

## **QUÉ BUSCAMOS CUANDO BUSCAMOS CULTURA**

*Fernando Vicario*

AUTOR: Fernando Vicario

ADSCRIPCIÓN: Asesor de la Dirección General de Relaciones Culturales y Científicas de la AECI

TÍTULO: Qué buscamos cuando buscamos Cultura

RESUMEN: El presente artículo es una reflexión sobre cual debe ser la base para la formación del gestor cultural, tanto en su aspecto de gestor de procesos culturales como de impulsor de proyectos de carácter artístico. Concluye, afirmándose que el peso de la Cultura en la sociedad actual demanda hoy perfiles de gestores muy innovadores.

PALABRAS CLAVE: Cultura, desarrollo, cooperación, desarrollo sostenible.

¿Qué buscamos cuando buscamos cultura? ¿Qué perseguimos con el acto cultural, entendiendo por acto cultural no solamente la búsqueda del arte?. A veces insertarnos en un grupo, identificarnos con él, con sus claves, con sus rituales. Pero otras, diferenciarnos y marginarnos del mismo, sirve tanto para lo uno como para lo otro. Sirve desde luego, y ya sólo los más tercos se empeñan en ignorarlo, para generar y consolidar estructuras de desarrollo sostenido y sostenible. Baste citar un ejemplo, las últimas cifras de empleo en Brasil hablan de 350.000 empleos en el sector automotriz, y más de 500.000 empleos estables en las industrias de la cultura. La industria automotriz genera una gran riqueza, pero sin ser un lince de la economía, lo generado por "lo musical" o "lo audiovisual" es infinitamente más importante para la construcción del país, y no sólo desde una perspectiva monetaria.

También buscamos mantener el peso de las tradiciones, que se van filtrando y se van tamizando bajo el crisol de los avances que el mestizaje inserta en el devenir cultural de las sociedades del siglo XX. El "patrimonio" ha tenido una gran importancia en la construcción de las políticas culturales del siglo XX. Sin duda ha de tenerlo en las del siglo XXI. Para ello debe asumir sin temor de ninguna especie que el mestizaje es parte fundamental en la construcción simbólica de lo que con el tiempo pasará a ser denominado "patrimonial". También en su uso y disfrute, así como en la enseñanza del mismo, este debiera ser uno de los grandes avances conceptuales en su desarrollo. Lo que conocemos como patrimonial, como herencia de una historia, de un pasado, siempre es muestra de las mezclas que se produjeron en ese pasado. De las fusiones de todo tipo que se propiciaron en ese pasado. Preservar purezas a través de muestras patrimoniales, es mentir sobre la gestación del mismo.

Podríamos seguir mencionando razones por las cuales es importante buscar un nicho cultural, una forma de hacer y acceder a lo cultural en la sociedad en la que estamos. Pero ¿es esta la mirada de un gestor cultural? ¿Es para completar esta mirada transversal para lo que se forma a un gestor cultural? Claro que posiblemente la misma pregunta se la puedan hacer los economistas o los antropólogos o cualquier otro profesional del siglo XXI. Pero a nosotros hoy nos interesa focalizar la mirada en la gestión cultural. En qué consiste o debiera consistir la formación de un gestor cultural. Cual es el tipo de perfil que se busca, en caso de que se busque, para esta profesión. Para ello quizá la primera pregunta que nos debiéramos hacer es sobre el porqué de las políticas culturales. Damos por sobre entendido que distinguimos entre la formación de un gestor cultural, como actor protagónico de procesos culturales y un animador socio cultural como impulsor de proyectos de carácter eminentemente artístico. Ambas figuras son imprescindibles, pero claramente diferenciadas en su formación y por tanto en la responsabilidad de sus atribuciones. No perfilar bien este campo nos lleva a no tener clara la figura del político cultural. Así como sí tenemos clara la figura del político en la gestión de la educación, o de la sanidad, o de la infraestructura social necesaria para la modernización de un país, no dibujar claramente la figura de un político cultural, nos lleva a confundir atribuciones, no ya únicamente en lo personal, también en lo institucional.

Con frecuencia tendemos a pedirle al ministerio o a la institucionalidad pertinente, que sea la encargada de desarrollar proyectos o de animar actuaciones concretas y particulares. Algo que no ocurriría en cualquier otra esfera de la política pública. Su cometido ha de ser el de for-

mular el camino por el que deben discurrir los procesos, por los que han de acontecer las transformaciones del sector, por el que se deben encontrar los cauces para nuevos diálogos, nuevas estructuras de crecimiento, es la tarea fundamental de una institucionalidad representativa en el ámbito de lo público y lo cultural. Una función que, desde luego, todavía está perfilándose, pero que debe tener una mirada más completa en cuanto al concepto de gestión se refiere. Tal vez para poder pensarla desde una óptica un poco más completa que la existente en la actualidad, sea necesario que revisemos algunos conceptos en los que deben incidir los resultados de las políticas culturales.

## DIVERSIDAD

Dice el profesor Velasco<sup>1</sup> que la democracia puede caracterizarse como un sentido político que convierte la expresión de la voluntad popular en normas vinculantes para todos los sujetos políticos y para todos los poderes estatales. Lo que le da una gran riqueza a los elementos no institucionalizados de la vida ciudadana. Una prueba de lo dicho la pudimos ver en España en los principios de la democracia a través de las plataformas vecinales. Las sociedades han de ir canalizando sus demandas y las mismas se deben ir institucionalizando tras un debate abierto y participativo. Los parlamentos se convierten así en el espacio real de la democracia, pero hoy al menos en los Estados Iberoamericanos, los dueños de estos parlamentos son los partidos políticos, frenando la representación real de otros modos de participación organizados desde la sociedad civil. Claro que en la actualidad los movimientos civiles más organizados suelen ser los movimientos más reaccionarios. Tómese como ejemplo el múltiple despertar de todo tipo de organizaciones religiosas, o de movimientos xenófobos, crecidos al amparo del crecimiento demográfico y los procesos migratorios. Por ello buscar las formas de canalizar, pero sobre todo de estimular otros modelos de presencia civil, ha de ser uno de los retos que pongan en agenda los nuevos organizadores de movimientos civiles.

Entramos en ese espacio, todavía por definir, de lo público. Hemos entendido casi siempre lo privado como aquello que pertenece al sector de la empresa privada. Es decir asociamos el espacio de lo privado con un espacio de rentabilidad económica, con unas reglas que aún dictadas desde lo público, son desarrolladas de una manera particular, y en cada caso con unos objetivos específicos.

Para estimular otros modelos de presencia civil se ha de buscar una manera de representación lo más amplia posible, los canales de participación deben investigar sus formas de inserción social. Si estos canales sólo están controlados por lo público o, si al contrario, sólo lo están por lo privado, entendido como un proceso de rentabilidad económica, no serán eficaces para el fin que se persigue. La búsqueda de canales compartidos de participación social, de acceso, de integración, es uno de los retos que se plantea de manera más imperiosa en los nuevos modos de gestión de lo cultural.

Entendiendo lo cultural desde dos dimensiones cuya vinculación nos parece indispensable para nuestro planteamiento. "Por un lado, la cultura es el conjunto de las preguntas y respuestas por el sentido, que tiene que ver con las formas de comunicación, las identidades y el lengua-

je, con la manera de pensar, los modelos éticos y de conocimiento, con el significado que le damos a nuestras acciones, con la creatividad y con la manera como definimos el espacio, el tiempo, la naturaleza y la relación con los otros. Se trata aquí de la cultura como sustrato. La segunda dimensión está relacionada con los grandes aparatos e instituciones y con las cristalizaciones de esas preguntas y respuestas, por el sentido en el campo de lo simbólico. En esta instancia habrá que considerar la educación, la ciencia, la tecnología, la creación artística, las industrias culturales. La idea central que queremos defender aquí es que una política cultural o el contenido de las políticas culturales es siempre una referencia a estos dos campos, reconociendo la autonomía de cada uno<sup>12</sup>.

Parece imprescindible que el gestor conozca a la perfección los procesos económico-sociales que conforman la modernidad. Estos procesos de modernización a veces traen políticas de exclusión contra las que hay que estar muy alertas. El mercado no funda integraciones, y menos espacios sostenibles de convivencia. Por ello dejar que lo privado dicte sus normas culturales de construcción social, es un peligro que muchas veces se materializa en la gestión de los espacios concertados que damos en llamar de "desarrollo cultural". Espacios en los que por la participación crematística de las empresas, dejamos de legislar en busca de los intereses mencionados. ¿Cómo defender el sentido de lo colectivo, de lo público, en medio de la atomización a que nos somete la modernización?<sup>3</sup> Se debe buscar una legitimación y una eficiencia económica sin impulsar la desintegración social. Potenciar un espacio público como lugar de expresión de una sociedad civil plural tanto en sus aspiraciones como en sus valores y propuestas. De forma que el Estado se convierta en el núcleo regulador para que las distintas alternativas generadas en la sociedad puedan tener expresión<sup>4</sup>.

La primera piedra de una política cultural ha de ser la búsqueda de una defensa coherente y armónica de la diversidad. Defender la diferencia como un modelo de construcción social es una de las tareas más difíciles de los nuevos gestores culturales. Las diferencias hoy, en contra de lo que parece, son mucho mayores que hace unos años. Son de procedencias tan dispares como imposibles de pensar hace poco tiempo. La identidad personal se venía construyendo a partir de una serie de instituciones que van cambiando a pasos de gigante y con este cambio se incorpora una zozobra que desasosiega al ser humano. La primera institución, la familia, está en proceso de mutación, no de desaparición. Otras instituciones que habían sido sostén personal como la iglesia o la escuela, se desvanecen sin dejar que nada se asiente en su evolución. Se niegan a entenderse de otra forma. A pensarse bajo otros modelos de inserción social.

Hasta la fecha la identidad se asentaba en una constante de permanencias. Hoy esas permanencias son del todo impensables. Incluso en las comunidades más alejadas de la civilización, o en las más atrincheradas en su propia realidad, las permanencias, hoy día no hablan de otra cosa que de inmovilismos caducos. Nadie las quiere, aunque mucha gente las añora. La imagen de la obsolescencia, de lo que nace ya obsoleto, se está asentando cada vez más en los ciudadanos.

¿Qué hace un director de museo en medio de este desconcierto? La gente, el ciudadano me-

dio, busca en su pasado ese proceso de seguridad que el mito le ayuda a construir. Tiende a depurar, a limpiar, a purificar lo que la historia le cuenta que fue y no le gusta recordar. Al no lograr abarcar nuestro ser con el presente, con el yo soy, intentamos restaurar lo que yo fui y reconstruimos en ese entorno. Construimos identidades de pasado y forzamos a lo público a entrar de puntillas en el presente y con mucho miedo en el futuro, aunque de boquilla gritamos que queremos que nos lo acerquen. Que nos dejen estar en él, por si fuera cierto que trae cosas mejores.

Esto crea un nuevo espacio de diferencias, los pasados de todos son pasados diversos. Depende desde dónde los construyamos, desde dónde los incorporemos, iremos edificando una relación identitaria con un presente obsoleto. Que no entendemos pero que nos obliga a estar en él.

Esta nueva diversidad, esta preocupación real por una diversidad que en verdad es diversa, no solo simbólicamente diversa, sino intrínsecamente diversa, nos obliga a pensar seriamente en un modelo de gestor cultural con una formación más transversal, completa y dotada de herramientas para conseguir que la sociedad civil, en el más amplio sentido del término, potencie sus estructuras de participación.

## CREATIVIDAD

Desde hace muchos años se viene trabajando en ese binomio que en un principio parecía irreconciliable, que es economía y cultura. El temor que parece estarse suscitando en torno a este maridaje es el de economizar la cultura en demérito de el proceso que muchos defendemos habría de darse que es el de culturizar la economía. Hemos completado una serie de estudios para los nuevos gerentes de empresas culturales que son auténticos cursos de economía aplicada. marketing, publicidad, administración, gerencia, toda una batería de recursos para hacer rentables los procesos de formación, pero en el más pobre de los significados de la palabra rentabilidad. No queremos caer en aquella crítica que se hiciera desde la escuela de Frankfurt a las industrias culturales. La cultura en su relación con la economía no tiene porqué pervertirse, no tiene porqué "echarse a perder", no pierde esencias. La Cultura en su dependencia, en su subordinación a las leyes de la mercadotecnia, en su sometimiento al mercado construido sin gente, sólo con leyes de rentabilidad economicista, la cultura sin creatividad, que es en definitiva su esencia irrenunciable, sí. Gran parte del poder reside hoy en la economía. Pero no todo el poder está sujeto a este proceso, hay otros factores que construyen poder y en torno a los cuales también aparecen procesos culturales. Volvemos a encontrarnos con lo público, y volvemos a estar muy cercanos a lo privado. ¿Qué es lo que se está subvencionando en estos momentos desde ambas esferas, cuales son los criterios y qué prima a la hora de hacer que la sociedad civil participe en los procesos de construcción de una nueva ciudadanía? Sin duda prima aquello que refuerza el poder de quien lo tiene. Pero ¿hay otro camino posible? Gil Calvo<sup>5</sup> propone igualdad de oportunidades para competir ante el público, el motor del cambio cultural es la competencia entre los profesionales y el progreso de la cultura pasa por la autonomía tanto respecto del Estado como del Mercado. En esencia estamos completamente de acuerdo, pero para que esa libre competencia y esa igualdad de oportu-

tunidades sea cierta y eficaz, el cambio se ha de producir, no en el momento de exponer los resultados ante el espectador, sino en el de formar a los futuros creadores. En el momento de la defensa de la creatividad como herramienta de construcción de ciudadanos más libres, más participativos, más críticos y más innovadores. La creatividad no está presente en la formación de los futuros gestores culturales, tampoco lo está en la formación de los futuros consumidores culturales. Enseñar: "a hablar y sentir con una comprensión más limpia de porqué importa hablar y sentir con sinceridad"<sup>16</sup>. Aprender a reaccionar de modo crítico ante los nuevos valores estéticos, nos ayudará sin duda a repetir esta formación ante los nuevos valores que provengan de los comportamientos éticos. La cultura ha de enseñarse "no inculcándola, sino observándola"<sup>17</sup>. La crítica da paso a la teoría y la teoría contiene todos los mecanismos que podrían emplearse para minar la autoridad de la cultura occidental. Y al tiempo completando el discurso de Scruton, también contiene todos los mecanismos que la pueden convertir en arma arrojadiza, que es otra forma de minar su autoridad, dándole una falsa y pretendida superioridad.

La creatividad es la materia prima en la que se apoya la gestión cultural, en ella radica su diferencia básica con otros modelos de gestión empresarial. Trabajamos con la creatividad, que a veces produce obras de arte, a veces modos de comunicación, modelos de pensar, o modelos éticos. Produce en el campo de lo simbólico, pero con una clara repercusión en la ciencia y en la tecnología, en la economía y en los procesos productivos; también en el lenguaje, en la educación. Construir sociedades que sean más creativas es hacer espacios que son más fructíferos.

## **PARTICIPACIÓN**

La gestión cultural debe dialogar por tanto con los otros espacios de construcción social; y, sin duda, con la economía. Ya hemos mencionado muy por encima este nuevo campo de estudio, que viene desarrollándose desde hace bastante tiempo. Pero la cultura primero debe dialogar con ella misma. Dos niveles para llevar esta afirmación a un terreno práctico. El primero un dialogo de la cultura en el que los que dialoguen sean los que la hacen. Los que la construyen. El segundo un dialogo de la cultura con sus consecuencias. Es cierto que las culturas no dialogan entre ellas. Dialogan los actores culturales. El mestizaje se produce primero entre los actores culturales. Posteriormente este mestizaje se extiende a las consecuencias de la cultura, se asienta en los modos culturales y nace una nueva cultura que es hija de diversas fusiones. Eso que en principio podría parecer tan sencillo, no lo es. Sobre todo es un proceso largo y tedioso. Tedioso por la cantidad de celos que tiene que sortear. Los fundamentalismos están siempre a la vuelta de la esquina y acechan con instrumentos insospechados para defenderse. No aceptar la mezcla se convierte en una de las verdades de las culturas que se consideran autóctonas. Propias. Puras. Naturalmente no aceptar la mezcla significa no propiciar el dialogo. Esto lleva a no acercarnos al otro para no conocerlo y que no nos conozca. No dejar que el otro se acerque para que no nos conozca y no nos moleste. Lo perfectamente hermético es más fácilmente defendible que lo poroso. Pero también se ahoga antes. Muere antes por su propia asfixia. Fuera está el virus, la bacteria, el germen, pero también la vacuna, la inoculación, la posible inmunización.

Lo primero es el dialogo entre los actores de la cultura, los creadores, los productores, los exhibidores, los legisladores, los promotores, todos aquellos que de alguna manera generan un espacio cultural. Un encuentro cultural. Un proceso cultural. Es labor, a mi entender, de los nuevos gestores culturales, propiciar este dialogo. Crear espacios de encuentro, de construcción compartida. De realización conjunta de nuevas propuestas. Los nuevos espacios culturales son espacios donde todos dialogan y donde se da cabida a todas las nuevas y viejas tendencias que representan los modos actuales de la sociedad contemporánea. Propiciar la participación significa permitir el acceso. Facilitar la llegada y el encuentro. Construir vías de colisión. Porque seguro se va a producir la colisión. Seguro que el choque va a existir. Pero este no es el riesgo, este es el trabajo de un gestor cultural. Gestionar los disensos. Los consensos se gestionan solos. Una vez facilitados estos encuentros viene el de observar las consecuencias de los mismos. Observar para corregir, para continuar, para enmendar, para abordar con crítica y con visión de futuro, lo que se esperaba obtener y lo que se obtiene.

Es este el momento en que hemos de incorporarnos a otros espacios de construcción de ciudadanía. En un sentido absolutamente bidireccional. Acercarnos y facilitar que se nos acerquen. Encontrarnos y facilitar que nos encuentren. Una de las críticas más reales que recibimos de la sociedad es que esto de la cultura parece solo para iniciados. Tal vez y salvando las distancias, la misma que recibe la ciencia. Todos sabemos que sin ciencia y sin cultura las sociedades no se transforman. Es entonces real que las transformaciones pertenecen a las elites. Hasta ahora lo ha sido. Es momento de buscar los modos para que deje de serlo. Hacer partícipes al tiempo que participar es un sentido cultural que ha de recorrer los nuevos modos de construir políticas en este sector.

"La gestión cultural no puede definirse como una ciencia, ni puede considerarse dentro de un marco epistemológico propio, sino que es fruto de un encargo social que profesionaliza a un número considerable de personas en respuesta a las necesidades de una sociedad compleja"<sup>18</sup>. Quizá sea el profesor Martinell, una de las personas que más ha reflexionado sobre el proceso de creación de una profesión como la de gestor cultural, quien nos venga especialmente al hilo por su incidencia en que es fruto de un encargo social. Porque, como dice George Steiner<sup>9</sup>, la cultura del futuro no será nuestra cultura. La cultura elitista y humanista que conocemos apenas pertenece a unos cuantos, hay que desposeer a la cultura de esa capa elitista que además la termina conchabando con los estratos más reaccionarios y conservadores de nuestras sociedades.

## GLOBALIZACIÓN Y COOPERACIÓN

Los nuevos gestores culturales habrán de enfrentar diferentes y cada vez más heterogéneos modos de institucionalizar la cultura y sus formas de insertarse en la sociedad. Desde las "Industrias Culturales" terreno que en este momento parece vedado para los gestores, hasta las más altas esferas de la representación colectiva. Además se han de ir acostumbrando a una imparable globalización de los procesos culturales, lo que se decida o se proponga en un país, tendrá innegables repercusiones en otros. Cuando Gilberto Gil, ex ministro de cultura en Brasil, realizó sus declaraciones a favor de un nuevo modelo de gestión de los derechos de autor,

encontró al otro lado a su más enconado opositor. Eduardo Bautista, desde la Sociedad General de Autores y Editores de España, (SGAE) se oponía frontalmente a lo propuesto. Un debate que continua abierto, que seguro dará mucho sobre lo que pensar y escribir en los próximos años, y que no se puede solucionar desde la unicidad de un modelo de gestión. Por tanto los tipos de institucionalidad cultural habrán de buscar nuevos modelos de cooperación. Se ha dado un salto de gigante en esta materia y se ha avanzado mucho más rápido en el espacio de la cooperación cultural, que en otros espacios de la cooperación en general. Ciertamente es que la cultura se ha desarrollado en estos últimos años a una velocidad vertiginosa en comparación sobre todo con otras áreas, que como la de la educación, parecen no saber salir de su ostracismo, mostrando una enclenque capacidad de regeneración.

Son espacios de conocimiento que se necesitan para conseguir un crecimiento coherente del ser humano, que no pueden progresar de forma disociada. Que no tienen derecho, repito, no tienen derecho a no buscar modelos de crecimiento conjunto, porque es el bienestar y la soledad de los ciudadanos quien se lo está exigiendo a todos ellos. La educación, la ciencia, la economía, el desarrollo en definitiva es un acto cultural y la cultura es un proceso social. Debido a enfrentamientos excesivamente humanos, no se ha llegado a consolidar un grado de formación realmente eficaz para lo que demanda hoy el mundo de la gestión cultural. Las universidades han intentado con mayor o menor acierto acercarse a este mundo. Tal vez uno de los comentarios más certeros a la hora de hablar del proceso de Bolonia, sea el del Rector Carlos Berzosa<sup>10</sup>:

" (...) los peligros que señalan son reales, pero también creo que no deben ser imputables a Bolonia, sino que son el resultado de las actuales tendencias sociales y de la creciente globalización dominada por el mercado, que afectan negativamente a la universidad.(...). Pero, en mi opinión, no hay que hacer inevitablemente lo que esos documentos señalan, sino que debemos ser los universitarios quienes elaborem los planes de estudio y el catálogo de títulos que proponemos para nuestras universidades, así como decidir los métodos docentes a aplicar. Si las cosas se hacen mal, será nuestra propia responsabilidad, no la de otros."

Es encomiable que alguien en esta etapa en la que los balones se echan fuera con tanta facilidad asuma que las responsabilidades propias pesan y mucho en el éxito de un proceso. Son muy pocas las Universidades que se han cuestionado seriamente la función del gestor cultural que demanda la sociedad en construcción. Hemos burocratizado el número de todo, horas, alumnos, créditos, convalidaciones, salidas profesionales, rango de los profesores, etc, etc. Pero son muy pocos los ejemplos que podríamos poner de espacios de pensamiento académico, en los que se construyan nuevas soluciones para nuevas demandas. Perfiles, competencias profesionales, etc. No será lo mismo gestionar un museo que dirigir una editora musical. No será lo mismo llevar las riendas de un centro cultural comunitario, que preparar estrategias para captar audiencias en una televisión pública o privada. Pero sí estamos de acuerdo en que todos ellos trabajan con una misma materia común, La Cultura. Así, con mayúsculas. La cultura como base de generación de sentidos de pertenencia. Como sustrato de relaciones sociales, como inspiradora de procesos simbólicos. Como animadora de identidades, de diferencias, la definición proporcionada por UNESCO para Bienes Culturales dice así: "Son los bienes de



consumo que transmiten las ideas, los valores simbólicos y los modos de vida, que informan o entretienen, contribuyendo a forjar y a difundir la identidad colectiva, todo para influir en las prácticas culturales"<sup>11</sup>. Esta identidad colectiva, por suerte muta, se transforma, por lo que hay que saber mutar con ella. Transformarse con ella, ser dogmático, ser intransigente, ser ortodoxo, es "no ser" gestor cultural.

La institucionalidad cultural ha venido creciendo a pasos muy lentos, que desde luego no se han correspondido con la velocidad de crecimiento del sector, en cambio la demanda ciudadana le pide que lo haga y le demanda que sea a pasos más rápidos. Las nuevas tecnologías, las nuevas formas de creación, de transmisión, de consolidación de esquemas diferentes, son algunas de las demandas que exigen una respuesta cultural. Son pocas las transformaciones reales que se han producido en el terreno de las bibliotecas públicas, o en los museos, o en torno a los teatros o las salas de cine. Son mínimas las formas que diferencian hoy un Ministerio de Cultura de lo que era hace treinta o cuarenta años. Pero en cambio las demandas son absolutamente diferentes. Quizá es uno de los sectores en que debiéramos contar con profesionales más innovadores. Con menor miedo al fracaso. Con mayor capacidad de riesgo. Una sociedad moderna debe aprender a apostar por la cultura como terreno de investigación, como laboratorio de experimentación y cambio, como espacio de búsqueda y ensayo. Pero para ello necesita profesionales capaces de medirse ante este reto.

Sin duda es una de las profesiones más atractivas para el siglo XXI.

## NOTAS

1. Juan Carlos Velasco Arroyo. *Tomarse en serio la desobediencia civil; Un criterio de legitimidad democrática*. Revista internacional de filosofía política, UAM UNED. N° 7 mayo 1996.
2. Manuel Antonio Garretón. *Por un espacio cultural latinoamericano*. Revista TODAVÍA, N° 6 dic 2003, Grupo OSDE BBAA, Argentina.
3. Nora Rabotnikof. *Lo público y sus problemas, notas para una reconsideración*. Revista Internacional de Filosofía Política, N° 3 Madrid 1993. UAN . UNED.
4. Id.
5. Salvador Giner (coordinador) Enrique Gil Calvo (Y otros) . *La Cultura de la Democracia: El futuro* Editorial Ariel y Ajuntament de Lleida; Barcelona diciembre 2000
6. Roger Scruton. *Cultura para personas inteligentes*. Ediciones Península; Barcelona 2001.
7. Id.
8. Alfons Martinell. *La gestión Cultural: Singularidad Profesional y perspectivas de futuro*. En : Seminario Internacional: La formación en gestión y políticas culturales... Edicions a petició sl. Girona Enero 2007.

9. George Steiner. *Yo Intento fracasar mejor*. Entrevista de Juan Cruz, El País Semanal, 24.08.08
10. Carlos Berzosa. *Sí a Bolonia, pero no así*. El País 09/06/08
11. UNESCO. *Cultura Comercio y Globalización 2000*. Citado en *Industrias Culturales y desarrollo sustentable*. CONACULTA- OEI- México 2004