

8.6 La gestión económica y financiera de proyectos culturales

El presente texto quiere ser un documento práctico, que se pueda emplear de forma periódica como herramienta para la búsqueda de financiación de proyectos creativos y culturales independientemente del tipo de agente que desarrolle los mismos. Un documento con la esquina marcada y con renglones subrayados en diferentes colores, que se actualice en función de las nuevas convocatorias ofertadas por las diferentes instituciones que forman parte del universo de las Industrias Creativas Culturales (ICC).

1. Introducción

Los agentes que forman parte de las denominadas industrias creativas y culturales (ICC) tienen una serie de características propias del ámbito en el que desarrollan sus actividades, siendo necesario una breve descripción para entrar en contexto y conocer las peculiaridades de su gestión financiera y económica.

Como cualquier otra actividad económica y considerando la distancia en cuanto a las naturalezas de las mismas, se emplearán herramientas para la correcta gestión de los recursos captados. Por ello, en este capítulo, se explicarán el presupuesto y las masas patrimoniales que componen el balance de estado como tales, así como los diferentes instrumentos financieros que se pueden utilizar para la producción de las actividades creativas y culturales.

Debido a la garantía al acceso que los ciudadanos tienen que tener a la cultura, así como la promoción de ésta por parte de la propia Constitución Española, se realizará especial énfasis en los diferentes instrumentos públicos que permiten el desarrollo de actuaciones culturales, considerando la variedad de actividades artísticas estructuradas con diferentes criterios en función de la institución pública que las defina, así como del tipo de personalidad jurídica que las desarrolle o que facilite la transmisión de éstas a la ciudadanía.

La existencia de recursos financieros y de útiles herramientas que faciliten su gestión, no garantizan la puesta en marcha de las iniciativas culturales por parte de los agentes, que dependerán en gran medida de una adecuada estrategia, formación y búsqueda de información continua mediante el establecimiento de sistemas de alertas pertinentes en las instituciones gestoras de las ayudas, así como el mantenimiento del contacto con personas responsables en dichos centros para una comunicación fluida y generación de confianza con las mismas.

2. Una introducción a las industrias creativas culturales

Aunque parezca que la economía y la cultura son campos enfrentados, estos no pueden ser separados ya que la economía, como esfuerzo intelectual no puede ser independiente de la cultura. El propio discurso de la ciencia económica supone la fusión de escuelas de pensamiento, ya sea marxista, austriaca, keynesiana, clásica moderna, institucional antigua, institucional moderna, o cualquiera, como un proceso cultural (Thorsby, 2001).

El trabajo de los artistas ocurre dentro de un mercado de trabajo cuyas operaciones se pueden analizar utilizando conceptos familiares a los economistas, cuya actividad es la de producir y consumir bienes y servicios culturales dentro de un sistema económico

que incluye, por lo general, transacciones económicas. Son los procesos creativos aquellos que suponen el origen de cualquier producción cultural, por tanto el que completa la relación entre cultura y economía (Thorsby, 2001). En este contexto, es fácil caer en la competencia brutal, en la entrega a una causa intelectual o creativa que movilice lo más profundo, donde trabajar gratis se defendido como la mejor vía para alimentar una práctica más valiosa que el dinero. Esto es el *entusiasmo* que define las prácticas culturales y trabajos creativos (Zafra, 2017) y que han provocado que tras la crisis del Covid-19, el sector creativo cultural fuera de los más dañados por la precariedad de muchos de sus agentes.

El término *industria cultural* lo acuñaron Max Horkheimer y Theodor Adorno, de la escuela de teoría social y filosofía crítica de Frankfurt en 1947, como una desesperada acusación contra la mercantilización inherente a la cultura de masas.

Sin embargo, la importancia de la *economía creativa*, no echa sus raíces hasta el año 1994, en el que el Primer Ministro de Australia, Paul Keating en el documento “Creative Nation” (Nación Creativa) considera que el uso de las competencias creativas serán aquellas que generen nuevas oportunidades ante la globalización y las nuevas tecnologías. Con carácter similar, Chris Smith en el año 1998, por orden de Tony Blair, mapea y mide la contribución económica de las industrias creativas en trece sectores en el Reino Unido. Diferentes economistas como Richard E. Caves, John Howkins y David Thosby realizan reconocidas aportaciones en este ámbito en el primer quinquenio del nuevo milenio, siendo diferentes agencias de las Naciones Unidas las que consideran en el Creative Economy Report (2008-2013) que la economía creativa no tiene una única definición, siendo un constructo en continua evolución, considerando diferentes formas de clasificación (Fonseca, 2014).

En Europa, el Libro verde de las Economías Culturales, *liberar el potencial de las industrias culturales y creativas* publicado por parte de la Comisión Europea en el año 2010, redacta una serie de recomendaciones para aprovechar el potencial de la cultura en tanto que catalizador de la creatividad y la innovación para el crecimiento y empleo, considerando el horizonte de los objetivos europeos estratégicos anteriores, *Europa 2020*, y con enfoque continuista de la anterior Agenda de Lisboa 2000. En este documento se definen las industrias culturales como aquellas que producen y distribuyen bienes o servicios que, en el momento en el que se están creando, se considera que tienen un atributo, uso o fin específico que incorpora o transmite expresiones culturales, con independencia del valor comercial que puedan tener. Las industrias creativas son aquellas que utilizan la cultura como material y tienen una dimensión cultural, aunque su producción sea principalmente funcional. Este documento considera la preservación, creación, producción, difusión, comercio y ventas, y educación, las principales funciones que se desarrollan en cada uno de los ocho subsectores que componen la industria (patrimonio artístico y monumental, archivos, bibliotecas, libros y prensa, artes visuales, arquitectura, artes escénicas, y medios y multimedia de sonidos y audiovisuales).

En España, el Plan Estadístico Nacional desarrollado por el Ministerio de Cultura y Deporte realiza la operación estadística Cuenta Satélite de la Cultura en España (CSCE), en el que se detalla cuál es la aportación al PIB de los sectores culturales, clasificados por los mismos criterios que EUROSTAT y UNESCO. Estos sectores son: patrimonio, archivos y bibliotecas, libros y prensa, artes plásticas, artes escénicas, audiovisual y multimedia, e interdisciplinar. Considerándose distintas actividades en función de la

fase de la cadena de producción de bienes y servicios culturales en la que se encuentre: creación, producción, fabricación, difusión y distribución, actividades de promoción y regulación, actividades educativas y actividades auxiliares. Todos estos estancos estadísticos se agrupan en 24 actividades empresariales (CNAE-2009) y 10 ocupaciones profesionales (CON- 2011), (Ministerio de Cultura y Deporte, 2020).

En Andalucía, la Consejería de Cultura y Patrimonio Histórico de la Junta de Andalucía, hace una división de nueve actividades culturales, en concreto: archivos, bibliotecas y centros de documentación, bienes culturales, cine, audiovisual y fotografía, flamenco, libro y lectura, museos y promoción del arte, música, teatro, danza y circo y propiedad intelectual, más una de vital importancia; la de memoria democrática, siendo gestionados diferentes contenidos y propósitos por parte de la Agencia Andaluza de Instituciones Culturales en sus siete departamentalizaciones, más una específica de Programas y Proyectos Europeos.

Quien pone reglas al juego, se engaña si dice que es jugador. Lo que le mueve es el miedo de que se sepa que nunca jugó... decía Luis Eduardo Aute en su canción *De paso*. Sea como fuere, es necesario encapsular determinados aspectos de la vida, en este caso de la actividad cultural, para que éstos puedan ser medibles para así analizarlos y poderlos gestionar correctamente, o al menos mejorarlos para que no sean degradados, como decía el físico y matemático William Thomson Kelvin. Un sector cultural, que según el Ministerio de Cultura y Deporte del Gobierno de España, supuso un 3,4% al PIB, y un 3,5% de empleo en el año 2019, caracterizado por la fragilidad, intermitencia y estacionalidad y empeorando notablemente en el año 2020. Pero etiquetemos y conceptualicemos correctamente, al final la economía no es creativa, sino las personas que las componen, transformando su creatividad en palanca de desarrollo individual y colectivo (Fonseca, 2014).

3. Tipos de agentes culturales

Los agentes culturales son aquellos actores (individuales, colectivos, institucionales, etc.) que concurren en un contexto determinado y en un tiempo o período definido, siendo el resultado del progreso de lo individual a lo colectivo por medio de procesos de organización y estructuración social de acuerdo con los valores, tradición y las normas de su contexto, (Martinell Sempere, 2014). Éstos se pueden clasificar por sus funciones: administración pública, instituciones sin ánimo de lucro o tercer sector o instituciones privadas, agrupándose para intervenir en la vida cultural mediante sus propias interpretaciones y valoraciones de la realidad.

Las funciones y competencias de los agentes culturales, según el propio autor, evolucionan con la realidad social de su contexto y adquieren importancia en función del papel que se les otorga en los planteamientos y contenidos de las políticas públicas; subvenciones, encargos, exenciones fiscales, etc. O por su propia iniciativa social (Martinell Sempere, 2014), una situación que ha provocado que aquellos profesionales del ámbito creativo y cultural (en el ámbito privado) realicen trabajos indefinidos y desdibujados a los que en el ámbito creativo y cultural muchos se dedican ahora, ¿qué pasaría si menos tareas pudieran ser abordadas con mayor profundidad, menos apariencias y más sentido? (Zafra, 2021).

4. Necesidad de gestión económica y financiera

Son muchos los términos empleados en economía y el mundo empresarial para explicar los hechos que conciernen a estos ámbitos. Como se indicó anteriormente, este capítulo pretende ser útil y pragmático, para que cualquier persona sin nociones previas en organización de empresa, ni gestión de proyectos, pueda tener un entendimiento de los principales aspectos que definirán la viabilidad de éstos. Así, poder desarrollar y profundizar en las actividades que realmente aportan valor cultural. Son pocos los modelos de gestión económica y financiera que pueden ser aplicados de manera directa a las particularidades de la actividad cultural (Sánchez Gardey, 2014). El valor está relacionado con la utilidad en el terreno económico, mientras que en el terreno cultural, éste depende más de una indicación de mérito o importancia de una obra, un objeto, una experiencia o cualquier otro elemento cultural. Las dimensiones del valor cultural y los métodos que se podrían utilizar para evaluarlo son cuestiones que se deben originar en un discurso cultural, aun cuando en algún momento fuese posible tomar prestados modos de pensamiento económicos como forma de establecer modelos adecuados (Thorsby, 2001).

La correcta gestión económica y financiera será aquella que permita definir cuál es la inversión para alcanzar aquellos objetivos que hemos establecido en nuestro plan estratégico y ser capaces de pactar con entidades o personas la obtención los recursos necesarios. A veces, la naturaleza de estas actividades va unida a transacciones en especies, pero en cualquier caso, siempre son valorables económicamente. Por tanto, para perfeccionar la conceptualización técnica, podríamos decir que la correcta gestión económica y financiera es aquella que permite la obtención de recursos necesarios para el desarrollo de la actividad en la que estamos inmersos, siendo capaces de cumplir con los compromisos adquiridos en tiempo y forma con los facilitadores de los mismos.

Las necesidades competenciales de gestión económica y financiera serán distintas en función del ámbito de actuación, tipo de agente cultural público o privado, ya sean en empresas del tercer sector u organizaciones privadas y dependiendo del grado de responsabilidad y tamaño de las estructuras organizativas en las que desarrolle su actividad. No serán las mismas herramientas económicas y financieras necesarias las empleadas por las personas que desarrollan trabajos creativos (autónomos en el mejor de los casos), las que desarrollan y producen una obra de teatro o un festival de música (autónomos o respaldados por una personalidad jurídica determinada), o las que emplean el gerente o jefe de administración de una compañía discográfica o productora audiovisual con diversidad de proyectos con distintas viabilidades y contratados por cuenta ajena.

Analizaremos dos herramientas básicas como el *Presupuesto* y el *Balance General* para la eficiente gestión de actividades culturales. El conocimiento de éstos será útil si se adapta a la realidad, cada vez más cambiante y líquida en la que vivimos, dependiendo del uso que le demos en función de la circunstancia en la que desarrollemos nuestras vidas y proyectos profesionales.

EL PRESUPUESTO

Lo definimos como la cuantificación económica de las actuaciones previstas. Será un documento en el que se plasma, con el mayor detalle posible, los gastos que se producirán para el desarrollo de una actividad empresarial y los ingresos derivados de la misma. Por diferencia entre ambos se obtendrá el beneficio o ganancia de la actividad.

Es importante tener información precisa y detallada de cada uno de los conceptos que formarán parte del mismo, considerando gastos de contingencia, posibles subidas de precios (sólo las de los gastos). Para ello, es necesario el conocimiento global de la actividad. Tan importante es la planificación de dichos conceptos, como la medición de las desviaciones una vez desarrollada la actividad (control presupuestario), para optimizar y mejorar actuaciones futuras. Los gastos pueden ser fijos, si tuviéramos que hacer frente a éstos independientemente del volumen de actividad que se vaya a tener: seguros de responsabilidad civil en un concierto o festival, por ejemplo. O los gastos variables, que sí que fluctuarán en función del volumen del proyecto; como los gastos de impresión en imprenta por unidades de libros que se quieran ofertar por parte de una editorial. Los ingresos se podrán clasificar en; aquellos derivados por la demanda del público y clientes: venta de entradas de conciertos, de instrumentos musicales, de libros vendidos etc., aquellos que provienen de los patrocinios (se verán con más detalle en el apartado 5) y por último los que proceden de las ayudas públicas: ayudas para traducción de textos, caché de la banda para tocar en programación municipal.

En la elaboración de presupuestos es ideal contemplar diferentes escenarios para que podamos actuar con el margen suficiente de acción dependiendo del contexto. Lo ideal es planificar un horizonte optimista, pesimista y neutro.

EL BALANCE GENERAL

El Balance General es, junto al *estado de resultados*, el *estado de cambios en el patrimonio neto*, el *estado de flujos de efectivo* y la *memoria*, uno de los documentos que forman parte de las cuentas anuales que deben presentar determinadas organizaciones empresariales, en función de su personalidad jurídica y características societarias y cumpliendo con el Código de Comercio, el Plan General de Contabilidad aprobado por el Real Decreto 1514/2007 de 16 de Noviembre y modificado por última vez con el Real Decreto 1/2021 de 12 de Enero. El objetivo de estas cuentas es reflejar la realidad económica de la organización según los principios contables con exactitud, claridad, integridad y consistencia. Son garantía de transparencia y permiten evaluar, de forma global, el estado de la actividad y también la evolución que ha sufrido en el último año.

El Balance General está formado por masas patrimoniales compuestas por los datos arrojados por las anotaciones contables que se van realizando periódicamente en función de la actividad de la misma.

El activo es la estructura económica de la actividad mientras que el pasivo es la estructura financiera. La parte de la izquierda, el activo, es financiada con los recursos de la derecha, el pasivo, (abstenerse de símiles políticos).



Estas masas patrimoniales son:

Activo No Corriente: son todos aquellos bienes y derechos de las empresas que permanecen en ella más de un año y son esenciales para el desempeño de la actividad económica. Los elementos que se pueden encontrar son; los equipos informáticos, la maquinaria, las naves industriales u oficinas (en el caso que no sean de alquiler), elementos de transporte, el mobiliario, aquellas acciones que adquirimos esperando obtener un beneficio dentro de algunos años, etc.

Activo Corriente: son aquellos elementos que estarán en la organización menos de un año. Son fácilmente liquidables y convertibles en dinero: las existencias previstas para la venta, el dinero que se tiene en el banco, aquellas cantidades que esperamos cobrar dentro de poco por parte de nuestros clientes.

Patrimonio: son las aportaciones realizadas por parte de los socios, los beneficios obtenidos durante un período determinado y las reservas establecidas para que se reinviertan en la empresa.

Pasivo No Corriente: aquellas deudas contraídas que deben ser devueltas en un plazo superior a un año, como por ejemplo las hipotecas.

Pasivo Corriente: aquellos préstamos que tenemos que devolver en menos de un año.

Fondo de Maniobra. FM. Es la parte de nuestra estructura económica fácilmente liquidable que es financiada por el largo plazo. Aquello que podremos convertir en dinero antes que lo reclamen. Es un indicador básico que muestra que la empresa es solvente y por tanto que puede hacer frente a sus pagos.

Cuando el *FM* es negativo las masas patrimoniales tendrían esta proporción:



En esta situación, las organizaciones no tienen recursos para hacer frente a sus obligaciones a corto plazo. La presión por el cobro es mayor que la capacidad para la obtención de líquido suficiente para hacer frente a las deudas.

Para solventar este problema, se deben tomar medidas tales como la renegociación de préstamos con deudores, tratando de alargar plazos de devolución, aplazar pagos con la Administración, emplear instrumentos financieros que permitan adelantar las cantidades adeudadas por parte de los clientes con un descuento negociado, dar salida a las

existencias que se tienen en *stock* mediante nuevos modelos de negocio, fomentar la venta con promociones que disminuyan su precio, haciendo lo propio con el beneficio y márgenes pero garantizando el ingreso, etc.

5. Herramientas para la financiación

En este apartado se van a detallar las diferentes herramientas que se pueden emplear para la financiación de proyectos creativos y culturales, dependiendo de la entidad jurídica con la que se ejecute el proyecto y de la titularidad de los recursos, esto es, si proviene de entidades públicas o privadas:

FUNDRAISING

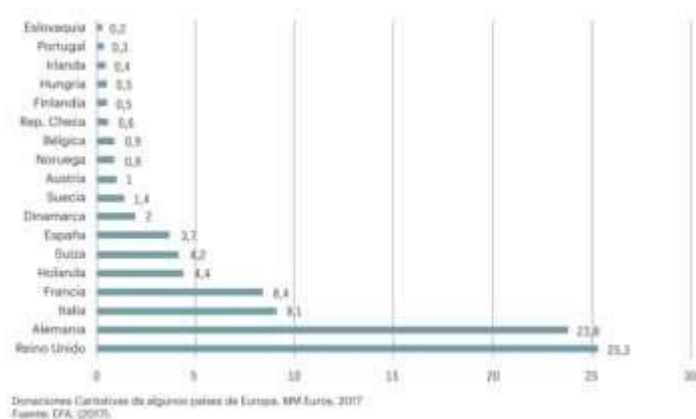
Es el método empleado para la obtención de financiación por parte de las Asociaciones sin ánimo de lucro u Organizaciones no Gubernamentales (ONG). Aquellas entidades que forman parte del denominado Tercer Sector y que viene regulado por parte de la Ley 5/2011, de 29 de Marzo de Economía Social. En concreto, el derecho de asociación que viene regulado por la Ley Orgánica 1/2002, de 22 de Marzo. En Andalucía, la legislación autonómica que rige el correcto funcionamiento de las asociaciones es la Ley 4/2006 de 23 de Junio y está complementada con otras a nivel estatal en caso que éstas sean de *utilidad pública*.

El *Fundraising* es una actividad profesional que busca obtener recursos financieros a favor de las ONG's y sus fines no lucrativos, acudiendo a métodos modernos de relaciones públicas y al uso intensivo de las TIC. De esta forma, potenciales donantes, aún no asociados a las ONG's, proporcionan tales recursos de forma filantrópica y se relacionan e identifican con los objetivos, misión y valores del Tercer Sector, asegurando su financiación a largo plazo.

La obtención de los recursos puede ser *interna*, es decir, la propia ONG con sus medios humanos y materiales destina su actividad para la obtención de recursos, o *externa* cuando otra entidad con autonomía jurídica realiza tales funciones especificadas contractualmente para la entidad sin ánimo de lucro.

Las modalidades pueden ser tradicionales de la actividad profesional, por ejemplo *face-to-face fundraising*, pedidos por correo ordinario, mesas petitorias, llamadas telefónicas, rifas, loterías, *street fundraising*, etc., o bien otros métodos más innovadores empleados también por organizaciones empresariales tradicionales, tales como *crowdfunding* y plataformas colaborativas que serán explicadas con mayor detenimiento en apartados posteriores.

No existe una definición consensuada del término *fundraising* en el marco de la UE, no sólo por la juventud de la actividad económica y su corto desarrollo, sino también por la diversidad legislativa en el territorio europeo e incluso del término *donación* que no es el mismo en dichos países. La madurez de la participación filantrópica en el tercer sector es distinta en la UE, siendo reflejada en las cuantías obtenidas por este medio:



Para aglutinar la diversidad de inquietudes se constituye la European Fundraising Association¹, de la que forma parte la Asociación Española de Fundraising², velando por los intereses en el territorio nacional, en el que el 70% de este tipo de financiación para las ONG proviene de entidades privadas y el resto de las administraciones públicas, siendo la mayor parte de la Administración Estatal (Asociación Española de Fundraising, 2018).

MICROMECENAZGO o CROWDFUNDING

Según el Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española, el *crowdfunding* es la forma de financiación colectiva mediante la participación de muchas personas en algún proyecto empresarial a cambio de algún tipo de retribución o compensación. Engloba otras formas participativas como puede ser el *crowdequity*, que supone la participación en el capital de la organización, esto es, el patrimonio neto, haciendo uso de plataformas participativas. Por otro lado, el *crowdlending* se define como la obtención de préstamos, es decir, pasivo no corriente o pasivo corriente mediante el uso de dichas plataformas.

Desde el punto de vista práctico y del agente cultural, el *crowdfunding* en sentido estricto es una forma de financiación de los proyectos que éstos quieren desarrollar y en el que las personas interesadas reciben a cambio de su aportación una compensación no dineraria como puede ser un producto, un correo de agradecimiento, *merchandising*, etc.

En España, la Asociación Española de Crowdfunding vela por las principales plataformas de financiación colectiva del país, aunque no se encuentran entre sus miembros Verkami, Ulule y Lánzanos, que son las más significativas desde el punto de vista de financiación de proyectos culturales y creativos.

La plataforma Verkami nace en el año 2010, financiando más de 9000 proyectos con más de 1,3 millones de mecenas, movilizando fondos en el 2020 equivalentes al presupuesto en cultura de la Comunidad de Madrid. Se caracteriza por su alto nivel de éxito en el logro de objetivos, con un 77,5%.

¹ <https://efa-net.eu/>

² <https://www.aefundraising.org/>

Ulule es una plataforma de microfinanciación internacional, con más de 39.000 proyectos financiados por una comunidad de 4,1 millones de mecenas por todo el mundo y que ha movilizado más de 229 millones de euros para alcanzar una tasa de éxito del 78%.

Pero en España, la pionera en este tipo de prácticas para proyectos creativos y culturales es Lánzanos, aunque con estadísticas más modestas y una comunidad integrada por 485.000 usuarios.

MATCHFUNDING

Financiación de proyectos que cuentan con el apoyo de las Administraciones Públicas, creando un doble efecto multiplicador, puesto que por cada unidad monetaria aportada por la ciudadanía, la institución iguala dicha cuantía. Por otro lado, se comprueba que aquellas iniciativas apoyadas por parte de la administración obtienen con mayor facilidad la financiación de la población, además de aumentar las posibilidades de éxito. Para ello, es necesario que la propia entidad pública se inscriba en la plataforma y presente cuáles son los proyectos que necesita financiar, de este modo, se presenten los proyectos liderados por distintos agentes culturales. La plataforma de referencia para este procedimiento es *goteo.org*

PATROCINIO

El patrocinio es una técnica de comunicación de la empresa patrocinadora que se basa en la generación de un mensaje comercial indirecto a través de la relación entre el nombre de la empresa o marca del producto con un equipamiento, evento, artista u organización a quien apoye financieramente y que resulta de interés para un público objetivo común y/o conjunto de valores comunes, (Iglesia, 2011). También denominado *sponsors*, se considera vulgarmente como el arte de hablar de uno mismo hablando de otra cosa. Desde el punto de vista legal viene amparada por la Ley 34/1988 de 11 de Noviembre General de Publicidad.

La empresa patrocinadora realiza una inversión de publicidad, que tendrá que ser rentabilizada en función de unos objetivos medibles mediante una serie de indicadores. Estos objetivos pueden ser la notoriedad de marca o revalorización de la misma, asociación de imagen de organización con una mayor responsabilidad social, efecto multiplicador de la acción de comunicación amplificada con más menciones en medios de comunicación tradicionales o mediante estrategias de redes sociales específicas. Sin embargo, para el agente cultural, supone una captación de recursos que tendrá que emplear lo más eficientemente posible, para que pueda justificarlo adecuadamente ante su financiador y permita tener una relación de largo recorrido con el mismo. Esta captación de recursos puede ser en especie, provisiones de dinero, de tecnología, equipos, saber-hacer (*know-how*) con uso de patentes u otros derechos de propiedad intelectual e incluso personas.

El patrocinado, dependiendo de su estrategia de comunicación, visualizará a la empresa patrocinadora de diversas forma: logotipos y mensajes publicitarios en diferentes soportes (páginas webs, RRSS, blogs, *mailing* y notas de prensa, *packaging*, libros, enaras o *roll-ups* en lugar de evento, *merchandising* de regalo, tickets de descuento o entradas, documentos de trabajo, *photocall*, menciones en medios tradicionales y comunicación de relaciones públicas, dossieres y *flyers*, invitación a encuentros

exclusivos, conferencias, entradas a espectáculos, etc.).

En la búsqueda de patrocinadores para nuestros proyectos creativos y culturales, es necesario encontrar a organizaciones con los que se comparta discurso, tener un espacio de encuentro con los mismos objetivos, o al menos que éstos sean compatibles y no contrarios y antagónicos, además de compartir los mismos clientes, usuarios o público. La acción no termina con su producción, sino con su justificación, por tanto, cuanto más valores y significados compartamos, más sencilla será la cooperación posterior y la posibilidad de tener relaciones a largo plazo.

La medición de una correcta actuación de patrocinio, se puede realizar a partir del impacto de audiencias directas e indirectas, ámbito geográfico del mismo y variedad del perfil alcanzado, por el incremento en las ventas debido a la actuación de comunicación, o por la diferencia entre la inversión con medios publicitarios convencionales y el alcanzado con el patrocinio (*publicity*).

Es interesante considerar la diferencia conceptual que puede existir entre patrocinadores y colaboradores (Prat Forga, 2013), siendo éstos últimos aquellos que aportan recursos en especie o en una cuantía pequeña. En su texto, se puede verificar la relación existente entre los festivales de música más importantes de España (en dicho marco temporal) y la red de proveedores, colaboradores y patrocinadores que forman parte del mantenimiento de dicha actividad.

También hay que tener en cuenta el hecho de ser patrocinado por parte de la Administración Pública, rigiéndose por la Ley 9/2017 de 8 de Noviembre de Contratos del Sector Público, aunque la naturaleza del contrato en este caso sea privado, ya que no es un contrato de servicios para las instituciones, puesto que no se trata de una agencia de publicidad que realiza dichas actividades para la misma, ni un medio con el que se realizaría un contrato de difusión publicitaria. Es importante dotar de entidad a este contrato de patrocinio, existiendo una contraprestación por la acción realizada y así evitar otras formas de financiación encubiertas, como por ejemplo la de otorgar una subvención sin cumplir con los principios de concurrencia y competitividad. Pueden verse y contrastar los ejemplos en el Portal de Contrataciones del Estado, con los epígrafes *CPV 79340000* en diversas de sus combinaciones.

Sea como fuere, en un entorno en el que la incertidumbre caracteriza el lugar donde desarrollamos nuestras actuaciones, así como la escasez de recursos con los que los gestores hacen auténticos malabares para cumplir con sus objetivos, es necesario ser creativos para alcanzar fórmulas que permitan producir actos culturales. En ocasiones, organizaciones antagónicas en los sectores pueden unir sus esfuerzos y recursos para alcanzar objetivos comunes.

Un claro ejemplo es el de una gasolinera *low cost* colaborando con un festival de música independiente. La gasolinera aporta especie (combustible), beneficiándose del valor de mercado del mismo, pero invirtiendo a precio de costo, y el festival que con una altísima calidad de en sus integrantes, facilita el escaparate junto con el resto de colaboradores y patrocinadores a la pequeña empresa familiar que gestiona dicha estación de servicio. Además, el combustible era considerada como un detalle de cortesía para las bandas protagonistas, que veían sus depósitos llenos en cada visita, inmortalizando el momento en una imagen que posteriormente era difundida por redes sociales.

6. Fuentes de financiación públicas (ayudas y subvenciones)

El poder que tuvo la financiación pública en la gestión cultural durante los años ochenta en los municipios ha ido disminuyendo con los años, siendo junto con las Diputaciones, las administraciones públicas con un mayor aporte financiero para la difusión y mantenimiento cultural. Este apartado se centra en las convocatorias abiertas, no en las nominativas, que son fruto de negociaciones y relaciones previas en búsqueda de una financiación de proyecto que va acorde con las directrices políticas de la administración.

En la actualidad, son varias las fuentes de financiación públicas que pueden ser solicitadas para el desarrollo de proyectos creativos culturales, ya sean por la iniciativa pública o privada y bajo alguna de las formas jurídicas definidas en nuestra legislación. Éstas las podremos clasificar a su vez en función de la territorialidad de las competencias de las instituciones que gestionan los fondos, o en función del área creativa o artística para la que vaya dirigida. Nos centraremos en la financiación de aquellos proyectos que tengan algún impacto en el entorno y que requieran de una mínima producción, no en aquellas becas para la formación de estudiantes, ya sea para movilidad o para adquisición de conocimientos especializados, ni en los premios convocados por diferentes instituciones que permiten la visualización y promoción de determinados trabajos. Debido al alcance territorial del presente manual, nos centraremos en los recursos financieros públicos a los que podemos optar en Andalucía, España y Europa.

Debido a la disparidad de criterios clasificatorios de los sectores culturales y a las funciones establecidas en los mismos, resulta imposible crear una base de datos homogénea que permita realizar una búsqueda automática y encontrar la línea financiera que mejor se adapte a las necesidades de nuestro proyecto. Pero sí que podemos definir una estrategia de creación de alertas y suscripciones a boletines para estar al tanto de las nuevas convocatorias y adecuarlas a nuestros intereses, ya sean de desarrollo de proyectos por iniciativa privada, o por personal de la propia Administración Pública, así pueden ser contextualizados los programas propios con el resto de ayudas y estar actualizados y en continua formación, permitiendo ofrecer un asesoramiento de mayor calidad. Además, es esencial mantener el contacto con aquellas instituciones que gestionan los recursos, estableciendo relaciones de confianza que facilitarán el asesoramiento posterior para la presentación de los proyectos en las diferentes convocatorias públicas.³

Financiación Pública Europea: Europa Creativa

La Unión Europea mediante sus presupuestos plurianuales, define las prioridades de financiación estratégicas mediante las categorías de gasto del presupuesto de la UE, en ámbitos de intervención de la Unión denominadas *rúbricas*. El programa de EUROPA CREATIVA, forma parte de la Rúbrica 2: Cohesión y Valores, legitimado por el Reglamento (UE) 2021/818 del Parlamento Europeo y del Consejo de 20 de Mayo de 2021 y cuya responsabilidad de gestión recae principalmente en la Agencia Ejecutiva Europea de Educación y Cultura (EACEA), dependiente de la Dirección General de Educación, Juventud, Deporte y Cultura (EAC) de la Unión Europea. Se encuentra dentro de las Nuevas y Prioridades Reforzadas, junto con las clásicas estructuras financieras de Política de Cohesión y Política Agraria Común.

Los principales objetivos de Europa Creativa son los de aumentar la competitividad y potencial económico de los sectores culturales y creativos, así como conservar y difundir la diversidad cultural, lingüística y su patrimonio cultural con una dotación para el período 2021-2027 de 2.440 millones de euros, que van destinados para los programas: MEDIA, CULTURA e INTERSECTORIAL, con diferentes características y objetivos⁴. Es interesante visualizar todas las convocatorias existentes en el portal de Funding & Tender Opportunities⁵, básicamente en todas aquellas que contengan el prefijo Creative Europe *CREA*. Para ello es necesario previamente crear una cuenta EU Login⁶. En cualquier caso, es ideal contactar con las oficinas responsables de la gestión de dichos fondos (ver Directorio de Contactos Organismos).

Con un mayor detalle, los capítulos en los que se subdivide el programa Europa Creativa son:

MEDIA: orientado al fortalecimiento y apoyo de la industria cinematográfica y audiovisual europea que, por su importancia y visibilidad, tiene su propia línea de financiación, así como oficinas independientes para la gestión de los mismos. Tiene asignado un 58% de la línea financiera.

INTERSECTORIAL: Supone el 9% del presupuesto, abordando actuaciones de interés común para los diferentes sectores creativos y culturales e introduciendo acciones para la mejora del sector de los medios de comunicación. Las propuestas que podrán ser aceptadas son; *Creative Innovation Lab* y *News Journalism Partnerships*.

CULTURA: dividido en varios subcapítulos, entre los que se encuentra el de *Entidades Culturales Paneuropeas*, destinadas principalmente a entidades culturales (orquestas), para profesionalización y formación de sus miembros de gran talento, así como medidas concretas para necesidades específicas del sector musical, literatura, arquitectura, diseño, moda y turismo cultural.

Proyectos de Cooperación: destinados a la circulación de obras y artistas y a la obtención de mayores competencias profesionales para los protagonistas del sector. En función del número de países involucrados y la inversión prevista, la subvención obtenida puede ser desde 200.000 hasta 2 millones de euros, clasificando dichos proyectos en proyectos de menor escala, mediana escala y mayor escala, siendo beneficiarias las organizaciones privadas y públicas, con o sin ánimo de lucro.

³ Ver base de datos adjunta: Una aproximación a la financiación de Proyectos Creativos Culturales.

⁴ <https://acortar.link/gm7fnl>

⁴ <https://europacreativa.es/cultura/>

⁵ <https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/opportunities/portal/screen/programmes/crea2027>

⁶ <https://webgate.ec.europa.eu/cas/eim/external/register.cgi>

Plataformas Europeas: plataformas compuestas por una entidad coordinadora contando con al menos once organizaciones socias con un mínimo de doce países participantes, cuyo objetivo sea promocionar las obras y trabajos de artistas emergentes.

Traducciones Literarias: línea financiera para editoriales con personalidad jurídica propia que desarrollen proyectos de traducción y promoción de obras de ficción europeas de alto valor literario (novela, cuento, cómic, poesía, teatro, literatura infantil, etc.), clasificables en función del número de obras que se quieran traducir. Es posible que estas editoriales se agrupen por *consorcios*.

Redes Europeas: fomento de actuaciones que proporcionen la obtención de aptitudes para los miembros de las redes que tengan al menos dos años de antigüedad y una amplia cobertura geográfica, además de favorecer la cooperación de las mismas y el fortalecimiento de las organizaciones integrantes para la obtención de mayores oportunidades.

Existen otros instrumentos ofertados por parte de la Comisión, por ejemplo los Instrumentos de Garantía Financiera, que facilitan el acceso al crédito a los agentes creativos y culturales, mediante la asunción del riesgo de hasta el 70% del importe solicitado. Para ello, es necesario dar a conocer el proyecto a la Compañía Española de Reafianzamiento (CERSA) adscrita a la Secretaría General de Industria de Pequeña y Mediana Empresa.

Financiación Pública estatal española

Tal y como se ha detallado en el apartado anterior, y para una correcta gestión de los recursos disponibles, es ideal poder establecer criterios de búsqueda en función de nuestros intereses. Para ello, es fundamental conocer el Sistema Nacional de Publicidad de Subvenciones y Ayudas Públicas dependientes del Ministerio de Hacienda y Función Pública⁸, en el cual podemos hacer búsqueda de los diferentes centros gestores de las subvenciones del Ministerio de Cultura y Deporte del Gobierno de España.

Todas las ayudas de dicho ministerio vienen detalladas en el Plan Estratégico de Subvenciones 2021-2023 Parte Primera, agrupadas en siete líneas estratégicas, siendo las cuatro primeras las que en sus diferentes líneas de financiación y objetivos van destinadas al ámbito artístico, creativo y cultural. Un total previsto en una primera parte de 267.988.863 €, un 45% del total del presupuesto del Ministerio. En octubre de 2021, se publica el Plan Estratégico de Subvenciones 2021-2023 Parte Segunda, en el que se incluirán los tres componentes de Palanca IX “Impulso de la industria de la cultura y el deporte”, financiado con los Fondos #NextGenerationEU mediante el Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia, (PRTR)⁹, incrementando la cuantía inicial destinada a cultura en 109.936.000 €.

Los principales recursos públicos del Ministerio de Cultura y Deporte pueden ser verificados con detalles en su página web¹⁰, independientemente que puedan ser localizados en la página general del Ministerio de Hacienda, como se comentó anteriormente y mediante la activación de alertas, estando clasificados por tipo de forma jurídica y sector cultural subvencionado.

Es interesante tener en cuenta el carácter económico y organizativo de estas actividades, por lo que es necesario considerar ayudas de otros organismos públicos que fomentan y

desarrollan proyectos empresariales, que en este caso, tendrían como actividades principales aquellas enmarcadas en las ICC. Sería conveniente por tanto considerar ayudas a la internacionalización de I+D+I del CDTI, dependiente del Ministerio de Ciencia e Innovación. Los instrumentos financieros de ENISA, del Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, para financiar a pequeñas y medianas empresas, así como las ayudas de SEGITTUR, sociedad estatal adscrita al Ministerio de Industria, Comercio y Turismo y que ofrece ayudas a instituciones y empresas del sector turístico (considerando el turismo cultural), para la modernización y digitalización de los recursos de ésta. Para las propias Administraciones Públicas, existen ayudas dirigidas a la digitalización de instituciones culturales, procedentes de programas europeos de la administración instrumental del Ministerio de Asuntos Económicos y Transformación Digital, RED.ES.

Financiación Pública Andaluza

Como se comentó en el Apartado 2, la Consejería de Cultura y Patrimonio Histórico de la Junta de Andalucía es la que vela por el interés dentro de sus competencias de los diferentes sectores junto a sus distintos organismos autónomos, como es la Agencia Andaluza de Instituciones Culturales. Ésta se podría considerar el brazo financiero de la Junta de Andalucía para las actividades culturales y las departamentaliza en diferentes apartados que la propia Consejería, en este caso en Artes Escénicas, Flamenco, Patrimonio, Artes Visuales, Letras, Audiovisual y Música, más uno específico de financiación europea; Programas y Proyectos Europeos.

Podemos chequear de forma periódica a la ventanilla única de la Administración Pública Andaluza. De este modo, veremos todos los trámites de los diferentes organismos autonómicos, pudiendo acceder tanto a las subvenciones de la Consejería de Cultura y Patrimonio Histórico, como a los de la Agencia Andaluza de Instituciones Culturales¹¹. Otras formas serían la de entrar mediante la ventanilla única de cultura, bien a través de las Subvenciones de la Consejería de Cultura y Patrimonio Histórico¹², o mediante las subvenciones de Agencia Andaluza de Instituciones Culturales¹³.

También se puede estudiar el Catálogo de Prestaciones y Servicios de la Consejería, para buscar recursos en función del sector cultural y el organismo que lo gestiona¹⁴.

⁷ <https://www.pap.hacienda.gob.es/bdnstrans/GE/es/concesiones/ayuda>

⁸ <https://www.culturaydeporte.gob.es/destacados/plan-estrategico-subvenciones-2021-2023.html>

⁹ <https://www.culturaydeporte.gob.es/servicios-al-ciudadano/catalogo/becas-ayudas-y-subvenciones.html>

¹⁰ <https://ws050.juntadeandalucia.es/vea/>

¹¹ <https://ws050.juntadeandalucia.es/vea/faces/vi/procedimientos.xhtml>

¹² <https://ws050.juntadeandalucia.es/vea/faces/vi/procedimientos.xhtml>

¹⁴ <https://www.juntadeandalucia.es/organismos/culturaypatrimoniohistorico/servicios/procedimientos.html>

En la mayoría de los casos, las actividades empresariales se realizan amparadas en una personalidad jurídica. En el mejor de los casos bajo la figura del autónomo, por tanto, es ideal conocer cuáles son aquellas líneas de financiación que permiten desarrollar dichos proyectos desde este punto de vista, independientemente de la actividad económica que desarrollen. En la actualidad, en nuestra comunidad será la Agencia Pública Empresarial para la Transformación y el Desarrollo Económico de Andalucía (TRADE), la que aglutinará las funciones que desde diferentes ámbitos se realizaba con anterioridad por parte de otros entes instrumentales como la Agencia de Innovación y Desarrollo de Andalucía (IDEA), Agencia Andaluza del Conocimiento (AAC) dependientes de la Consejería de Transformación Económica, Industria, Conocimiento y Universidades, la Agencia Pública de Promoción Exterior (EXTENDA), adscrita a la Consejería de Presidencia, Administración Pública e Interior, y la Fundación Andalucía Emprende, de la Consejería de Empleo, Formación y Trabajo Autónomo. Son estas entidades las que pondrán a disposición de la ciudadanía andaluza, un amplio abanico de recursos financieros públicos para la puesta en marcha, mantenimiento o desarrollo de proyectos empresariales.

7. Fuentes de financiación privada

En este apartado se listarán una serie de instituciones, que serán tomadas como ejemplo de iniciativas privadas destinadas al desarrollo de proyectos artísticos y creativos. Las entidades bancarias son un buen ejemplo, mediante sus obrassociales instrumentalizadas con fundaciones, existiendo además otro tipo de organizaciones no gubernamentales con distinta naturaleza que tendrán los mismos objetivos de promocionar y facilitar el acceso a la cultura.

La mayoría de las entidades bancarias, mediante sus fundaciones, realizan convocatorias para iniciativas artísticas, de creadores y fomento de la educación mediante becas para aquellos que quieren desarrollar sus carreras profesionales en algunos de los ámbitos de la ICC, así como premios que reconozcan la labor de éstos en las diferentes etapas de su proceso profesional. Aunque la mayoría de los fondos de estas organizaciones desarrollan programas para el fomento del acceso a la cultura de la ciudadanía a través del patrocinio de actividades culturales.

La Fundación Unicaja concede anualmente premios en diferentes ramas artísticas, siendo referentes en textos periodísticos y literarios. Además de fomentar el acceso a la cultura mediante el mantenimiento y restauración de obras de artes y la organización de encuentros en clubs de lectura y de conciertos en colaboración con diferentes teatros andaluces, al igual que la Fundación Cajasol, que patrocina y colabora en exposiciones y conferencias, realizadas algunas de ellas en su gaditana azotea en la Plaza de San Antonio.

La Fundación la Caixa, con sus espacios físicos tales como Caixaforum o CosmoCaixa, también tiene una amplia programación cultural para hacer accesible la cultura y la ciencia a la población. En este sentido, la Fundación BBVA, mediante su *Red Leonardo* beca a investigadores y creadores culturales, enfatizando en el sector audiovisual mediante su programa de becas *Multiverso*, priorizando los recursos en la digitalización de proyectos creativos. El Gran Teatre del Liceu de Barcelona, la Fundación Albeniz, y el Orfeón Donostiarra, son claros ejemplos de colaboraciones y patrocinios realizados por parte de la Fundación Banco Santander para facilitar la integración cultural y acceso a la cultura.

En España existen otras organizaciones sin ánimo de lucro, que no están respaldadas por la maquinaria organizativa de las entidades bancarias, y que realizan una interesante labor para el desarrollo creativo y cultural, así como defensores del derecho al acceso a la cultura. La Fundación Carasso es un ejemplo de organización de origen filantrópico, gestionando los recursos de una empresa familiar que fomenta la participación ciudadana mediante el arte conectado con la ciencia, la sociedad y la educación. Con otras características, pero con el mismo objetivo, la Fundación Monte Madrid, integrada por gestores y profesionales del ámbito cultural, programan La Casa Encendida, uno de los espacios de referencia en España desde el punto de vista social y cultural. Un punto de encuentro que genera análisis, discusión y debate traducido en actuaciones que apoyan la difusión y creación artística. En Andalucía, tenemos otro ejemplo de asociación sin ánimo de lucro que apoya iniciativas culturales emprendidas por parte de otras empresas del tercer sector, respaldada en este caso, por una multinacional. La Fundación Cruzcampo, mediante su convocatoria de Cultura Viva, ayuda a proyectos culturales en Andalucía, que supongan un impacto positivo en el entorno en el que se desarrollan los mismos.

Por último, la Fundación SGAE, publica anualmente una gran variedad de convocatorias destinadas al desarrollo y promoción de los trabajos creativos y artísticos, en diferentes sectores culturales. Estos recursos proceden de las propias aportaciones de los socios a la misma, que de una forma colectiva ven gestionados sus derechos de propiedad intelectual.

8. Conclusiones

Son necesarias altas dotes de creatividad para poder definir una propuesta cultural, pero también tener estas competencias para la búsqueda de financiación. Es importante ser honesto al proyecto gestado bajo criterios artísticos y creativos, puesto que encontraremos el momento para financiar éste cuando surja la oportunidad. Necesitamos, por tanto, adaptar las herramientas y fuentes financieras a nuestras iniciativas y estructuras organizativas, no al revés. De esta forma garantizaremos el desarrollo y cumplimiento de las mismas. Es interesante mantenerse informado con las novedades financieras mediante la suscripción a boletines de las Administraciones que gestionan los recursos para saber qué líneas estratégicas están valorando, así como mantener el contacto con todas las personas involucradas en nuestro campo de actuación creativa y desde el punto de vista territorial.

9. Para la reflexión

* Desde el punto de vista técnico: ¿cómo afectaría la concesión de un préstamo sobre el presupuesto?, y ¿sobre el balance general? ¿Qué efectos tiene la obtención de una subvención o ayuda sobre dichos instrumentos?

* Considera el tratamiento que un mismo elemento tiene sobre el balance de situación en función de la actividad creativa cultural: por ejemplo un instrumento musical en una tienda de instrumentos musicales y en una orquesta o academia de música.

* ¿De qué forma los proyectos en los que se están trabajando supone una aportación para el logro de los Objetivos al Desarrollo Sostenible (ODS) 2030?

Directorio de Contactos Organismos

Programas Europa Creativa

Oficina Europa Creativa

Ministerio de Cultura y Deporte
Plaza del Rey, 1, 1ª planta 28004
Madrid
Tlf: 91 701 70 84
coordinador.europacreativa@cultura.gob.es

Media España:

Ciudad de la Imagen
Luis Buñuel 2, 2A
28223 Pozuelo de Alarcón (Madrid)
Tlf: 915120178
info@oficinamediaespana.eu

Cultura España

Ministerio de Cultura y Deporte
Plaza del Rey, 1, 1ª planta 28004
Madrid
Tlf: 91 701 71 15
europacreativa.cultura@cultura.gob.es

Europa Creativa DESK España

Agencia Andaluza de Instituciones Culturales.
Edificio Estadio Olímpico Puerta M. 4ª Planta
41092 Sevilla.
Tlf: 955 929 047
info@europacreativaandalucia.es

Ministerio de Cultura y Deporte, Gobierno de España

Atención al Ciudadano
Plaza del Rey Nº1, 28004
Madrid
Tlf: 917017481

Subdirección General de Promoción del Libro, la Lectura y las Letras EspañolasC/
Santiago Rusiñol, 8. 28040 Madrid
Tlf: 915368800
consultas.libros@cultura.gob.es

Dirección General de Bellas Artes
Plaza del Rey Nº1, 28004
Tlf: 917017000
bellasartes@cultura.gob.es

Instituto Nacional de las Artes Escénicas y de la Música (INAEM)
Plaza del Rey 6 Planta, 28004 Madrid
Tlf: 917017014
información@inaem.cultura.gob.es

Instituto de la Cinematografía y de las Artes Audiovisuales (ICAA) Plaza
del Rey N°1, 3° planta. 28004 Madrid asistencia.tecnica@cultura.gob.es

Consejería de Cultura y Patrimonio Histórico

Palacio de Altamira. Santa María La Blanca, 1
41004, Sevilla
Tlf: 955036000

Agencia Andaluza de Instituciones Culturales

Edificio Estadio Olímpico, Puerta M. Isla de la Cartuja, s/n Sevilla,
41092
Tlf: 955929000
aaicc@juntadeandalucia.es

Fundación SGAE

Madrid:
Bárbara de Braganza, 7, 28004
Madrid
Tlf: 915036800
informacion@fundacionsgae.org

Fundación SGAE Andalucía

Calle Leonardo da Vinci, 7 puerta 11, 4 planta
Isla de la Cartuja 41092 Sevilla
Tlf: 954926176/7
sociosandalucia@sgae.es
ayudas@fundacionsgae.org

Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID)

Avenida Reyes Católicos 4, 28040 Madrid
Tlf: 900203054
excenario@aecid.es

Iberarchivos

Subdirección Estatal de los Archivos Estatales
Plaza del Rey 1, 28004 Madrid
Tlf: 917017264
iberarchivos@cultura.gob.es

Iberescena

Plaza del Rey, 1, 28004, Madrid
Tlf: 917017000 ext 32669/37459
contacto@iberescena.org

Acción Cultural Española

José Abascal, 4 4ºB, 28003, Madrid
Tlf: 917004000
info@accioncultural.es

Bibliografía

CARBAJO VASCO, Domingo; RUESGA BENITO, Santos M; BICHARA, Julimar da Silva. *El fundraising como herramienta de responsabilidad y compromisosocial*. Asociación Española de Fundraising. 2018. 41 p.

<https://www.aefundraising.org/documentacion/fundraising-herramienta-responsabilidad-compromiso-social/>

FONSECA, Ana Carla. *Economía Creativa en Cuestión – deconstruyendo una Torre de Babel*. En: Manual Atalaya Apoyo a la Gestión Cultural, 2014, 13 p.
<http://atalayagestioncultural.es/pdf/09.1.pdf>

GOMEZ DE LA IGLESIA, Roberto. *Manual Práctico para la búsqueda de patrocinio*. Cádiz. Dirección General de Universidades de la Consejería de Innovación, Ciencia y Empresa de la Junta de Andalucía. Servicio de Publicaciones de la Universidad de Cádiz, 2011. 108p. ISBN: 9788469431467.

MARTINELL SEMPERE, Alfonso. *Los agentes de la cultura*. En: Manual Atalaya Apoyo a la Gestión Cultural, 2014, 9 p.

<http://atalayagestioncultural.es/pdf/03.3Agentescultura.pdf>

MINISTERIO DE CULTURA Y DEPORTE, Gobierno de España. *Anuario de Estadísticas Culturales 2020*. 2020. 424 p. ISSN: 21720401.

<https://www.culturaydeporte.gob.es/dam/jcr:52801035-cc20-496c-8f36-72d09ec6d533/anuario-de-estadisticas-culturales-2020.pdf>

MINISTERIO DE CULTURA Y DEPORTE, Gobierno de España. *Plan Estratégicode Subvenciones, Parte Primera, 2021-2023*. 2021. 213 p.

<https://www.culturaydeporte.gob.es/dam/jcr:50ceb491-122b-4eb1-b656-dd3fd32676c3/pes-mcd-2021-2023.pdf>

PRAT FORGA, José María. *La estructura relacional de las organizaciones colaboradoras con los festivales de música en España*. En: Gran Tour: Revista de Investigaciones Turísticas nº 7. 2013. pp. 75-96. Alicante. Instituto Universitario de Investigaciones Turísticas de la Universidad de Alicante. ISSN: 21728690.

SÁNCHEZ-GARDEY, Gonzalo. *Gestión financiera y económica en el sector cultural*. EN: Manual Atalaya Apoyo a la Gestión Cultural, 2014, 15 p.

<http://atalayagestioncultural.es/pdf/07.3.pdf>.

THORSBY, David. *Economía y Cultura*. Cambridge University Press, 2001. 224p. ISBN: 848323197

ZAFRA, Remedios. *El entusiasmo. Precariedad y trabajo creativo en la era digital*. Barcelona: Anagrama, 2017. 260p. ISBN: 9788433964175.

ZAFRA, Remedios. *Frágiles. Cartas sobre la ansiedad y la esperanza en la nueva cultura*. Barcelona: Anagrama, 2021. 288p. ISBN: 9788433964694.

Legislación y documentos institucionales

Ley 34/1988 de 11 de noviembre, General de Publicidad.

Real Decreto 1514/2007 de 16 de noviembre. Plan General de Contabilidad. Ley 5/2011, de 29 de Marzo de Economía Social.

Ley Orgánica 1/2002, de 22 de marzo, Derecho de Asociación.

Ley 4/2006 de 23 de junio, Asociaciones de Andalucía.

Real Decreto 1/2021 de 12 de enero, modificaciones del Plan General de Contabilidad.

Ley 9/2017 de 8 de noviembre, de Contratos del Sector Público.

COM (2010), 183. Libro Verde. Liberar el potencial de las industrias culturales y creativas.

Reglamento (UE) 2021/818 del Parlamento Europeo y del Consejo de 20 de mayo de 2021, Programa Europa Creativa (2021 a 2027).