

Compromiso de Impacto Social de las Organizaciones Culturales - el valor instrumental en el diseño de una política cultural en Portugal

Resumen: Los beneficios intrínsecos e instrumentales de la cultura son tema central en el debate y diseño de políticas de este sector. Durante los años 1990, la necesidad de justificar el gasto en cultura ante las tensiones sociales y políticas llevó a un énfasis en sus beneficios instrumentales, provocando una reevaluación del papel tradicional de la cultura (MCCARTHY ET AL., 2004). En este contexto, se examina el impacto social de la cultura, enfatizando su rol multidimensional y su capacidad para alcanzar objetivos en otras áreas de política pública. En Portugal, el Plan Nacional de las Artes (PNA) busca democratizar la cultura, alineándose con la Constitución para promover el acceso universal a la cultura y abordar desigualdades. El Compromiso de Impacto Social de las Organizaciones Culturales (CISOC) es una medida del PNA, cuyo propósito es fomentar la ciudadanía cultural y la participación comunitaria. El CISOC está diseñado para servir a una diversidad de organizaciones culturales, proporcionando herramientas para medir y fomentar el impacto social. El kit CISOC incluye una serie de instrumentos para facilitar su implementación, buscando apoyar a las organizaciones culturales en la creación de un impacto social significativo y alinear las metas culturales con necesidades sociales específicas.

Palabras clave: Política Cultural; Valores Instrumentales de la Cultura; Impacto Social; Indicadores.

Abstract: The intrinsic and instrumental benefits of the arts are central to the debate and policy design within this sector. During the 1990s, the need to justify arts expenditure amidst social and political tensions led to an emphasis on its instrumental benefits, prompting a reevaluation of art's traditional role (MCCARTHY ET AL., 2004). In this context, the social impact of the arts is examined, highlighting its multidimensional role and its capacity to achieve objectives in other areas of public policy. In Portugal, the National Plan for the Arts (NPA) aims to democratise culture, aligning with the Constitution to promote universal access to culture and address inequalities. The Social Impact Commitment of Cultural Organisations (CISOC) is an NPA measure created to foster cultural citizenship and community participation. CISOC was designed to serve a variety of cultural organisations, providing tools to measure and enhance social impact. The CISOC kit includes a set of instruments to facilitate its implementation, aiming to support cultural organisations in creating significant social impact and aligning cultural goals with specific social needs.

Keywords: Cultural Policy; Instrumental Benefits of the Arts; Social Impact; Indicators.

Introducción: El valor intrínseco e instrumental en la configuración de las políticas culturales

Los beneficios que reporta la cultura son un tema fundamental para la discusión y elaboración de políticas que afectan al sector cultural. A principios de los años 1990, las tensiones sociales y políticas asociadas a la justificación de la inversión del gasto en cultura presionaron a sus defensores para que explicitaran su valor público más notoriamente. Como respuesta, los beneficios instrumentales de la cultura empezaron a destacarse. Consecuentemente, se produce una reinterpretación de la posición tradicional de la cultura y del impacto de las actividades culturales (MCCARTHY ET AL., 2004).

Esta diferenciación sugiere que la cultura posee tanto valor intrínseco como instrumental. Los impactos intrínsecos hacen referencia a los efectos internos de satisfacción estética que surgen de la participación directa en actividades culturales, los cuales se experimentan a nivel individual, pero pueden resonar a nivel colectivo también. Los impactos instrumentales (extrínsecos) abarcan todos los efectos no artísticos que se derivan de la apropiación de actividades culturales y artísticas como medio para alcanzar objetivos sociales o económicos más amplios (AZEVEDO, 2016; MCCARTHY ET AL., 2004).

El impacto social es una de las categorías de los impactos instrumentales (MCCARTHY ET AL., 2004). Este impacto posee un valor multidimensional que trasciende el ámbito cultural en sí mismo, y enfatiza su rol instrumental para alcanzar metas relacionadas en el ámbito social en diversas áreas de políticas públicas (BARBIERI ET AL., 2011).

Esta relevancia del impacto social en el contexto de las políticas culturales ha ido en aumento desde la década de 1980 (BARBIERI ET AL., 2011). Desde entonces, tanto la puesta en práctica de políticas públicas como las investigaciones enfocadas en dichos impactos sociales han adquirido pertinencia desde el punto de vista de su identificación y evaluación (MATARASSO, 1998) y, en Europa, en el contexto de los debates sobre cultura y desarrollo, aunque junto con los impactos económicos y políticos (FISHER ET AL., 1997). Bajo este enfoque, la cultura adquiere una doble función: no solo tiene un valor intrínseco, sino que también sirve como herramienta instrumental para alcanzar objetivos en otros ámbitos de intervención pública, tales como el económico, la educación, la cohesión social y la participación ciudadana (AZEVEDO, 2016; BARBIERI ET AL., 2011; HOLDEN, 2006; RATIU, 2009).

Bollo (2013) argumenta que el concepto de impacto social, en comparación con otros tipos de impactos como el económico, es impreciso y difícil de definir, ya que es utilizado por diversos

actores en múltiples ámbitos. Se trata, por lo tanto, de un concepto dinámico que presupone una relación de causa y efecto.

De acuerdo con Holden (2004), esta relación implica que los resultados sociales no pueden predecirse a partir de las pruebas fácilmente. Algunas de las razones para esto son: las consecuencias del compromiso cultural son demasiado lejanas en tiempo y espacio como para establecer una relación de causa y efecto simple; la cultura forma parte de un conjunto complejo y dinámico de factores que afectan la vida de las personas; los sistemas de recopilación de datos tienen limitaciones para medir eventos que no ocurren; y las respuestas a las experiencias culturales son personales e individuales. Estas cuestiones dificultan la evidencia del efecto subjetivo.

Debido a estas dificultades, a lo largo de las últimas décadas, el debate sobre los impactos sociales de la cultura y el desarrollo de metodologías para su medición y evaluación han ocupado un lugar destacado en el discurso e investigación de la política cultural (AZEVEDO, 2016; BARBIERI ET AL., 2011; BELFIORE Y BENNETT, 2010).

El Plan Nacional de las Artes y el CISOC

En Portugal, el objetivo constitucional de democratizar la cultura forma parte de un núcleo más amplio de metas políticas que también incluyen la descentralización, internacionalización, profesionalización y reestructuración, todas guiadas por el "principio fundamental de que la creación y el disfrute culturales son derechos esenciales de los ciudadanos" (SANTOS, 1998: 308). En este contexto, el artículo 73. de la Constitución de la República Portuguesa establece que el Estado debe promover el acceso universal a la cultura (PORTUGAL, 2005). Esta visión se alinea con la perspectiva de que las políticas públicas gubernamentales son herramientas clave para abordar desigualdades entre diferentes segmentos de la población, diseñadas explícitamente para reducir disparidades, ya sean sociales, económicas o regionales (PIRES Y GOMIDE, 2019).

El Plan Nacional de las Artes (PNA), una estructura de misión de las áreas gubernamentales de Cultura y Educación, se crea con el objetivo de cumplir con los mandatos constitucionales previamente mencionados, y para lograrlo, incorpora diversas medidas en su plan estratégico (2019-2024) (VALE ET AL., 2019)

El Compromiso de Impacto Social de las Organizaciones Culturales (CISOC) se enmarca en el eje de la Política Cultural del Plan Estratégico del PNA (VALE ET AL., 2019). Su objetivo es abordar

cuestiones y necesidades específicas vinculadas a las organizaciones culturales y su capacidad para generar un impacto social significativo.

Para llevar a cabo este enfoque, el primer paso consistió en una reflexión acerca de los factores que impulsaron la creación de esta iniciativa de política pública. En este contexto, se formó un pequeño equipo en el segundo semestre de 2021 dedicado a definir las necesidades a las que se enfrentan las organizaciones culturales en términos de su relación con las personas y comunidades y, por ende, su potencial impacto social.

Así, el problema identificado fue la necesidad de mayor compromiso de las organizaciones culturales en Portugal en la promoción de la ciudadanía cultural, proactividad en la relación con las personas, consolidación de la acción integrada entre organizaciones culturales y escuelas, estrategias a largo plazo basadas en datos e indicadores, y capacitación de los profesionales para el desarrollo e involucramiento de los públicos y participación cultural.

A raíz de la identificación de dichas necesidades, se delinearon los propósitos fundamentales del CISOC. Para alcanzar estos fines, se formularon tres objetivos estratégicos: (a) mantener e incrementar los públicos existentes, reforzando la participación, promoviendo el involucramiento proactivo, mejorando las experiencias y profundizando las relaciones; (b) diversificar los públicos e involucrar a personas que no son participantes habituales, impulsando y estimulando el interés, el involucramiento y la participación; (c) reforzar la responsabilidad educativa, considerando a las organizaciones culturales como territorios educativos y a las escuelas como núcleos culturales, y fortaleciendo la relación con las comunidades y los agentes educativos de todos los niveles de enseñanza.

La medida está estructurada para servir a una diversidad de organizaciones culturales, independientemente de su naturaleza y de la entidad administrativa a la que estén adscritas, englobando tanto a las que están bajo el Ministerio de Cultura como a las que están vinculadas a otras instancias. Este espectro heterogéneo incluye una vasta tipología de entidades, desde las enfocadas en la conservación del patrimonio hasta las implicadas en la generación y producción artística, abarcando museos, monumentos, bibliotecas, archivos, teatros, auditorios y centros culturales, entre otros. Además, se contemplan diversas formas de estatus jurídico y modalidades de gestión.

Sin embargo, conforme señalado por Holden (2004), para crear políticas culturales con la intención de generar impacto social es crucial desarrollar un marco conceptual que facilite un diálogo significativo sobre la cultura, que impulse cambios organizacionales y trate a los públicos como centrales en el ámbito cultural. ¿Cómo entonces construir un marco conceptual que sea

tanto inclusivo como efectivo para guiar las políticas culturales hacia un impacto social significativo?

Para obtener respuestas a esta pregunta, se realizó un estudio de las líneas programáticas de algunas organizaciones culturales, a partir de los planes e informes de actividades y de la información publicada en sus páginas web institucionales. Se prestó especial atención a la estructura, organización y programación educativa y de mediación cultural, con el objetivo de conocer su relación con los públicos, su diversificación y expansión. También se analizaron estudios, encuestas e informes de diagnóstico globales o sectoriales para ampliar el conocimiento del universo básico y consolidar algunas de las percepciones que se desprenden de las encuestas mencionadas.

A continuación, se abordó la conceptualización de cómo materializar este compromiso, dado que no se identificaron modelos similares en otros contextos que satisficieran plenamente las necesidades detectadas.

Otro desafío enfrentado por el equipo encargado de la construcción del CISOC fue la necesidad de diversificar las fuentes de literatura consultadas. Considerando que la mayoría de las investigaciones y literaturas previamente revisadas provenían del ámbito de los museos, se reveló indispensable ampliar el espectro de consulta para incluir literatura pertinente a otras categorías de organizaciones culturales. Un estudio específicamente útil en este contexto fue el informe "Study on audience development: how to place audiences at the centre of cultural organisations: final report" (BOLLO ET AL., 2017), que se ocupa del desarrollo de los públicos desde una perspectiva de cambio en las políticas y en las organizaciones, además de proponer recomendaciones específicas y guías prácticas.

Este enfoque inclusivo y global se complementa con un segundo elemento distintivo: la noción de compromiso entre la entidad supervisora y la organización cultural a la que supervisa. La adhesión al CISOC se produce mediante una Carta de Principios y un Protocolo de Adhesión para formalizar los compromisos firmados entre la entidad supervisora y la organización cultural. Se trata de un modelo adaptable a una variedad de identidades jurídicas y administrativas, ya sea en el ámbito público (central, regional y local) o privado. Así, la intención del CISOC es compartir la responsabilidad entre las autoridades y las organizaciones culturales (con la intención de reforzar su misión social y educativa) y ser una herramienta de gestión, tanto en términos de planificación como de autoevaluación, y así propiciar la transformación y el cambio organizativos.

Una vez firmadas la Carta de Principios y el Protocolo de Adhesión, la operacionalización del proyecto se da a partir de las siguientes etapas: autodiagnóstico para caracterizar a los públicos y evaluación de necesidades; selección de objetivos estratégicos, objetivos operativos, impactos e indicadores; estimación de la duración del compromiso; previsión y asignación de recursos financieros y humanos; consenso de objetivos, impactos e indicadores, y el Cuadro de Corresponsabilidad, entre la entidad supervisora y la organización cultural.

Tras el desarrollo de estos instrumentos, se procedió a una fase de consulta para incorporar procesos consultivos para buscar involucrar a diversos grupos con interés en la iniciativa. Son, por tanto, un componente esencial para asegurar que estas políticas sean realmente efectivas en la creación del impacto social deseado.

Así, se consultó a más de veinte profesionales del ámbito cultural y educativo entre julio y octubre de 2022 para perfeccionar los documentos iniciales del CISOC. Este grupo estaba compuesto por gestores, especialistas, mediadores, docentes, así como líderes de asociaciones y proyectos comunitarios. Los documentos se enviaron con antelación para que posteriormente fueran objeto de debate en sesiones individuales. A raíz de las opiniones recibidas, se aclaró la terminología utilizada, se perfeccionaron algunos temas clave y se llevó a cabo una reestructuración de diversas secciones (MARAVALHAS ET AL., 2023).

Todo este trabajo sirvió como base para transformar el propósito del Plan Estratégico en un conjunto de herramienta de política pública, conocido como el kit CISOC. Operando como un conjunto coherente cuyos componentes interactúan y se complementan, este intenta facilitar un enfoque y análisis personalizados, que surgen de las particularidades de cada organización y de la implementación de la metodología sugerida. Así, se desarrolló una serie de instrumentos que forman parte de la medida, incluyendo: a) CISOC: ¿qué es y para qué sirve?; b) Modelo de la hoja de ruta del compromiso a celebrar entre tutelas y organizaciones culturales; c) Objetivos, impactos e indicadores; d) Fichas de apoyo para los indicadores; e) Aplicación informática para el cómputo de indicadores; f) Bibliografía referencial; g) Glosario; h) Guía de operacionalización: ¿cómo activar el CISOC?; i) Programa de capacitación; j) Banco de prácticas; k) Propuesta de medios y recursos; l) Recomendaciones.

El CISOC y los indicadores para la autoevaluación de las organizaciones culturales

Respecto de los indicadores, su creación se apoyó inicialmente en la base de datos internacional compilada por Jacobsen (2016) y aplicada por el proyecto Baròmetre social dels museus (LORAN,

2008), complementada con investigaciones en el contexto de la UNESCO, estadísticas de cultura y estrategias en educación, acceso e inclusión social en Portugal.

Las diferentes dimensiones de impacto fueron repartidas entre los tres objetivos estratégicos anteriormente citados, que a su vez se desglosan en 8 objetivos operacionales; estos, por su parte, dieron lugar a 24 impactos. Los 110 indicadores, de los cuales 94 son de naturaleza cuantitativa y 16 cualitativa, están divididos entre esos 24 impactos creados.

Esos indicadores desarrollados también se pusieron a consideración de un conjunto de 34 entidades culturales, las cuales manifestaban variedad de aspectos tales como tipología institucional, magnitud organizativa, esquemas administrativos y localización geográfica dentro del territorio portugués. Dichos indicadores se sometieron a un proceso de validación durante sesiones presenciales con los equipos pertinentes de cada organización. En general, se confirmó la aplicabilidad de la mayoría de los indicadores propuestos, a pesar de las revisiones, adaptaciones, eliminaciones puntuales y sistematización realizadas tras estas sesiones (MARAVALHAS ET AL., 2023)

Conforme exponen Planas y Soler (2011), uno de los primeros informes que abordó los indicadores culturales fue el World Culture Report (UNESCO, 1998), que marca el inicio del interés por los indicadores culturales. Aunque nuevos proyectos han avanzado en este campo, ofreciendo marcos conceptuales y sistemas de indicadores para políticas culturales, existen desafíos en torno a los indicadores de política cultural, como la falta de consenso de términos y problemas de calidad y comparabilidad de los datos.

Esos desafíos también fueron evidentes en las sesiones de tests de los indicadores CISOC. Aunque las organizaciones mostraron interés por este nuevo instrumento de gestión, se evidenció la heterogeneidad de las condiciones para recopilar y organizar información y datos, el escaso análisis de una parte significativa de los datos recopilados, la unfamiliaridad estadística y la falta de hábitos de monitoreo en muchas organizaciones. Por esas razones, se optó por utilizar los indicadores para fines de autoevaluación.

A favor de la autoevaluación está el hecho de ser un ciclo continuo que permite a una institución entender su propia realidad con el objetivo de mejorar la calidad educativa y lograr un impacto social más significativo. Este proceso implica la sistematización, el análisis de información y la formulación de estrategias (INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA, 2004), que serán propiciados por el uso de los indicadores.

Kann-Rasmussen y Rasmussen (2020) argumentan que el énfasis en indicadores cuantitativos, como el número de usuarios o el volumen de ventas, puede distorsionar la misión de las organizaciones culturales. Este enfoque podría llevar a una definición limitada de éxito que prioriza la viabilidad comercial sobre el valor cultural o educativo. Por lo tanto, no solo se han desarrollado indicadores que van más allá de las cifras comerciales, sino que también se han creado indicadores cualitativos con el objetivo de identificar otros valores que no son meramente estadísticos.

Para facilitar el uso de los indicadores, se han creado fichas específicas para cada uno. Estas fichas guían a las organizaciones culturales en la identificación de la información que necesitan recopilar. Además, se ha desarrollado una aplicación informática para el cómputo de indicadores, que realiza cálculos automáticos y ofrece una visión general de los resultados. Esta aplicación se basa en el contenido del documento fichas de apoyo para los indicadores y tiene como objetivo recopilar y organizar datos que ayuden en el autodiagnóstico de las organizaciones culturales.

Conclusión

El conjunto del kit CISOC constituye un marco extensivo, cuyo objetivo es proporcionar una herramienta probada y validada por las organizaciones culturales consultadas. Entre el establecimiento de sus objetivos y su implementación, el CISOC busca apoyar las organizaciones culturales para crear un impacto social significativo al fomentar la ciudadanía cultural y la participación comunitaria. Este enfoque colaborativo, validado tanto por profesionales del sector como por testes en organizaciones diversas, destaca la importancia de la adaptabilidad y la medición para crear medidas que coadyuven a un cambio social. Al alinear las metas de las organizaciones culturales con necesidades sociales específicas, el CISOC intenta no solo servir como una herramienta de planificación y autoevaluación, sino también como un catalizador para la acción social significativa.

Referencias Bibliográficas

AZEVEDO, Margarida (2016), *The Evaluation of the Social Impacts of Culture, Culture, Arts and Development*, Université Panthéon-Sorbonne - Paris I.

BARBIERI, Nicolás; PARTAL, Adriana; MERINO, Eva (2011), "Nuevas políticas, nuevas miradas y metodologías de evaluación. ¿Cómo evaluar el retorno social de las políticas culturales?", *Revista de Sociología*, vol. 96, n.º 2, abril, pp. 477-500.

BELFIORE, Eleonora; BENNETT, Oliver (2010), "Beyond the 'Toolkit Approach': Arts Impact Evaluation Research and the Realities of Cultural Policy-Making", *Journal for Cultural Research*, vol. 14, n.º 2, abril, pp. 121–142.

BOLLO, Alessandro (2013), *Measuring Museum Impacts*, The Learning Museum Network Project.

BOLLO, Alessandro; MILANO, Cristina Da; GARIBOLDI, Alessandra; TORCH, Chris (2017), *Study on Audience Development: How to Place Audiences at the Centre of Cultural Organisations: Final Report*, EU Publications Office.

HOLDEN, John (2004), *Capturing Cultural Value: How Culture Has Become a Tool of Government Policy*, Demos.

HOLDEN, John (2006), *Cultural Value and the Crisis of Legitimacy: Why Culture Needs a Democratic Mandate*, Demos.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA (2004), *Roteiro de Auto-Avaliação Institucional - Orientações Gerais*, Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira.

JACOBSEN, John (2016), *Measuring Museum Impact and Performance: Theory and Practice*, Rowman & Littlefield.

KANN-RASMUSSEN, Nanna; RASMUSSEN, Casper Hvenegaard (2020), "Paradoxical Autonomy in Cultural Organisations: An Analysis of Changing Relations between Cultural Organisations and Their Institutional Environment, with Examples from Libraries, Archives and Museums", *International Journal of Cultural Policy*, septiembre, pp. 1–14.

LORAN, Margarida (2008), *Baròmetre social dels museus: proposta de model i desenvolupament. Servei de museus i protecció de béns mobles*, Departament de Cultura, Generalitat de Catalunya.

MARAVALHAS, Flora; CAMACHO, Clara Frayão; FERNANDES, Maria Amélia; NEVES, José Soares (2023), "Compromisso de Impacto Social: As pessoas no centro das organizações culturais", *Revista de Museus*, vol. 4, pp. 160–179.

MATARASSO, François (1998), *Use or Ornament? The Social Impact of Participation in the Arts*, Comedia.

MCCARTHY, Kevin; ONDAATJE, Elizabeth; ZAKARAS, Laura; BROOKS, Arthur (Ed.) (2004), *Gifts of the Muse: Reframing the Debate about the Benefits of the Arts*, RAND Research in the Arts.

PIRES, Roberto; GOMIDE, Alexandre (2019), *Implementando desigualdades: reprodução de desigualdades na implementação de políticas públicas*, Instituto de Pesquisa Econômico Social Aplicada.

PLANAS, Anna; SOLER, Pere (2011), "Design and Application of a System of Evaluation Indicators for Municipal Cultural Policies", *Evaluation*, vol. 17, n.º 3, julio, pp. 277–291.

PORTUGAL (2005), *Constituição da República Portuguesa (revisão de 2005)*, Assembleia da República, Lisboa.

RATIU, Dan-Eugen (2009), "Cultural Policy and Values: Intrinsic versus Instrumental? The Case of Romania", *Journal of Arts Management Law and Society*, vol. 39, abril, pp. 24–44.

VALE, Paulo Pires do; BRIGHENTI, Sara Barriga; PÓLVORA, Nuno; FERNANDES, Maria Amélia;
ALBERGARIA, Maria Emanuel (2019), Plano Nacional das Artes: Uma estratégia, um manifesto
2019-2024, Plano Nacional das Artes.