

# EL ACOMPAÑAMIENTO PÚBLICO A LAS EMPRESAS CULTURALES

ANÁLISIS DE CASOS Y PROPUESTAS DE ACTUACIÓN

MARZO 2014



**EUSKO JAURLARITZA**  
**GOBIERNO VASCO**

HEZKUNTZA, HIZKUNTZA POLITIKA  
ETA KULTURA SAILA

DEPARTAMENTO DE EDUCACIÓN,  
POLÍTICA LINGÜÍSTICA Y CULTURA



**Kulturaren**  
**Euskal Behatokia**  
Observatorio Vasco  
de la Cultura

# EL ACOMPAÑAMIENTO PÚBLICO A LAS EMPRESAS CULTURALES

ANÁLISIS DE CASOS Y PROPUESTAS DE ACTUACIÓN

MARZO 2014



HEZKUNTZA, HIZKUNTZA POLITIKA  
ETA KULTURA SAILA

DEPARTAMENTO DE EDUCACIÓN,  
POLÍTICA LINGÜÍSTICA Y CULTURA



**Kulturaren  
Euskal Behatokia**  
Observatorio Vasco  
de la Cultura

**Eusko Jaurlaritzaren Argitalpen Zerbitzu Nagusia**  
Servicio Central de Publicaciones del Gobierno Vasco

Vitoria-Gasteiz, 2014

Un registro bibliográfico de esta obra puede consultarse en el catálogo de la Biblioteca General del Gobierno Vasco: <http://www.bibliotekak.euskadi.net/WebOpac>

Edición:  
1.ª mayo 2014

© Administración de la Comunidad Autónoma del País Vasco  
Departamento de Educación, Política Lingüística y Cultura

Internet:  
[www.euskadi.net](http://www.euskadi.net)

Edita:  
Eusko Jaurlaritzaren Argitalpen Zerbitzu Nagusia  
Servicio Central de Publicaciones del Gobierno Vasco  
C/ Donostia-San Sebastián, 1 - 01010 Vitoria-Gasteiz

Diseño y maquetación:  
Miren Unzurrunzaga Schmitz



## Índice

---

Introducción	5
--------------	---

---

<b>1. El acompañamiento empresarial en cultura</b>	<b>6</b>
1.1. El contexto actual	6
1.2. El acompañamiento como respuesta	7

---

<b>2. Marco de apoyo a las empresas culturales y creativas</b>	<b>9</b>
--	----------

---

<b>3. Buenas prácticas</b>	<b>13</b>
3.1. Análisis de casos	13
3.2. Reflexiones en relación a los casos analizados	33

---

<b>4. El caso de la CAE: marco de apoyo empresarial en cultura</b>	<b>34</b>
4.1. Recomendaciones	34

---



## Introducción

Las dificultades a las que se enfrentan los sectores culturales están haciendo que muchos organismos públicos se replanteen las formas de apoyo, desarrollando nuevos instrumentos que sean más eficientes y que respondan a las necesidades derivadas de un contexto cada vez más complejo y global.

En este sentido, el Observatorio Vasco de la Cultura dedica el presente informe a realizar una prospección a nivel internacional sobre cuáles son las diferentes vías que se están llevando a cabo para apoyar el desarrollo de los sectores culturales y creativos. El contexto actual requiere de políticas y medidas de apoyo que superan las aportaciones económicas, y es en este sentido que el acompañamiento por parte de las Administraciones Públicas a las empresas culturales y creativas es cada vez más amplio. En efecto, desde el sector público se están llevando a cabo políticas de acompañamiento que incluyen distintas herramientas de financiación y asesoramiento que buscan generar las mejores condiciones para el desarrollo de los sectores culturales y creativos por un doble motivo: por su potencial como sectores generadores de empleo y riqueza, y por su importancia en el desarrollo social, económico y cultural de la sociedad.

El objetivo del presente informe es identificar buenas prácticas y casos de éxito a nivel internacional de programas públicos de acompañamiento para empresas culturales y creativas. Este análisis permitirá identificar los principales ámbitos que actualmente contempla el acompañamiento empresarial y las diferentes líneas de actuación e instrumentos utilizados. Todo ello para, finalmente, definir propuestas de políticas a desarrollar por el Departamento de Educación, Política Lingüística y Cultura del Gobierno Vasco y por otros departamentos y entidades, de cara a potenciar el desarrollo y la buena salud del sector cultural en la CAE.



### 1.1. El contexto actual

Las políticas de apoyo al sector cultural han estado en España, históricamente, vinculadas a la concesión de subvenciones respondiendo a la necesidad de proteger la cultura como un bien público. Ahora bien, a medida que las industrias culturales han ido creciendo y que los discursos sobre las industrias creativas han ido ganando terreno, conceptos como rentabilidad, internacionalización o diversificación han ido tomando más presencia entre los sectores culturales. A esto se suma dos cuestiones más, por un lado, la situación de crisis económica que ha hecho disminuir los presupuestos públicos destinados a cultura y, por otro, la puesta en valor de la creatividad y de la cultura como elementos esenciales para el desarrollo y el bienestar de las sociedades.

En efecto, el discurso de las Industrias Culturales y Creativas (ICC) se aproxima al mundo empresarial, a la vez que amplía los sectores culturales tradicionales. Las políticas culturales de muchos países, y también de la Unión Europea, han superado los sectores clásicos y amplían su alcance a otros sectores creativos como el diseño, la publicidad, los videojuegos,...

Por otro lado, la realidad es mucho más compleja que hace tan solo dos décadas. Nos encontramos en un contexto económico y cultural marcado por el cambio exponencial propiciado, en gran parte, por la tecnología y la globalización. En el ámbito cultural, los hábitos de consumo han cambiado debido, en parte, al acceso casi infinito a contenidos en la red, la piratería, los dispositivos móviles, etc. Ejemplos de cómo el sector cultural debe hacer frente a nuevos retos.

Así pues, a medida que las necesidades de los sectores culturales y creativos cambian la respuesta y el apoyo de las Administraciones Públicas también requieren cambios.



## 1.2. El acompañamiento como respuesta

El acompañamiento público en cultura busca asesorar y dar apoyo para que los agentes culturales y creativos puedan dar respuesta a los retos y obstáculos que se encuentran de forma más eficiente y competitiva obteniendo los mejores resultados posibles. Ahora bien, el acompañamiento requiere también una responsabilidad por parte de la Administración, ya que supone una implicación continuada en el proceso de desarrollo de las empresas culturales y creativas a las que ofrece apoyo.

El acompañamiento empresarial hace referencia a todas las acciones y programas dirigidos a dar apoyo y asesorar a las empresas en la consecución de distintos objetivos: desarrollar una idea empresarial, ampliar mercados, internacionalizarse, introducir las TIC, diversificarse, etc. Generalmente el acompañamiento está dirigido a pequeñas y medianas empresas que son las que tienen más dificultades para conseguir la experiencia necesaria en los distintos ámbitos para desarrollarse. Sin embargo, cada vez más, las grandes empresas culturales consolidadas también reclaman soluciones y apoyo por parte del sector público.

Ahora bien, el acompañamiento incluye también la financiación, ya que uno de los principales problemas de las ICC sigue siendo el acceso a ella. La preocupación sobre la dificultad de acceso a la financiación es compartida por todas las instituciones europeas, como demuestran los distintos estudios e informes que tratan específicamente de esta cuestión<sup>1</sup>. En el informe [Promoting cultural and creative sectors for growth and jobs in the EU](#), realizado por la Comisión al Parlamento Europeo, al Consejo, al Comité Económico y Social Europeo y al Comité de las Regiones, se afirmaba lo siguiente: «El tamaño pequeño de las empresas culturales y creativas, la incertidumbre acerca de la demanda de sus productos, la complejidad de sus planes de negocio y su falta de activos tangibles son los obstáculos para la obtención de financiamiento externo. Mientras que la financiación de capital, la *Angel Investment*, el capital riesgo y las garantías son posibilidades alternativas de financiación, siguen siendo infrutilizadas. (...) Por lo tanto, las instituciones financieras tienen que ampliar sus conocimientos sobre el potencial económico de estos sectores y desarrollar su capacidad de evaluar las empresas que dependen de los activos intangibles».

<sup>1</sup> The Angel Capital Group. *Mini-study on the Access to Finance activities of the European Creative Industry Alliance*. Report to the European Commission, DG Enterprise and Industry.





Así pues, el acceso a la financiación es un problema y un reto identificado al que las Administraciones Públicas deben dar respuesta, no sólo a partir de financiación directa, sino también asumiendo tareas de intermediario. En este sentido, el nuevo programa europeo Europa Creativa 2014-2020 de apoyo a los sectores culturales y creativos incorpora, además de las líneas de subvenciones, un nuevo instrumento de garantía financiera para conceder créditos a los pequeños operadores y mejorar la comprensión de las entidades financieras hacia las empresas del sector cultural.

Es desde este planteamiento que el acompañamiento es esencial en el acceso a la financiación. Como apoyo económico directo pero, sobretodo, como elemento necesario para tomar las decisiones más acertadas para desarrollar proyectos culturales y creativos exitosos.





## Marco de apoyo a las empresas culturales

# 2

El acompañamiento empresarial en cultura responde a un objetivo general: promover el desarrollo y la competitividad de las ICC. Ahora bien, las políticas y los instrumentos varían y cada uno de ellos responde a unos objetivos específicos.

A continuación se presenta un mapa que recoge los distintos ámbitos en los que se puede desarrollar el acompañamiento empresarial. Se pueden identificar tres ámbitos principales:

- **Asesoramiento y Formación (A)**

El asesoramiento y la formación realizada por las instituciones y organismos públicos o público-privados en el marco del acompañamiento empresarial se centran, principalmente en aspectos financieros, comerciales y fiscales. En este sentido, es habitual realizar sesiones, tanto de consultoría, asesoramiento o formación (talleres, sesiones de trabajo en grupo, conferencias, seminarios, etc.) vinculados a:

- Realización de planes de negocio
- Fórmulas de financiación
- Internacionalización y apertura de nuevos mercados

- **Generación de entornos (E)**

Este ámbito está cada vez más extendido y pone el acento en la importancia de la generación de red y sinergias para el desarrollo de las empresas culturales y creativas. Así, normalmente en paralelo al asesoramiento, algunas instituciones y organismos de apoyo generan espacios de relación, normalmente a través de dos tipos de instrumentos:

- Creación de incubadoras y viveros de empresas culturales y creativas. Se trata de dar apoyo ofreciendo espacios e infraestructuras compartidos adaptadas a las necesidades de los sectores creativos y culturales.
- Realización de eventos y espacios de *networking*.



- **Financiación (F)**

El ámbito de la financiación es el más amplio y en él se encuentran medidas que responden a distintos objetivos:

- **Medidas de apoyo público**

El apoyo directo de la Administración a las empresas creativas y culturales se puede realizar a través de:

- Subvenciones: cantidad de dinero que la Administración entrega a los agentes culturales y creativos, sin obligación de reembolsarlo, entendiendo que la actividad que desarrollan responde a un interés público.
- Garantías: facilitan el acceso a la financiación privada ya que la entidad bancaria o financiera y la Administración comparten el riesgo de la financiación de un proyecto creativo. Existen distintos tipos de garantías.
- Incentivos fiscales: consiste en estímulos en forma de reducciones o exenciones en el pago de algunos tributos a aquellos agentes privados que, en el ámbito cultural y creativo, ofrecen financiación de capital, patrocinio o donaciones.

- **Financiación de la deuda**

Es una forma para que las empresas obtengan el capital que necesitan para abrir y operar un negocio existente. La financiación de la deuda se da cuando una persona, empresa, banco u otra entidad provee capital para un negocio y la empresa tiene la obligación de pagar el capital en préstamo, más la tasa de interés que se acuerde. Esta financiación puede realizarse a través de préstamos o micro-créditos.

- **Financiación de capital**

Este tipo de financiación sigue siendo poco habitual entre las empresas culturales y creativas. Sin embargo, algunos países, como los Países Nórdicos<sup>2</sup>, están apostando por esta línea para apoyar el desarrollo de la economía creativa. Las vías para este tipo de financiación son:

---

<sup>2</sup> En el apartado de Buenas Prácticas del presente informe se describen algunas iniciativas internacionales de financiación de capital.



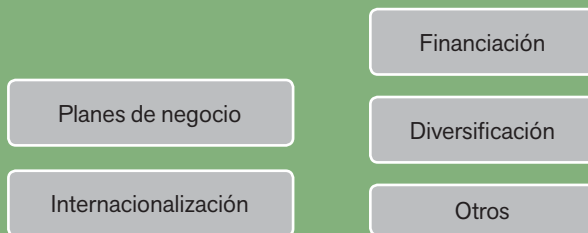
- Financiación de capital riesgo: Se trata de sociedades anónimas que se dedican a invertir sus propios recursos en la financiación temporal de pymes, generalmente innovadoras. El capital riesgo no requiere garantías ni avales personales de las personas que forman parte del capital de las empresas en las que invierte, sino que supone tener un socio más en la empresa.
  - *Business angels*: consiste en inversores privados interesados en respaldar y participar en nuevos negocios.
- **Otros**
- Además de las formas de financiación descritas, las empresas culturales y creativas también pueden ser beneficiarias de donaciones o patrocinios para llevar a cabo sus proyectos.



## MAPA DEL ACOMPAÑAMIENTO EMPRESARIAL

### ASESORAMIENTO-FORMACIÓN

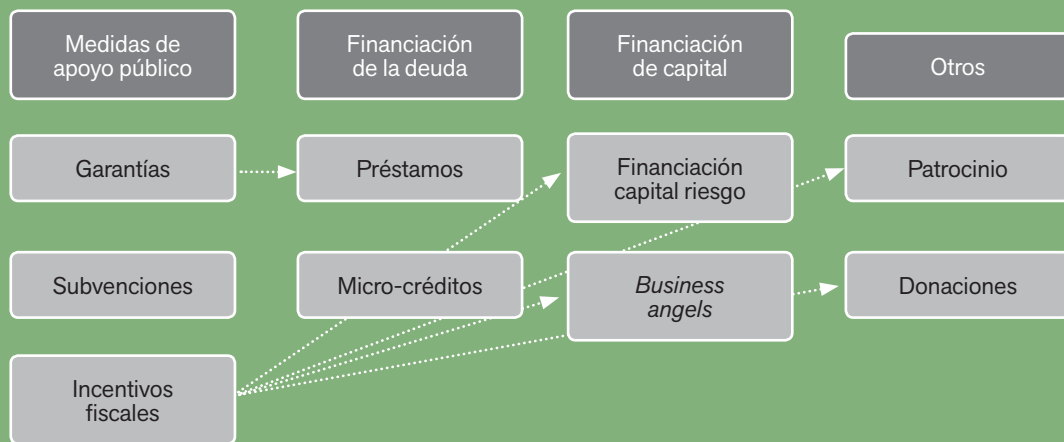
FINANCIERO · COMERCIAL · FISCAL



### GENERACIÓN DE ENTORNOS



### FINANCIACIÓN



Fuente: *Promoting Investment in the Cultural and Creative Sector: Financing Needs, Trends and Opportunities*. 2010. KEA European Affairs.



### 3.1. Análisis de casos

A continuación se presentan diversos casos de organismos e instituciones públicas y público-privadas que desarrollan actividades y programas de acompañamiento empresarial en cultura utilizando distintos instrumentos de los descritos en el apartado anterior.

Los casos analizados son:

- Cultural Enterprise Office - Escocia (Reino Unido)
- Fonds d'investissement de la culture et des communications Québec (Canadá)
- Centre for Culture and Experience Economy (Dinamarca)
- Institut de financement du cinéma et les industries culturelles - Francia
- Hamburg Kreativ Gesellschaft - Hamburgo (Alemania)
- KreaNord – Países Nórdicos
- Creative Industries Fund NL - Holanda
- Institut Català de les Empreses Culturals - Cataluña



---

## REINO UNIDO - ESCOCIA

ORGANISMO: **Cultural Enterprise Office**

TIPO DE ACOMPAÑAMIENTO: **A + E + F**

---

### SECTORES CULTURALES Y CREATIVOS BENEFICIARIOS

- Publicidad
- Animación
- Arquitectura
- Artes conmemorativas
- Arte comunitario
- Juegos de ordenador y apps
- Artesanía
- Danza
- Diseño
- Nuevos medios y medios digitales
- Moda
- Cine y TV
- Arte en vivo
- Música
- Circo
- Fotografía
- Arte público
- Radio
- Software
- Teatro
- Artes Visuales
- Literatura

Este organismo centraliza el servicio de apoyo empresarial y desarrollo para micro-empresas y profesionales culturales y creativos en Escocia. Se trata de una organización sin ánimo de lucro financiada por el **Creative Scotland** (agencia nacional de desarrollo de las artes y las industrias creativas) y los Ayuntamientos de Edimburgo y Glasgow. Además, los servicios que ofrece el **Cultural Enterprise Office** se desarrollan en colaboración con el **Business Gateway** (centro de recursos del gobierno escocés para el asesoramiento y el apoyo empresarial).

En cuanto a los servicios a las empresas y profesionales creativos, este organismo ofrece:

- **Asesoramiento:** asesoramiento especializado y gratuito a empresas y profesionales de las industrias creativas con el objetivo de discutir y desarrollar sus ideas de negocio a partir de sesiones individualizadas. Después de una primera consulta, dependiendo de las necesidades específicas, se derivan los proyectos al equipo de asesores de la Industria Creativa o al equipo de asesores empresariales especializados en ámbitos específicos (desarrollo digital, finanzas, recursos humanos, marketing, etc.).



- **Edición y publicación de materiales de apoyo:** cuentan con una amplia oferta de manuales en distintos ámbitos (financiación, marketing, distribución, TIC, etc.) disponibles en la web en acceso abierto y directorios de agentes, programas de apoyo y ayudas. La web también recoge información de interés para los sectores creativos sobre eventos y actividades organizadas por otras entidades y organizaciones.
- **Organización de talleres y eventos de *networking*:** cuenta con un programa de actividades y eventos cuyo objetivo es ayudar a las empresas y los profesionales creativos a intercambiar experiencias, reunir información y conocimiento y mejorar las habilidades profesionales.

Además de estas tres líneas de actuación, el **Cultural Enterprise Office** cuenta actualmente con 3 programas específicos:

- **Programa «Starter for 6»:** se trata de un programa de inversión para emprendedores de la industria creativa que cuenten con ideas innovadoras que quieran desarrollar como negocio. La selección de los participantes se realiza, principalmente, valorando el nivel de innovación.

El programa proporciona a los solicitantes seleccionados:

- Cuatro sesiones de formación en cuestiones empresariales diseñadas para proporcionar habilidades empresariales necesarias para convertir la idea en un negocio rentable. Estas sesiones incluyen cálculo de costes, fijación de precios, análisis de mercado y competencia, comercialización, etc. y todo lo necesario para elaborar un plan de negocio sólido.
  - Tutoría continuada y *coaching*.
  - La oportunidad de generar red y compartir ideas con otros emprendedores en sesiones de trabajo y eventos.
  - La posibilidad de acceder a un fondo de subvenciones al final del programa para llevar a cabo la idea de negocio creativo.
  - Seguimiento y apoyo una vez finalizado el programa.
- **Fashion Foundry:** orientado a ayudar a los diseñadores de moda y del sector textil a obtener un mayor conocimiento de la industria, a fortalecer sus habilidades para desarrollar modelos de negocio viables y a definir vías orientadas a introducirse los mercados de productos de lujo.





Fashion Foundry está formado por dos elementos: incubadora de negocios a la que se accede mediante un proceso de selección, y una serie de eventos abiertos para ampliar la comunidad de diseñadores. La incubadora ofrece a 10 diseñadores seleccionados la oportunidad de desarrollar sus negocios a partir de grupos de trabajo durante 18 meses hasta definir un plan específico que responda a las necesidades concretas de cada empresa o diseñador.

- **Flourish creative mentoring programme:** este programa ofrece orientación y formación para el desarrollo de una estrategia de internacionalización. El programa tiene una duración de 6 meses y participan 12 emprendedores creativos. A partir de este programa se busca ampliar las redes empresariales, adaptarse a las especificidades legales, analizar los aspectos vinculados a la propiedad intelectual del negocio en cuestión, crear conciencia de las oportunidades para la inversión y dar a conocer las nuevas oportunidades y mercados internacionales.



## QUEBEC - CANADÁ

ORGANISMO: **FICC** (Fonds d'investissement de la culture et des communications)

TIPO DE ACOMPAÑAMIENTO: **F + A**

### SECTORES CULTURALES Y CREATIVOS BENEFICIARIOS

- Artes escénicas
- Edición
- Medios audiovisuales
- Grabación
- Radio
- Televisión
- Multimedia
- Digital

El **FICC** es una sociedad de capital riesgo<sup>3</sup> fundada en 1997 que proporciona asociaciones financieras a las empresas de Quebec en el campo de la cultura, las comunicaciones y el digital. Los socios principales son el fondo **Solidarity Fund QFL**, la agencia pública **Société de Développement des Entreprises Culturelles** (SODEC) y la asociación **Union des Artistes** (UDA). La capitalización actual del **FICC** es de 40,4 millones de dólares canadienses (26,1 millones de euros).

Este fondo brinda apoyo a las empresas culturales que realizan su actividad en Québec y que se dedican a la creación, producción y difusión de contenidos culturales o a dar servicios de apoyo técnico o tecnológico a las empresas de contenidos.

Entre los productos financieros que ofrece el **FICC** destacan:

- **Préstamo con garantía:** préstamo a 8 años. La prima de participación en la ganancia asociada al crecimiento de la empresa puede adoptar distintas formas:
  - Opción de compra de acciones
  - Royalties sobre las ventas o beneficios
  - Cualquier otra forma de bono adecuado a la estructura financiera de la empresa

<sup>3</sup> La Sociedad de Capital Riesgo es una sociedad anónima cuyo objeto social principal consiste en la toma de participaciones temporales en el capital de empresas no financieras que, en el momento de la toma de participación, no coticen en el primer mercado de las Bolsas de Valores.



- **Participación de capital**

Sin embargo, las condiciones de los productos financieros que ofrece el **FICC** se adaptan a las necesidades de cada negocio gracias al conocimiento y la experiencia que la entidad tiene de la realidad cultural y creativa.

Los criterios de inversión del **FICC** para cualquier empresa en busca de financiación se basan en los siguientes elementos: objetivos y cualidades de su plan de negocio, su producto, equipo de gestión, situación financiera y mercado.

El proceso que deben realizar las empresas para acceder a la financiación del **FICC** es el siguiente:

- Reunión preliminar: para evaluar el plan de negocio.
- Propuesta de contrato: después de revisar el plan de negocios, el **FICC** confirma su interés en invertir en la empresa y propone los principales parámetros financieros y de negocio para una posible inversión. En el caso de un acuerdo sobre los parámetros clave de inversión, el **FICC** realiza un análisis detallado de los logros de la empresa, datos de mercado y los datos y, una vez completado este análisis, presenta una propuesta de inversión a su Consejo de Administración para su aprobación.
- Oferta de inversión: se concretan los términos y condiciones de la inversión.
- Colaboración: el **FICC** procede al desembolso de su inversión y comienza su colaboración con la empresa. La experiencia de su equipo y su red de negocios inician el apoyo a la empresa en su desarrollo a través de un equipo de asesores que realizan el seguimiento del desarrollo del proyecto cultural o creativo.



---

## DINAMARCA

ORGANISMO: **Centre for Culture and Experience Economy**

TIPO DE ACOMPAÑAMIENTO: **A + E**

---

**SECTORES CULTURALES Y CREATIVOS BENEFICIARIOS:** Cualquier empresa o proyecto que tenga una base cultural o creativa.

El Centre for Culture and Experience Economy (**CKO**) es una agencia pública sin ánimo de lucro fundada en 2008 por el Ministerio de Economía y Empresa y el Ministerio de Cultura de Dinamarca. Sus objetivos principales son:

- Promover la idea de que la comunidad empresarial creativa puede aumentar el crecimiento y la innovación a través de la experiencia basada en el desarrollo empresarial.
- Fortalecer el sector creativo a través de la colaboración estratégica con el mundo empresarial.

Aunque el **CKO** está situado en Dinamarca, trabaja nacional e internacionalmente fortaleciendo a los sectores culturales y creativos. Su misión es impulsar el crecimiento y el desarrollo del sector creativo a partir del convencimiento de que éste puede contribuir a un crecimiento sostenible, a la generación de empleo y a la innovación también en otros sectores.

La agencia busca crear las condiciones necesarias para el desarrollo de las industrias creativas a través de las siguientes actuaciones:

- El **CKO** es la entidad organizadora del **Creative Business Cup**, una competición internacional para emprendedores y negocios creativos. Esta competición se creó en 2010 a nivel nacional y en 2012 pasó a ser un certamen internacional que busca fortalecer el desarrollo empresarial de las industrias creativas reconociendo y premiando las iniciativas más innovadoras.
- **Apoyo a las empresas para acceder a la financiación:** el **CKO** es socio del proyecto **FAME** (Facilitating Access and Mobilisation of European Finance for



Growth of Creative Industries), una iniciativa europea para ayudar a las empresas de la industria creativa con alto potencial de crecimiento a conseguir el capital necesario para su desarrollo. El **CKO** es también miembro de la junta asesora del proyecto de crowdfunding para las industrias creativas C-I Factor<sup>4</sup>.

- **Apoyo y asesoramiento a los agentes públicos** en la definición de políticas de promoción de las industrias creativas. El **CKO** ha coordinado la implementación de una estrategia nacional con el objetivo de incrementar la colaboración entre las industrias creativas y otros sectores de actividad.
- **Participación en el clúster InViO** - La Red de Innovación para la economía de la experiencia basada en el conocimiento: el grupo tiene como objetivo incrementar la colaboración entre las instituciones del conocimiento (ciencia y educación) y la vida de los negocios en general. Los otros socios de la red son la Universidad de Roskilde, la Universidad de Aalborg y el Instituto Tecnológico Danés.
- Por último, el **CKO** también realiza **estudios e informes** sobre distintos ámbitos vinculados a las industrias creativas desde el punto de vista de la empresa, la competitividad y la innovación.

---

<sup>4</sup> Ambos proyectos (FAME y C-I Factor) nacen en el marco de la European Creative Industries Alliance, una plataforma que reúne a responsables políticos y profesionales de 28 organizaciones asociadas y 12 países. Su objetivo general es formar una comunidad en Europa que apoye activamente las industrias creativas como motor de la competitividad, la creación de empleo y el desarrollo. El CKO es miembro de esta plataforma.



## FRANCIA

ORGANISMO: **Institut pour le Financement du Cinéma et des Industries Culturelles (IFCIC)**

TIPO DE ACOMPAÑAMIENTO: **F + A**

### SECTORES CULTURALES Y CREATIVOS BENEFICIARIOS

- Cine
- Audiovisual
- Libro (edición, distribución y venta al por menor)
- Música (producción, adquisición y equipamiento de salas)
- Artes plásticas y fotografía (galerías y estudios)
- Teatro (producción, adquisición y equipamiento de salas)
- Negocios relacionados con el arte (producción y venta)
- Patrimonio (desarrollo y restauración)
- Arquitectura
- Multimedia (producción y servicios técnicos)
- Prensa

El **IFCIC** es una institución de financiación especializada, creada por el Ministerio de Cultura y Comunicación y el Ministerio de Finanzas de Francia, para el desarrollo de la industria cultural en Francia. Es una sociedad privada encargada de un servicio de interés general. Su capital es propiedad de los bancos franceses, grandes instituciones financieras públicas (Caja de Depósitos y OSEO) y el Estado francés.

El **IFCIC** ofrece garantías financieras a las empresas y ofrece servicios de análisis de riesgos que son específicos para las industrias culturales, en particular para los préstamos a corto plazo para proyectos cinematográficos y audiovisuales. El **IFCIC** normalmente ofrece una garantía del 50% de los préstamos obtenidos.

Las garantías ofrecidas se llevan a cabo en dos líneas:

- **Garantías de préstamos para la producción y la distribución:** el **IFCIC** garantiza préstamos para el cine y los productores y/o distribuidores audiovisuales, para la producción o la distribución de obras europeas susceptibles de atraer



inversiones o financiación del Fondo de Apoyo a la Producción Audiovisual. El **IFCIC** aporta garantías a cerca de dos terceras partes de las películas independientes que se producen cada año en Francia.

- **Garantías de préstamos para empresas pertenecientes a las industrias culturales:** esta línea de garantía es muy reciente y responde a la actual situación económica que hace que las industrias culturales se encuentren con más dificultades a la hora de obtener financiación.

Todas las empresas registradas en la UE y que trabajan en la industria de la cultura pueden optar a las garantías del IFCIC.

Las garantías que presta el **IFCIC** se dan al banco que presta dinero a la empresa y no a la propia empresa. La garantía hace que sea más fácil para el banco asumir riesgos en un sector que se percibe como «difícil». En tanto que el **IFCIC** garantiza el 50% de los préstamos, el riesgo de las entidades bancarias se reduce a la mitad si la empresa fracasa.

La comisión del **IFCIC** asciende al 1% anual del préstamo autorizado garantizado.





## HAMBURGO - ALEMANIA

ORGANISMO: **Hamburg Kreativ Gesellschaft**

TIPO DE ACOMPAÑAMIENTO: **A + E**

### SECTORES CULTURALES Y CREATIVOS BENEFICIARIOS

- Publicidad
- Arquitectura
- Radiodifusión
- Diseño
- Cine
- Bellas Artes
- Literatura
- Música
- Prensa
- Software y videojuegos
- Teatro y danza

La **Hamburg Kreativ Gesellschaft** es una institución municipal fundada para promover las industrias creativas de Hamburgo. Se organiza como un centro de apoyo abierto a todas las empresas y profesionales del sector creativo de la ciudad. Su tarea principal es mejorar las condiciones generales de las industrias creativas en Hamburgo y actuar como interfaz entre los diferentes ámbitos dentro de las industrias creativas, pero también entre estas industrias y otros agentes empresariales, políticos y sociales.

Los servicios del **Kreativ Gesellschaft** se ofrecen a todos los actores del sector cultural y creativo en Hamburgo que no consideran el trabajo creativo y el espíritu empresarial como una contradicción, sino que buscan conjugarlos de forma beneficiosa.

Entre los servicios que ofrece destacan:

- **Asesoramiento y coaching:** ofrece asesoramiento personalizado a los profesionales del sector creativo para orientar las carreras profesionales y estructurar y desarrollar proyectos empresariales.
- **Búsqueda de instalaciones y locales:** al considerar que muy a menudo los criterios de búsqueda de los locales adecuados para las industrias creativas no coinciden con los del mercado inmobiliario general, el **Kreativ Gesellschaft** busca espacios y propiedades adecuadas para las industrias creativas y actúa de intermediario con el sector inmobiliario.



- **Apoyo profesional inicial:** el **Kreativ Gesellschaft** ayuda a los estudiantes y graduados en los campos vinculados a las industrias creativas a encontrar su propio camino en el mundo laboral, a través de diferentes mecanismos de orientación como sesiones de consulta o conferencias. Además, en colaboración con las universidades de Hamburgo, el **Kreativ Gesellschaft** también diseña formatos de redes para promover la colaboración intersectorial.
- **Workshops y networking:** ofrece talleres para mejorar las habilidades personales y empresariales de los profesionales creativos. Asimismo, se organizan reuniones de la red de agentes para promover contactos beneficiosos entre ellos.
- **Apoyo a la financiación:** el **Kreativ Gesellschaft** ayuda a mantener una visión general de las cuestiones financieras y la búsqueda de la estrategia de financiación más adecuada para cada caso. Para ello, se ha puesto en marcha un «[buscador de financiación](#)» con una base de datos de posibles fuentes e instrumentos públicos y privados y, además, ha creado la primera plataforma de *crowdfunding* regional de Alemania, **Nordstarter**.



## PAISES NÓRDICOS

ORGANISMO: **KreaNord**

TIPO DE ACOMPAÑAMIENTO: **F + E**

### SECTORES CULTURALES Y CREATIVOS BENEFICIARIOS

- Moda
- Música
- Editorial
- Diseño
- Arquitectura
- Animación
- Cine
- Videojuegos

**KreaNord** es una iniciativa nórdica diseñada para mejorar las perspectivas de crecimiento para las industrias culturales y creativas de la región. Se trata de un organismo coordinado por el Consejo Nórdico de Ministros<sup>5</sup>, y actúa como plataforma para el intercambio y el desarrollo de estrategias conjuntas entre los países nórdicos. **KreaNord** se creó bajo el convencimiento de que las industrias culturales y creativas generan empleo, crecimiento y exportaciones que son vitales para el futuro de los países nórdicos.

Así, el trabajo que realiza **KreaNord** responde a los siguientes objetivos:

- Promover el crecimiento y desarrollo de las industrias culturales y creativas en la región nórdica.
- Fomentar el espíritu emprendedor y la viabilidad de las empresas creativas.
- Crear oportunidades para la internacionalización y la financiación.
- Facilitar la colaboración entre las industrias, las empresas y otras partes interesadas.

**KreaNord** cuenta con una **red de inversión de business angels (KreaNord Investors)** en la que las empresas y profesionales creativos pueden buscar financiación y los inversores interesados pueden invertir. Además, si los negocios culturales no están suficientemente desarrollados, la red cuenta con unas fases previas a la obtención de capital riesgo, a partir de *crowdfunding* y *crowd equity*.

<sup>5</sup> El Consejo Nórdico de Ministros es una organización interparlamentaria de cooperación entre los cinco países nórdicos: Islandia, Dinamarca, Suecia, Finlandia y Noruega, con las regiones autónomas de las Islas Feroe, Groenlandia y Åland.

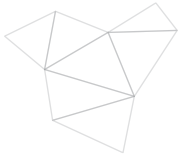


Además de la estructura de financiación, **KreaNord** participa en los siguientes proyectos:

- **Northern Dimension Partnership on Culture (NDPC)**: El NDPC se estableció en 2010 en el marco de las políticas de Dimensión Septentrional<sup>6</sup> de la Unión Europea. El foco del NDPC es la promoción de las industrias culturales y creativas como una fuerza impulsora en el desarrollo regional e internacional en toda el área de la Dimensión Septentrional.
- **Nomex**: Es una plataforma de difusión de la música creada en los Países Nórdicos. Las oficinas de exportación de la música de cada uno de los cinco países nórdicos - Islandia, Finlandia, Suecia, Dinamarca y Noruega - se han reunido anualmente para compartir experiencias, discutir las mejores prácticas y explorar los posibles beneficios de trabajar juntos. En 2010 NOMEX se formalizó como una plataforma común para las cinco oficinas de exportación. Actualmente trabaja en proyectos regulares, como el JaJaJa Showcase, así como programas de formación en ejecución y varios otros escaparates.
- **Nordisk film og tv fond**: Creado en 1990, el objetivo principal del Fondo es promover producciones cinematográficas y televisivas de alta calidad en los cinco países nórdicos mediante el apoyo a la financiación de largometrajes, ficción televisiva y documentales de creación. Asimismo, apoya también a los creadores y productores a distribuir internacionalmente los productos, financiando la distribución y el doblaje y ofrece formación continuada a los profesionales del sector audiovisual.
- **Nordic Game**: La misión de este programa es garantizar el acceso a los juegos de ordenador nórdicos de calidad para niños y jóvenes. Este programa nace como respuesta a una realidad: los desarrolladores de juegos nórdicos son muy reconocidos, su industria, basada en las exportaciones, los sitúan entre los diez primeros del mundo en términos de tamaño y de ventas. A pesar de este éxito, los juegos nórdicos todavía representan menos del uno por ciento de los títulos a la venta en la región, y menos del cinco por ciento de los títulos tienen algún aspecto nórdico, como el lenguaje, la producción, el control o la propiedad intelectual de origen (IP).

---

<sup>6</sup> La Dimensión Septentrional es una iniciativa de la Unión Europea en relación con las políticas transfronterizas que cubren los Países Nórdicos, Países Bálticos y Rusia.



Para ayudar a asegurar una amplia disponibilidad de los juegos de ordenador nórdicos de calidad en el futuro, el Programa cuenta con una serie de actividades:

- Información y actividades de *networking* entre agentes del sector.
- Apoyo al desarrollo de proyectos que cumplen con los criterios políticos, culturales y comerciales que defiende el Nordic Game.
- Distribución directa: se pretende reducir el camino entre el desarrollador y el mercado a partir del lanzamiento de una plataforma de distribución online para los juegos nórdicos.



## HOLANDA

ORGANISMO: **Creative Industries Fund NL**

TIPO DE ACOMPAÑAMIENTO: **F + E**

**SECTORES CULTURALES Y CREATIVOS BENEFICIARIOS:** Diseño y E-cultura.

Se trata de una estructura de financiación a partir, principalmente, de subvenciones creada en 2013 por el Gobierno holandés, en el marco de su política cultural. El Fondo está orientado al apoyo y la financiación de todas las disciplinas de diseño y la E-cultura en un sentido amplio.

Los programas de subvenciones con los que cuenta actualmente el **Creative Industries Fund** son:

- **Programa para Arquitectura:** apoya proyectos que promuevan la calidad de la arquitectura y aumentan su valor social y económico desde una perspectiva cultural. Además, también promueve proyectos cuyo objetivo sea estimular un enfoque intersectorial y la cooperación entre agentes privados y públicos.  
Presupuesto anual: 1,2 millones de euros.
- **Programa para Diseño:** apoya proyectos de diseño, entendiendo éste como moda, joyería, diseño industrial, diseño de producto y mobiliario, diseño gráfico, diseño autónomo, ilustración y comics, animación y diseño teatral.  
Presupuesto anual: 1,1 millones de euros.
- **Programa para E-cultura:** el objetivo de este programa de subvenciones es profundizar e innovar en la E-cultura, así como hacer más visible y aumentar el interés del público hacia ella. Por «E-cultura» se entiende las producciones culturales en la interfaz de artes aplicadas, la ciencia y la tecnología con un fuerte componente innovador.  
Presupuesto anual: 1,1 millones de euros.
- **Programa para Internacionalización:** apoya proyectos que, debido a su excelente calidad, fortalecen la reputación internacional de la industria creativa holandesa, especialmente en los campos de la arquitectura, el diseño y la cultura electrónica, incluyendo la moda y videojuegos.  
Presupuesto anual: 800.000 euros.



- **Programa para programación de Actividades:** subvenciones para programas de actividades en el ámbito de la arquitectura, el diseño, la E-cultura o una combinación de estos.

Presupuesto anual: 1,59 millones de euros.

- **Programa para Desarrollo de Talentos:** el programa tiene como objetivo fortalecer el emprendimiento de talentos excepcionales en los ámbitos de la Arquitectura, el Diseño y la E-cultura y promoverlos como ejemplos inspiradores para el conjunto del sector. Cada año el programa apoya a 30 talentos.

Presupuesto anual: 750.000 euros.

- **Tax Video Clip Fund:** este programa apoya la realización de videoclips. Los realizadores de video presentan solicitudes juntamente con un artista (pop u otro), banda, DJ o productor. Esta colaboración debe generar valor añadido innovador o artístico-cultural.

Presupuesto anual: 300.000 euros.

- **Subvenciones para Juegos:** subvenciones destinadas al desarrollo de juegos artísticos. Artistas, diseñadores o animadores pueden presentar una solicitud junto con un desarrollador de juegos o una institución cultural para el desarrollo o la producción de un juego.

Presupuesto anual: 300.000 euros.

- **Programa Transmedia:** programa de apoyo a las producciones de no ficción que se relacionan con temas de relevancia social y que incluyen contenido complementario y conexiones creativas a través de múltiples formas de medios de comunicación (sitios web, radio, televisión, redes sociales, aplicaciones, libros o juegos en línea).

El **Creative Industries Fund**, además del apoyo económico a estos sectores, trabaja para establecer y consolidar conexiones entre la cultura, la sociedad y la economía. Con este fin, el Fondo organiza actividades y competiciones y promueve la reflexión y el debate entre los agentes públicos.





## CATALUÑA

ORGANISMO: **Institut Català de les Empreses Culturals (ICEC)**

TIPO DE ACOMPAÑAMIENTO: **F + A + E**

### SECTORES CULTURALES Y CREATIVOS BENEFICIARIOS

- Artes escénicas
- Artes visuales
- Audiovisual
- Libro
- Música
- Digital

El **ICEC** es un organismo del Departamento de Cultura de la Generalitat de Cataluña creado el año 2000 con el objetivo de impulsar la creatividad artística y la producción, la distribución y la difusión de contenidos culturales, mediante el desarrollo de las empresas culturales, y también fomentar el consumo cultural y la ampliación de mercados para a la cultura catalana.

Las líneas de actuación del **ICEC** son las siguientes:

- **Subvenciones:** concesión de subvenciones para las empresas culturales para la producción, promoción, distribución, difusión y rehabilitación y mejora de equipamientos. Las subvenciones específicas para sectores culturales se dirigen a los siguientes:
  - artes escénicas
  - artes visuales
  - audiovisual
  - libro
  - música
  - digital

Además, el **ICEC** cuenta con ayudas y subvenciones multisectoriales:

- Subvenciones para los gastos financieros derivados de la obtención de préstamos para activo fijo y circulante en las condiciones establecidas mediante convenio entre el **ICF** (Institut Català de Finances) y el **ICEC**.
- Ayudas a proyectos culturales en las modalidades de aportaciones reintegrables y subvenciones.
- Subvenciones a empresas y entidades culturales para la asistencia y la participación en ferias, festivales y mercados internacionales.
- Subvenciones para la realización de consultorías para empresas o entidades culturales.



- **Aportaciones reintegrables:** las aportaciones reintegrables son ayudas económicas en forma de «cofinanciación» que permiten a la empresa disponer de financiación para un proyecto cultural. A medida que el proyecto cultural inicia el periodo de explotación se empieza a devolver la aportación, sin intereses. Para acceder a este tipo de aportaciones el **ICEC** realiza una valoración del interés cultural y la viabilidad económica del proyecto. Existen distintas tipologías:
  - Aportaciones reintegrables y subvenciones a proyectos culturales.
  - Aportaciones reintegrables y subvenciones a la distribución y explotación de espectáculos en Cataluña.
  - Ayudas para proyectos y planes editoriales.
  - Ayudas a planes de distribución de largometrajes cinematográficos.
  - Ayudas para proyectos del ámbito discográfico y/o de producción musical.
  - Ayudas para la colaboración entre empresas privadas de artes escénicas y música y los ayuntamientos para el fomento de las programaciones municipales de Cataluña.
  
- **Préstamos para inversiones y circulante de las empresas y entidades culturales en colaboración con el ICF y Triodos Bank:** consiste en una línea de préstamos de 20 millones de euros para financiar proyectos de inversión en activo fijo y/o circulante, dirigida específicamente al tejido cultural catalán. Los préstamos para inversión son de entre 30.000 y 1 millón de euros, a devolver en un máximo de 7 años con 2 años de carencia, y los préstamos para circulante, entre 30.000 y 600.000 euros, a devolver en un máximo de 4 años con 1 año de carencia. El **ICEC** aporta los recursos y gestiona la línea de préstamos, mientras que el Departamento asume parte del riesgo crediticio de las operaciones. En cuanto a Triodos Bank, el convenio firmado tiene como objetivo avanzar, vía préstamos a 1 año, el importe de las ayudas y subvenciones concedidas por el Departamento de Cultura a sus beneficiarios.
  
- **Apoyo a la internacionalización:** esta línea de actuación apoya la difusión, distribución, promoción y el establecimiento de vínculos entre empresas catalanas y extranjeras a través de acciones concretas:
  - Ofreciendo información, asesoramiento, acompañamiento y contactos profesionales internacionales.



- Asesorando a profesionales internacionales interesados en las empresas creativas catalanas.
  - Coordinando la presencia de las empresas creativas catalanas en ferias y mercados internacionales.
  - Editando materiales de promoción y comunicación para aumentar la visibilidad internacional de las empresas creativas catalanas.
  - Desarrollando políticas de apoyo a las empresas, en coordinación con entidades y asociaciones culturales.
- 
- **Servicio de desarrollo empresarial (SDE):** su objetivo es mejorar la competitividad y la innovación de la gestión de las empresas culturales a través de actividades formativas (conferencias, sesiones de trabajo, talleres, etc.) gratuitas y centradas en temas como la gestión de la innovación, la aplicación de las nuevas tecnologías, la gestión económica, la digitalización o la comunicación empresarial.



### 3.2. Reflexiones en relación a los casos analizados

Los casos analizados presentan distintas modalidades de acompañamiento empresarial a partir de las cuales se pueden extraer algunas reflexiones de cara a planificar las acciones de apoyo a los sectores culturales en la CAE.

- El alcance territorial de las políticas y las herramientas de apoyo y acompañamiento empresarial es variable: transnacional, estatal, regional y municipal.
- No hay un único criterio en cuanto a los sectores y subsectores a los que se dirigen este tipo de herramienta. Sin embargo, la inclusión de sectores creativos como el digital, el diseño o la arquitectura, se da en prácticamente todos los casos analizados. No se ha detectado ningún organismo de acompañamiento empresarial que se centre únicamente en los sectores culturales tradicionales.
- Aunque las subvenciones siguen siendo una herramienta de financiación muy utilizada, las garantías y los mecanismos de financiación de capital (capital riesgo y *business angels*) son cada vez más habituales.
- Los ámbitos de acompañamiento (A, E, F) están equilibrados y siempre aparecen combinados en los casos analizados. En ninguno de ellos se realiza un solo tipo de acompañamiento.
- La colaboración público-privada aparece como una línea de acompañamiento muy presente, ya sea con entidades bancarias, financieras o con sectores empresariales.
- Muchos de los objetivos que persiguen los organismos e instituciones de acompañamiento analizados están vinculados a establecer relaciones y colaboraciones estables entre las empresas y profesionales creativos y organizaciones empresariales de otros sectores no creativos.



## El caso de la CAE: marco de apoyo empresarial en cultura

# 4

### 4.1. Recomendaciones

Aunque en la CAE existen organismos e instituciones públicas dedicadas al apoyo y acompañamiento empresarial con algunos programas específicos dirigidos al sector cultural y creativo, no existe ninguna estructura especializada. En este sentido, y a partir del análisis de casos realizado, se pueden apuntar algunas recomendaciones para que la CAE valore la posibilidad de desarrollar políticas de acompañamiento en el ámbito cultural y creativo.

#### ESTRUCTURAS DE ACOMPAÑAMIENTO

Aunque se pueden llevar a cabo programas específicos de acompañamiento, lo cierto es que la existencia de una entidad concreta que centre sus objetivos alrededor de la promoción y el desarrollo de las empresas culturales y creativas se muestra como opción más efectiva y, sobretodo, que permite una especialización en unos sectores, los culturales, que tienen dinámicas y características muy específicas. En este sentido, se apuntan las siguientes recomendaciones:

- Valorar la creación de un **programa específico** dependiente y liderado por el Departamento de Educación, Política Lingüística y Cultura del Gobierno Vasco que centralice el apoyo a las empresas culturales en la CAE. Este programa debería tener entre sus objetivos la financiación, el asesoramiento y la generación de entornos de las empresas culturales. Se podría valorar la posibilidad de que la gestión de este programa se realizara en colaboración con otros departamentos del Gobierno.
- La estructura de acompañamiento debería **ampliar sus políticas de apoyo a los sectores creativos**, superando los culturales tradicionales de manera que se alineen con las tendencias que se están desarrollando en la mayoría de países europeos. La elección de los sectores creativos a incluir debe basarse en el análisis de la realidad y las potencialidades existentes en la CAE.



## FINANCIACIÓN

Como se ha apuntado, el acceso a la financiación es uno de los principales problemas a los que se enfrentan las empresas culturales y creativas. En este sentido, el acompañamiento debe incluir medidas que permitan la viabilidad económica de los proyectos aplicando instrumentos de financiación y de apoyo innovadores. Así, se recomienda:

- Apostar por instrumentos de financiación público-privados como las **garantías**, de manera que la Administración comparta el riesgo de la financiación con las entidades bancarias y financieras que prestan a las empresas culturales y creativas.
- Analizar las posibilidades de hacer uso de mecanismos de **financiación de capital riesgo** a partir de la creación de entidades de capital riesgo especializadas en los sectores culturales y creativos o la participación de entidades ya existentes que operen con otros sectores.
- Establecer **convenios entre la Administración y entidades bancarias** para préstamos equivalentes a los importes de las ayudas y subvenciones concedidas por el Departamento de Educación, Política Lingüística y Cultura del Gobierno Vasco a sus beneficiarios.
- La Administración debe realizar un trabajo de **pedagogía con las entidades bancarias y financieras** para reducir la percepción de poco rentables y arriesgadas que se tiene de las empresas culturales y creativas.



## ASESORAMIENTO Y GENERACIÓN DE ENTORNOS

El acompañamiento debe llevar implícita la colaboración entre la Administración Pública y los profesionales y empresas culturales y creativas. Se trata de definir líneas de actuación que permitan generar conocimiento y sinergias y facilitar los recursos necesarios para el desarrollo de los proyectos culturales. En este sentido, se recomienda lo siguiente:

- Crear, a partir de la colaboración entre el Departamento de Educación, Política Lingüística y Cultura del Gobierno Vasco, las Diputaciones forales y los ayuntamientos, una oferta continuada de **talleres y espacios de formación** encaminados a mejorar las habilidades empresariales de los profesionales y sectores creativos y culturales.
- Promover la **colaboración** entre los sectores creativos y culturales y el resto de **sectores empresariales no culturales**, generando espacios de encuentro que permitan identificar posibles colaboraciones beneficiosas para las dos partes.
- Favorecer la creación de **redes internacionales**. En este sentido, cabe tener en cuenta que el programa **Europa Creativa 2014-2020**, en el subprograma Cultura cuenta con líneas específicas de apoyo a proyectos de cooperación europea y creación de redes europeas.



**EUSKO JAURLARITZA**  
**GOBIERNO VASCO**

HEZKUNTZA, HIZKUNTZA POLITIKA  
ETA KULTURA SAILA

DEPARTAMENTO DE EDUCACIÓN,  
POLÍTICA LINGÜÍSTICA Y CULTURA