a las prioridades definidas.

e. La comunicación

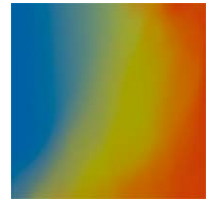
Las organizaciones culturales deberán contar con profesionales de la comunicación en su equipo estratégico. Uno de los retos inmediatos a este respecto pasa por la reflexión local sobre el uso de los medios electrónicos en sus diversas variantes, desde la televisión IP, la TDT local, el desarrollo de la *web* social, etc. herramientas para el cambio de hábitos hasta ahora casi inéditas en las políticas culturales locales. Las organizaciones culturales habrán de cuidarse de que su trabajo esté guiado por la experiencia, combinada con la reflexión política y profesional en torno a las herramientas de comunicación y a su uso.

f. Los presupuestos

El presupuesto es una herramienta fundamental para el trabajo cotidiano de una organización, puesto que en él se expresan los deseos hechos programas y acciones concretas de la misma. Su conformación, si se quiere actuar en el actual contexto de fomento del crecimiento de las industrias culturales locales, necesita seguir patrones diferentes de los habitualmente utilizados hasta hoy en materia de cultura. Nuevas formas organizativas dan lugar a formas de ejecución presupuestaria que, preservando la garantía de claridad y control, necesitarán multiplicar la versatilidad y los resultados en un sector en cambio permanente.

g. Las alianzas

La respuesta a la colonización que proponen los *medios* conformadores de la opinión pública, resulta especialmente dificultosa para las organizaciones de la cultura local. Por eso necesitan de un conjunto de alianzas internas y externas con todos aquellos que, total o parcialmente, comparten con ellas una visión crítica de los nuevos escenarios de la manipulación colectiva. Sería oportuno estudiar la posibilidad de promover una política de colaboración con todas aquellas otras organizaciones, muchas de ellas del sector del voluntariado, que puedan multiplicar su capacidad de acción, crear redes de intercambio y así ampliar campos de acción al multiplicar los recursos de conocimiento.



h. Las nuevas prácticas creativas

Cerca de cada organización pública local de la cultura existen una serie de proyectos locales o globales en los que se integran formas de mediación crítica en la dinámica de desarrollo comunitario, que se presentan tanto en formatos *artísticos* como en expresiones menos convencionales de la acción creativa. Ese papel de las nuevas expresiones de los creadores, renunciando muchas veces al trabajo de firma individual y avanzando en la integración de los sistemas de producción creativa y el desarrollo comunitario, puede contribuir de forma estructural a llevar adelante políticas de comunidad, inclusivas respecto a las formas de creatividad de las comunidades que conviven en un lugar concreto. Se abren aquí escenarios de producción que pueden encontrar nuevos mercados y convertir en valor añadido un gran número de productos hasta ahora no considerados en la economía del desarrollo local.

Capítulo 3. Entre sector público y sector privado: el mecenazgo cultural

Las organizaciones artísticas y culturales tradicionalmente han estado vinculadas a la subvención pública y, en menor porcentaje, a los recursos propios. Aunque es cierto que la acción privada es complementaria y no sustituye a la de las administraciones públicas, también es cierto que el Estado no puede afrontar por sí solo la demanda creciente de consumo cultural: esta realidad hace imprescindible el estímulo de nuevas ideas sobre la relación entre lo público y lo privado.

Una organización artística totalmente pública o totalmente privada es difícil de gestionar hoy en Europa. Aunque también es cierto que conlleva unas ciertas dificultades de gestión el modelo mixto con aportaciones públicas, ingresos propios suficientes, y aportaciones de mecenazgo es más rico y equilibrado. En este sentido, este equilibrio mixto atenúa los riesgos de excesivo intervencionismo que podrían venir tanto del sector público como del sector privado. Además es una forma de asociar cultura y competitividad, conceptos que en el fondo no son tan distantes.

En el presente capítulo, se hará una breve presentación del concepto de mecenazgo y se hará una primera aportación crítica sobre nuevos modelos de relación entre el sector público y el sector privado en materia de cultura.

En Europa por mecenazgo se entiende, principalmente, la filantropía de empresa ya que el mecenazgo de patrimonios particulares pertenece más a los Estados; concierne el apoyo a la cultura y las artes que no es comercial, sino que es por convicción y, en algunos casos, por necesidad de una cierta dosis de prestigio. En el caso del mecenazgo empresarial la aportación se realiza a una institución sin ánimo de lucro.

Pero el mecenazgo no es la única opción de financiación privada; existe también el patrocinio, o sea el intercambio comercial con la finalidad de unos beneficios mutuos pactados; que define una técnica de comunicación mediante la cual una empresa asocia su imagen corporativa o de marca a una actividad de interés general a cambio de una aportación en efectivo o en especie.

En la realidad, el mecenazgo empresarial sobrepone los dos conceptos de mecenazgo y patrocinio poniendo de manifiesto que aún siendo una apuesta de ámbito más institucional que comercial, la empresa mecenas recibe contraprestaciones de imagen y RRPP que por concepto son más afines al patrocinio que al mecenazgo.

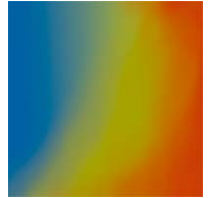
La filantropía asociativa goza de una arraigada tradición en Europa: las aportaciones que anualmente realizan miles de personas a entidades de interés general, siendo el Reino Unido quizás el ejemplo más significativo, confirman esta pertenencia de mecenazgo colectivo, que consiste en la suma de aportaciones individuales cualquiera que sea su escala. La implicación de todos los ciudadanos en acciones de interés general refuerza la solidaridad. Esta participación de la sociedad civil es importante como lo es el papel garante de las administraciones públicas.

Pero la verdadera motivación para las empresas es la creación de valor y una inversión estratégica más allá de la filantropía. Las empresas ya no se valoran solo por sus resultados económicos y el mecenazgo hoy se entiende como la donación de una empresa a favor de una causa de interés general para su propio prestigio. De hecho, el patrocinio y mecenazgo refuerzan la percepción de empresa socialmente responsable, ocupando una posición y una actitud favorable en la mente del consumidor.

Es cierto que existen acciones de mecenazgo de auténtica mentalidad filantrópica pero de modo generalizado lo que mueve a las empresas es la creación de un valor añadido en el ámbito de la responsabilidad social, es decir la "integración voluntaria por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores".¹⁶ A testimonio de dicha tendencia se concretan iniciativas como el *Global Reporting Initiative* (GRI) para presentar la información de la organización con un balance no solo económico sino también social y medioambiental, de forma triple, y que se plasma en una "memoria de sostenibilidad".

El mecenazgo cultural es un diferente modo de comunicación y relación con la sociedad. En este sentido, el mecenazgo como técnica de comunicación evoluciona hacia nuevas relaciones asociadas a la creatividad y a la responsabilidad social corporativa. Ya no se trata de una acción dispersa de generosidad empresarial; se enmarca dentro de una política con

¹⁶ Libro Verde de la Comisión Europea *Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*. Comisión Europea. 2001.



campos de actuación prioritarios, criterios de evaluación, y libros de estilo que definen las acciones susceptibles de ser apoyadas por una empresa determinada.

La distribución del mecenazgo a nivel territorial, o la centralización o descentralización en la toma de decisiones son debates que indican una cierta madurez del sistema. Hoy en día, las decisiones sobre las acciones de mecenazgo se toman en el consejo de administración, existen comités de evaluación previa y se ha consolidado una profesionalización y especialización en esta materia.

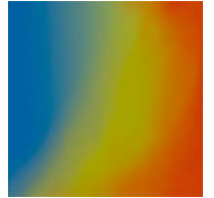
En lo que se refiere a las motivaciones, señalar, como el primer motor de las acciones de mecenazgo corporativo, la accesibilidad y el acercamiento de la cultura a todos los ciudadanos: ir mas allá de los consumidores intensivos, consolidar la repetición de los usuarios ocasionales o potenciales y, especialmente, captar el interés por los que de entrada no se interesan por la producción cultural, son algunos de los elementos de la responsabilidad social de las empresas. Es determinante pues esta coincidencia entra la empresa y el fin social de la organización patrocinada, su estrategia y su público objetivo.

En España, el mecenazgo empresarial se practica desde hace unos 25 años. Desde el mecenazgo cultural del siglo XX a cargo de mecenas particulares, se ha ido hacia un modelo mixto de empresas privadas que apoyan las grandes infraestructuras públicas y las operaciones de protección del patrimonio.

La evolución del mecenazgo cultural en España, y del patrocinio en general, ha llegado de la mano de la liberalización del sistema económico y de la modernización de nuestro sistema, refrendado por el Ingreso en la Unión Europea en 1986.

Los grandes acontecimientos de 1992 -Juegos Olímpicos de Barcelona, Madrid Capital Cultural, Exposición de Sevilla- han marcado el inicio de una nueva etapa donde el patrocinio se ha tratado como técnica de comunicación. En este sentido debe señalarse que la implantación de políticas públicas para acercar la cultura a la sociedad, especialmente con la transformación llevada a cabo por los Ayuntamientos democráticos, ha configurado las primeras alianzas entre administraciones públicas y sector privado. Sucesivamente, las grandes organizaciones artísticas han introducido el patrocinio como eje de desarrollo: ejemplos importantes son la reconstrucción del *Gran Teatre del Liceu*, la reapertura del *Teatro Real*, la ampliación del *Palau de la Música Catalana*, o el programa de patrocinio del *Museo del Prado* y de la *Escuela de Música Reina Sofía*. Muy específicamente cabe señalar la inauguración del *Museo Guggenheim* de Bilbao que supuso un gran cambio en la forma de ejercer la visibilidad de las empresas y contribuyó a la recuperación de la actividad económica en Euskadi.

Estas grandes infraestructuras han ejercido un cierto mimetismo generador de programas de patrocinio a todas las escalas. La mayoría de festivales de música que ofertan sus programaciones en todo el territorio no existirían sin el patrocinio privado. En este sector,



España comparte la tendencia mundial de apuesta por el mecenazgo social, que puede parecer más eficaz que el mecenazgo cultural desde el punto de vista de la empresa y, dentro de la cultura, la música en sus diversas expresiones y las artes plásticas son las disciplinas más patrocinadas de la misma forma como ocurre en muchos de los países europeos.

Se ha mencionado la difícil medición de la inversión en mecenazgo y de la falta de indicadores empíricos. Los incentivos fiscales, y la correspondiente reducción de impuestos, tan explícita y evidente, compensan esta dificultad de valoración de los intangibles y son una verdadera motivación para las empresas. La legislación española aplicable ofrece dos vías:

- el "contrato de patrocinio": según la *Ley General de publicidad* (34/1988) la inversión en patrocinio constituye un gasto de explotación deducible para la empresa;
- el "mecenazgo": la *Ley sobre el régimen fiscal de las entidades sin fines lucrativos y de los incentivos fiscales al mecenazgo* (49/2002) y la *Ley de fundaciones* (50/2002), derogaron, tras la reforma fiscal de diciembre de 2002, la *Ley de fundaciones y de incentivos fiscales a la participación privada en actividades de interés general* (30/1994).

El mecenazgo empresarial prevé la deducción de la cuota íntegra del Impuesto sobre Sociedades del 35 % de la base; esta deducción no puede exceder el 10 % de la base imponible. En cambio, el mecenazgo individual goza de una deducción de la cuota íntegra del Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas del 25 % de la base de la deducción. En lo que se refiere al Estado, éste orienta el mecenazgo a través de acontecimientos de excepcional interés público o la *Ley de Presupuestos Generales del Estado* que permite que una empresa que apoya a una institución que realiza una actividad prioritaria podrá deducirse un 40 % del importe de la aportación en lugar del 35 % general. A título de ejemplo, acontecimientos como el *Forum Universal de las Culturas – Barcelona 2004* (2004), el *Xacobeo* (2004) el *Año del Quijote* (2005), la *Exposición Internacional de Zaragoza* (2008) son eventos que han podido gozar de acciones importantes de mecenazgo gracias a la intervención del Estado.

En lo que se refiere al marco europeo, en 2002 en Francia únicamente un 15 % de los franceses realizaban donaciones a favor de obras de interés general, y menos de 2000 empresas realizaban acciones de mecenazgo. Mientras que en EEUU el mecenazgo representaba más del 2 % del producto interior bruto (PIB), en Francia no llegaba al 0,1 %. Para paliar a esta situación, la Ley de 1 de Agosto de 2003 dobla en la práctica los incentivos fiscales, y permite a la empresa deducir el 60 % de su donación directamente del impuesto, con el límite del 5 por mil de la cifra de negocio, reconociendo además el derecho a recibir contraprestaciones hasta a un 25 %. Siempre en base a dicha ley, los particulares pueden deducir un 66 % de la aportación, con el límite del 20 % de la base imponible.

En Francia, los efectos de la nueva ley han sido evidentes: al empezar el año 2005 las solicitudes de inscripción de nuevas fundaciones de empresa se habían multiplicado por cuatro y los programas de mecenazgo que captaban nuevos recursos habían aumentado los ingresos privados.

Otro modelo de incentivo a la participación privada es el de Reino Unido, donde existe una tradición más arraigada pero también una coyuntura donde las donaciones individuales son muy relevantes: las llamadas *charities*, en Inglaterra y País de Gales, superan la cifra de 180.000. Además fórmulas como el *Gift Aid Scheme*, para las donaciones puntuales, o el *Pairing Scheme*, para proyectos cuyo patrocinador patrocina por primera vez, forman parte de un contexto diferente al de nuestro país. Con el *Payroll Scheme*, desde 1987, los asalariados pueden dar directamente un porcentaje de su salario organizaciones y beneficiarse de las deducciones fiscales en vigor; además el Gobierno aumenta proporcionalmente en un 10% las donaciones a estas organizaciones.

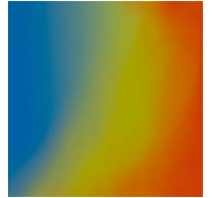
Dicho esto, los actores del sector concuerdan en que el mecenazgo cultural necesita una nueva vitalidad: por un lado, el sector artístico debe plantear nuevos proyectos que motiven a los *sponsors* y, por otro, las empresas deben dejar más claro como prefieren implicarse en el sector cultural. Parece necesario establecer un diálogo entre el sector cultural y la empresa; estos dos mundos están más cerca de lo que pueda parecer y su relación podría ser más enérgica y vital. Lo que hay que plantear es un cierto laboratorio de intercambio de pensamiento entre empresa y cultura, una cierta fábrica de creatividad para generar nuevas ideas, reflexiones, o poner en cuestión materias, aunque de momento no se vea una función y utilidad específica a dicho proceso.

Probablemente el Reino Unido cuenta con el mejor observatorio europeo relativo al intercambio entre arte y empresa. La organización *Arts & Business*, originalmente *Arts Business Sponsorship for the Arts* (ABSA), fundada en 1976, promueve la participación creativa entre la empresa y el arte: en las tres últimas décadas, ha sido un punto de encuentro y conexión entre la empresa y las artes, con el fin de maximizar los beneficios de ambas. Cuando *Arts & Business* se fundó, el apoyo de la empresa a las artes era de 600.000 Libras; en 2005/06, el apoyo del sector privado a la cultura era de 529,5 millones de Libras de las cuales 153,4 millones provenían de las empresas¹⁷. Esta organización ha sido claramente pionera en el mecenazgo cruzado que reúne cultura y solidaridad en centros penitenciarios, o hospitales.

Las relaciones entre empresa y cultura deberían ser explotadas en toda su amplitud. Sin embargo, hasta ahora se han limitado a estrictas relaciones contractuales de mecenazgo. En cierta medida, la limitación de los presupuestos públicos para satisfacer el desarrollo y la democratización de la cultura, explican el protagonismo del mecenazgo pero continúa pendiente de resolución la cuestión fiscal en el ámbito de una coyuntura que apoye un diálogo a largo plazo entre la empresa y el sector cultural.

Por otro lado, las instituciones artísticas podrían promover un mejor entendimiento con las empresas patrocinadoras y establecer un programa realista de retroalimentación creativa

¹⁷ Tweedy Colin. *Arts & Business* Figures 2005/06.

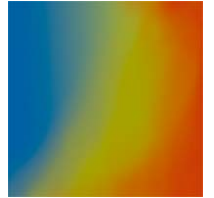


entre ambas. Se trataría de fijar un calendario y un plan de acción que potencie y fomente los encuentros e intercambios. Es necesario un nuevo diálogo que permita superar las formulas standard y aportar creatividad en la relación entre empresa y cultura.

El mecenazgo cruzado es una iniciativa a generalizar: la experiencia artística debe llegar a toda la sociedad. Existen experiencias satisfactorias de mecenazgo que favorecen que la literatura, las artes escénicas, o las artes plásticas lleguen a los públicos de mañana -niños y jóvenes- pero también a poblaciones sin infraestructuras ni tradición, o a centros hospitalarios, espacios de rehabilitación o centros penitenciarios. El proyecto de la *Orquesta Filarmónica de Berlín* que ha liderado su titular, Sir Simon Rattle, para llevar la tetralogía wagneriana a los centros penitenciarios de la capital alemana es un ejemplo de innovación en esta línea.

La descentralización, además, permitiría potenciar un mecenazgo más próximo y otorgar un papel a las PIME que, por el momento, consideran inaccesible participar en grandes organizaciones o en grandes acontecimientos.

La armonización fiscal a nivel europeo está todavía muy lejana, pero conseguir que una co-producción entre diversos teatros de la Unión Europea se asocie a un mismo patrocinador simultáneamente en Ámsterdam, Cardiff, Dresde o Bilbao sería una primera experiencia a analizar y repetir. Y esto sí sería una co-producción europea de primer nivel, en la que la cooperación entre arte y empresa permitiría llegar a públicos más amplios.



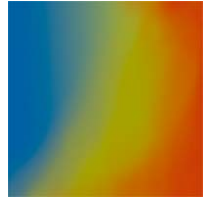
Conclusión

Como ya se ha apuntado en la introducción al presente informe, debido a la ausencia de datos y análisis previos sobre el proceso de institucionalización de la cultura en España, se ha optado por encargar artículos a expertos que han abordado la cuestión desde ángulos y perspectivas diferentes. A partir de dichos artículos se ha redactado un informe que permite al lector hacerse una idea de la evolución de la situación de la gestión pública cultural en España en los últimos treinta años. El proceso de institucionalización es analizado desde tres ángulos distintos: el de la administración pública central, el de los poderes locales y el del sector privado.

En lo que se refiere al Ministerio de Cultura y a su evolución desde su creación, el análisis propuesto es soportado no sólo por aportaciones bibliográficas sino también por la comparativa con la situación en otros países europeos. En síntesis, el Ministerio de Cultura se constituyó a partir de una amalgama de instituciones que no tenían carácter estratégico para el régimen dictatorial. Con un predominio en el sector de las Bellas Artes y mayoritariamente ubicadas en la capital del Estado, dichas instituciones se caracterizaban por la carencia de recursos humanos y económicos; todas ellas tenían que ser dotadas de proyectos coherentes con la realidad social y cultural del momento y esta fue una de las principales tareas del Ministerio.

Por otro lado, en lo que se refiere al diseño institucional, se subraya el hecho que en las élites políticas españolas de los años setenta había lo que se define una "natural" influencia francesa y que, por consiguiente, las referencias a la hora de configurar una administración de la cultura orientada a los principios de la democracia provenían "necesariamente" de Francia. Esta influencia ha sido constante a lo largo de los treinta años de historia del ministerio: el precio fijo del libro, la ley de fomento del cine, el 1 por ciento cultural de la Ley de patrimonio, entre otras, son medidas que se implementan por el Ministerio de Cultura francés y que son mimetizadas por los gobiernos españoles.

Otro rasgo característico del caso español es consecuencia directa del sistema administrativo "casi federal" existente en España que no ha permitido al Ministerio de Cultura tener un papel otro que subsidiario en la construcción del escenario de la cultura pública. De hecho, el Estado autonómico se define por una concurrencia pública en el campo de la cultura y, por consiguiente, el protagonismo en el cambio institucional de la cultura en el periodo democrático ha residido en parte las inversiones que realizaron a partir de la década de los ochenta las entidades locales y las Comunidades Autónomas. También se apunta a la confluencia temporal entre la configuración del Ministerio de Cultura y la aparición de las consejerías de cultura de los Gobiernos Autonómicos con un consiguiente déficit de liderazgo del Ministerio de Cultura con respecto a las Comunidades Autónomas y en relación con el



dinamismo adquirido por la cultura en los municipios, a partir de las primeras elecciones municipales de 1979. Tras casi treinta años, es en la última legislación que se da un nuevo impulso a la Conferencia Sectorial de Cultura que agrupa a las consejerías de cultura de las autonomías y es la actual legislatura que ha puesto en marcha acciones innovadoras para vertebrar algunos sectores, regularizar el exceso de politización de las infraestructuras culturales que caracterizan el país y dotar de sostenibilidad a los proyectos de las instituciones culturales.

Históricamente, se verifica una ausencia de una política cultural vertebrada o integral proveniente del ámbito político: tras la descentralización se constata, de hecho, una estabilidad en la estructura administrativa, que guarda relación con una cierta involución de la formulación de objetivos de política cultural. La entrada española en las instituciones europeas a mediados de la década de los ochenta y el posterior reconocimiento, a partir del Tratado de Maastricht, de la cultura como materia de política subsidiaria con respecto de los Estados es un factor que alivia en cierto sentido dicha tendencia. No obstante en España, el objetivo de la democratización cultural no ha sido nunca un objetivo al que le hayan seguido programas concretos, acciones y evaluaciones, ni tampoco un objetivo transversal en colaboración con otros niveles del estado autonómico.

En el segundo capítulo, dedicado a los poderes locales, se hace un rápido excursus de la situación de las competencias en materia de cultura de los poderes locales con una referencia explícita a la importancia en el proceso de renovación democrática de España de la recuperación de la memoria y de la prioridad dada a las políticas culturales como elementos fundamentales en la promoción de consenso local. A finales de los años setenta, la primera cuestión abordada por las políticas culturales locales fue la de la “reapropiación del espacio público”, es decir esa necesaria recuperación del espacio público a fines otros que de protesta o manifestación. De este proceso nace un equívoco que no se ha podido todavía subsanar y es que los poderes locales se constituyen en promotoras culturales de espectáculos generando así una confusión en el rol de los servicios culturales que son vistos más como actores del mundo del espectáculo que como detectores de necesidades y tendencias nuevas.

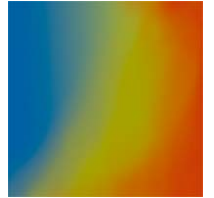
En lo que se refiere a las responsabilidades asumidas por los poderes locales en estos treinta años, se ponen de manifiesto las tareas de difusión cultural, ya mencionadas, y la creación de redes de servicios culturales para la ciudadanía (bibliotecas, teatros, casas de cultura, etc.). En lo que a limitaciones se refiere, se hace mención de la dimensión a veces demasiado exigua de los ayuntamientos que no tienen suficientes recursos para hacer frente a todas sus responsabilidades, en un Estado en el que los recursos presupuestarios están en manos, principalmente, del gobierno central y autonómico. Históricamente también, una de las primeras tareas asumidas por los poderes locales fue transformar las instituciones locales encargadas del patrimonio y de la memoria, es decir, los museos, los archivos y las bibliotecas, para una “reconquista” de esos espacios por parte de la ciudadanía. Así pues, estos últimos años han visto una transformación profunda de los equipamientos culturales de

proximidad, tanto en infraestructura como en contenido; este proceso ha cambiado profundamente el paisaje territorial español.

Otra de las responsabilidades “históricas” de los poderes locales es la de educador permanente del ciudadano que se transforma así en usuario de servicios culturales; esta función, en el presente, es la que le permite recuperar, en palabras del autor, el sentido de la utilidad de la cultura. Sin embargo, los poderes locales no parecen estar siendo capaces de asumir una visión generalizada, desde la que abordar los cambios sociales crecientes; parecen encerradas en una fragmentación y profesionalización especializadas, incapaces de responder a los retos que la sociedad requiere de ellos. Para evitar esta paradoja, se preconiza la necesidad de implementar un modelo de participación política democrática más próximo a los problemas ciudadanos. En esta perspectiva, los gestores culturales, motor de muchas de las transformaciones del sector en los años ochenta y noventa, tendrían que asumir nuevamente un liderazgo en el ámbito de la administración pública para evitar, entre otros, la pérdida de velocidad de ésta última frente al creciente poder del sector privado.

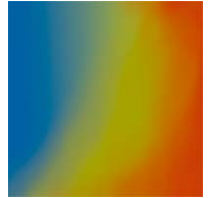
El último capítulo incluido en esta perspectiva histórica del proceso de institucionalización de la cultura está dedicado a las relaciones entre el sector público y privado, desde el ángulo del mecenazgo cultural. Se preconiza el necesario desarrollo de una relación más sana y constructiva entre ambos sectores, subrayando la importancia de una aportación de la sociedad civil en los procesos culturales. Hoy en día, las empresas buscan participar activamente en el sector cultural puesto que de esta participación nace un valor añadido en el ámbito de la responsabilidad social y no sólo de la creación de prestigio. Resultan especialmente interesantes los análisis de la oportunidad de los incentivos fiscales y de la situación europea, donde los modelos de legislación francesa y británica pueden ser de inspiración.

Para finalizar estas conclusiones, apuntar que el trabajo realizado no tiene más voluntad que la de, por un lado, facilitar al lector algunas claves para la interpretación de un proceso de institucionalización a varios niveles y, por otro, proporcionar elementos para un debate en el seno del congreso “Institucionalización de la cultura y gestión cultural”, Madrid, 14-16 de noviembre de 2007, promovido por el Ministerio de Cultura de España y cuyo objetivo es, entre otros, “poner a disposición de los profesionales de la cultura una reflexión sobre el creciente papel de la cultura en la vida social y política del siglo XXI”. Se entiende que el presente informe no tiene voluntad de ser exhaustivo y tampoco podría serlo dada la falta de datos y elementos para un análisis sobre la cuestión que se ha pretendido abordar. Pretende muy humildemente hacer una contribución a un debate que se entiende deberá continuar más allá del evento por el que ha sido producido.



Bibliografía

- ADMICAL. *Répertoire du mécénat d'entreprise*. Paris. 2007.
- ADMICAL. *Les chiffres clés du mécénat d'entreprise 2005*. Paris. 2006.
- Ariño, Antonio. *Sociología de la cultura. La constitución simbólica de la sociedad*. Barcelona. Ariel, 2000.
- Arts & Business. *Annual Report*. London. 2007.
- Arts & Business. *Did it Make a Difference? Evaluating Community-based Arts and Business partnerships*. London. 2001.
- Arts & Business. *Did it Deliver? Evaluating Arts-based Training Inside Business*. London. 2001.
- Binder, Olivier. *Guide juridique et fiscal du mécénat et des fondations*. ADMICAL Paris. 2007.
- Bolaños, María. *Historia de los museos en España*. Gijón, Trea, 1997.
- Congreso de los Diputados. Diario de sesiones. Comisión de Educación y Cultura.
- Consejo de Europa. *Sueños e identidades. Una aportación al debate sobre Cultura y Desarrollo en Europa*. Barcelona, Interarts/Península, 1999.
- Échanges. *Dossier Mécénat*. N° 221. Francia. 2005.
- Fishel, David. *The Arts Sponsorship Handbook*. Directory of Social Change. Avon, 1993.
- Fondation de France. *Investir dans le mécénat. Les fondations en France aujourd'hui*. Paris. 2006.
- Fusi, Juan Pablo. "La cultura de la transición". En *Revista de Occidente*, 122-123 (julio-agosto 1991).
- Gil Calvo, Enrique. *La ideología española*. Oviedo, Nobel, 2006.
- Gimeno Sacristán, José. *Poderes inestables en la educación*. Madrid, Morata, 1998.
- Giving USA. *The Annual Report of Philanthropy for the Year*. American Association of Fundraising Council Trust for Philanthropy. 2005.
- Gómez de la Iglesia, Roberto. *Arte, Empresa y Sociedad: más allá del patrocinio de la cultura*. Grupo Xabide. Vitoria-Gasteiz. 2004.
- Gracia García, Jordi. Ruiz Carnicer, Miguel Angel. *La España de Franco (1939-1975). Cultura y vida cotidiana*. Madrid, Síntesis, 2001.
- Jover Zamora, José María, Gómez-Ferrer, Guadalupe, Fusi Aizpúrua, Juan Pablo. *España: sociedad, política y civilización (siglos XIX y XX)*. Madrid, Debate, 2001.
- Martel, Frédéric. *De la culture en Amérique*. Mayenne Editions. Gallimard. 2006.
- Méndez, José. *Crónicas de la cultura en democracia*. Madrid. Ministerio de Cultura, 2006. [Documento electrónico en pdf]. www.mcu.es.
- Ministerio de Cultura. *Libro blanco. Las relaciones entre el Estado y las Comunidades Autónomas en materia de cultura*. Madrid, Ministerio de Cultura, 1992. P. 21 [Inédito].
- Ministerio de Cultura. *Documento cero del sector del arte contemporáneo. Buenas prácticas en museos y centros de artes*. Ministerio de Cultura.[doc. en pdf]. www.mcu.es
- Ministère de la Culture et de la Communication. *Mécénat et management: une rencontre insolite*. Actes du Colloque. Paris. 2005.
- Ministère de la Culture et de la Communication. *Mécénat: l'expérience britannique*. Las Ateliers de la Misión Mécénat. Paris. 2005.
- Negrier, Emmanuel. *Las políticas culturales en Francia y en España. Una aproximación nacional comparada*. Barcelona, Institut de Ciències Politiques y Socials, 2003. [WP núm 226]. Doc. extraído de: www.icps.es



- Nielsen, Karen. *Le mécénat mode d'emploi*. Ed. Economica. Paris. 2007
- Osservatorio Impresa e Cultura. *Cultura e competitività*. Rubettino. Soveria Manelli. Italia. 2003
- Osservatorio Impresa e Cultura. *La defiscalizzazione dell'investimento culturale. Il panorama italiano e internazionale*. Sipi. Roma. 2002.
- Pérez Tornero, José Manuel. *TV educativo-cultural en España. Bases para un cambio de modelo*. Fundación Alternativas. Documento de trabajo 46/2004. [documento en pdf]. www.fundacionalternativas
- Prieto de Pedro, Jesús. *Cultura, Culturas y Constitución*. Madrid, Centro de Estudios Constitucionales, 1993.
- Rabanal, Marc. *El patrocinio y mecenazgo empresarial en el marco de la responsabilidad social corporativa*. Aedme. Barcelona. 2004.
- Rodríguez Morató, Arturo. "La emergencia de una capital europea". En: Dege, Mónica y García, Marisol (comps). *La metaciudad: Barcelona. Transformación de una metrópolis*. Barcelona, Anthropos, 2007.
- Romero, Joan. *España inacabada*. Valencia, Universitat de València, 2006.
- Rubio Aróstegui, Juan Arturo. *La política cultural del Estado en los gobiernos socialista: 1982-1996*. Gijón, Trea, 2003.
- Rubio Aróstegui, Juan Arturo. "La política cultural del Estado en los gobiernos populares (1996-2004): entre el ¿liberalismo? y el continuismo socialista". En: *Sistema Revista de Ciencias sociales*. Núm 187 Julio 2005. pp. 111-124.
- Rubio Aróstegui, Juan Arturo "Fundamentos de análisis de las políticas culturales". En: Rubio Aróstegui, Juan Arturo (ed.). *Fundamentos de Ciencias sociales aplicados a la gestión cultural (artes escénicas)*. Madrid, Comunidad de Madrid-AGETEC, 2007.
- Sandle, Susan. *Creativity in Business. The Development of the Market in Creative Training*. Arts & Business. London. 2004.
- Sasson, Donald. *Cultura. El patrimonio común de los europeos*. Barcelona, Crítica, 2006.
- Sauvanet, Nathalie. *Le mécénat culturel en Europe*. Lettre du Mécénat. Admical. Paris. 1998.
- Stanziola, Javier. *Estimating the Social Return of Investing in Arts-business Partnerships*. Arts & Business. London. 2006.
- Stopler, Carolyn L'Brooks Hopkins, Karen. *Successful Fundraising for Arts and Cultural Organizations*. Oryx Press. Phoenix, 1989.
- Zimmer, A., Topeler, S. "Cultural Policies and the Welfare State: The Cases of Sweden, Germany and the United States", *The Journal of Arts Management, Law and Society*, 26, 3, pp.167-193.