



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

BOPRACOR

LA GESTIÓN PÚBLICA DE LAS ARTES

Documento 2

La Gestión Pública de las Artes

En el proceso de elaboración y definición de este Banco de Buenas Prácticas, y en comparación con otras experiencias, emerge la necesidad de precisar el perímetro de observación y estudio dentro de los sistemas culturales contemporáneos. El encargo del IDARTES de constituir un Banco Iberoamericano de Buenas Prácticas en la gestión pública de las artes nos exige una distinción con otros ámbitos de la gestión de la cultura. En este sentido, se presenta este documento como un ejercicio inicial para definir y distinguir la gestión pública de las artes que va a orientar este Banco.

El amplio campo de la gestión de las políticas culturales reclama respuestas a su complejidad interna, por la vía de la distinción de sus finalidades y las características de sus diferentes ámbitos de acción. A partir de estas realidades han surgido algunas especialidades que reclaman una adaptación en algunos subsectores, de esta forma han avanzado formulaciones en gestión del patrimonio, políticas artísticas, industrias culturales, turismo, audiovisual, etc., con la intención de indagar sus particularidades y reclamar capacidades específicas para mejorar la eficacia y perseguir excelencia.

Gestión Cultural. Una breve aproximación

Lo que denominamos gestión cultural, u otras denominaciones, es un campo de acción e interacción de las personas, grupos sociales y comunidades para dar respuesta a sus necesidades culturales, ejercer el derecho a participar en la vida cultural y la estructuración social de la institucionalidad cultural en un contexto determinado. En el caso de las artes, favorecer la creatividad y el quehacer artístico, fomentando un acercamiento a la sociedad.

La gestión cultural la ejercen personas, grupos y comunidades organizadas para la participación y puede ser voluntaria o profesional según las circunstancias, aunque existe una exigencia técnica de eficacia y calidad.

A nivel profesional se entiende como la capacidad de disponer de recursos humanos para la ejecución en las políticas culturales, en la búsqueda de la eficiencia y la calidad de sus proyectos, bienes y servicios, tanto del ámbito público, privado, como del tercer sector. Entendemos que este referente se aproxima más a un encargo social de una sociedad, en cambio, y a una profesionalidad mucho más acorde con los tiempos actuales.

La gestión cultural es una forma de entender la acción, es un lenguaje complejo que nos aleja de la estricta casualidad de los hechos o la rutina del mantenimiento y nos acerca mucho más al concepto de opción. La gestión cultural reclama una capacidad de definir objetivos y diseñar proyectos como eje y metodología de la acción, requiriendo una cierta voluntad por la autonomía para decidir el curso de la acción y la libertad para resolver los problemas que emergen en la ejecución. La gestión cultural se aproxima a una cierta creatividad en la búsqueda de alternativas, cambios e innovación de acuerdo con las dinámicas de su contexto.

En la evolución de la gestión cultural se observan diferentes características de acuerdo con el ámbito cultural de referencia, de esta forma se construyen singularidades o formas de acción en consonancia a los fines y objetivos de los contenidos (Artes, Patrimonio, Industrias creativas, etc.).

En este sentido, consideramos que la **Gestión Pública de las Artes** presenta unas particularidades a tener en cuenta:

La gestión pública de las artes contribuye a crear condiciones para articular valores, formas de vida, saberes y cosmovisiones en las diferentes expresividades artísticas de su contexto. Incide en diferentes contenidos de los derechos culturales como libertad cultural y expresiva, respeto a la creatividad, protección de la obra, etc. Y reclama una sensibilidad para la diversidad de las culturas y la diversidad de las expresiones culturales y la diversidad de lenguajes artísticos como patrimonio de la humanidad que reclaman respeto y garantía en el marco de la Convención de UNESCO 2005.

La gestión pública de las artes requiere de análisis, comprensión y respeto a los procesos sociales y creativos para establecer relaciones de cooperación con el mundo artístico en sus diversidades expresivas, apoyando el quehacer artístico en general en la producción, la divulgación, la difusión, la circulación, la exhibición y el disfrute de las artes en la sociedad. Conlleva una valoración de los intangibles y asumir la gestión de lo opinable y subjetivo que todo acto artístico contiene.

La gestión pública de las artes asume funciones de mediación en el sistema cultural; entre la creación y los públicos; entre los bienes y servicios culturales y los creadores o artistas; entre la difusión y la formación, entre lenguajes y expresiones creativas con diversos sectores sociales, en una diversidad de contextos y en relación con otros sistemas sociales para incidir en las respuestas a las necesidades culturales de la población.

La gestión pública de las artes requiere disponer de unos referentes propios de su acción, adaptándose a sus particularidades y encontrando una forma de evidenciar, de manera muy diferente, los criterios de eficacia, eficiencia y evaluación, necesita mantenerse atenta a las relaciones internas, así como con las externas, para establecer cooperaciones múltiples.

La gestión pública de las artes no construye un campo disciplinario propio, sino que se articula con diferentes ámbitos teóricos y conceptuales de otros campos, construyendo una esfera de acción que reclama de una visión muy amplia. Por esta razón, los sectores más avanzados de la cultura se están construyendo a partir de perspectivas pluridisciplinarias y en centros de estudios culturales que permiten articular una participación diversa y variada que la cultura contemporánea reclama.

La especificidad de la gestión pública de las artes ha de atender al sentido de que las expresiones artísticas tienen efectos efímeros y no se pueden considerar únicamente como bienes o servicios culturales. Se puede relacionar con el patrimonio inmaterial, lo que se ha definido como cultura viva.

La gestión pública de las artes ha de encuadrarse en los retos del desarrollo sostenible, local y global que como sociedad nos hemos propuesto. La sostenibilidad de las expresiones artísticas comprende desde las prácticas en la gestión, el compromiso y la contribución de las artes a la sostenibilidad cultural.

En el marco de este proyecto de Banco de Buenas Prácticas y de acuerdo con el contexto de referencia, a continuación, se presenta una aproximación abierta a una definición:

La gestión pública de las artes (GPA) responde a la necesidad de especialización dentro de la gestión de las políticas culturales. Y como una práctica colectiva con la participación y confluencia de sectores y agentes de la ciudadanía que dentro de su particularidad y diversidad cooperan con la finalidad de promover el derecho al acceso, la creación, el disfrute y la práctica de las artes como bien público en igualdad de oportunidades.

La gestión de las artes fortalece, transforma y actualiza los ecosistemas en los que actúa por medio de las funciones de creación, formación, producción, exhibición e innovación, y por las


interacciones con las personas, grupos sociales, comunidades y otras organizaciones sociales y culturales.

Funciones de la gestión pública de las artes

- La cultura y las artes son elementos imprescindibles en el desarrollo humano integral y su diversidad constituye un patrimonio para la humanidad. La cultura y las artes son derechos humanos reconocidos y definidos en los derechos culturales.
- El respeto y reconocimiento de las diversidades y las diferencias culturales en convivencia, equidad e igualdad de oportunidades tanto a escala local como planetaria, de acuerdo con la Convención de Protección de las expresiones culturales de la UNESCO 2005.
- La acción pública en las políticas culturales incide en la defensa del beneficio colectivo, la inclusión de todos los sectores afectados y la movilización de los recursos favorables para el bienestar ciudadano, en complementariedad con otras dinámicas de los sectores privados y de la sociedad civil.
- Fortalecer la institucionalidad pública como estructura de protección de los derechos fundamentales y culturales en el territorio. Asumir la función de facilitar y garantizar el ejercicio de estos derechos por parte de la población.
- Se fundamenta en los valores del servicio público, la defensa del interés general y la consideración de la cultura como un Bien Común. La estructuración organizativa ha de privilegiar la eficacia, eficiencia y efectividad en la gestión de los recursos públicos disponibles.
- Fomentar la creatividad, la producción artística, la libertad de expresión y el apoyo a la obra creativa en los diferentes lenguajes de las artes, a partir de facilitar el uso de espacios, servicios, formación, estímulos, financiación, etc. para la generación de experiencias transformadoras.
- Incidir en el mantenimiento de la memoria colectiva ciudadana, combinando el legado histórico, los antecedentes culturales de su entorno y el registro y archivo de la vida cultural actual. Conocimiento de la contribución de los pueblos originarios y sus cosmovisiones.
- El cambio o transformación social requiere de capacidad crítica y abierta en torno a la función de la cultura y las artes, y a su competencia para dialogar con contemporaneidad y establecer procesos de innovación para las futuras generaciones.
- En el contexto global y local, la gestión pública de las artes ha de mantener un compromiso con la sostenibilidad del planeta con incidencia (aporte) a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030 como expresión de un compromiso con una hoja de ruta internacional.
- Fomentar la transferibilidad entendida como la capacidad de compartir y socializar conocimiento y experiencias. Cuando es aplicable a otros contextos y realidades con independencia y autonomía, en una actitud solidaria del conocimiento para fines compartidos.

- Mantener una disposición permanente de rigor y solidez intelectual respecto a su fundamentación social, desde la argumentación con criterios conceptuales y teóricos de referencia. Teniendo siempre en cuenta que la acción sobre las artes es un ámbito social de alta opinabilidad en el marco de instituciones que responden a múltiples impulsos (*multiple constituencies*), ya que no existen leyes y razones totalmente objetivas en su aplicación. Las decisiones, en este campo, no son mecánicas ni exactas según patrones previos. Es decir, que pueden generar diferentes opiniones o respuestas porque incorporan un cierto nivel de subjetividad.
- Consolidar la experiencia en gestión cultural pública en las políticas de las artes, en interacción con los diferentes grupos de interés y sectores que inciden en toda la cadena de la creatividad, en los diferentes lenguajes artísticos. Todo proceso de gestión cultural ha de contemplar el principio de fomento de la convivencia y de la participación ciudadana en la vida cultural.
- Reconocimiento de la continuidad como un proceso de cambio social y apropiación de la población y de las políticas públicas culturales. Valorar la acción realizada por las diferentes acciones de proyectos, bienes y servicios culturales de diferentes agentes del sector. Cabe considerar que la vida cultural actual de la ciudad es el resultado de una larga evolución social con aportes significativos a tener en cuenta.
- Compromiso para generar conocimiento de la experiencia práctica para aprendizajes que retroalimentan la gestión interna y se puedan compartir con otros. Asegurar la continuidad de la práctica, evitando pérdidas de experiencia y los procesos de volver a empezar.
- Responsabilidad en las condiciones laborales, sanitarias, seguridad, etc. de todo el conjunto de profesionales, artistas, público y población en general que inciden en el proceso cultural y artístico.
- La finalidad de la gestión pública de las artes es incidir en la ampliación de las oportunidades de la población y colaborar en la transformación del contexto artístico, fomentando nuevas experiencias y el estímulo a procesos de emprendimiento.
- La acción se orienta hacia la garantía de sostenibilidad y el desarrollo sostenible en sus diferentes funciones, favoreciendo el contacto e interdependencia entre culturas en una convivencia creativa y en paz. Implica una relación directa con el medio natural y otros seres vivos desde el respeto, la protección y la conservación.

La gestión pública de las artes requiere diferentes perspectivas, estrategias y técnicas en función de la especificidad del proyecto y estructura organizativa, que pueden abarcar un conjunto de funciones de gestión adaptadas a las especificidades de las artes, los procesos de creación y la mediación con la población y los públicos. Estas técnicas se pueden apreciar en el cuadro semántico inicial siguiente:

| | | | | | | | | | |
|---------------------------|-----------------------|------------------------|---------------------------|---|------------------------------|------------------------|-----------------------|-----------------------|-------------------------|
| | Función Lab y viveros | | | | Cooperación | | Prácticas Sostenibles | | |
| Estructuras Profesionales | Evaluación Proyectos | Licitación Proyectos | Formación Informal | Formación Profesional | Gestión Cambio | | Informes y Memorias | Transparencia | |
| | Emprender | Diseño y Elaboración | Metodología por Proyectos | Formación Formal | Participación | Monitoreo | Evaluación | Gestión Calidad | |
| Relaciones Humanas | Selección Personal | Perfiles Profesionales | Gestión Proyecto | Gestión Formación Artística | Gestión Procesos Sociales | Control y Evaluación | Temporales | Eventos | |
| Bienestar y Condiciones | Trabajo en equipo | Funciones Directivas | Gestión Recursos Humanos |  | | | Tipología de Gestión | Servicios Permanentes | Equipamientos |
| Inversión | Financiación | Gestión Presupuesto | Gestión Económica | | | | Estilos de Gestión | Dirección por valores | Respons. Social |
| Patrocinio | Costes | Precios y ventas | Gestión Comunicación | Gestión Dispositivos | Gestión Administ. y Jurídica | Estrategias de Gestión | Difusión | Programación | Innovación + Desarrollo |
| Cogestión Económica | Marketing | Imagen Corporativa | Espacios | Equipamiento | Procedimiento | Organización Interna | Producción | Planeamiento | |
| | Publicidad | Servicios prensa | Servicios | Mantenimien. | Contratación | Protección Jurídica | Negociación | Estímulo Creación | |
| | Gestión Públicos | Redes Sociales | Recursos Técnicos | Accesibilidad | Seguridad | | | | |