

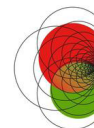


# culture 21

Agenda 21 de la cultura

La cultura ciudadana:  
¿Cómo desarrollar  
soluciones de financiamiento  
sostenibles?

**JOHANNE TURBIDE**



---

23 de abril de 2014

La Comisión de Cultura de la asociación mundial Ciudades y Gobiernos Locales Unidos (CGLU) es la plataforma de ciudades, organizaciones y redes que fomenta la relación entre políticas culturales locales y desarrollo sostenible. Utiliza la Agenda 21 de la cultura como documento fundador, promueve el intercambio de experiencias, mejora el aprendizaje mutuo y transmite los mensajes de las ciudades y gobiernos locales sobre temas culturales de interés mundial. La Comisión de Cultura está presidida por Lille-Métropole, co-presidida por Buenos Aires, Montreal y México, y vice-presidida por Angers, Barcelona y Milán.

Este artículo fue encargado en el marco de la revisión de la Agenda 21 de la cultura (2013-2015) y contribuye también a los trabajos de la Taskforce mundial de gobiernos locales y regionales sobre el Post-2015 hacia Habitat III (2016).

Este artículo se encuentra disponible en el sitio web [www.nueva.agenda21culture.net](http://www.nueva.agenda21culture.net) en español, inglés y francés. El artículo se puede reproducir gratuitamente siempre que se cite como fuente "Agenda 21 de la cultura - Comisión de cultura de Ciudades y Gobiernos Locales Unidos (CGLU)". El autor es el responsable de la elección y la presentación de los hechos contenidos en este texto y de las opiniones expresadas en el mismo, que no son necesariamente las de CGLU y no suponen ningún compromiso para la organización.

---

## La cultura ciudadana: ¿Cómo desarrollar soluciones de financiamiento sostenibles?

### **JOHANNE TURBIDE\***

*Johanne Turbide es profesora titular de HEC Montreal. Tiene un doctorado (Estudios Industriales y Empresariales) de la Universidad de Warwick (Inglaterra) y una maestría en ciencias de la administración de HEC Montreal, ella es miembro de la Orden de contadores públicos profesionales de Quebec. Ella es responsable del Grupo de investigación sobre las organizaciones sin fines de lucro, comunitarias o culturales. Johanne Turbide es también miembro de la Cátedra de gestión de las artes y es editora de la revista International Journal of Arts Management.*

Históricamente, la cultura se ha desarrollado en los países occidentales mediante la creación y el reconocimiento de instituciones culturales de gran envergadura. Que pensemos en el Museo del Louvre en París, el Royal Opera House en Londres, la Orquesta Filarmónica de Nueva York, las artes y la cultura han ocupado y siguen ocupando un lugar destacado en los principales centros y son un atractivo turístico incuestionable. Las instituciones culturales se desarrollaron gracias al generoso financiamiento de los gobiernos centrales o gracias a los mecenas privados que valoraron el arte y la cultura como un vector de desarrollo y de bienestar de la sociedad. En los países industrializados, los espacios culturales proliferaron y los artistas se convirtieron en miembros activos de su economía<sup>1</sup>. La presencia de instituciones y de espacios culturales fomentó un ambiente de accesibilidad para quienes “se atrevieron” a cruzar las puertas de esos espacios y que podían... pagar la entrada.

El financiamiento de los gobiernos y de los mecenas adinerados a las artes y la cultura, permitió al arte nacer y hacerse visible y valorado en múltiples sociedades. Los ministerios de cultura y los consejos de artes, así como las fundaciones privadas, aparecieron implantando modalidades de financiamiento cada vez más estructuradas y estandarizadas. Se categorizó el arte por disciplina, por programa.

---

\* En colaboración con Verónica Zúñiga-Salas, profesional de investigación, HEC Montreal. La autora desea agradecer además a quienes participaron en las entrevistas y en la revisión de este artículo.

<sup>1</sup> Menger, P-M. (2006). « Artistic Labor markets: contingent work, excess supply and occupational risk management », en Ginsburgh, V. A. y D. Throsby (dir.), *Handbook of the economics of art and culture*, vol. 1, Amsterdam, Elsevier B. V., p. 766-806.

---

Las ventajas de este modelo de financiamiento, que puede calificarse “de arriba hacia abajo” (*top/down*), son que el arte y la cultura fueron reconocidos desde hace décadas -y mucho antes del medio ambiente- como un vehículo importante para el desarrollo en nuestras sociedades occidentales<sup>2</sup>. Sin embargo, este modelo ha sido acusado de frenar las iniciativas multidisciplinares, el arte urbano o las manifestaciones culturales que no figuran en las disciplinas o programas. El arte y la cultura también fueron calificados de bienes de lujo, dirigidos a una élite, accesibles a los intelectuales y demasiado onerosos en relación con su contribución a la economía<sup>3</sup>.

## Los cambios tecnológicos, ambientales, económicos y demográficos provocaron una reflexión crítica sobre el papel del arte en nuestras sociedades. La Agenda 21 de la cultura cristalizó esta reflexión y llevó a grandes cuestionamientos

Los cambios tecnológicos, ambientales, económicos y demográficos provocaron una reflexión crítica sobre el papel del arte en nuestras sociedades. La Agenda 21 de la cultura cristalizó esta reflexión y llevó a grandes cuestionamientos: ¿el arte y la cultura son elitistas? ¿Hay demasiados sitios culturales? ¿El público del siglo 21 está en consonancia con la oferta? ¿Las comunidades culturales son partes interesadas en la oferta cultural? Y, ¿el financiamiento es adecuado?

Simon Brault<sup>4</sup>, ardiente defensor de la cultura en Montreal, Quebec y Canadá, dijo: “La participación cultural de la mayoría es una meta hacia la cual se debe aspirar para evitar que nuestras comunidades se fracturen por las disparidades económicas, sociales, lingüísticas y culturales y para valorizar la creatividad, el libre pensamiento y la capacidad de convivencia de todos los ciudadanos. También se debe proteger la libertad de los artistas valorizando su contribución a la sociedad, reconociendo y retribuyendo mejor su trabajo” (Blog, 24 de noviembre de 2010, traducción libre)<sup>5</sup>.

Para aumentar la participación cultural, las artes y la cultura deben demostrar apertura y el financiamiento debe ser distribuido más ampliamente. Como mencionado anteriormente, el financiamiento actual sufre de una fragmentación, tanto sobre el “QUIÉNES” financian la cultura, que sobre el tipo de actividades o el “QUÉ” financiar.

## Para aumentar la participación cultural, las artes y la cultura deben demostrar apertura y el financiamiento debe ser distribuido más ampliamente

---

<sup>2</sup> Streeten, P. (2006). « Culture and economic development », en Ginsburgh, V. A. y D. Throsby (dir.), *Handbook of the economics of art and culture*, vol. 1, Amsterdam, Elsevier B. V., p. 400 – 412.

<sup>3</sup> Baumol, W. J. (2011). « Application of welfare economics », en Towse, R. (dir.), *A handbook of cultural economics*, 2 ed., Northampton, Edward Elgar Publishing, p. 9-18.


<sup>4</sup> Simon Brault es Director General del Consejo de Artes de Canadá. Dirigió la Escuela Nacional de Teatro de Canadá por varios años y es fundador de *Culture Montréal*, donde fue presidente durante doce años.

<sup>5</sup> Página Web de la Agenda 21 de la cultura de Quebec : <http://www.agenda21c.gouv.qc.ca/blogue/lart-pour-transformer-et-unir/>

---

## Las fuentes de financiamiento y las actividades financiadas

Para Vincent Magnat, cofundador y presidente de la Agrupación Arte y Cultura Rosemont-Petite-Patrie (un distrito de la ciudad de Montreal), el financiamiento local de las artes y la cultura pasa por una visión más integrada de la cultura como factor esencial en la vida del barrio. De hecho, el señor Magnat lidera una mesa de concertación local en cultura, “Las citas culturales de Rosemont-Petite-Patrie”, que reúne a todos los interesados en Rosemont-Petite-Patrie (ciudadanos, artistas, actores socioeconómicos y de la comunidad, concejales y funcionarios) en torno a la cuestión de las artes y la cultura con el fin de desarrollar un verdadero distrito cultural. Para él, “una cultura ciudadana implica necesariamente una descentralización de los fondos hacia los gobiernos locales, así como la adopción de un plan cultural por distrito. El financiamiento de la cultura, es una cuestión de todos, no sólo de los ministerios de cultura y de los consejos de artes. Si los ciudadanos quieren apropiarse de la cultura, tienen que sentir el apoyo de su alcalde y de los concejales” (abril de 2014).



### El enfoque histórico del financiamiento *top/down* debe ser completado por un financiamiento local (*bottom/up*) y un financiamiento transversal de las artes y la cultura

Según *Culture Montréal*, una organización de movilización ciudadana para la promoción de la cultura y las artes, “la Agenda 21 de la cultura ha permitido abrir una gran cantidad de posibilidades para el financiamiento, trasladando la responsabilidad de los ministerios y las organizaciones especializadas en cultura, para transformarlo en una misión global del Estado y de sus constituyentes (ciudades y pueblos). La integración de la cultura en las prácticas de todos los ministerios y servicios municipales ofrecerá enormes oportunidades para el apoyo a la cultura” (abril de 2014).

El enfoque histórico del financiamiento *top/down* debe ser completado por un financiamiento local (*bottom/up*) y un financiamiento transversal de las artes y la cultura. Los actores económicos, sociales y locales deben ser sensibilizados e interpelados por la importancia de la cultura.

Siempre según *Culture Montréal*: “La perseverancia escolar, la prevención de la delincuencia, la sensación de seguridad, la integración de las poblaciones inmigrantes, las relaciones de buena vecindad, la ayuda mutua y el compromiso cívico: las artes y la cultura influyen positivamente en estos temas sociales” (abril de 2014).

Para Vincent Magnat, ya se dio un gran paso en los municipios garantizando que las artes y la cultura se integren cada vez más en el pensamiento estratégico de los representantes políticos. Sin embargo, él añade que “el financiamiento no sigue. Los parámetros son altamente centralizados y el presupuesto es por sector de actividad, la educación, la salud, la planificación urbana, la cultura” (abril de 2014). Por el momento, se observa que las iniciativas ciudadanas se llevan a cabo principalmente de forma voluntaria lo que, a mediano plazo, puede afectar su sostenibilidad.

---

El Consejo de Artes de Montreal (CAM), la organización municipal que distribuye más de 13 millones de dólares a organizaciones y artistas de la isla de Montreal, es sensible a los cambios de la vida cultural de los municipios y distritos por lo que ha iniciado varios proyectos en colaboración con otros sectores además del sector de las artes. Nathalie Maillé, directora ejecutiva del CAM, menciona entre otros, "... nuestra asociación con el ministerio de inmigración; nuestros diversos proyectos de residencias artísticas en hospitales o escuelas. Creemos que es significativo, que es útil y, sobre todo, que va a dar sus frutos el permitir que los artistas y otras partes interesadas cohabiten, que se inspiren mutuamente" (abril de 2014).

El valor del arte también se mide en el bienestar que provee a las personas, pero para mejorar este valor intrínseco, deben inventarse nuevas formas de hacer emerger el arte en todos los ámbitos<sup>6</sup>. Según *Culture Montréal*, "esta conciencia más amplia se desarrolla a través de la educación artística y de la participación cultural desde una edad temprana, teniendo en cuenta la transición hacia la era digital y la situación particular de cada entorno de vida" (abril de 2014).

Jean-Pierre Augustin revela que "la cultura ocupa un lugar cada vez más importante en las políticas públicas y la organización de las ciudades, por lo que se considera como un medio y una condición indispensables para el desarrollo territorial, y no necesariamente o únicamente como su propósito" (Augustin, 2010)<sup>7</sup>.

En este sentido, la ciudad de Montreal inició, en 2013, su plan para poner en práctica los Barrios Culturales, un proyecto que tiene como objetivo "... ofrecer a la población de Montreal una oferta cultural local de calidad y fomentar la participación cultural de los ciudadanos en el desarrollo y la mejora de su entorno de vida"<sup>8</sup>. Como parte de este proceso, la ciudad de Montreal se compromete a poner en práctica mecanismos de apoyo y de financiamiento para desarrollar y consolidar las iniciativas de los barrios culturales<sup>9</sup> (Página Web de la ciudad de Montreal).

El arte y la cultura tienen, por lo tanto, un valor que va más allá del financiamiento puntual de organizaciones y proyectos, pero ¿cómo podemos apoyar financieramente todas las iniciativas?

---

<sup>6</sup> Towse, R. (2010). *A textbook of cultural economics*, Cambridge, Cambridge University press, 600 p.

<sup>7</sup> Augustin, J-P. (2010). « La « classe créative » peut-elle être un élément du développement des villes ? » en Tremblay, R. et D-G. Tremblay (dir.), *La classe créative selon Richard Florida. Un paradigme urbain plausible ?*, Québec, Presses de l'Université du Québec, p. 206.

<sup>8</sup> Página Web de la ciudad de Montreal :

[http://ville.montreal.qc.ca/portal/page?\\_pageid=1576,90563699&\\_dad=portal&\\_schema=PORTAL](http://ville.montreal.qc.ca/portal/page?_pageid=1576,90563699&_dad=portal&_schema=PORTAL)

<sup>9</sup> Ciudad de Montréal, *Réalisons ensemble nos quartiers culturels*. Plan de mise en œuvre juin 2013. Página Web de la Ciudad de Montreal:

[http://ville.montreal.qc.ca/pls/portal/docs/PAGE/CULTURE\\_FR/MEDIA/DOCUMENTS/PLAN%20DE%20MISE%20EN%20OEUVRE%20DES%20QUARTIERS%20CULTURELS.PDF](http://ville.montreal.qc.ca/pls/portal/docs/PAGE/CULTURE_FR/MEDIA/DOCUMENTS/PLAN%20DE%20MISE%20EN%20OEUVRE%20DES%20QUARTIERS%20CULTURELS.PDF)

---

## El financiamiento ¿una cuestión únicamente de fondos públicos?

Una preocupación creciente en el financiamiento de las artes y la cultura es que los poderes públicos, a nivel nacional, regional o local, son cada vez más solicitados y a menudo no logran satisfacer todas las peticiones. La fragilidad económica del sector lo hace vulnerable a los recortes presupuestarios provocados por una desaceleración económica. En 2008, la crisis de liquidez en Canadá y en Estados Unidos, y la más reciente crisis del euro en los países miembros de la Unión Económica y Monetaria de la Unión Europea, han demostrado dramáticamente que las actividades de las artes y la cultura son las que más rápidamente sufren los cortes presupuestarios cuando la economía está mal. Qué se piense en los drásticos recortes presupuestarios del gobierno Berlusconi a las organizaciones culturales en Italia, o a la retirada del gobierno canadiense de los programas de gira para las artes escénicas, es evidente que el sector depende en gran medida de los fondos públicos. Sin abogar por la desinversión de fondos públicos, es importante que el sector privado sea más consciente del valor añadido del apoyo a las artes y la cultura. Sabemos muy bien los beneficios generados por los principales festivales y manifestaciones en diferentes ciudades, beneficios que eran desconocidos antes de la llegada de estos eventos. Que se piense en el festival Francofolies de La Rochelle, Francia o en el festival *South by Southwest* en Austin, Texas, Estados Unidos, estas actividades culturales son fundamentales para la vitalidad de estas ciudades. Son muy accesibles y con frecuencia son el orgullo de los ciudadanos de las ciudades anfitrionas. Estos eventos y muchos otros, podrían ser más generosamente financiados por las empresas privadas que se ven favorecidas, sin lugar a duda, de los beneficios económicos. Es importante crear espacios de intercambio, de concertación que permitan compartir el riesgo como lo hacen otros sectores económicos. Durante muchos años se creyó en el estado benefactor, en el libre acceso, pero la cultura ciudadana pasa probablemente por otro modelo de negocios, un modelo que comprometa las diferentes partes interesadas que se implicarán en el financiamiento de proyectos culturales.


### La cultura ciudadana pasa probablemente por un modelo que comprometa las diferentes partes interesadas que se implicarán en el financiamiento de proyectos culturales

Por ejemplo, en Quebec, el programa *Mécénat Placement Culture* es un caso concreto del verdadero éxito del compromiso del sector privado en el apoyo de las artes y de la cultura. Mediante la implementación de este programa, el gobierno de Quebec acepta, desde 2005, de igualar hasta 300% de los fondos privados recaudados por las organizaciones culturales. Por lo tanto, en la primera parte del programa, una organización cuyo presupuesto es inferior a 250.000 dólares y que recauda 25.000 dólares de donantes privados (individuos y empresas comerciales) recibirá una suma de 75.000 dólares por parte del Estado, es decir tres veces el monto de las donaciones recogidas. Para las organizaciones de mayor tamaño, el porcentaje correspondiente será menor. Todas las donaciones y una parte de la subvención deberán ser invertidas durante 10 años y la otra parte de la subvención estará disponible dos años después. El gobierno de Quebec espera fomentar así el ahorro y la formación de fondos de sostenibilidad para ayudar a las organizaciones a sobrevivir a los períodos difíciles en términos de financiamiento público o en términos de asistencia. El programa ha sido tan popular, que fue ampliado e incluso puede ayudar a las organizaciones para obtener un financiamiento a corto plazo o para la realización de giras. Son más de 58 millones de dólares de fondos privados que han sido invertidos en la cultura gracias a este financiamiento.

---

## Otras iniciativas

La gran accesibilidad a Internet y la popularidad de los medios sociales han permitido la emergencia de una nueva forma de financiamiento de las artes y la cultura, el financiamiento participativo (*crowdfunding*). Este concepto se puede definir como “una iniciativa de recaudación de fondos para un nuevo proyecto vía la contribución financiera, pequeña o mediana, de un gran número de personas”<sup>10</sup>. Este tipo de financiamiento encaja bien con el objetivo de la concertación y participación ciudadana en la cultura y permite a un gran número de personas apoyar una iniciativa cultural. La donación puede ser pequeña o más grande, pero sobre todo es la fuerza numérica que permitirá la realización del proyecto. El financiamiento participativo es unificador y permite al espectador de ser un participante en la iniciativa. Los mejores sitios de financiamiento participativo son los que van cambiando el proyecto en línea y despiertan el interés de nuevos donantes. Ciertamente, esta es una interesante vía de financiamiento para iniciativas culturales ciudadanas.



### El *crowdfunding* encaja bien con el objetivo de la concertación y participación ciudadana en la cultura y permite a un gran número de personas apoyar una iniciativa cultural

Por otra parte, podemos fomentar los vínculos entre el sector empresarial y el de las artes y la cultura. La apertura y la transversalidad del financiamiento requieren la construcción de puentes entre estos dos sectores. El sector de las artes y el de los negocios son complementarios, pero todavía es necesario que ambos tomen el tiempo para conocerse, para entenderse. El Consejo de Artes de Montreal ha desarrollado una serie de iniciativas llamadas *Arts-Affaires* (Arte-Negocios) con el objetivo de fomentar la creación de redes y los intercambios entre estos dos sectores. Entre otros ejemplos, el programa GO-CA para fomentar la implicación de los profesionales de negocios en los consejos de administración de las organizaciones culturales, los premios Arts-Affaires “que reconocen cada año a las empresas y personalidades que supieron destacarse y ofrecer un ayuda apreciada y beneficiosa a las artes”<sup>11</sup>.

Por último, las iniciativas de Barrios culturales, como han sido propuestas en Montreal, favorecen los vínculos entre los sectores artístico, empresarial y los ciudadanos. *Culture Montréal*, escribió en 2011: “El territorio es portador de valores e influencia las interacciones sociales y culturales. El “barrio cultural” es, de hecho, un “espacio ciudadano”, es decir, un ecosistema en el que actúan e interactúan una pluralidad de actores locales. En ese sentido, las artes y la cultura constituyen una dimensión esencial de la calidad de entorno de vida” (octubre de 2011)<sup>12</sup>. Para *Culture Montréal*, “la sociedad civil tiene un papel importante que desempeñar en la apropiación de la cultura por parte de todos los ciudadanos” (abril de 2014).

---

<sup>10</sup> Ordanini, A., L. Miceli, M. Pizzetti y A. Parasuraman. 2011. “Crowd-funding: transforming customers into investors through innovative service platforms.” *Journal of Service Management*, vol. 22, no. 4, p. 443-470.

<sup>11</sup> Página Web del Consejo de Artes de Montreal : <http://www.artsmontreal.org/fr/prix/prix-arts-affaires>

<sup>12</sup> *Culture Montréal* (2011). *Mémoire sur les quartiers culturels*. Página Web de la Ciudad de Montreal: [http://ville.montreal.qc.ca/pls/portal/docs/PAGE/COMMISSIONS\\_PERM\\_V2\\_FR/MEDIA/DOCUMENTS/MEM\\_CULTUREMONTREAL\\_20111012\\_0.PDF](http://ville.montreal.qc.ca/pls/portal/docs/PAGE/COMMISSIONS_PERM_V2_FR/MEDIA/DOCUMENTS/MEM_CULTUREMONTREAL_20111012_0.PDF)




---

En junio de 2013, un plan de desarrollo de barrios culturales fue lanzado por *Culture Montréal*, en el cual se recomienda elaborar e implementar una estrategia de desarrollo de los barrios culturales en concertación con las comunidades locales del territorio de Montreal. El plan se articula en cuatro orientaciones: 1) Mejorar el acceso y la participación de los ciudadanos de todos los barrios a las artes y a la cultura; 2) Fomentar la presencia de artistas en los barrios; 3) Promover y valorizar la riqueza cultural de los barrios; 4) Proporcionar los medios para desarrollar los barrios culturales.

El complejo la TOHU en el barrio Saint- Michel refleja esta interacción entre los actores. De hecho, desde su inauguración en 2004, la TOHU es para la población del barrio Saint- Michel, anfitrión de este proyecto cultural y ambiental único, un actor importante en la revitalización de la comunidad y un muy buen empleador para los jóvenes del barrio.

Mucho más que cualquier otra sala de espectáculos en el paisaje cultural de Montreal, la TOHU ha desarrollado, a través de sus actividades, relaciones comunitarias estrechas y con un alto nivel de participación y de cooperación, lo que implica una comprensión de la población y una gran apertura a las múltiples comunidades establecidas en el barrio. La TOHU quiere aumentar la riqueza colectiva y asegurar el desarrollo social, a través de un enfoque de desarrollo sostenible (cultural, social, económico y ambiental), de alianzas en economía social, de políticas de contratación local, de un festival que produzca beneficios en varios barrios de la ciudad (Montreal completamente circo) y de un encuentro multicultural en torno a la creación en el marco de la FALLA<sup>13</sup>.



## Tenemos que pensar más allá de las políticas y de los programas actuales y fomentar la transversalidad tanto en las acciones culturales emprendidas como en sus modelos de financiamiento

En conclusión, las artes y la cultura son una dimensión fundamental del desarrollo armonioso y sostenible de las comunidades y de los territorios. Aunque seguimos insistiendo en el carácter primordial, democrático e irremplazable de un financiamiento público informado, constante y progresivo de las artes y de la cultura, es necesario demostrar imaginación y creatividad para fomentar un financiamiento cívico de la cultura. La participación ciudadana es un vector de desarrollo del financiamiento cívico y los poderes públicos son interpelados en esta fase de cambio. Tenemos que pensar más allá de las políticas y de los programas actuales y fomentar la transversalidad tanto en las acciones culturales emprendidas como en sus modelos de financiamiento, con el fin de afrontar los retos de la resiliencia, de la adaptación y del desarrollo sostenible que surgen en los sectores culturales frente a los constantes cambios demográficos, económicos, comportamentales y tecnológicos.

---

<sup>13</sup> TOHU – La Cité des arts du cirque (2011). *Mémoire portant sur les Quartiers culturels*. Página Web de la ciudad de Montreal: [http://ville.montreal.qc.ca/pls/portal/docs/PAGE/COMMISSIONS\\_PERM\\_V2\\_FR/MEDIA/DOCUMENTS/MEM\\_TOHU\\_2111121.PDF](http://ville.montreal.qc.ca/pls/portal/docs/PAGE/COMMISSIONS_PERM_V2_FR/MEDIA/DOCUMENTS/MEM_TOHU_2111121.PDF)



agenda21culture.net



 **CGLU**  
Ciudades y Gobiernos  
Locales Unidos



Ministerio de Cultura  
 Buenos Aires Ciudad



Montréal 



Milano  
 Comune di Milano

