

ANÁLISIS DE LAS EXTENSIONES UNIVERSITARIAS ANDALUZAS

Informe económico

cultura economía
y cultura economía y cultura

Álvaro Rojas Vázquez
Gonzalo Sánchez Gardey



ANÁLISIS DE LAS EXTENSIONES UNIVERSITARIAS ANDALUZAS

INFORME ECONÓMICO

www.economiaycultura.org

ANÁLISIS DE LAS EXTENSIONES UNIVERSITARIAS ANDALUZAS

Informe Económico

Álvaro Rojas Vázquez
Gonzalo Sánchez Gardey

Universidad de Cádiz

Patrocinan

Colabora



Servicio de Publicaciones

CRÉDITOS

Observatorio Cultural del Proyecto Atalaya.
El Observatorio Cultural forma parte del Proyecto Atalaya.

© Dirección General de Universidades de la
Consejería de Innovación, Ciencia y Empresa de la
Junta de Andalucía.

© Universidades Públicas Andaluzas.

Edición:

Dirección General de Universidades de la
Consejería de Innovación, Ciencia y Empresa de la
Junta de Andalucía.

Coordinación:

El Observatorio Cultural Atalaya , del que este pro-
ducto forma parte, está coordinado por:
Vicerrectorado de Extensión de la UCA

Coordinación Editorial:

Virtudes Atero Burgos
Antonio Javier González Rueda
Salvador Catalán Romero

© Universidad de Cádiz. Servicio de publicaciones
C/ Dr. Marañón, 3 - 11002 - Cádiz
publicaciones@uca.es
www.uca.es/publicaciones

© Los autores

Dirección:

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
Glorieta de Carlos Cano s/n - 11002 - Cádiz
(España)
alvaro.rojas@uca.es

Edita

Servicio de Publicaciones de la Universidad de
Cádiz. Cádiz, 2006

Diseño y maquetación

Matizes www.masmatizes.com

Ilustrador

Joaquín Devesa Salmerón

Imprime

Gráficas La Paz. Avda. de Jaen s/n,
23650 Torredonjimeno - Jaén

ISBN: 978-84-9828-106-4

Depósito Legal: J-688-2006

Las ideas y opiniones expuestas en esta publicación
son las propias de los autores y no reflejan, necesari-
amente, las opiniones de las entidades editoras o
de la Coordinación Editorial.

ÍNDICE

	PRESENTACIÓN	9
	PRESENTACIÓN DE ECONOMÍA Y CULTURA	11
1.	ECONOMÍA Y CULTURA	13
	1.1 Evolución y temas analizados por la Economía de la Cultura	15
	1.2 Objetivos	18
2.	METODOLOGÍA DE ANÁLISIS	19
	2.1 Análisis estratégico	22
	2.2 Análisis de impacto económico	24
	2.3 Recogida de la información	26
3.	MARCO DE ANÁLISIS: LA ACTIVIDAD CULTURAL EN LOS VEU	27
	3.1 Evolución y actividades	29
	3.2 Percepción y valoración	30
4.	DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA	33
	4.1 Objetivos estratégicos	35
	4.2 Grado de formalización y ajuste	35
5.	ANÁLISIS ESTRATÉGICO EXTERNO:	39
	5.1 Análisis de las redes de relaciones externas	41
	5.2. Conclusión: construcción de un índice de ajuste externo	45
6.	ANÁLISIS ESTRATÉGICO INTERNO	47
	6.1 Composición de las plantillas	49
	6.2 El capital intelectual de los VEU	50
	6.3 Dotación de recursos materiales	53
	6.4 La diversidad de las plantillas de las unidades de extensión como un recurso estratégico ..	54
	6.5 Construcción de un índice de desarrollo de los recursos	55
7.	DETERMINACIÓN DEL IMPACTO ECONOMICO	57
	7.1 Generación de impacto economico	59
	7.2 Generación de impactos en la creación de empresas	64
8.	CONCLUSIONES	65
	8.1 Conclusiones	67
	8.2 Recomendaciones	67
9.	ANEXOS Y BIBLIOGRAFÍA	71
	Anexo I. Cuestionario	73
	Anexo II. Índice de figuras	75
	Anexo III. Índice de tablas	77
	Bibliografía	79

A finales de 2005, los Vicerrectorados de Extensión Universitaria de las Universidades andaluzas ponen en marcha el Proyecto Atalaya, con el respaldo financiero y técnico de la Dirección General de Universidades de la Consejería de Innovación, Ciencia y Empresa de la Junta de Andalucía.

El hecho de que las diez Universidades andaluzas se embarquen en un proyecto conjunto no es, afortunadamente, una novedad en el contexto de nuestro sistema universitario, sin embargo, el hecho de que esta iniciativa se centre en los a veces “olvidados” Vicerrectorados de Extensión Universitaria sí resulta una gran novedad no sólo en el territorio andaluz sino también en el del conjunto del Estado.

Tal vez por ello, las Universidades andaluzas y la Dirección General de Universidades consideramos que, tras un amplio período de muchos esfuerzos y actividades en materia de extensión y cultura en el ámbito universitario, este era un buen momento para poner a los Vicerrectorados de Extensión Universitaria en el centro de nuestras miradas y de nuestras interrogantes.

Bajo la denominación de Atalaya se sitúan diversos proyectos que tienen como objetivo fundamental poner en valor las iniciativas ya existentes en nuestras Universidades en materia cultural y proyectar nuevas actuaciones que permitan difundir y proyectar la cultura, desde la independencia ideológica y el compromiso social, como parte del deber de toda Universidad de integrarse con su entorno.

Dentro de las muchas actuaciones contempladas en el marco del Proyecto Atalaya — Premio de las Universidades Andaluzas a la Cultura, Canal Cultural temático, Encuentro de Artes Escénicas universitarias andaluzas, Proyectos de formación, Concursos de fotografía —presentamos aquí los primeros estudios realizados en el Observatorio Universitario Andaluz de la Cultura “Atalaya”.

El Observatorio Cultural Atalaya es una iniciativa en red que, bajo la coordinación de la Universidad de Cádiz, tiene como objetivo ofrecer a los responsables de las políticas culturales herramientas que le permitan mejorar la perspectiva y la prospectiva de su trabajo, formar a los agentes culturales de una forma científica y adecuada, dotar al sector cultural de información estadística fiable y mensurable que mejore su quehacer diario y, finalmente y sobre todo, dar a conocer a la sociedad la situación de nuestro sector cultural universitario.

Para intentar alcanzar estas metas, la primera fase del Observatorio Cultural Atalaya se ha centrado en el desarrollo de un conjunto de productos tangibles:

- **Monografía sobre el Concepto de Extensión Universitaria.** Amplio estudio histórico sobre el concepto de la extensión universitaria a lo largo de la historia.
- **Dossier metodológico. El Mapa de Procesos de un programa estacional.** Estudio práctico destinado a directivos y profesionales sobre los procesos y rutinas que conllevan la realización de un programa estacional, así como un balance de los programas estacionales en Andalucía.

- **Monografía, Cd y Web de Usos, Hábitos y Demandas Culturales de los Jóvenes Universitarios Andaluces.** Macroproyecto sociológico de investigación que, mediante 3.700 encuestas realizadas en todas las universidades, intenta alcanzar tres ambiciosos objetivos: conocer con certeza los usos, hábitos, demandas y valores culturales de los jóvenes universitarios andaluces, dotar a cada Universidad de un recurso básico para conocer la realidad de los universitarios y, a través de un estudio comparativo de los resultados, posibilitar la reflexión en torno a la vertebración de Andalucía.
- **Web** www.diezencultura.es. Agenda Cultural de las Universidades Públicas Andaluzas.
- **Sistema de Indicadores Culturales Universitarios.** Trabajo teórico y de investigación que pretende aportar a las Universidades un conjunto amplio y flexible de indicadores que le permitan mejorar la práctica diaria en materia de cultura y extensión universitaria.
- **Estudio sobre las actividades de extensión realizadas durante el año 2004.** Desde un punto de vista cualitativo y cuantitativo se toma el ejemplo del año 2004 para dimensionar el número y la calidad de actividades culturales y de extensión realizadas por las diez universidades andaluzas.
- **Impacto económico de las extensiones universitarias andaluzas.** Con una metodología muy novedosa y ya puesta en práctica en otro tipo de iniciativas públicas, este estudio analiza el impacto económico de los Vicerrectorados de Extensión Universitaria en Andalucía.
- **Diagnóstico de Situación sobre las Aulas de Teatro.** Una verdadera auditoría sobre el estado de nuestras Aulas Universitarias de Teatro con unas amplias propuestas de mejora.
- **Diagnóstico de Situación sobre las Corales Universitarias.** Estudio muy completo sobre una de las producciones propias con más tradición en el ámbito cultural universitario.

En resumen, el **Observatorio Universitario Andaluz de la Cultura Atalaya** se presenta ahora para intentar, al menos en parte, ser fiel a la definición que la Real Academia Española (RAE) da sobre la palabra Atalaya: “Torre hecha comúnmente en alto para registrar desde ella el campo o el mar y dar aviso de lo que se descubre”.

Firmado por el Excmo. Sr. Consejero de Innovación, Ciencia y Empresa de la Junta de Andalucía, D. Francisco Vallejo Serrano.

y los Excmos. y Magfcos. Sres. Rectores de las Universidades Andaluzas

Universidad de Almería : D. Alfredo Martínez Amécija

Universidad de Cádiz : D. Diego Sales Márquez

Universidad de Córdoba: D. José Manuel Roldán Noguerras

Universidad de Granada: D. David Aguilar Peña

Universidad de Huelva : D. Francisco J. Martínez López

Universidad de Internacional de Andalucía : D. Juan Manuel Suárez Japón

Universidad de Jaén : D. Luis Parra Guijosa

Universidad de Málaga : Dña. Adelaida de la Calle Martín

Universidad de Pablo de Olavide (Sevilla) : D. Agustín Madrid Parra

Universidad de Sevilla : D. Miguel Florencio Lora

PRESENTACIÓN DE ECONOMÍA Y CULTURA

La afirmación del escritor británico Henry James de que "en el arte la economía es siempre belleza" se amplía en la sociedad del conocimiento en el sentido de que la belleza y el arte son recursos generadores de valor económico para muchas organizaciones y empresas.

En nuestra sociedad, la actividad económica se ha cargado de elementos simbólicos que han hecho más sofisticadas las estrategias de diferenciación de una amplia gama de productos y servicios. El protagonismo de los activos intangibles se ha hecho patente en la consecución de ventajas competitivas en una sociedad con cada vez mayor protagonismo de los servicios y un mayor peso de actividades productivas relacionadas con las llamadas "industrias creativas".

La, por algunas personas, llamada "invasión de los bárbaros", refiriéndose al desembarco de los economistas en el mundo de la cultura, de su gestión y diseño estratégico, es una visión parcial de un fenómeno mucho más amplio y complejo. Paralelo, a éste fenómeno de los economistas influyendo y creando valor en los procesos de gestión cultural, se produce una demanda creciente de innovación y creatividad en el mundo de la empresa. ¿Quién mejor que los artistas para enseñar a los empresarios a ser creativos? ¿Quién mejor que los economistas para enseñar a las empresas y organizaciones culturales a gestionar mejor sus recursos? Las complementariedades son manifiestas en una sociedad donde lo simbólico es cada vez más patente y donde la gestión eficaz de unos recursos escasos se manifiesta con crudeza en el mundo cultural. La mezcla de economía y cultura, o mejor dicho, de visión empresarial y recursos culturales es un reto para transformar el mundo, para descubrir y trabajar nuevas oportunidades de creación de valor y para hacer de la cultura un salvavidas social.

El sector cultural, abarca hoy no sólo a las actividades artísticas más tradicionales sino también a las audiovisuales, editoriales, diseño, moda, publicidad y arquitectura, transformándose, gracias a las tecnologías de la información, en las llamadas "industrias creativas" adentrándose en territorios claramente fabriles como son la fabricación de ordenadores, MP3, consolas de video, telefonía móvil, etc. Este sector es uno de los más pujantes en Europa por su volumen de creación de empleo y empresas y supera por la importancia de su PIB a sectores tradicionales como, entre otros, al sector inmobiliario.

La necesidad de encontrar nuevas fuentes de creación de valor, de utilizar recursos relacionados con el conocimiento (la cultura es conocimiento en estado superlativo), ha llevado a algunos emprendedores a descubrir oportunidades no explotadas de creación de empresas en el sector de las industrias creativas.

En la Universidad de Cádiz, desde hace algunos años, un grupo de personas vienen trabajando en conocer mejor el fenómeno de la creación de empresas y la dirección estratégica que las hace crecer y tener éxito, es decir sobrevivir. En ese devenir, se impulsó la introducción en Andalucía del proyecto GEM (Global Entrepreneurship Monitor), que tiene como finalidad estudiar el fenómeno de la creación de empresas en más de cuarenta países y hacer comparaciones territoriales sobre las principales variables que inciden en su evolución. Posteriormente se observó la oportunidad que ofrece la cultura en ese proceso y se propuso al Plan Nacional de I+D+i un proyecto que se desarrolla actualmente para conocer mejor los condicionantes que influyen en la creación y éxito de las empresas culturales.

Este libro se inscribe en dicho contexto. El trabajo desarrollado por sus autores, profesores del departamento de organización de empresa de la UCA, es fruto de la sensibilidad de la Universidad de Cádiz por los temas culturales, especialmente de su Vicerrectorado de Extensión Universitaria, y de la atención que al fenómeno emprendedor desde hace años le concede un grupo de profesores del departamento de organización de empresas.

Gracias a ello, la complementariedad aludida anteriormente entre cultura y economía, se concreta en el Observatorio Universitario Andaluz de la Cultura Atalaya donde participan todas las universidades andaluzas y donde investigadores de distintas disciplinas analizan la Cultura y las Universidades.

Esperemos que el esfuerzo realizado por sus autores nos permita amar más la cultura ya que como apuntaba Hölderlin "quien piensa lo más hondo, ama lo que más vive".

José Ruiz Navarro
Catedrático de Organización de Empresas
Director del proyecto del Plan Nacional de I+D+i
"Creación de empresas en el ámbito de la cultura"
www.empresasculturales.org

ECONOMÍA Y CULTURA



I. ECONOMÍA Y CULTURA

En este apartado, se analiza cual ha sido la evolución y los principales temas tratados por la economía de la cultura, identificándose las revisiones de los artículos más relevantes de la investigación. Se inicia con una introducción sobre la importancia actual de una economía de la cultura para la sociedad y, por ende, para los responsables políticos, ya que se justifica, la cultura como fuente de valor, de riqueza y de desarrollo. Este capítulo termina con los objetivos que se plantean en esta investigación.

En noviembre de 2006 se ha publicado un informe, encargado por la Dirección General de Educación y Cultura de la Comisión Europea donde se indica que el sector cultural y creativo representa entre el 3% y el 6% del producto interior bruto (PIB). Este sector, según indica el informe, facturó más de 654.000 millones de euros en 2003, cifra superior a la de la industria automovilística y a la de las empresas de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC). El sector cultural contribuyó en un 2,6% al PIB de la Unión Europea en 2003; en el mismo año las actividades inmobiliarias contribuyeron en un 2,1% y el sector de la alimentación y bebidas, en un 1,9%. Un sector que contempla a las industrias tradicionales (cine, música, libros), pero también incluye los medios de comunicación (prensa, radio, televisión), los sectores creativos (moda, diseño, arquitectura), el turismo cultural, las artes escénicas y visuales y el patrimonio cultural. La clasificación sectorial incluye el impacto del sector cultural sobre el turismo cultural y sobre las TIC. En definitiva la UE pretende que la cultura sea uno de los pilares de la Agenda de Lisboa.

La importancia del sector cultural, para la economía, después de estas cifras es innegable. Sobre todo en una economía como la española cada vez más terciarizada.

A nivel nacional, el Ministerio de Cultura en el Anuario de estadísticas culturales de 2005 señala que el volumen anual de negocio de las industrias culturales españolas se sitúa, en 2004, en los 32.000 millones de euros. Englobando entre otros al sector editorial con 7.400 millones; al de las artes gráficas y reproducción de soportes grabados, con 8.200 millones; a las actividades de radio y televisión, con 5.700 millones, o a las de cine y de vídeo, con 3.700 millones de euros...

La Junta de Andalucía, en su Plan Estratégico para la Cultura, contempla la importancia de las empresas culturales para el desarrollo de la región. También, la orden de 24 de mayo de 2005 que rige los incentivos a conceder por la Consejería de Innovación,

Ciencia y Empresa a las empresas para la innovación y el desarrollo empresarial, recoge como sector estratégico a las industrias vinculadas a la Cultura.

La importancia de las empresas culturales la pone también de manifiesto el Informe GEM-Andalucía 2005 sobre creación de empresas, donde se analiza que un porcentaje muy significativo de las empresas creadas en Andalucía reconocen que consideran la cultura como fuente de oportunidad empresarial al desarrollar su idea de negocio. Este porcentaje se sitúa por encima de la media española. Cabe destacar que la mayoría de los emprendedores culturales tienen su principal motivación para crear una empresa, en el aprovechamiento de una oportunidad. Además, Andalucía es la región en la que los expertos, -entrevistados por el equipo GEM-Andalucía-, valoran más la cultura como fuente de oportunidad, respecto a los expertos de otras regiones de España.

1.1 Evolución y temas analizados por la Economía de la Cultura.

La cultura está de moda, se analiza desde muchos ámbitos y áreas de conocimiento, pero no fue hasta 1960 cuando los economistas, provenientes de diversos campos, comienzan a publicar los primeros artículos en revistas y libros específicos sobre la economía de la cultura. Siguiendo a Towse (2005), Herrero (2002) y Avila y Díaz (2001) se identifica que en 1976 se inicia la publicación del Journal of Cultural Economics, posteriormente el Journal of Economics Literature y se crea la Asociación Internacional sobre Economía de la Cultura, comenzando a celebrarse los congresos de ACEI -este 2006 celebrado en Viena. En el ámbito español destacan como principales referencias, los trabajos presentados en el número monográfico sobre Industria y Cultura, en la revista Economía Industrial en 1989. Sobresale en estos artículos, la delimitación analítica de la Economía de la Cultura, realizada por Urrutia. Otro hito es, la celebración en Barcelona del décimo congreso de ACEI, y la monografía celebrada sobre Economía y Cultura por la revista Información Comercial Española en 2001.

Según Towse (2005) el término de "Economía de la Cultura" es poco acertado para describir la aplicación de la economía a la producción, distribución y consumo de todos los bienes y servicios culturales.

Sobre los principales temas analizados (Towse, 2005) por los economistas de la cultura, se identifican: las características económicas de los bienes de producción cultural; la política cultural; la financia-

ción de la cultura. Los enfoques analíticos utilizados por los investigadores de la economía de la cultura son el análisis microeconómico, la economía del bienestar, la economía de los derechos de propiedad, la economía institucional, la teoría de la elección pública y la economía política. Se identifica también que en los últimos años la gestión cultural se ha dado a conocer como una materia especializada en el

entorno y la gestión interna de las organizaciones culturales (Bonet et al., 2006). En la tabla I.1 puede verse la relación de los artículos recopilados por Towse 2005, para su manual de economía de la cultura, en su edición en castellano.

Para analizar en mayor profundidad los aspectos teóricos de la economía de las artes o de la cultura se puede acudir a las revisiones de literatura que a nivel

Tabla I.1. Relación de artículos recopilados por Towse 2005

TRIMARCHI	EL ANÁLISIS PRINCIPAL-AGENTE	SEAMAN	EL IMPACTO ECONÓMICO DE LA CULTURA
PLATTNER	LA ANTROPOLOGÍA DEL ARTE	PIGNATARO	LOS INDICADORES DE RESULTADOS
ABBING	EL APOYO A LOS ARTISTAS	CHISHOLM	LA INDUSTRIA CINEMATOGRAFICA
FREY	EL APOYO PÚBLICO A LAS ARTES	TOWSE	LAS INDUSTRIAS CULTURALES
VELTHUIS	LAS ARTES VISUALES	FARCHY	INTERNET: CULTURA
SCHIMMELPFENNIG	EL BALLET	ROCHELANDET	INTERNET: ECONOMIA
O'HAGAN	LOS BENEFICIOS FISCALES	RUSHTON	LA LIBERTAD ARTISTICA
HUTTER	LOS BIENES DE INFORMACIÓN	SHUBIK	LOS MARCHANTES DE ARTE
THROSBY	EL CAPITAL CULTURAL	COLBERT	EL MARKETING EN LAS ARTES
CAMERON	EL CINE	GINSBURGH	LOS MERCADOS DE ARTE
SHCULZE	EL COMERCIO INTERNACIONAL	BENHAMOU	LOS MERCADOS DE TRABAJO DE LOS ARTISTAS
TAALAS	LOS COSTES DE PRODUCCIÓN	JONSON	LOS MUSEOS
CAMERON	LA CRÍTICA EN LA CULTURA	BURKE	EL NEGOCIO DE LA MÚSICA
LÉVY-GARBOLIA et al.	LA DEMANDA	TOWSE	LA OPERA
LANDES	LOS DERECHOS DE AUTOR	NETZER	LAS ORGANIZACIONES SIN ÁNIMO DE LUCRO
RUSHTON	LOS DERECHOS DE LOS ARTISTAS	LUKSETICH	LAS ORQUESTAS
EINHORN	LA DIGITALIZACIÓN	GRAY	LA PARTICIPACIÓN
KLAMER	LA ECONOMÍA DE LAS DONACIONES	BENHAMOU	EL PATRIMONIO
PICARD	LA ECONOMÍA DE LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN	KIRCHBERG	EL PATROCINIO EMPRESARIAL DE LAS ARTES
BLAUG	LA ECONOMÍA DEL BIENESTAR	SAGOT-DUVAUROUX	LOS PRECIOS DEL ARTE
BAUMOL	LA ECONOMÍA DEL BIENESTAR APLICADA	APPELMAN	EL PRECIO FIJO DE LOS LIBROS
HJORTH-ANDERSEN	LA EDICIÓN Y LAS EDITORIALES	WINBERG	LOS PREMIOS
MAZZA	LA EDICIÓN PÚBLICA	RIZZO	LA REGULACIÓN
WITHERS	LAS EMISIONES DE RADIO Y TELEVISIÓN	MENGER	LA SOCIOLOGÍA DEL ARTE
HEILBRUN	LA ENFERMEDAD DE LOS COSTES DE BAUMOL	THROSBY	LA SOSTENIBILIDAD CULTURAL
GOLDSTON	LAS ESTADÍSTICAS CULTURALES	ASHENFELTER	LAS SUBASTAS DE ARTE
FREY	LOS FESTIVALES	SCHULZE	LAS SUPERESTRELLAS
MC CAIN	LA FORMACIÓN DEL GUSTO	MAULE	LA TELEVISIÓN
COLBERT	LA GESTIÓN DE LAS ARTES	BONET	EL TURISMO CULTURAL
ACHESON	LA GLOBALIZACIÓN	KLAMER	EL VALOR DE LA CULTURA
		CUCCIA	LA VALORACIÓN CONTINGENTE

Fuente: Adaptado de Towse, R. (2005).

Tabla I.2. Bibliografía de artículos internacionales sobre la economía de la cultura

Tópicos	N	%	Artículos/Trabajos
Taste formation	16	7.5	Stigler, G.Y Becker, G. (1977), Cowen, T. (1989), Baumol y Bowen (1966), Dobson y West (1988), Dickenson (1992), Frey, B. (1997)
Demand and supply	11	13.7	Withers, G. (1980), Gapinski, J. (1986), Cameron, S. (1990), Throsby, D. (1990), Lévy-Garbou y Montmarquette (1996), Gapinski, J. (1980), Globerman, S.Y Book, S. (1974), Peacock, A. (1976), Goudriaan, R.Y Pommer, E. (1987), Gray, C. (1992), Blaug (1998)
Industrial organisation	14	17.5	Robbins, L. (1971), Frey, B. (1994), Peacock, A. (1994), Montias, J. M. (1973), Coase, R. (1966, 1979), Peacock, A. (1986), Hansmann, H. (1981), West, E. (1987, 1988), Heilbrun, J. (1988), Netzer, D. (1992), Blaug (1999), Frey, B.Y Pommerehne (1990)
The art market	8	10	Frey, B.Y Pommerehne (1989), Baumol (1986), Lo (1997), Guerzoni (1995), Frey y Eichenberger (1995), Pesando y Shum (1996), Chanel, Gerard-Varet, L-A. y Vincent, S. (1996), Keser y Olson (1996)
Economic history of the arts	4	5	Baumol, W.J. y Baumol, H. (1994), Montias, M. (1982), Roselli, J. (1984), Keynes, J.M. (1971)
Artists' labour markets	12	15	Baumol y Bowen (1966), Rosen, S. (1981), Adler, M. (1985), Macdonald, G. (1988), Towse, R. (1992), Wassall, G.Y Alper, N. (1992), Throsby (1992), Towse (1992), Filer, R. (1986), Towse (1996), Throsby (1996), Heikkinen y Kooskinen (1998)
Baumol's cost disease	6	7.5	Baumol (1980, 1984, 1987), Peacock, Shoemisth y Millner (1982), Towse (1997), Blaug (1996)
Public subsidies for the arts	19	23.7	Peacock (1966, 1992), Abbing, H. (1980), Fullerton, D. (1991), Throsby y Withers (1985), Morrison y West (1986), West (1989), Billie Hansen, T. (1997), West (1986), Grampp (1986), Seaman, B. (1987), Towse (1994), Grampp (1989), Sawers (1993), Cowen (1998), Frey y Pommerehne (1989), Krebs y Pommerehne (1995), Schulze y Rose (1998), Eijelshoven (1992)

Fuente: Adaptado de Blaug, M. (2001)

I. ECONOMÍA Y CULTURA

internacional realizan Blaug (2001) y Throsby (1997). En la revisión de Blaug (2001) (tabla I.2) vemos que la mayor parte de los artículos (un 23,75%) se refieren a estudios sobre los subsidios y los problemas sobre la financiación de la cultura. El siguiente tópico de interés, por número de artículos, es el referido al modelo de crecimiento desequilibrado y de la economía de los salarios en las artes (15%), un 13,75% de los trabajos mencionados se pueden clasificar en estudios sobre la demanda de los bienes culturales, los demás tópicos pueden verse en la tabla I.2.

A nivel de España podemos citar como revisiones de literatura las realizadas por Herrero (2002) y Avila y Diaz (2001). Herreo L. (2002) clasifica los artículos en base a cinco tópicos: aspectos teóricos de la economía de la cultura: mercado del arte y patrimonio histórico; industrias culturales; dimensión del sector cultural y comportamientos de agentes económicos y, por último política cultural. La amplia relación de artículos que analiza Herero (2002), tabla I.3, sobre la publicación de los autores españoles desde 1990 a 2001, refleja el interés de los investigadores espa-

ñoles por la economía de la cultura y se clasifican en las cinco temáticas antes mencionadas. En primer lugar se sitúan los trabajos que analizan el sector cultural y comportamiento de los agentes económicos (23,5%). Estos trabajos analizan la dimensión, estructura y catalogación de cifras del sector cultural e incluyen estudios de audiencias y hábitos de consumo cultural. En segundo y tercer lugar, por número de artículos referenciados (22%), aparecen los estudios sobre industrias culturales (libros, discos, industria audiovisual, medios de comunicación) y sobre el mercado del arte y del patrimonio histórico, esto último referido al patrimonio cultural (conservación, restauración, y gestión) y turismo cultural, entre otros.

Los aspectos teóricos de la economía de la cultura, que incluyen la elección temporal trabajo-ocio, consumo cultural, derechos de propiedad intelectual, representan el 9,5% de los artículos revisados.

La política cultural (21%) recoge investigaciones sobre financiación, atención pública, patrocinio, relación de la cultura con el desarrollo local y regional. La comparación de las revisiones analizadas, a nivel

Tabla I.3. Bibliografía de artículos españoles sobre la economía de la cultura

Tópicos	N	%	Articulos/Trabajos
Aspectos teóricos de la economía de la cultura	16	9.5	Anguita, L. (2001), Ávila, A.M. y Diaz, M.A. (2001), Ballart, J., Fullola, J.M. y Petit, M.A. (1996), Cadiz, J.L. (2001), Diaz, M.A. y Galindo, M.A. (2001), Gaviria, J.L. (2000), Gómez, F. (1990), Herrero, L.C. (1998, 2001), Rausell, P. y Torregón, M. (1998), Rogel, C. (2001), Ruiz, J.L. (1997), Sanz, N. (1996), Serna, A. y Frey, B. (1993), Sotelo, J. (1999), Ugarte, D. de (Coord.) (2000)
Dimensión del sector cultural y comportamientos de agentes económicos	38	23.5	Alonso, J. y Sanz, M. (2000), Ajuntament de Barcelona (1990), Arroyo, M.J. (1999), Baró, E. y Bonet, L.L. (1997), Carrasco, S. (1999), Carrasco, S. y Rausell, P. (2001), Cimec (2000), Cuadrado, M. y Mollá, A. (2000), Cubeles, X. y Fina, X. (1998), Federación de Cajas de Ahorros Vasco-navarras (1995), Fernández, V. et al (1999), Fernández, V. y Prieto J. (1997, 1998, 2000), García, M.I.; Encinar, M.I. y Muñoz, F.F. (1997), García, M.I. et al. (2000), (2001), Generalitat de Catalunya (1998), Junta de Andalucía (1991), Junta de Castilla y León (1997), López, I. et al. (1990), Mañas, E. y Gabaldón, P. (2001), Mas-Colell, A. (1999), Ministerio de Cultura (1993, 1995, 1995b, 1996, 1996b, 1998), Ministerio de Educación, Cultura y Deporte (2000), Muñoz, C. (2000), Prieto, J. y Fernández, V. (2000), SGAE (1999, 2000, 2001).
Industrias Culturales	37	22.8	AA.VV. (1993, 1994, 1998), Álvarez, J.M. (dir.) (1993), Azoukaga, P.; Miguel, J.C. de y Zallo, R. (1998), Azpillaga, P. e Idoyaga, P. (2000), Baños, J. y Fernández, V. (1995), Bautista, E. (1999), Bonet, L.L. et al. (1991), Bustamante, E. y Álvarez-Monzoncillo, J.M. (1999), Castañer, X. (2000), Ciampi, V. (1997), Cuadrado, M.; Frascuet, M. y Molla, A. (1998), Cuadrado, M. y Frascuet, M. (1999), Crusafon, C. y Murciano, M. (1998), Cuevas, A. (1999), Eñija y Asociados Abogados (2000), Fernández, V. (1996, 1996, 1998), Fernández, V. y Baños, J.F. (1997), Galindo, F. (1999), García, C.E. y Macías, M. (1998), Gutiérrez, I. y Núñez, M. (1998), Iglesias, I. (2001), Marcos, C. et al. (1991), Martín, F. (1993), Martínez, R. (2001), Ministerio de Cultura (1993), Pablo, F. y Muñoz, C. (2001), Redondo, I. (2000), Rodríguez, C. (1997), Saldngues, R. y Codina J. (1998), Schwartz, P. (1998), Vallés, A. (1992), Zallo, R. (1992, 1995).
Mercado del arte y patrimonio histórico	36	22.2	AA.VV. (1997, 1998, 1999), Bedate, A. y Herrero, L.C., (2000), Bedate, A.; Sanz, J.A. y Herrero, L.C., (2001), Belda, E. y Bascón, S. (2001), Benito, C. (1996), Bolaños, M. (1997), Caballer, V. et al. (1997, 1999), Campesino, A.J. (1999), Campillo, R. (1998), Castillo, M.A. (ed.) (1998), Castro, F. y Bellido, M.L. (eds.) (1998), Cebrían, A. (Coord.), Coca Pérez, J.L. (2001), Corbella, T. (1998), Corral, C. y Aldanondo, I. (2001), Chafra, P.R. (2001), Felju, J. (1998), Franch, E. (2000), Grande, J. (2001), Guadalajara, N. et al (2000), Hernández, F. (1998), Herrero, L.C. (1998, 2000), Herrero, L.C. et al (2001), Herrero, L.C. et al (1998), Herrero, L.C. et al (2001), Mateos, P. (2000), Ministerio de Cultura (1993), Montero, I.; Gutiérrez, D. y Diaz, R. (2001), Pérez, E. (2000), Plaza, B. (2000), Portús, J. et al. (1996), Prieto, J. y Fernández, V. (2000), Ramos, H. (1998), Rivera, J. (2001), Ruiz, J.A. (1997), Ruiz, L. (1996), Sanz, J.A. (2001), Sanz, J.A. y Herrero, L.C. (2000), Sanz, J.A. et al (2001), Serra, J. y Pujol, L.L. (2001), Troitíño, M.A. (1995, 1998), Unzueta, S. (2001), Vadillo, E. (2001), Valdés, M.C. (1999), Vera, F. y Dávila, M. (1995).
Política cultural	35	21.6	AA.VV. (1995, 1999, 1999b), Abad, J.M. (2001), Ballart, J. y Juan, J. (2001), Boix, T. y Viche, M. (1990), Bonet, L.L. et al (1993, 1995), Bonet, L.L., Castañer, X. y Font, J. (Eds.) (2001), Bouzada, X. (1999), Caravaca, I. et al. (1997), Comunidad de Madrid (1995), Cuadrado, M. (2000), Domínguez, I. (1993), Fernández, R.I. (2000), Fernández, E. (1991), Galán, E. (1995), Herrero, L.C. (1997), Herrero, L.C. et al (1998), López, I. (2000), Martiniell, A. (2001), Ministerio de Cultura (1992, 1995, 1995b, 1995c, 1995d), Ministerio de Educación y Cultura (2000), Ramos, A. y Ponce, G. (Eds.) (2001), Rausell, P. (1999)

Fuente: Adaptado de Herrero, L. (2002)

español e internacional pone de manifiesto un interés mayor a nivel internacional de los aspectos teóricos de la economía de la cultura. Coinciden en importancia los temas de política cultural, entre otros los de la financiación de la cultura.

La relación de las fuentes bibliográficas que utiliza pueden consultarse en las tablas 1.2 y 1.3 y en la bibliografía en anexos.

1.2. Objetivos.

Como hemos visto en la revisión anterior los economistas se han acercado a la economía de la cultura desde la microeconomía (costes de producción, fijación del precio, estudios de oferta y demanda), la teoría del bienestar (óptimo de Pareto, análisis coste-beneficio, impacto económico, valoración contingente), teoría macroeconómica del crecimiento (modelo de crecimiento desequilibrado, exógeno, frente al modelo de crecimiento endógeno de la cultura a través de capital humano), la economía de los derechos de propiedad (los costes de transacción), la economía institucional (leyes, normas sociales, valores y creencias, en definitiva las normas de juego), la teoría de la elección pública y la economía política. Como indican, Towse (2005) y Bonet et al., (2006) se echan de menos, la evaluación de las políticas culturales y análisis del comportamiento de las instituciones y organizaciones relacionadas con la gestión cultural. Es decir el punto de vista estratégico y organizativo. Debemos en este punto indicar que desde la Universidad de Cádiz se han coordinado y realizado varios proyectos de evaluación institucional de municipios que incluyen, entre otros, trabajos de hábitos de consumo cultural e impactos económicos.

Otro tema de interés que todavía no ha sido analizado, apenas, por los investigadores de la economía de la cultura es el "entrepreneurship" en el ámbito cultural, es decir, la creación de empresas de base cultural (Brindley, P., 2000; Brown, R., 2002; Colbert, F., 2002; DiMaggio, P., 1985; Florida, R., 2001; Leadbeter, C., 1999; Lee, S. y Peterson, S., 2000; McMulcahy, K., 2003; Raffo, C et al., 2000, 2000b; Rentscheler, R., 2003; Stolper, C., 1989; Tams, E., 2002), también en la Universidad de Cádiz el existe un proyecto de investigación del plan nacional sobre la creación de empresas en el ámbito de la cultura. Siendo conscientes de las críticas que se pueden realizar a los estudios de impacto económico (Seaman, 2002), debido a la complejidad de conseguir todas las condiciones óptimas de recursos para aplicar completamente la metodología de estos estudios, no debemos de descartar a los estudios que aplican sólo la parte presupuestaria. Sin encuesta a los usuarios o sin su combinación con otros

métodos como la valoración contingente, o el análisis coste beneficio. Estos estudios de impacto presupuestario también pueden dar una visión que se acerque bastante al impacto real. Si bien, hay que tener precaución a la hora de las interpretaciones de los resultados que se ofrecen. Como indican algunos autores (Bonet, 1997; Baro y Bonet, 1997) es necesario aprovechar este tipo de estudios para profundizar en el conocimiento del sector cultural, de sus interrelaciones económicas.

Por ello para analizar a los vicerrectorados de extensión universitaria vamos a utilizar metodologías de dirección estrategia y de organización de empresas ya que los VEU como organización tienen una dimensión económica. Para ello estudiaremos su tipología, su configuración estratégica, como delimitan sus objetivos, así como las variables internas y externas que condicionan sus políticas para analizar, finalmente, el impacto que su desarrollo presenta sobre el entorno económico, en términos de valor y creación de empresas.

La presente investigación se estructura en nueve capítulos, siendo este primero introducción y revisión del tema; en los ocho siguientes se analiza: la metodología de análisis, las actividades y configuraciones de lo vicerrectorados de extensión universitaria, la definición de estrategia, el análisis estratégico interno, y externo, para terminar, con la determinación del impacto económico y la relación de la creación de empresas por parte de los VEU, y las conclusiones y recomendaciones.

En este informe se utilizarán los siguientes acrónimos: UAL (Universidad de Almería), UCA (Universidad de Cádiz), UHU (Universidad de Huelva), UJA (Universidad de Jaén), UMA (Universidad de Málaga), UNIA (Universidad Internacional de Andalucía) y UPO (Universidad Pablo Olavide) y VEU (Vicerrectorados de Extensión Universitaria).

METODOLOGÍA DE ANÁLISIS



2

2. METODOLOGÍA DE ANÁLISIS

En este capítulo se va a explicar la metodología de análisis que se ha seguido a la hora de realizar este estudio. Comenzará con la construcción de un modelo que recoge factores estratégicos, organizativos y económicos. Posteriormente se centrará en explicación de los impactos económicos para terminar con la recogida de información que se realizó en la investigación.

Como se ha explicado en la introducción en este trabajo, los VEU pueden comprenderse como organizaciones que, en su actividad ordinaria, consumen y generan recursos de todo tipo. Por tanto, podemos decir que los procesos de trabajo que se desarrollan en su seno tienen una dimensión económica. Para poder comprenderla en profundidad, será necesario hacer uso de una serie de técnicas y metodologías diseñadas por científicos especializados en esta materia con la intención de describir los factores que determinan el funcionamiento de cualquier tipo de organización humana.

Para poder aplicarlos, partimos de la asunción de que los VEU se asimilan al concepto de organización descrito en la literatura algo que no plantea problemas conceptuales ya que, como puede observarse, nuestras unidades de análisis cumplen con todas y cada una de las condiciones que, según autores como Hodge et al. (1998), han de cumplir los grupos humanos para poder ser considerados organizaciones:

1. Son grupos de individuos con objetivos comunes,
2. que funcionan en un entorno determinado,
3. en los que se comparten recursos y se organiza el trabajo de manera conjunta,
4. se dividen las tareas,
5. y en los que cada miembro se especializa en alguna actividad concreta.

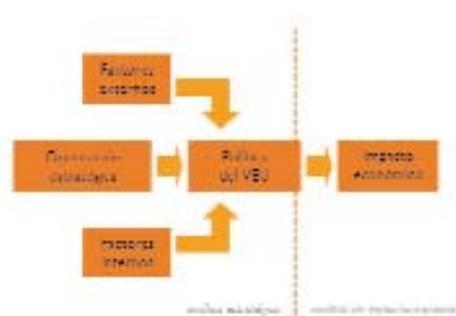
Desde este punto de vista, consideraremos que la capacidad del VEU para cumplir sus objetivos estará determinada tanto por aspectos internos como externos. Entre los primeros podemos citar, por ejemplo, la disponibilidad de recursos con los que cuenta la organización, tanto a nivel técnico o material como humano, así como el clima de trabajo, las redes de trabajo que se establezcan o la capacidad creativa y de resolución de problemas de las personas que forman parte de las unidades. Pero, como se ha dicho, los VEU son organizaciones integradas en un determinado entorno, que será necesario analizar. A través del análisis que se propone trataremos de describir su posición en la universidad, el papel que desempeñan en la toma de decisiones estratégi-

cas, así como las relaciones que mantienen con agentes e instituciones externos (administraciones, promotores culturales, etc.)

Una vez analizados todos estos factores, valoraremos también los efectos de las políticas que desarrollan los VEU, aplicando también una lógica economicista. En concreto, estudiaremos el impacto económico que generan. De esta forma, asumimos que la organización de las actividades culturales, como cualquier proceso en el que se utilizan y disponen recursos, presenta una repercusión económica. Los VEU contratan servicios, compran y consumen materiales por lo que, directa o indirectamente, generan actividad económica en su entorno. De manera similar, al retribuir a sus trabajadores, o a los profesionales con los que contrata, también repercute sobre las rentas individuales, incrementando los niveles de capacidad adquisitiva.

A modo de resumen, podríamos representar gráficamente el modelo de análisis sobre el que pretendemos basar nuestro estudio tal y como muestra la figura 2.1.

Figura 2.1 Modelo de análisis.



Fuente: Elaboración propia

Por tanto, para cubrir con todas las dimensiones económicas de la actividad de los VEU, será necesario estudiar en primer lugar su configuración estratégica, como delimitan sus objetivos, así como las variables internas y externas que condicionan sus políticas para valorar, finalmente, el impacto que su desarrollo presenta sobre el entorno económico. Para ello, utilizaremos dos aproximaciones metodológicas: el análisis estratégico, para estudiar los factores que condicionan las políticas desarrolladas por la unidad y el análisis económico, que nos permite determinar y describir su repercusión.

2.1. Análisis estratégico.

Para extraer datos acerca de la organización estratégica del VEU se diseñó un cuestionario dirigido a los responsables técnicos de las unidades, en los que se solicitaba información acerca de las tres dimensiones especificadas en la figura 2.1. El diseño de los ítems introducidos se realizó atendiendo a las recomendaciones de autores como Drucker-Godard, Ehlinger y Grenier (2001); Fowler (2002) y Johnson y Harris (2002), quienes plantearon una serie de principios a seguir para asegurar la validez y la fiabilidad de las respuestas. Así, en la selección de los ítems y la redacción de las preguntas se ha intentado, en la medida de lo posible:

1. Utilizar medidas previamente contrastadas en otros estudios con objetivos similares, respetando en la medida de lo posible la redacción de los ítems y las escalas. No obstante, debido a las características de la unidad sobre la que se aplican (organismos públicos, sin ánimo de lucro, dependientes de una organización mayor, etc.) fue necesario adaptar muchas de las medidas, para recoger las particularidades de los VEU.
2. Utilizar el menor número posible de preguntas abiertas, que dificultan la codificación y el posterior tratamiento de la variable, sobretodo teniendo en cuenta que el cuestionario postal no permite dirigir la respuesta para hacer que las contestaciones sean comparables.
3. Plantear escalas de Likert con, como mínimo, 5 puntos y que tengan la misma amplitud para variables que vayan a ser tratadas de manera conjunta.
4. Proporcionar definiciones de términos que pudiesen resultar confusos, así como traducciones previamente validadas de los ítems originales.
5. Explicar convenientemente por qué se solicita cada una de las informaciones, para evitar las reservas que los encuestados pudieran tener a la hora de comunicar determinadas informaciones.

Tomando estos criterios en consideración, se incluyeron en el cuestionario las variables que se recogen, de manera resumida, en la tabla 2.1.

Como puede observarse en el anexo I, el cuestionario comienza con una serie de preguntas orientadas a caracterizar la unidad de análisis. En este sentido se pregunta el año en el que fue constituido el VEU, con la intención de valorar su antigüedad, así como la experiencia de la Universidad en la organización de actividades culturales. Muchos de los factores que serán analizados con posterioridad, de

hecho, serán valorados tomando en consideración esta medida, que servirá para ponderar factores como los recursos disponibles, los contactos establecidos, o el grado de integración estratégica de los VEU. De la misma manera, también se preguntaba a los encuestados acerca de la posición en la que apareció la unidad, si había sido como un organismo independiente, o asociado a otro vicerrectorado más antiguo del que comenzó dependiendo. Con ello, pretendíamos analizar si, desde su constitución, el VEU venía marcado por alguna orientación particular o si, por el contrario, había definido por sí misma su estrategia desde el momento de su fundación.

El siguiente bloque, constituido por tres baterías de ítems, fue diseñado para describir la posición del VEU en la estructura de la Universidad. En primer lugar, pedimos a los encuestados que valorasen, de manera subjetiva, el grado de implicación efectiva del vicerrectorado en la toma de decisiones estratégicas de la universidad. Para complementar esta información, se solicitaba que también informasen acerca de la opinión que, a su juicio, tenían el resto de unidades de gestión acerca del propio VEU. Como posibles respuestas, se ofrecía un listado con diferentes posiciones que la unidad puede ocupar en la estructura de la universidad, en función de la contribución que se espera de ellos.

Para caracterizar de manera más objetiva las funciones que asume el VEU se solicitaba también información acerca de las parcelas de actividad que entran dentro de las competencias asignadas a esta unidad. A pesar de que el estudio se centra exclusivamente en la organización de eventos culturales, necesitábamos tener esta información para poder ponderar el tamaño del VEU, así como la dispersión de actividades de las que se hace cargo y las dificultades que esta cuestión pudiera originar.

La siguiente cuestión fue diseñada para describir los aspectos externos de la estrategia del VEU, caracterizando la red de contactos que estas unidades establecen con otras instituciones involucradas en la gestión de actividades culturales. Así, como puede observarse en el anexo, se pidió a los encuestados que valorasen, en escalas de Likert de 1 a 7 el grado de contacto que sus VEU tenían con administraciones, empresas, fundaciones, obras sociales de cajas de ahorro o grupos artísticos, entre otros organismos.

Siguiendo con el esquema lógico de análisis estratégico (Grant, 2004), el siguiente paso debía ser valo-

2. METODOLOGÍA DE ANÁLISIS

Tabla 2.1 Factores analizados en el estudio

Variable	Medida	Escala
Posición que ocupa el encuestado en el VEU	Nominal	-
Antigüedad del VEU	Año de constitución	continua
Independencia del VEU en su origen	Dicotómica	si / no
Unidad a la que el VEU estaba asociado en origen	Nominal (en caso de que la respuesta a la pregunta anterior fuese "sí")	-
Valoración subjetiva de la participación del VEU en la toma de decisiones estratégicas en la universidad	Escala de Likert	1 a 7
Valoración de la percepción que otras unidades de gestión tienen del VEU	Categórica	6 posibilidades (multirespuesta)
Competencias del VEU	Categórica	11 posibilidades (multirespuesta)
Red de contactos externos del VEU	16 Escalas de Likert	1 a 7
Estructura organizativa, relación de trabajadores en los diferentes niveles de la unidad	6 escalas de Likert	1 a 7
Presencia de orientación estratégica en las acciones del VEU	Escala de Likert	1 a 7
Grado de formalidad de la estrategia del VEU	Categórica	5 opciones (respuesta única)
Coherencia de la estrategia del VEU con las políticas de la universidad	Escala de Likert	1 a 7
Toma en consideración de las necesidades de la universidad en la definición de las políticas del VEU	Escala de Likert	1 a 7
Grado de coordinación de las políticas del VEU con las organizadas por otras instituciones culturales	Escala de Likert	1 a 7
Toma en consideración de normas y recomendaciones de otras instituciones o administraciones culturales en la definición de las políticas del VEU	Escala de Likert	1 a 7
Grado de innovación de las políticas del VEU	Escala de Likert	1 a 7
Grado de proactividad de las políticas del VEU	Escala de Likert	1 a 7
Suficiencia de la plantilla de los VEU	Escala de Likert	1 a 7
Distribución demográfica de la plantilla	Reparto en diferentes categorías demográficas	%
Grado en el que la formación de las personas que trabajan en el VEU es adecuada para el desempeño de sus funciones	Escala de Likert	1 a 7
Valoración del clima de trabajo en el VEU	Escala de Likert	1 a 7
Valoración de la importancia de los contactos que aportan los trabajadores del VEU	Escala de Likert	1 a 7
Valoración de la dotación presupuestaria del VEU	Escala de Likert	1 a 7
Valoración de la capacidad de autofinanciación del VEU	Escala de Likert	1 a 7
Valoración de los equipamientos con los que cuenta el VEU	Escala de Likert	1 a 7
Valoración de la capacidad del VEU para firmar convenios	Escala de Likert	1 a 7
Valoración de las capacidades de trabajo en equipo	Escala de Likert	1 a 7
Valoración de las capacidades creativa	Escala de Likert	1 a 7
Valoración de las capacidades de cambio	Escala de Likert	1 a 7
Valoración de las capacidades de convocatoria y comunicación	Escala de Likert	1 a 7
Valoración de la capacidad tecnológica	Escala de Likert	1 a 7
Valoración de la capacidad para reconocer oportunidades	Escala de Likert	1 a 7

Fuente: Elaboración propia

rar la estructura organizativa interna de las unidades analizadas, para lo cual se incluyeron en el cuestionario las 4 preguntas siguientes. Con la primera de ellas, se pretendía extraer información para esbozar el organigrama de los VEU (el peso que los diferentes niveles directivos, técnicos y administrativos presentan), algo que puede aportarnos mucha información acerca de su dinámica organizativa, así como de la forma en la que se desarrollan los procesos internos.

Las siguientes cuestiones hacen referencia a un aspecto más concreto, pero de especial importancia: la configuración estratégica del VEU. Con ellas, pretendemos valorar la medida en la que las acciones

Variable	Medida	Escala
Posición que ocupa el encuestado en el VEU	Nominal	-
Antigüedad del VEU	Año de constitución	continua
Independencia del VEU en su origen	Dicotómica	si / no
Unidad a la que el VEU estaba asociado en origen	Nominal (en caso de que la respuesta a la pregunta anterior fuese "sí")	-
Valoración subjetiva de la participación del VEU en la toma de decisiones estratégicas en la universidad	Escala de Likert	1 a 7
Valoración de la percepción que otras unidades de gestión tienen del VEU	Categórica	6 posibilidades (multirespuesta)
Competencias del VEU	Categórica	11 posibilidades (multirespuesta)
Red de contactos externos del VEU	16 Escalas de Likert	1 a 7
Estructura organizativa, relación de trabajadores en los diferentes niveles de la unidad	6 escalas de Likert	1 a 7
Presencia de orientación estratégica en las acciones del VEU	Escala de Likert	1 a 7
Grado de formalidad de la estrategia del VEU	Categórica	5 opciones (respuesta única)
Coherencia de la estrategia del VEU con las políticas de la universidad	Escala de Likert	1 a 7
Toma en consideración de las necesidades de la universidad en la definición de las políticas del VEU	Escala de Likert	1 a 7
Grado de coordinación de las políticas del VEU con las organizadas por otras instituciones culturales	Escala de Likert	1 a 7
Toma en consideración de normas y recomendaciones de otras instituciones o administraciones culturales en la definición de las políticas del VEU	Escala de Likert	1 a 7
Grado de innovación de las políticas del VEU	Escala de Likert	1 a 7
Grado de proactividad de las políticas del VEU	Escala de Likert	1 a 7
Suficiencia de la plantilla de los VEU	Escala de Likert	1 a 7
Distribución demográfica de la plantilla	Reparto en diferentes categorías demográficas	%
Grado en el que la formación de las personas que trabajan en el VEU es adecuada para el desempeño de sus funciones	Escala de Likert	1 a 7
Valoración del clima de trabajo en el VEU	Escala de Likert	1 a 7
Valoración de la importancia de los contactos que aportan los trabajadores del VEU	Escala de Likert	1 a 7
Valoración de la dotación presupuestaria del VEU	Escala de Likert	1 a 7
Valoración de la capacidad de autofinanciación del VEU	Escala de Likert	1 a 7
Valoración de los equipamientos con los que cuenta el VEU	Escala de Likert	1 a 7
Valoración de la capacidad del VEU para firmar convenios	Escala de Likert	1 a 7
Valoración de las capacidades de trabajo en equipo	Escala de Likert	1 a 7
Valoración de las capacidades creativa	Escala de Likert	1 a 7
Valoración de las capacidades de cambio	Escala de Likert	1 a 7
Valoración de las capacidades de convocatoria y comunicación	Escala de Likert	1 a 7
Valoración de la capacidad tecnológica	Escala de Likert	1 a 7
Valoración de la capacidad para reconocer oportunidades	Escala de Likert	1 a 7

de estas unidades guardan una lógica coherente, marcada por una orientación común de todas sus políticas. Siguiendo la literatura estratégica, entendemos que es especialmente importante describir la forma que adopta esta planificación estratégica, que no tiene por qué ser necesariamente la de un documento escrito, sino que puede estar negociada o acordada de manera informal en el seno del VEU. En este sentido se diseñó la segunda de las preguntas de este bloque. Además, fueron introducidos 6 ítems más con la intención de determinar los criterios que la dirección del VEU tiene presentes a la hora de definir esta orientación, así como la medida en la que se coordina con las políticas definidas por otras instituciones del ámbito de la cultura.

Con carácter adicional, se completó la información relativa a la configuración estratégica de los VEU con dos escalas de Likert en las que se pedía a los encuestados que estimasen el grado de innovación y de proactividad que ellos mismos asociaban a las políticas y actividades diseñadas en sus unidades.

Como se ha dicho en la introducción, la organización de actividades culturales presenta una dimensión económica en tanto que supone la disposición y la asignación de una serie de recursos humanos, financieros y materiales. En el siguiente bloque del cuestionario, introdujimos una serie de cuestiones destinadas precisamente a describir los recursos con los que cuentan las unidades, con la intención de valorar su adecuación y el grado en el que facilitan o dificultan el cumplimiento de los objetivos estratégicos a los que acabamos de hacer mención. De esta forma, se extrajo información acerca de la suficiencia de recursos humanos, así como de la composición demográfica de la plantilla que, como veremos, es un factor que condiciona en gran medida su funcionamiento interno y sus niveles de productividad colectiva. Teniendo en cuenta que lo más relevante para el funcionamiento de la unidad no sería el número de empleados, sino sus conocimientos y capacidades, se completó la información anterior con otros ítems en los que se pedía al encuestado valorar en escalas de 1 a 7 aspectos como los niveles de formación de las personas que trabajan en el VEU, su capacidad creativa, tecnológica o de reconocimiento de oportunidades, así como los contactos externos que aportan a la unidad. De manera similar, la información relativa a los recursos materiales y financieros también fue introducida en forma de escalas de Likert.

Las últimas cuestiones fueron diseñadas para valorar los efectos del desarrollo de las acciones del VEU. Así, se preguntó a los encuestados acerca de la medida en la que la comunidad universitaria conocía y valoraba las actividades organizadas. Igualmente, se incluyó una pregunta en la que se trataba de determinar si los VEU estudiados habían contribuido a la constitución de grupos artísticos, empresas o asociaciones culturales. Con ello, pretendíamos analizar su repercusión no sólo promoviendo acciones, sino también enriqueciendo el tejido cultural de las ciudades en las que desarrollan sus políticas.

En último lugar y como también hemos venido explicando, las consecuencias de las políticas culturales desarrolladas por los VEU han sido valoradas desde un punto de vista exclusivamente económico, en una

segunda fase del proyecto basada en una metodología completamente diferente ("análisis de impacto económico"). Para poder desarrollar esta parte del estudio fue necesario también hacer uso del cuestionario, en el que fue introducida una cuestión final en la que se solicitaba información acerca del presupuesto de la unidad, los importes destinados a una serie de partidas definidas de antemano así como los porcentajes de cada una de ellas que habían sido abonadas a empresas, particulares o instituciones procedentes de la comunidad andaluza.

Para el análisis de las variables organizativas y estratégicas se aplicarán técnicas estadísticas descriptivas, basadas en la representación gráfica de los resultados. No obstante, el análisis de los impactos económicos se desarrollará a partir de una técnica mucho más compleja, explicada en el epígrafe siguiente.

2.2. Análisis de impacto económico.

Revisando la literatura especializada encontramos estudios que se plantean el análisis del impacto económico de la cultura ya en los años setenta, fundamentalmente en los Estados Unidos. Desde estos primeros modelos, se percibió ya la utilidad de los modelos de tablas Input-Output. Estas herramientas, que permiten analizar en profundidad las relaciones de interdependencia sectorial, habían sido previamente ensayadas por Wassily Leontiev en los años treinta y cuarenta para el conjunto de la economía norteamericana. Esta metodología de análisis, alcanzó Europa Occidental a finales de la década de los ochenta, y fue desarrollada por primera vez en España a finales de los años noventa. Como afirmaba recientemente Luis Bonet (2001):

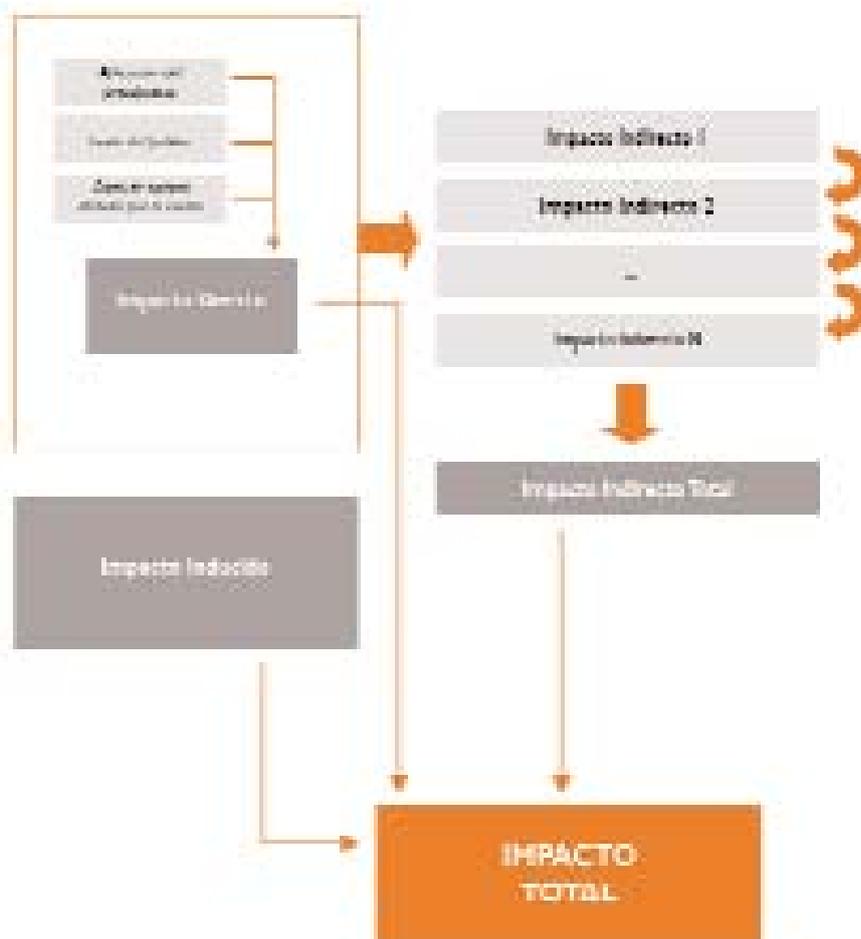
"el análisis de los impactos económicos de las políticas culturales es especialmente útil pues se centra en el gasto efectuado en un territorio determinado por el conjunto de agentes involucrados en la actividad cultural de la que pretende medirse el impacto. De esta forma, los gobierno y, por ende, los programadores culturales, pueden evaluar el impacto económico de su inversión en una determinada actividad, en términos de coste de oportunidad, comparando la misma con la resultante de sumar los gastos directos, indirectos e inducidos generados por los distintos agentes relacionados con la actividad".

De la actividad que desarrollan los VEU, cabe esperar una repercusión económica significativa sobre los diferentes sectores empresariales que conforman la economía local, ya que su organización impli-

2. METODOLOGÍA DE ANÁLISIS

ca la movilización de recursos así como la generación de actividad económica para las empresas con las que los VEU mantienen contactos. No obstante, revisando los estudios planteados en este sentido encontramos pocos modelos que hayan considerado de manera directa la forma en la que estas políticas generan valor económico. Por ello, basándonos en herramientas desarrolladas originariamente en otros sectores, como el turístico, hemos utilizado una metodología de análisis propia. Este instrumento metodológico ha sido ya aplicado con anterioridad en el estudio de la política cultural de los ayuntamientos de Algeciras (Proyecto Itinerario 21) y Sanlúcar de Barrameda (Proyecto Cotas 2006) así como en la determinación del impacto económico de eventos culturales, como el Festival Iberoamericano de Teatro de Cádiz, el Festival de Teatro de Comedias de El Puerto de Santa María o el Festival de Música de Cádiz. En concreto, la metodología que vamos a aplicar en este estudio para determinar la repercusión económica de la actividad del VEU parte de la distinción de tres tipos de efectos que ocurren de manera simultánea y que gráficamente podrían representarse tal y como se recoge en la figura 2.2.

Figura 2.2. Modelo de análisis



1. IMPACTO DIRECTO. En primer lugar, esperamos que la organización de cualquier tipo de actividad cultural suponga un impacto sobre la economía relacionado con el incremento de la demanda en las empresas locales que implica. Como consecuencia de su organización, los VEU necesitan hacer un número significativo de desembolso, en conceptos como el pago de cachés, alquileres, transportes, montajes, etc. Todos estos gastos suponen un aumento en los niveles de facturación en un abanico considerablemente amplio de sectores económicos. Por tanto, podemos considerar que parte del presupuesto del VEU revierte sobre la economía local, al suponer un incremento en la actividad económica.

2. IMPACTO INDIRECTO. Se produce como consecuencia del anterior. Como hemos dicho, uno de los supuestos básicos del modelo input-output es la consideración del incremento de actividad económica que supone el impacto directo. En última instancia, para ofrecer los bienes y servicios demandados por los VEU, las empresas realizan una serie de consumos intermedios. Con ellos, consiguen abastecerse de materias y servicios que resultan necesarios

para su actividad, que provocan un nuevo incremento de actividad económica. Este efecto, al repetirse de manera recurrente multiplicará la influencia del efecto directo, haciéndose patente en un número mayor de sectores productivos. No obstante, en cada fase del proceso, el efecto indirecto irá progresivamente reduciéndose, hasta que termine por hacerse despreciable, por diluirse en el tiempo. En cada fase, evidentemente, el efecto indirecto se irá reduciendo, hasta que termine por diluirse. Con el impacto indirecto medimos, por lo tanto, el grado en el que los presupuestos de los VEU contribuyen a dinamizar la economía regional.

3. IMPACTO INDUCIDO. En tercer lugar, consideramos también que la organización de actividades culturales impacta sobre la economía local incrementando el poder adquisitivo de los ciudadanos que trabajan para los VEU, a través de las cantidades que abonan en concepto de sueldos, salarios y otros pagos personales directos. Se denominan impactos inducidos porque no se traducen de manera directa en una mayor demanda de las empresas locales. Por el contrario, potencian la capacidad futura de compra de los consumidores, por lo que puede considerarse como un impacto potencial. Debido a esta naturaleza, requiere un tratamiento diferenciado, como un efecto diferido en el tiempo y que depende directamente de los patrones de consumo de los ciudadanos.

2.3. Recogida de la información.

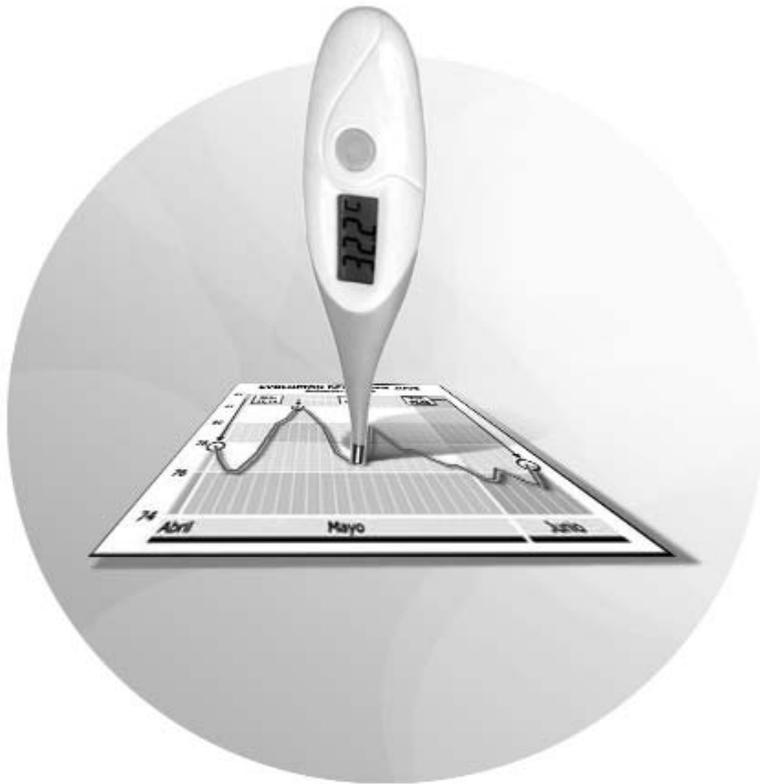
Los cuestionarios fueron enviados por correo a los responsables técnicos de todos los VEU andaluces septiembre a octubre de 2006. El proceso de recogida de información fue cerrado la última semana de noviembre, en la que se habían recibido respuesta de las siguientes universidades:

Universidad Pablo de Olavide
 Universidad de Huelva
 Universidad de Jaen
 Universidad de Málaga
 Universidad de Almería
 Universidad Internacional de Andalucía
 Universidad de Cádiz

Para evitar cualquier tipo de problema en la interpretación del cuestionario y agilizar las respuestas, se contactó telefónicamente con los encuestados en repetidas ocasiones. A pesar de ello, no se obtuvo respuesta de las universidades de Granada y Sevilla. La de Córdoba, por su parte, declinó la invitación a participar en el estudio desde un primer momento.

En base a los datos de los cuestionarios recibidos, en las secciones siguientes desarrollaremos el análisis propuesto en la introducción a este trabajo. Para ello, comenzaremos por aplicar la metodología del análisis estratégico para describir la organización interna de los VEU, los recursos de los que dispone, sus objetivos, así como la red de contactos externos con la que cuenta. A continuación, valoraremos los efectos de sus políticas, estimando la valoración y la difusión alcanzada por las actividades que organiza para concluir con la determinación de los impactos económicos, aplicando la metodología input-output que acabamos de explicar.

MARCO DE ANÁLISIS: LA ACTIVIDAD CULTURAL EN LOS VEU



3

3. MARCO DE ANÁLISIS: LA ACTIVIDAD CULTURAL EN LOS VEU

Se analizará las condiciones de formación de los VEUs así como: su evolución, sus cometidos, las actividades que desarrollan y la valoración de las relaciones con la comunidad universitaria (otros vicerrectorados, profesores de su Universidad y de otras Universidades). También se identificará el grado de conocimiento de las actividades de los VEUs.

3.1 Evolución y actividades

Este capítulo no pretende realizar un análisis exhaustivo de las actividades culturales que desarrollan los VEUs, realizado en otro producto del Observatorio Atalaya, en la sección denominada Auditoría y Evaluación Institucional llamado Estudio sobre las actividades de Extensión Universitaria en Andalucía.

Nuestra unidad de análisis son los VEUs y por tanto es necesario conocer cual ha sido su evolución, su estructura, si son o no comparables, y cuál, es su oferta actual de servicios.

Como vemos en la figura 3.1 la constitución de los VEUs en Andalucía es muy reciente desde 1974 en el caso de la UMA, hasta el 2001 para la UNIA. Podemos encontrar la razón en cambio del ordenamiento jurídico traído por la elaboración y refrendo de la Constitución española de 1978, y el posterior desarrollo de la ley de reforma universitaria de 1983 o la constitución de algunas Universidades andaluzas en fechas recientes, como en el caso de la UPO.

Sobre la cuestión de, si desde su origen contemplaron únicamente actividades culturales, propias de extensión universitaria, o dependieron de otros vicerrectorados, vemos en la figura 3.2, que el 71% de los VEUs andaluces se han constituido como vicerrectorado independiente.

Figura 3.1 Año de constitución del VEU en las Universidades de Andalucía

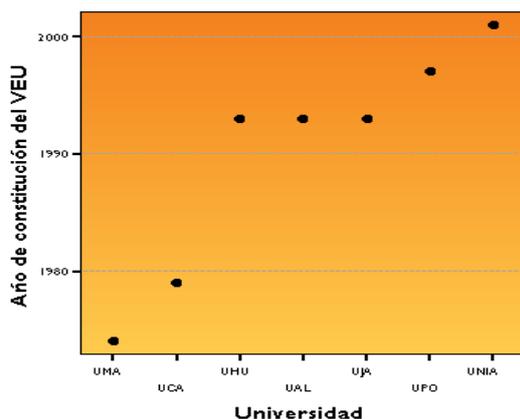
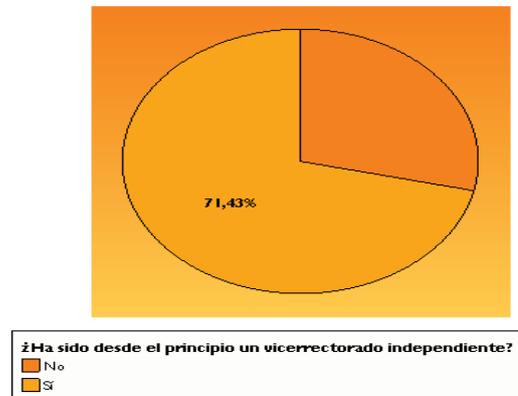


Figura 3.2. Grado de independencia en la fundación de los VEUs



Lo que a priori es positivo, ya que le da independencia, recursos y presupuestos, y un área propia de trabajo en la Universidad.

Se puede ver que en la propia denominación de los distintos VEUs andaluces hay disparidad de contenidos, por ejemplo la UCO se define como Vicerrectorado de Relaciones Institucionales e Internacionales, y en la UMA como Vicerrectorado de Cultura y Relaciones Institucionales; y otra Universidades se le añade otro término al de Extensión Universitaria, como en la UNIA (Extensión Universitaria y Participación) y en la UPO (Promoción Social y Extensión Universitaria).

Analizando las actividades desarrolladas actualmente por los VEUs, tabla 3.1, se identifica, por orden de importancia, que el 100% de los VEUs desarrolla actividades culturales (para un análisis en mayor detalle pueden dirigirse al trabajo de Enrique del Álamo en esta misma serie de libros y estudios desarrollados por el Observatorio Atalaya), en el 86% de los casos los VEUs son los responsables de la organización de programas estacionales, cursos, etc. En un 71% de los casos los VEUs tienen cometidos las relaciones institucionales en su Vicerrectorado.

También se presenta con una alta frecuencia (57%) que los VEUs realizan actividades de servicio de publicaciones, participación en la organización de eventos culturales de otras entidades y actividades deportivas. En menor medida se encargan de relaciones con empresas y de difusión de actividades académicas o de investigación y en ningún caso de las labores de difusión de actividades académicas o de investigación.

Tabla 3.1. Actividades desarrolladas por los Vicerrectorados de Extensión Universitaria

	Actividades deportivas	Actividades culturales	Participación en la organización de eventos culturales de otras entidades	Organización de programas estacionales de cursos	Organización de programas de postgrado	Difusión de Actividades académicas o de investigación	Servicio de publicaciones	Relaciones con instituciones	Relaciones con empresas
UAL	Si	Si	No	Si	No	No	Si	Si	No
UJA	Si	Si	No	Si	No	No	Si	No	No
UMA	No	Si	Si	No	No	No	No	Si	No
UCA	No	Si	Si	Si	No	No	Si	Si	No
UHU	Si	Si	No	Si	No	No	Si	Si	No
UPO	Si	Si	Si	Si	Si	No	No	No	Si
UNIA	No	Si	Si	Si	No	No	No	Si	No
% Si	57,0%	100,0%	57,0%	85,7%	14,3%	100,0%	57,1%	71,4%	14,3%

3.2 Percepción y valoración.

También se indagó sobre la propia percepción de los VEU en el organigrama de la universidad y su relación con otros vicerrectorados y con la comunidad universitaria.

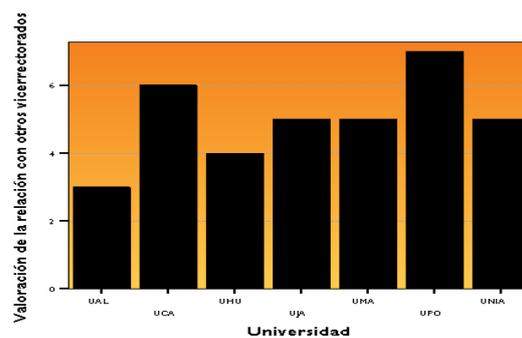
Ante la pregunta de si consideraban que los VEU eran unidad de gasto, unidad indispensable, unidad que cubre la dimensión social, instrumento de proyección, o un vehículo de proyección de intereses no académicos, las respuestas ponen e manifiesto que el 100% de los VEU se percibe como una unidad indispensable, un 86% como un instrumento de y en el 71% de los casos que cumple una dimensión social. En el capítulo 4 se profundizara en el análisis sobre el grado de ajuste y formalización de la estrategia del VEU con la estrategia universitaria general.

Tabla 3.2. Percepción de los VEU dentro de la Universidad

Percepción de VEU como	Si
Unidad de gasto	14,3%
Unidad indispensable	100,0%
Unidad que cubre la dimensión social	71,4%
Instrumento de proyección	85,7%
Como un vehículo de proyección de intereses no académicos	28,6%

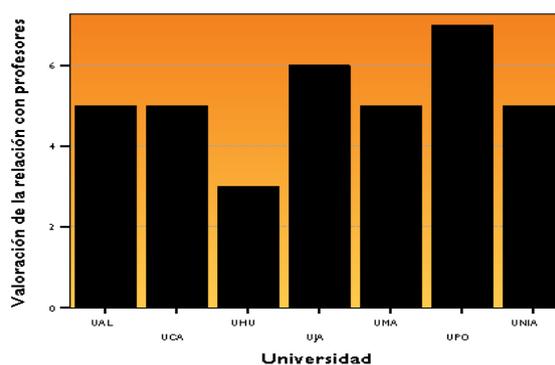
Sobre la valoración de la relación de los VEU con otros vicerrectorados se puede ver en la figura 3.3 que por término general las valoraciones son muy altas. En primer lugar está el VEU de la UPO, seguido en valoración por la UCA y, en media posición dentro de la valoración, tenemos a la UNIA, UJA y UMA (Valoración de 1 a 7 en escala de likert).

Figura 3.3. valoración de la relación de los VEU con otros vicerrectorados



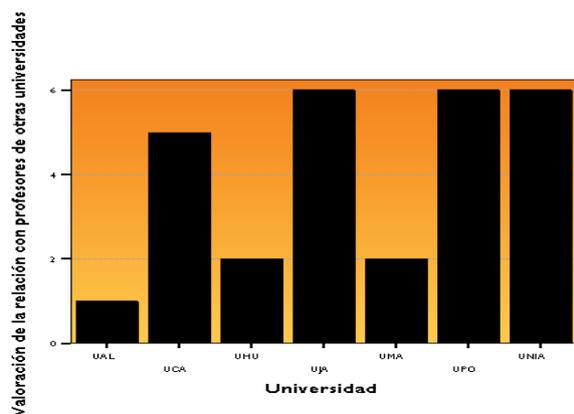
Sobre la valoración de la relación de los VEUs con los profesores de sus universidades o de otras universidades, figuras 3.4 y 3.5, vemos que en el caso de los profesores de sus propias Universidades se indica una valoración media más alta que en el caso de los profesores de otras universidades. Pero cuando se da una buena puntuación a las relaciones con otras universidades se da con carácter muy alto (UJA, UNIA, UPO y UCA).

Figura 3.4. valoración de la relación de los VEU con profesores



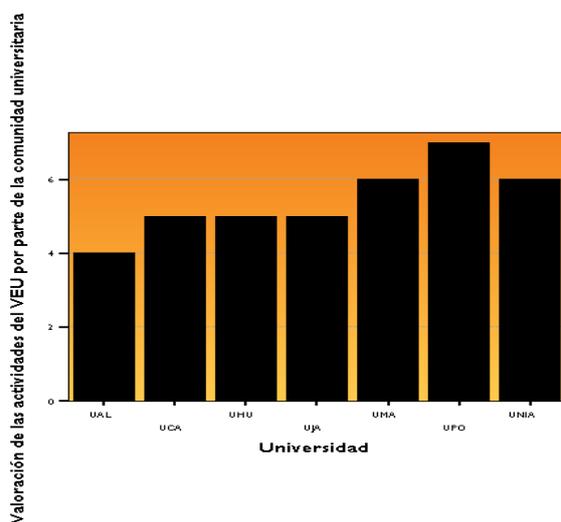
3. MARCO DE ANÁLISIS: LA ACTIVIDAD CULTURAL EN LOS VEU

Figura 3.5. valoración de la relación de los VEU con profesores de otras Universidades



Sobre la valoración del grado de conocimiento de las actividades que realiza el VEU por parte de la comunidad universitaria se puede ver en la figura 3.6. que son muy altas situándose por término medio entre el 4 y el 6. Valoraciones estas muy positivas. Excepto en el caso de la UJA donde la valoración es menor.

Figura 3.6. Grado de conocimiento de la comunidad universitaria de las actividades de los VEU



En los capítulos del 4 al 6 se tratan temas como la definición de la estrategia (su grado de formalización y ajuste), el análisis estratégico externo (relaciones con otros VEU andaluces y españoles, relaciones internacionales, relaciones con las instituciones culturales a nivel local, nacional e internacional, las relaciones con creadores, asociaciones u empresas culturales) y por ultimo, análisis estratégico interno.

DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA



4

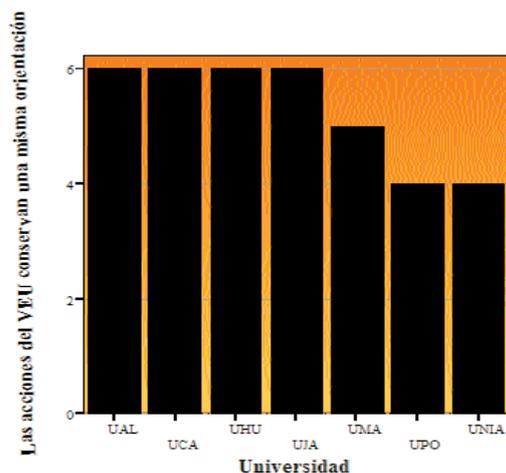
4. DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA

En este capítulo comenzamos con el análisis estratégico de las unidades de extensión universitaria. Como primer factor del modelo propuesto, estudiaremos la manera en la que estas organizaciones definen sus objetivos, así como los criterios que aplican para ello. De esta forma, en la primera parte del capítulo trataremos de esbozar el grado de formalización de las estrategias, es decir, el grado en el que los objetivos se establecen a través de planes formales y escritos o, por el contrario, se definen de manera informal. Una vez planteado este análisis, identificaremos a partir de los datos extraídos del cuestionario las premisas de las que parten los VEU a la hora de definir sus objetivos, así como las influencias que reciben en este sentido de terceros agentes e instituciones, tanto internas como externas a la universidad.

4.1 Objetivos estratégicos

Prácticamente toda la literatura estratégica coincide en señalar la importancia que, para el funcionamiento de las organizaciones, tiene el establecimiento de un conjunto de objetivos claros. En este sentido, se considera que una estrategia única proporciona coherencia a las actividades de los grupos de trabajo. Esta línea común de actuación orienta los comportamientos de los trabajadores y, al mismo tiempo, es uno de los instrumentos básicos de motivación. Debido a esta importancia, consideramos necesario comenzar el análisis estratégico de los VEU estudiando la definición de sus objetivos. Prestaremos especial atención a la forma en la que éstos se diseñan, así como a los criterios sobre los que se establecen.

Figura 4.1. Orientación común de las políticas del VEU

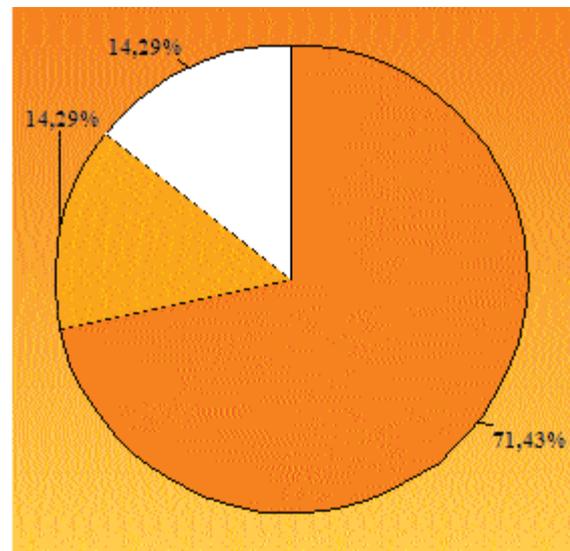


Como se puede observar, en todas las universidades analizadas, los responsables técnicos consideran que los VEU se guían por alguna orientación común de sus políticas. En todos los casos, se supera la puntuación de 4 en una escala de Likert de 1 a 7, siendo especialmente elevada en las universidades de Almería, Cádiz, Huelva y Jaén.

4.2 Grado de formalización y ajuste

El hecho de que exista una orientación común, no quiere decir que ésta adquiera la forma de una estrategia formalmente definida. Los objetivos pueden no estar escritos, o incluso no haber sido definidos por la organización, sino negociados y acordados de manera implícita entre todas las personas que participan en el VEU. La figura 4.2 viene a confirmar esta cuestión. A pesar de que, todas las unidades encuestadas respondieron tener objetivos claros y que proporcionaban una visión única, cerca del 30% no los han establecido a través de planes estratégicos formales, sino que se han establecido de manera implícita.

Figura 4.2. Grado de formalización de la estrategia



La estrategia que sigue el VEU...

- Está descrita en un plan formal
- No está escrita, pero está negociada y es conocida por todos
- No existe ningún tipo de estrategia

La tabla 4.1, por su parte, muestra que las universidades que manifestaron tener objetivos globales claros no coinciden exactamente con aquellas que tenían planes estratégicos culturales definidos de manera formal. Este es el caso, por ejemplo, de la Universidad de Almería, en la que la orientación común de las políticas culturales parece provenir más de una visión compartida en la unidad que en

una estrategia desarrollada. En el extremo opuesto podríamos situar a la Universidad Pablo de Olavide, en la que existe un plan estratégico formal pero que, en la práctica, parece ser menos útil a la hora de proporcionar guías comunes. Por último, tan sólo uno de los VEU analizados hace uso de las denominadas "estrategias informales", en las que las orientación global se discute y acuerda, pero no se plasma en ningún tipo de documento escrito.

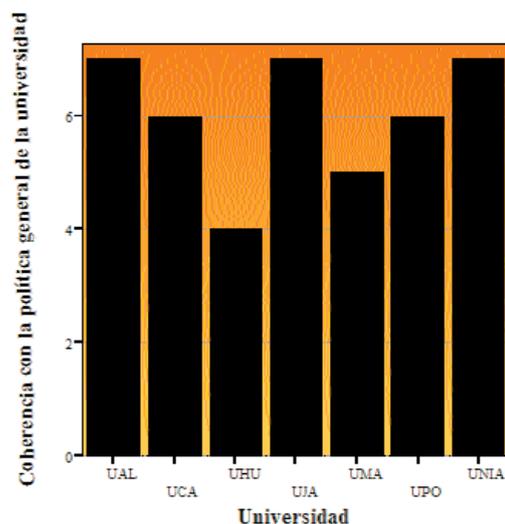
Tabla 4.1. Grado de formalización de la estrategia por universidades

		La estrategia que sigue el VEU...		
		Está descrita en un plan formal	No está escrita, pero está negociada y es conocida por todos	No existe ningún tipo de estrategia
Universidad	Almería			
	Cádiz			
	Huelva			
	Jaén			
	Málaga			
	UNIA			
	UPO			

Podríamos plantearnos, no obstante, que los VEU que tienen planes formales pueden haberlos definido en el marco de estrategias de ámbito más amplio, a nivel de toda la universidad. Para comprobar esta cuestión e identificar si los objetivos de los VEU responden a esfuerzos estratégicos propios, se incluyó una pregunta en el cuestionario en la que se pedía a los responsables técnicos que valorasen el grado de coherencia de los objetivos del VEU con las políticas generales de la Universidad. La figura 4.3 muestra los resultados obtenidos en este sentido. A pesar de que los datos sean significativamente elevados en todos los casos (superiores a 4 en una escala de 1 a 7), existen diferencias interesantes, que aportan algunas evidencias interesantes. Destaca, por ejemplo, el hecho de que, en la Universidad de Huelva, que respondió contar con un plan estratégico formal, éste coincida sólo en parte con la estrategia global de la universidad, lo que parece evidenciar un alto grado de autonomía en su VEU. Cádiz y Jaén, por su parte, muestran una situación diferente, en la que los planes estratégicos globales sí que parecen determinar de algún modo las actividades de extensión universitaria que se desarrollan en su seno. La Universidad de Almería, representa, por último, una situación especialmente interesante ya que, como se puede observar, muestra un grado de influencia notable de las políticas del rectorado en el establecimiento de los objetivos del área de cultura, pero que no se materializa en un plan concreto de extensión. Por el

contrario, se trata más bien de una influencia informal, asumida por el personal del VEU, pero no recogida de manera explícita en ningún documento.

Figura 4.3. Grado coherencia con la estrategia de la Universidad



La cuestión de los criterios con los que se configuran los objetivos de los VEU resulta, bajo nuestro punto de vista, especialmente importante ya que nos ayudará a comprender muchas de las acciones que serán analizadas con posterioridad. Por ello, antes de pasar a analizar los condicionantes internos y externos de la estrategia, profundizaremos algo más en su configuración. Para ello, utilizaremos los datos recogidos a través de una serie de ítems del cuestionario en los que preguntábamos a los encuestados acerca del peso que tenían sobre el establecimiento de los objetivos una serie de influencias tanto internas como externas a la Unidad: (1) las necesidades de la propia universidad, (2) otras instituciones culturales, (3) normas o recomendaciones procedentes de las administraciones culturales y, (4) el propio VEU (con este ítem se pretendía valorar el grado de autonomía de la unidad en el establecimiento de sus propios objetivos). Con esta información, y teniendo en cuenta que estaba toda referenciada en escalas de Likert de 1 a 7, se montaron los esquemas siguientes, en los que, en función del desplazamiento del área que forman las puntuaciones, pueden caracterizarse de manera concreta las influencias de cada uno de los VEU.

En concreto, considerando la forma en la que establecen sus propios objetivos, podemos clasificar los vicerrectorados de extensión en tres grandes grupos, en los que las influencias internas y externas tie-

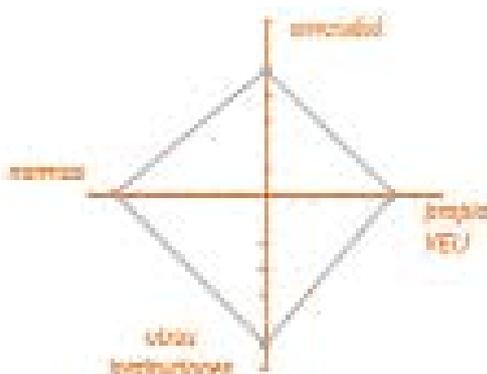
4. DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA

nen lugar de formas diferentes:

a) Orientación externa en la definición de objetivos:

La figura 4.4 muestra que, en la definición de sus políticas, el VEU de la Universidad de Almería recibe influencias especialmente intensas del exterior. A pesar de que el peso del rectorado, o de la iniciativa de la propia unidad son significativos, destacan las valoraciones concedidas a los otros dos factores, que representan factores externos. La definición de los objetivos en esta unidad tienen por tanto especialmente en cuenta las necesidades y los criterios de otras instituciones culturales, así como las normas y recomendaciones generadas por las administraciones culturales.

Figura 4.4. Influencias en la definición de objetivos del VEU de la Universidad de Almería



b) Orientación interna en la definición de objetivos:

Representa una opción opuesta a la anterior, común en la mayoría de los VEU analizados: Jaén, Huelva, Pablo de Olavide y Universidad Internacional de Andalucía (figuras 4.5, 4.6, 4.7 y 4.8). En estos casos, los objetivos de las unidades se fijan teniendo en cuenta fundamentalmente los criterios y las necesidades de la propia universidad. A diferencia de la Universidad de Almería, no parecen estar tan condicionadas por terceras instituciones o por normas externas. No obstante, se observa que la influencia del rectorado no implica necesariamente una menor libertad de los VEU para establecer sus propios objetivos. Como consecuencia de ello, podríamos decir que las universidades, a pesar de marcar los criterios básicos en sus propios planes estratégicos, conceden un amplio margen de libertad en lo que a la organización de actividades culturales se refiere. Tan sólo la Universidad de Huelva constituye una excepción en este sentido ya que, como puede observarse, en este caso, la capacidad que tiene el VEU para establecer sus propios objetivos sí que resulta significativamente reducida.

Figura 4.5. Influencias en la definición de objetivos del VEU de la Universidad de Jaén

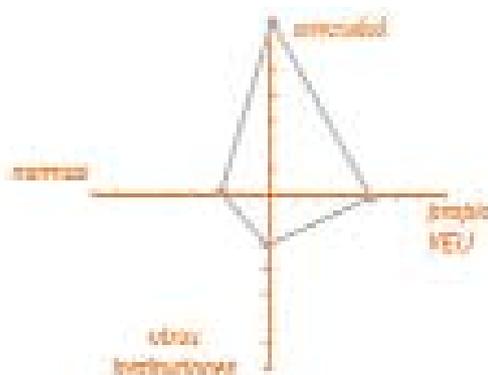


Figura 4.6. Influencias en la definición de objetivos del VEU de la Universidad de Huelva

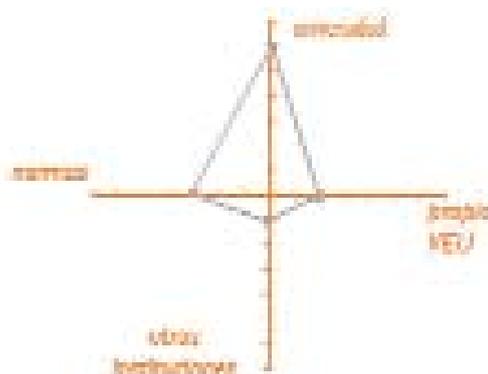


Figura 4.7. Influencias en la definición de objetivos del VEU de la Universidad Pablo de Olavide

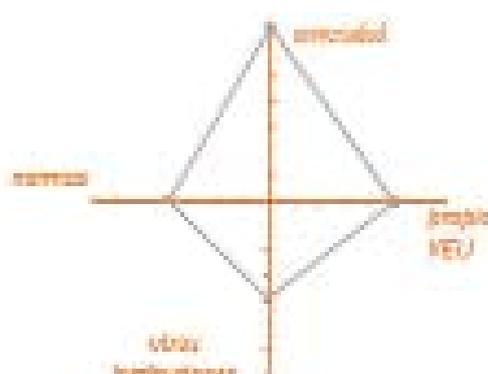
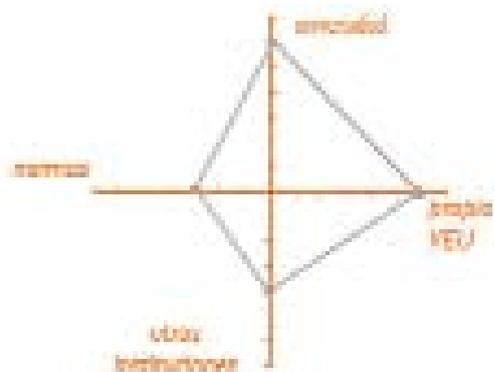


Figura 4.8. Influencias en la definición de objetivos del VEU de la Universidad Internacional de Andalucía

c)Equilibrio en la definición de objetivos: Por último,



los VEU de las Universidades de Málaga y Cádiz muestran una situación diferente, en la que las influencias internas y externas a la hora de definir sus propios objetivos están equilibradas. En el primero de los casos, el equilibrio es perfecto, con exactamente las mismas valoraciones en cada uno de los cuatro factores analizados, si bien en la Universidad de Cádiz, se compensan fundamentalmente las influencias de la universidad y de las normas establecidas por otras administraciones culturales.

El hecho de que estas dos universidades manifestasen tener estrategias formalmente establecidas para la gestión de sus actividades culturales nos conduce a pensar que el equilibrio no es fortuito, sino que se debe al hecho de que los objetivos están basados en un análisis previo del contexto interno y externo de la universidad.

Figura 4.9. Influencias en la definición de objetivos del VEU de la Universidad de Málaga

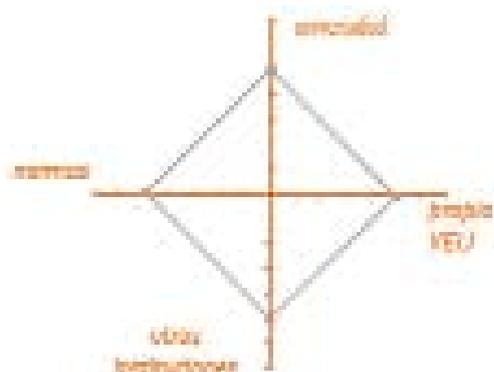
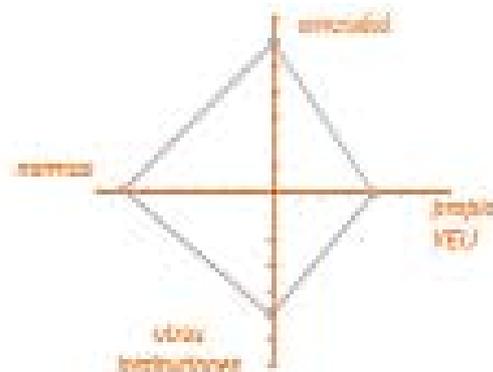
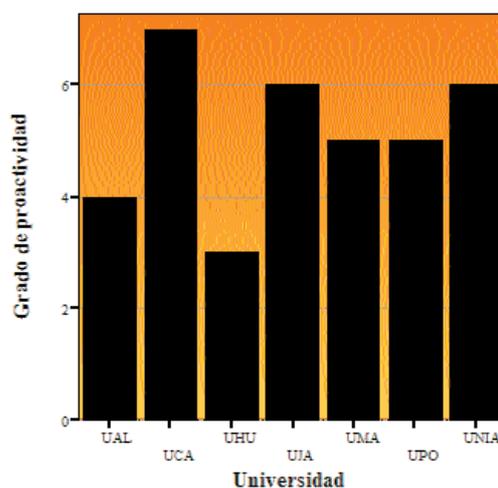


Figura 4.10. Influencias en la definición de objetivos del VEU de la Universidad de Cádiz

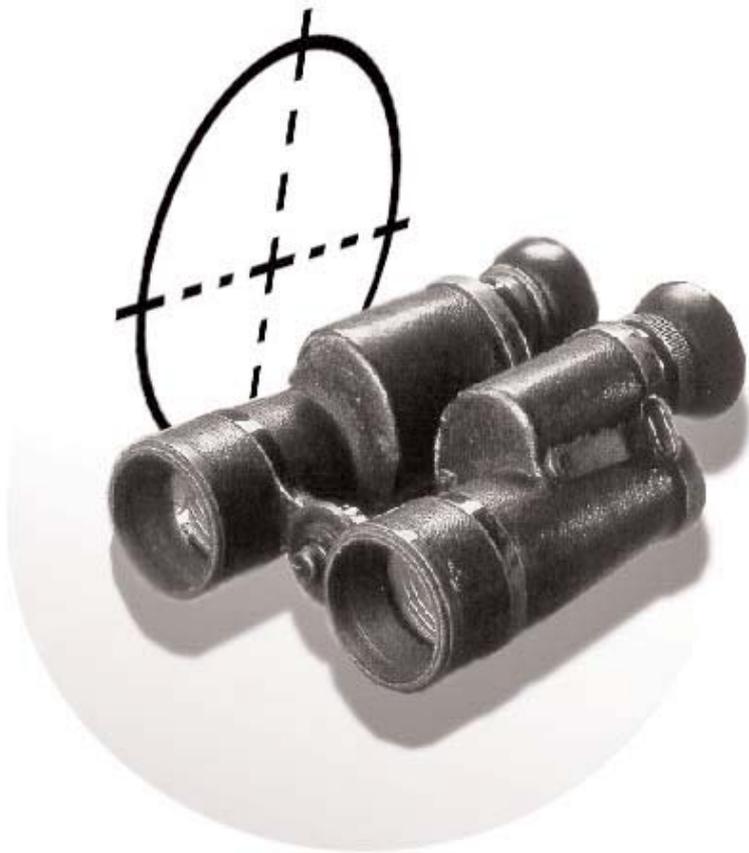


De entre todas las variables que hemos analizado en los gráficos anteriores merece especial atención, bajo nuestro punto de vista, la relativa a la iniciativa propia del VEU en el establecimiento de sus propios objetivos. Con la intención de profundizar en este sentido introducimos un ítem en el cuestionario que pretendía valorar la proactividad de las políticas que implantan es decir, la medida en la que responden a proyectos propios o a directrices externas. En este sentido, los datos reflejan cierto grado de variedad entre las siete universidades analizadas. Frente al carácter especialmente proactivo de las políticas culturales en Cádiz, Jaén y la Universidad Internacional de Andalucía, destacan los VEU de Almería y Huelva, cuyas actividades son valoradas como mucho menos innovadoras y parecen responder en mayor medida a impulsos provenientes del exterior.

Figura 4.11. Grado de proactividad de las estrategias de los VEU



ANÁLISIS ESTRATÉGICO EXTERNO



5

5. ANÁLISIS ESTRATÉGICO EXTERNO

Continuando con el análisis estratégico, nos centraremos en este capítulo en la relación de las unidades de extensión universitaria con el entorno en el que operan. Aplicando la teoría sistémica, definiremos a los VEU como entidades abiertas, que interactúan de manera dinámica con otras instituciones y agentes para conseguir sus propios recursos, definir sus objetivos y ofrecer los productos que se derivan de su actividad.

Análisis externo: el VEU como sistema abierto

Como explicamos al definir nuestro modelo de análisis, para comprender la dinámica estratégica de cualquier organización, una vez estudiada la definición de sus objetivos, es necesario profundizar en los factores de los que depende su capacidad para alcanzarlos de la manera más eficiente posible. Siguiendo la estructura clásica del análisis estratégico, clasificamos estos aspectos en dos grandes grupos de factores: externos e internos.

Como también suele hacerse, comenzaremos por estudiar los aspectos externos, que configuran el marco contextual en el que los VEU desarrollan su actividad. Para analizar el entorno y posicionar a estas unidades en él, nos basaremos en la Teoría General de Sistemas, que nos permitirá determinar los factores externos más relevantes y describir la relación que con ellos mantienen los VEU. Este marco teórico fue originalmente propuesto por el académico alemán Ludwig von Bertalanffy (1976), quien pretendía producir una formulación conceptual abstracta capaz de explicar la dinámica de cualquier sistema de elementos coordinados que interactúen con su entorno. La Teoría General de Sistemas ha sido una pieza clave en el desarrollo de la ciencia en el siglo XX en materias tan dispares como la anatomía o la astronomía. Dado que las organizaciones pueden definirse como sistemas abiertos, es posible aplicar este mismo marco de análisis sobre ellas, lo que proporciona un esquema lógico especialmente útil para comprender su dinámica y de manera especial, su interacción con el entorno.

Definir a los VEU como sistemas, en base a la Teoría General de Sistemas supone considerar que:

- Son unidades complejas, compuestas por una multitud de elementos que no pueden ser descritos de manera independiente, sino únicamente como parte de un todo mayor.
- Los elementos que componen el sistema están

ajustados, por lo que un cambio en una de las unidades del sistema, con probabilidad producirá cambios en el resto.

- Todos los elementos que los constituyen persiguen unos objetivos comunes.
- Su actividad implica un intercambio constante de recursos e información con el exterior.
- Los sistemas existen dentro de sistemas de orden superior: por ejemplo, el sistema que constituye el Vicerrectorado de Extensión tiene sentido dentro del sistema Universidad, e incluso del sistema de la educación superior en Andalucía.
- Como consecuencia de lo anterior, los sistemas son, por naturaleza, abiertos, es decir, condicionados por terceras influencias externas. Cada sistema que se examine recibe y ofrece algo a los otros sistemas. Los sistemas abiertos se caracterizan por un proceso constante de intercambio con su entorno. Cuando el intercambio cesa, el sistema simplemente pierde sus fuentes de recursos y termina por desaparecer.

La aplicación de esta lógica de análisis permitió una comprensión profunda de la dinámica organizativa explicando "lo general en lo particular" y poniendo el énfasis en aquellas propiedades generales que les permiten adaptarse y sobrevivir en entornos cambiantes. Para ello, es necesario que mantengan un continuo intercambio de recursos, energía e información con el resto de sistemas que configuran su ambiente específico.

Por tanto, podemos decir que los VEU necesitan alcanzar una situación de equilibrio con su entorno, en el que podríamos identificar a todos aquellos agentes o instituciones con los que interactúan en el desarrollo de sus políticas culturales. El funcionamiento de estas unidades dependerá de la capacidad de los VEU para ofrecer al contexto cultural las actividades que éste requiere, haciendo un uso lo más eficiente posible de los recursos de que dispone para ello.

5.1 Análisis de las redes de relaciones externas

Por tanto, para comenzar a estudiar los VEU como sistemas abiertos, será necesario en primer lugar comprender los sistemas superiores en los que se integra, con los que interactúa para conseguir recursos y ofrecer sus propios "productos". Con esta intención, trataremos en primer lugar de caracterizar a los agentes e instituciones que configuran este entorno y, con posterioridad, valoraremos las relaciones que los VEU mantienen con cada uno de

ellos. Para presentar estas vinculaciones externas de la manera más ordenada posible, clasificaremos las relaciones en las siguientes categorías genéricas:

- a) con administraciones públicas
- b) con fundaciones culturales privadas
- c) con la Obra Social de las Cajas de Ahorro
- d) con empresas y promotores culturales
- e) con grupos artísticos y creadores
- f) con otras universidades

En cuanto al primer tipo de relaciones, con las administraciones públicas, cabría esperar que los VEU analizados mantuviesen vínculos estrechos, debido a la coincidencia de buena parte de sus objetivos, y a las dependencias de financiación que en muchos casos se establecen. Del análisis de los datos extraídos de la pregunta del cuestionario en la que pedíamos a los responsables técnicos que valorasen su relación con este tipo de agentes públicos, se desprende una conclusión interesante. Como podemos ver en las figuras 5.1, 5.2 y 5.3, los VEU mantienen vínculos estrechos con aquellas administraciones más cercanas a sus núcleos geográficos de actividad. Así, en la primera de las gráficas se observa que ninguno de los encuestados valoró en menos de 4 puntos la relación de su unidad con los ayuntamientos de las localidades en las que organizan sus actividades, mientras que a nivel provincial o autonómico, la valoración cambia sustancialmente. Existen vicerrectorados de extensión, como el de la Universidad Internacional de Andalucía, o el de la Universidad de Jaén que valoran muy negativamente sus contactos con sus respectivas diputaciones provinciales, al igual que ocurre con las de Cádiz, Huelva y Jaén cuando lo que se tienen en cuenta son las relaciones con la Junta de Andalucía.

Figura 5.1. Valoración de la relación del VEU con la administración local

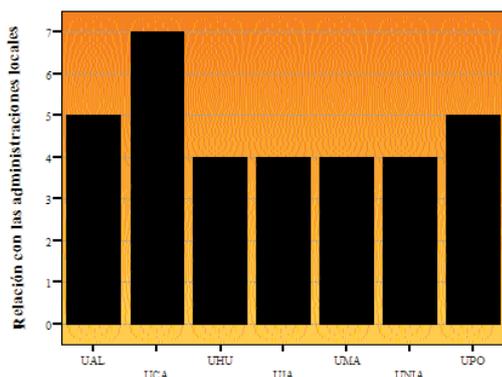


Figura 5.2. Valoración de la relación del VEU con las administraciones provinciales

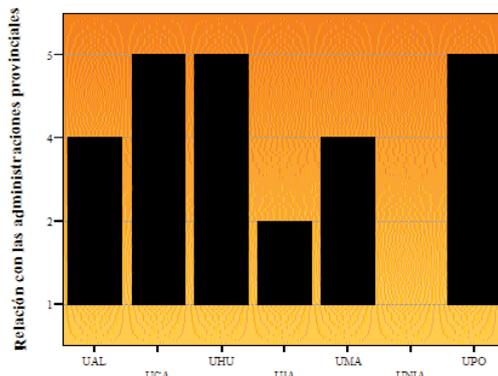
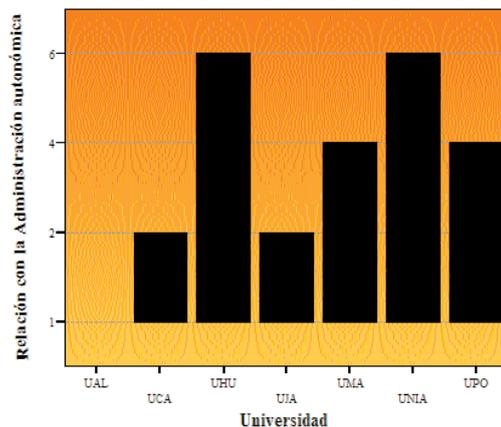


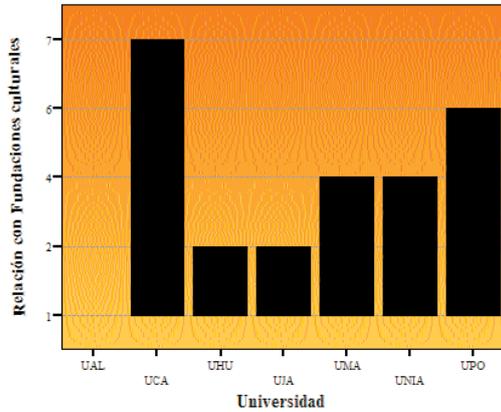
Figura 5.3. Valoración de la relación del VEU con la administración autonómica



Las diferencias entre universidades resultan más notables aún cuando lo que se analizan son las relaciones con fundaciones privadas de objeto cultural, que en muchas provincias impulsan buena parte de los eventos culturales desarrollados. Las Universidades de Cádiz y Pablo de Olavide son las que parecen tener una red de contactos más desarrollada con este tipo de instituciones, que es valorada de manera muy negativa en los casos de Huelva, Jaén y, sobretodo, Almería.

5. ANÁLISIS ESTRATÉGICO EXTERNO

Figura 5.4. Valoración de la relación del VEU con fundaciones culturales



En cuanto a las relaciones con empresas, la valoración parece ser mucho más negativa. Únicamente los responsables técnicos de la Universidad Internacional de Andalucía manifestaron tener vínculos estables con el tejido empresarial local. Podríamos encontrar, en este sentido, una primera limitación del ajuste de los VEU con su entorno. Explorando este dato en mayor profundidad, llegamos a la conclusión de que puede explicarse, de manera simultánea, por dos factores:

- el escaso desarrollo de la actividad cultural como un sector empresarial
- la desconexión tradicional entre economía y cultura, como dos disciplinas que se han desarrollado de manera independiente

Como cabría esperar, las únicas instituciones económicas con las que los VEU mantienen relaciones intensas y estables son las Cajas de Ahorro, debido al peso que tienen las actividades de carácter cultural en la obra social de buena parte de ellas.

Figura 5.5. Valoración de la relación del VEU con empresas

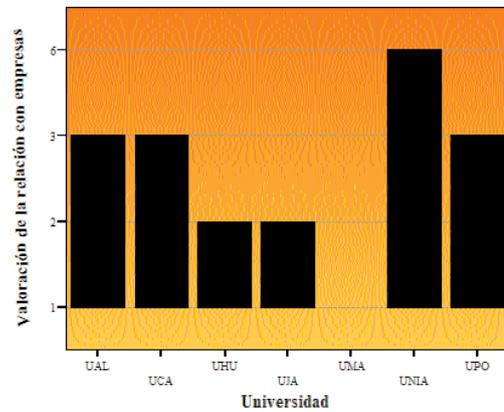
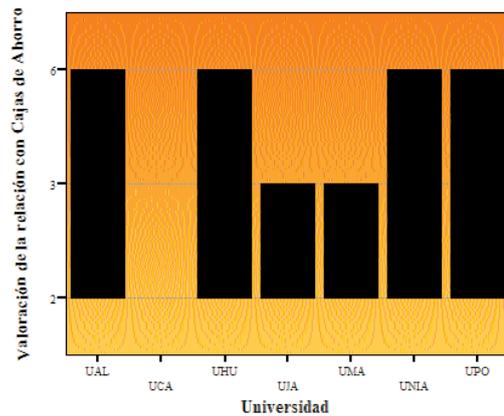


Figura 5.6. Valoración de la relación del VEU con Cajas de Ahorro



De las dos gráficas siguientes se desprende otra conclusión interesante acerca de la red de relaciones de los VEU. En la figura 5.7 podemos observar cómo sólo las universidades de Huelva y la Internacional de Andalucía se relacionan intensamente con promotores culturales. Estos agentes podrían servir a las unidades de extensión universitaria como vínculos con creadores, artistas y grupos sin embargo, los VEU parecen hacer poco uso de este vehículo. Los datos recogidos en la figura 5.8, por el contrario indican una preferencia clara hacia el contacto directo con los grupos que se contratan.

De las dos gráficas presentadas en la figura 5.8 se desprende también una lectura positiva, debido a las elevadas valoraciones que se consiguen en algunas de las unidades. Los datos evidencian que práctica-

mente todos los VEUs analizados conocen y están suficientemente integrados en el panorama creativo andaluz, al menos en lo que a creación musical y teatral se refiere. Tan sólo en la Universidad de Almería se obtuvieron valoraciones significativamente reducidas.

Figura 5.7. Valoración de la relación del VEU con agentes y promotores culturales

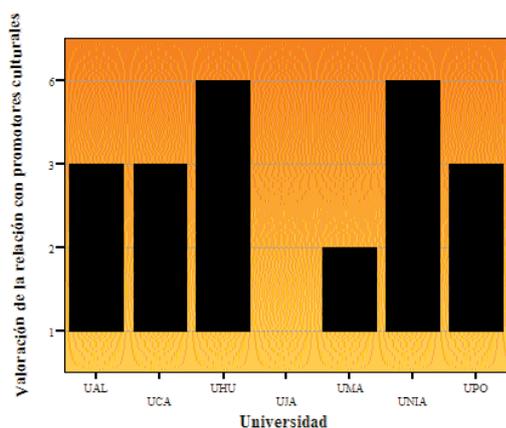
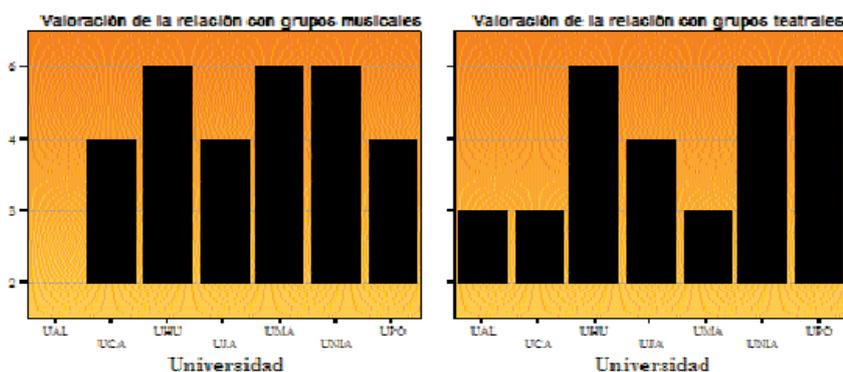


Figura 5.8. Valoración de la relación del VEU con creadores

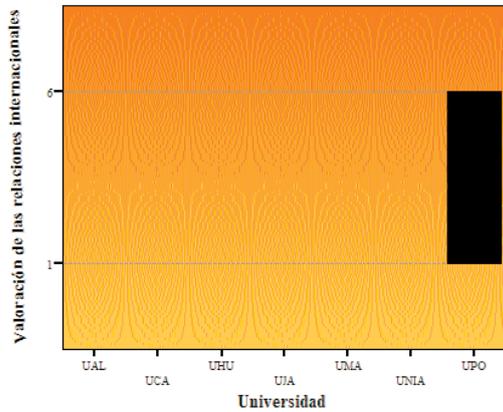


En cierto sentido, podríamos considerar que las variaciones en la estructura de relaciones representada en la figura 5.8 dependen en buena medida de los intereses particulares de cada una de las unidades de extensión. De hecho, tan sólo en la Universidad de Huelva y en la Universidad Internacional de Andalucía se mantienen relaciones intensas a la vez con grupos musicales y de teatro. Es más común, sin embargo que exista cierto grado de "especialización", en las relaciones con los grupos, más orientada hacia actividades musicales por ejemplo, en las universidades de Cádiz y Málaga, y hacia la programación teatral en la Universidad Pablo de Olavide.

Sin embargo, si en algo merecen una valoración negativa las relaciones externas de los VEU andaluces es en cuanto a sus conexiones internacionales. En este sentido, la figura 5.9 resulta especialmente reveladora. Tan sólo la Universidad Pablo de Olavide mantiene vínculos fuera de España para la organización de sus actividades culturales. No obstante, es de destacar la valoración especialmente positiva que hacen los responsables de esta unidad de sus relaciones internacionales (6 en la escala de 1 a 7).

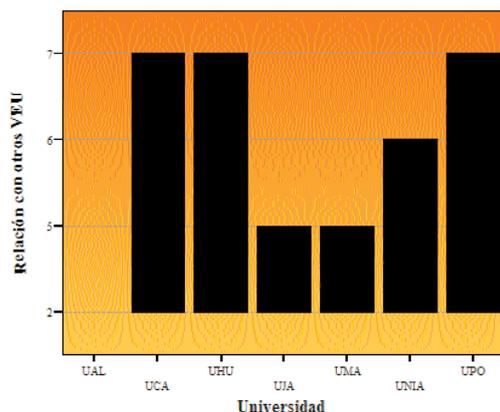
5. ANÁLISIS ESTRATÉGICO EXTERNO

Figura 5.9. Valoración de las relaciones internacionales



Por último, también nos pareció interesante estudiar los nexos que mantenían entre sí las diferentes unidades de extensión universitaria. En este sentido, los datos mostraron la existencia de relaciones intensas y estables entre prácticamente todos los vicerrectorados analizados: UCA, UHU, UPO, UNIA y, en menor medida, UJA y UMA). La única excepción la constituye la Universidad de Almería, que valora sus relaciones con el resto de VEU de manera especialmente negativa (2 en una escala de 1 a 7).

Figura 5.10. Valoración de la relación con los VEU de otras universidades



5.2 Conclusión: construcción de un índice de ajuste externo

Debido a la importancia de la conexión de las diferentes unidades analizadas con su entorno, y a la necesidad de utilizar esta variable en análisis posteriores, decidimos resumir la información que acaba-

mos de estudiar en un único índice que resumiese el grado de ajuste de los 7 VEUs analizados con el entorno en el que desarrollan sus actividades. De alguna forma, este índice presentaría una visión agregada de la intensidad y la estabilidad de las relaciones que cada uno de ellos mantiene con administraciones, empresas, creadores, etc. Para cuantificarlo, utilizamos la media aritmética de las valoraciones ofrecidas por los encuestados, por lo que el índice resultante también vendrá expresado en una escala de 1 a 7. La tabla siguiente muestra los resultados obtenidos de esta remodificación.

Tabla 5.1. Índices de ajuste externo

Universidad	Índice de ajuste externo
Universidad de Almería	3,60
Universidad de Jaén	3,29
Universidad de Málaga	3,71
Universidad de Cádiz	4,71
Universidad de Murcia	4,63
Universidad Pablo de Olavide	5,63
Universidad Internacional de Andalucía	4,71

Como es lógico, las puntuaciones obtenidas por las diferentes unidades en este índice resumen la información que hemos analizado en este apartado del trabajo. Podemos observar cómo la mayor parte de los VEU se sitúan algo por encima del punto medio de la escala 3,5, sin que existan desviaciones especialmente acusadas ni en sentido positivo ni negativo. No obstante, destaca por encima del resto la puntuación alcanzada por la unidad de extensión de la Universidad Pablo de Olavide que, como hemos visto, mantenía vínculos sólidos en prácticamente todas las categorías analizadas. Tampoco sorprende que sea el VEU almeriense el que puntúe más bajo en el índice ya que, como hemos visto, existen muchos agentes e instituciones externas con los que esta unidad respondió no mantener relaciones sólidas.

ANÁLISIS ESTRATÉGICO INTERNO



6

6. ANÁLISIS ESTRATÉGICO INTERNO

Una vez analizados, en los capítulos anteriores, los objetivos y los factores externos de la estrategia de los VEU, centraremos nuestra atención en el interior de las organizaciones. De esta forma, desarrollaremos en este apartado del trabajo un estudio de los recursos de que disponen las unidades de extensión. No obstante, siguiendo los desarrollos más recientes en la literatura organizativa, no basaremos nuestro análisis exclusivamente en los recursos materiales o técnicos. Por el contrario, prestaremos especial atención al denominado Capital Intelectual, constituido por el conjunto de conocimientos, relaciones, habilidades y capacidades que aportan los trabajadores al colectivo. Para concluir el capítulo, centraremos el análisis de una variable fundamental en el desarrollo de unidades que desarrollan tareas innovadoras y complejas, como las que nos ocupa: el grado de diversidad de las plantillas, como un factor motivador de la creatividad y la eficacia organizativa.

La configuración de recursos del VEU

Una vez caracterizada la forma en la que los VEU interaccionan con el resto de sistemas que configuran el entorno institucional de la cultura, será necesario centrar nuestra atención en los aspectos internos de sus estrategias. Para ello, trataremos de explorar la forma en la que estas unidades adquieren sus recursos y los organizan para conseguir los objetivos a los que hicimos alusión en el capítulo anterior. Para ello, seguiremos haciendo uso de la lógica sistémica de análisis. De hecho, consideramos que los VEU, además de interaccionar de manera dinámica con su entorno, también requieren la organización interna de los elementos que los componen, que podríamos agrupar en las siguientes categorías genéricas de recursos:

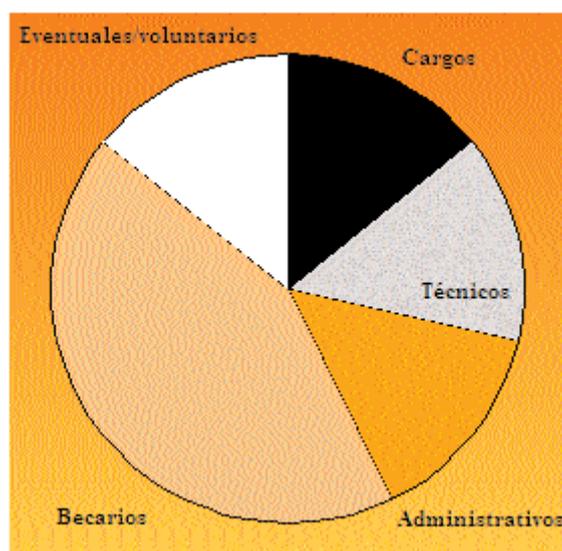
- Recursos materiales
- Recursos económicos
- Recursos humanos
- Recursos inmateriales

La literatura organizativa presta atención, obviamente, a los dos primeros pero considera que es en los recursos humanos y en los de carácter inmaterial (conocimiento de los empleados, capacidad innovadora y de cambio, etc.) en las que reside la base del desarrollo de la unidad. En base a este argumento, prestaremos especial atención al valor estratégico incorporado en las personas que constituyen las unidades de extensión universitaria, es decir, a lo que los académicos en organización suelen denominar Capital Humano.

6.1 Composición de las plantillas

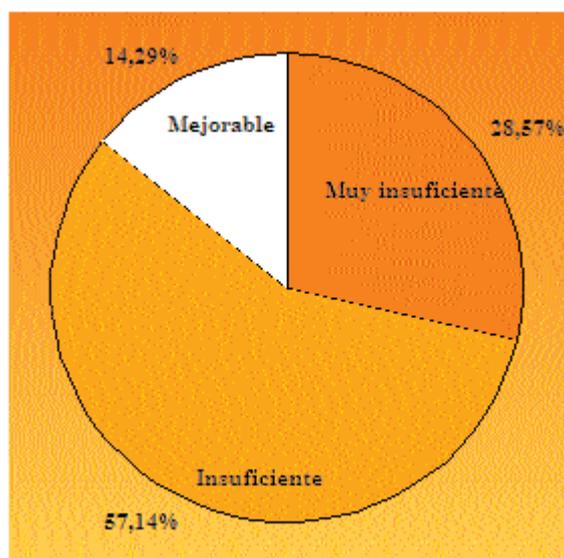
Para comenzar con este análisis es necesario estudiar, en primer lugar, la composición de las plantillas de los VEU. Así, la figura 6.1 proporciona información agregada acerca de la organización formal de las unidades. Analizando estos datos observamos cierto grado de equilibrio en el número de cargos, técnicos y administrativos. En cierto sentido podríamos decir que este dato contradice la estructura clásica piramidal de cualquier unidad de trabajo, en la que el número de personas desempeñando funciones de tipo directivo suele ser sustancialmente menor al resto de categorías. No obstante, en nuestra opinión, la explicación en este caso puede provenir de la naturaleza pública de las instituciones en las que se inscriben los VEUs. La investigación ha demostrado que la estructura organizativa de este tipo de organizaciones es diferente de las empresas privadas en muchos aspectos, entre los que destaca el mayor carácter vertical de los organigramas, con un número sustancialmente más elevado de responsables y de mandos intermedios. Una segunda característica de la estructura de los VEU que se desprende del análisis de la figura 6.1 es la importancia que, en el desarrollo de las actividades, tienen una serie de trabajadores no fijos, que mantienen con la unidad una relación eventual o formalizada a través de una beca de colaboración. Algunos de los VEUs analizados contestaron que, en la mayor parte de los casos, necesitan incluso acudir a voluntarios que colaboren en la gestión y organización de los diferentes programas. En cualquier caso, este dato evidencia la temporalidad de una parte importante de las plantillas que, por término medio, llega incluso a alcanzar más del 50% del total de trabajadores.

Figura 6.1. Estructura de plantilla de los VEU



El dato que acabamos de comentar reflejaría una debilidad estructural importante. De hecho, podría interpretarse como una dotación insuficiente de recursos humanos ya que el personal con conocimientos técnicos de gestión cultural queda sustancialmente reducido. Debido a la importancia de esta cuestión, nos planteamos en el estudio profundizar en la composición de las plantillas de los VEU, haciendo especial hincapié en los niveles de dotación. Así, se incluyó una pregunta en el cuestionario en la que se solicitaba a los encuestados valorar la medida en la que consideraban suficiente la plantilla de trabajadores del VEU. Como cabía esperar, los responsables técnicos de los VEU hacen una valoración muy negativa del grado de adecuación de las plantillas. Ninguno de los siete responsables técnicos encuestados estimó que el número de trabajadores de que disponía su unidad fuese adecuado, lo que vendría a confirmar la conclusión de que los VEU han de acudir a colaboradores eventuales y becarios para cubrir parte de su estructura organizativa básica.

Figura 6.2 Grado de suficiencia de las plantillas de los VEU



En cualquier caso, más que el número efectivo de trabajadores con los que cuentan las unidades de extensión, nos interesa valorar su "suficiencia de capital intelectual". Con ello, tratamos de medir el grado en el que las personas que forman parte del VEU cuentan con los conocimientos y las capacidades necesarias, así como la red de contactos que cada uno de ellos aporta para en su desarrollo.

6.2 El Capital Intelectual de los VEU

Dentro de cualquier tipo de organización, este tipo de capital representa el conocimiento intelectual del grupo. Se trata de un factor fundamentalmente intangible, por lo que no es directamente visible y medible. No está recogido en ninguna parte y, sin embargo, posee y produce valor para la organización.

A pesar de su relativa novedad (no comenzó a definirse conceptualmente hasta el año 1997), el Capital Humano ha ayudado a comprender en profundidad el funcionamiento de las organizaciones. La necesidad de generar constantemente nuevas ideas de forma rápida y dinámica ha hecho que la información y el conocimiento sean activos cada vez más valorados por aquellos grupos de trabajo que desarrollan actividades particularmente complejas. Las organizaciones deben, por lo tanto, reconocer el valor del conocimiento, promoverlo, estructurarlo y hacerlo operativo. Esto supone, en última instancia, reconocer la necesidad de lograr que las personas se vean lo suficientemente motivadas como para utilizar su talento en beneficio de la organización, con un elevado nivel de participación e implicación.

Este nuevo enfoque de gestión supone, en definitiva:

- a) valorar la aportación de las personas para la estrategia de la organización
- b) reconocer de manera explícita la importancia de la información y del conocimiento
- c) facilitar el aprendizaje de todos y cada uno de los miembros de la organización

De acuerdo con los argumentos de Edwinston y Malone (1999) podríamos definir el Capital Intelectual como la suma y la sinergia de todos los conocimientos que reúne una unidad, la experiencia acumulada en sus integrantes y lo que ha conseguido en términos de relaciones, procesos e innovaciones. De esta definición, se desprende que el Capital Intelectual es la suma de:

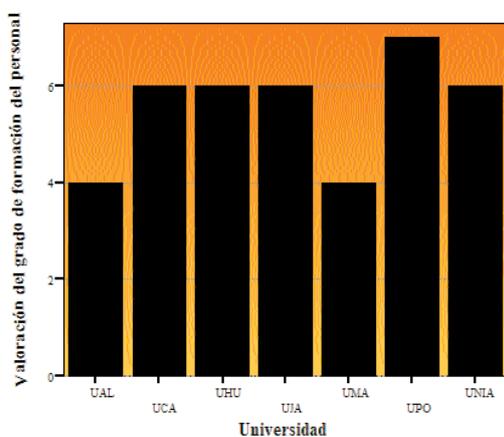
Capital Humano, como las capacidades, actitudes, destrezas y conocimientos que cada miembro de la organización aporta.

Capital Social o Relacional, como la red de contacto (tanto internos como externos) aportada por las personas integradas en la unidad, que ponen al servicio del colectivo y que incorpora un valor sustancial para la organización.

6. ANÁLISIS ESTRATÉGICO INTERNO

La presencia de niveles adecuados en ambos tipos de capital, así como una fórmula adecuada de gestión, teniendo en cuenta estos activos intelectuales, es un factor determinante para el funcionamiento de las unidades. Por ello nos planteamos profundizar en este sentido, a través de una serie de ítems del cuestionario en los que pedíamos a los encuestados que valorasen diferentes dimensiones del capital humano y social de su unidad. En ocasiones, las cuestiones que se solicitaba estimar eran sustancialmente visibles y objetivas. Sin embargo, en otros casos, era necesario que el responsable técnico del VEU estimase cuestiones mucho más intangibles, relacionadas con capacidades y aptitudes de sus compañeros. De entre las primeras, un dato que consideramos especialmente relevante es el grado de formación de la plantilla. Como puede observarse en la figura 6.3, la valoración de los encuestados en este sentido es especialmente positiva, con puntuaciones en todos los casos por encima del punto medio de la escala y que en 5 de los siete casos alcanza niveles especialmente elevados (6-7). Este dato vendría, por lo tanto, a matizar la conclusión a la que llegamos con anterioridad acerca de la suficiencia de la plantilla. Si bien es cierto que el número de trabajadores vinculados de manera estable a los VEU es reducido, observamos como el conjunto de conocimientos que aportan es muy adecuado. Sería de esperar que, aún con dotaciones limitadas de recursos humanos, los VEU mantuviesen un grado elevado de eficiencia en la promoción y gestión de actividades culturales.

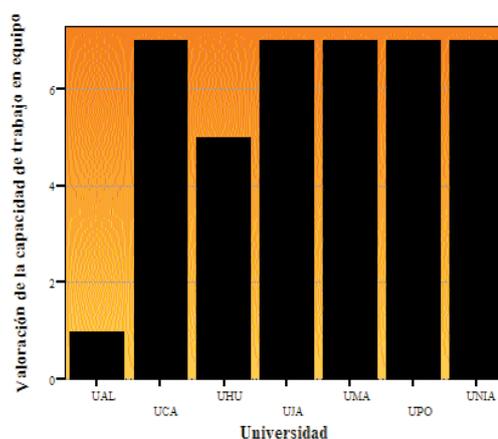
Figura 6.3 Grado de formación de las plantillas de los VEU



No obstante, el indicador anterior ofrece una visión parcial del grado de capital intelectual aportado por el grupo, ya que se centra en una variable objetiva,

relacionada con la titulación o el nivel académico que, en muchos casos, incluso podría ser un requisito de entrada al puesto de trabajo. Por lo tanto, será necesario explorar un segundo tipo de factores, con un carácter mucho más subjetivo pero en los que verdaderamente se encuentra el valor que añaden los trabajadores del VEU a su unidad. En relación con estas variables, encontramos algo más de variabilidad ya que, como vamos a ver a continuación, las valoraciones en algunos casos no son tan optimistas. En la figura 6.4 resumimos las respuestas para la pregunta en la que solicitábamos valorar la capacidad de trabajo en equipo de la plantilla. Como puede observarse en este caso, sólo el VEU de la Universidad de Almería manifestó encontrar problemas en este sentido, aunque especialmente acusados, ya que llevan al responsable de la unidad a valorar este factor con la puntuación más baja de la escala.

Figura 6.4 Capacidad de trabajo en equipo



Debido a las características del sector cultural que es, por naturaleza, innovador y altamente dinámico, cualquier unidad que opere en él deberá contar con individuos con capacidades creativas y lo suficientemente abiertos como para adaptarse continuamente a los cambios en las tendencias y propuestas. Las figuras 6.5 y 6.6 muestran que, en términos generales, los trabajadores integrados en los VEU andaluces también aportan a sus unidades estas características. Su capacidad creativa, por ejemplo es valorada por encima de 5 en seis de los siete casos, al igual que la capacidad de cambio. De estos datos podemos deducir que las unidades de extensión tienen facilidades para:

1. adaptarse a los cambios que se producen en

- el entorno cultural y,
2. proponer cambios en éste por sí solas, como consecuencia de la iniciativa de sus empleados.

Figura 6.5 Capacidad creativa del personal del VEU

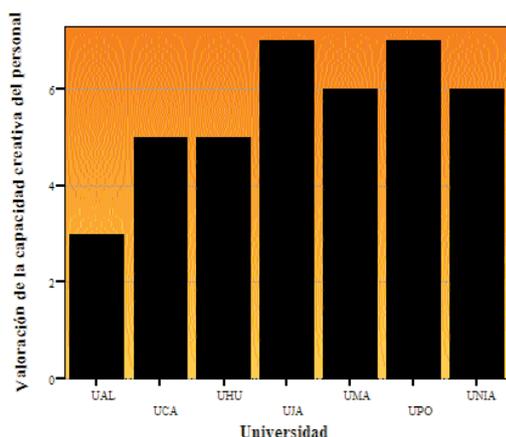
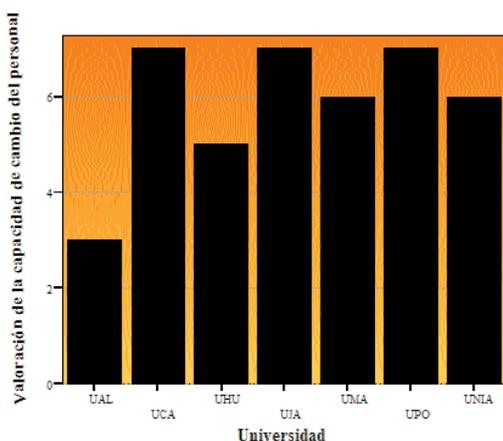


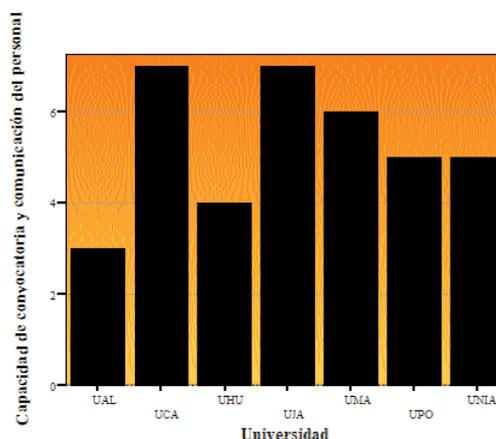
Figura 6.6 Capacidad de cambio del personal del VEU



La valoración recogida en la figura 6.7, sin embargo, es algo más negativa. Los recursos humanos de las unidades analizadas, a pesar de ser capaces de promover actividades culturales novedosas, tienen relativamente menos facilidades para hacerlas llegar a la comunidad universitaria y convocar a PDI, PAS o alumnos en sus iniciativas. No obstante, es necesario considerar que, a pesar de ser relativamente menor, en términos absolutos, la valoración sigue siendo alta. Tan sólo se encuentra por debajo de la mitad de la escala en la Universidad de Almería que, en prác-

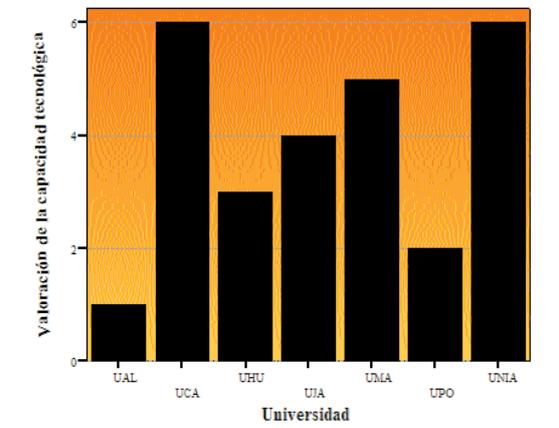
ticamente todos los ítems que estamos analizando, es la que presenta una valoración más negativa. El siguiente dato analizado (el manejo que las plantillas hacen de las nuevas tecnologías de la comunicación y de la información) podría ayudarnos a encontrar una explicación para los mayores problemas de comunicación y convocatoria que encuentran los VEU. A pesar de que existan unidades que cuentan con trabajadores muy capacitados en este sentido (fundamentalmente en la universidades de Cádiz, Málaga y e Internacional de Andalucía), por término medio, las valoraciones decrecen. La importancia que cobra hoy en día la comunicación a través de internet, correo electrónico, foros o listas de distribución hace que aquellas unidades de extensión que tienen menores capacidades tecnológicas, como la de Almería o la de Huelva, encuentren comparativamente más problemas para hacer llegar sus iniciativas a la comunidad universitaria.

Figura 6.7 Capacidad de convocatoria y comunicación del personal del VEU



6. ANÁLISIS ESTRATÉGICO INTERNO

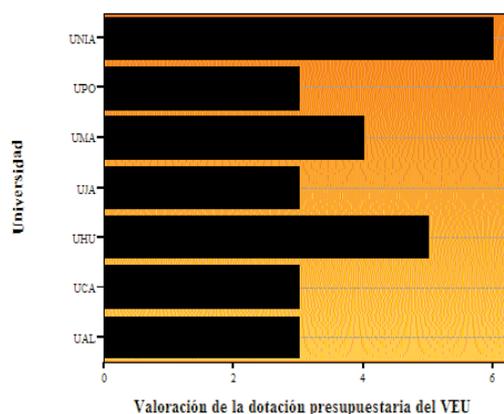
Figura 6.8 Capacidad tecnológica del personal del VEU



Sin embargo, de trabajos como el de Coleman (1988) se desprende que no sólo es importante lo que sabes o lo que tienes, sino también a quién conoces. Vimos al comienzo de este apartado que una dimensión importante del Capital Intelectual es lo que hemos denominado Capital Social, con el que se mide el valor colectivo de las redes sociales, del núcleo de contactos aportado por cada uno de los empleados.

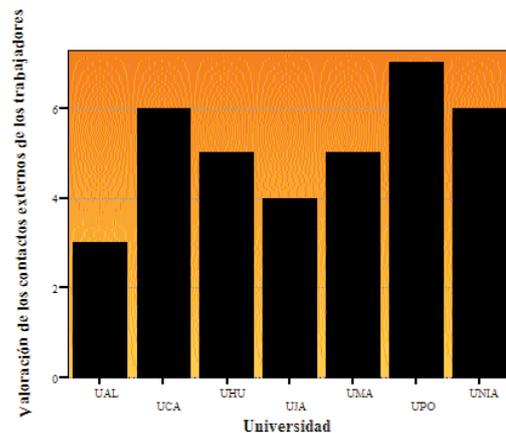
La figura 6.9 muestra que el personal directivo, técnico y administrativo del VEU aporta a sus grupos de trabajo una red valiosa de contactos externos. De la respuesta de los encuestados se desprende que estos individuos están bien integrados en el entorno cultural, que mantienen buenas relaciones externas y que las utilizan a la hora de diseñar o gestionar las diferentes actividades culturales que se proponen.

Figura 6.10 Dotación presupuestaria del VEU



Resulta interesante observar cómo la unidad de extensión de la Universidad Pablo de Olavide es la que presenta una valoración más elevada en este sentido. Sin embargo es la que peor índice presentaba en cuanto a las capacidades tecnológicas de sus empleados. Ambos datos parecen apuntar que, en este caso, la comunicación y la diseminación directa de las actividades a través de la red de contactos que mantienen es incluso más importante que la establecida a través de medios formales informáticos.

Figura 6.9 Contactos externos aportados por el personal del VEU



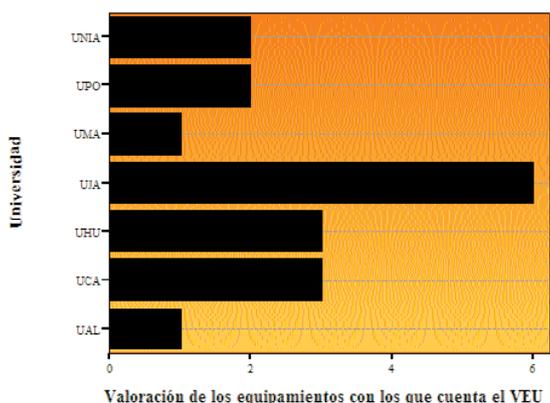
6.3 Dotación de recursos materiales

Por último, a pesar de que la literatura especializada ponga especial énfasis en la importancia de los recursos y capacidades humanas, no debemos olvidar que las unidades de extensión dependen también en gran medida de las dotaciones de recursos materiales y financieros. Sin ellos, no sería posible materializar la capacidad creativa o los conocimientos de los empleados en proyectos factibles. Por este motivo, terminaremos nuestra valoración de recursos aludiendo a estas dimensiones. Como muestra la figura 6.10, hay tres VEU que consideran adecuadas o muy adecuadas las partidas que reciben de los presupuestos de la universidad: UNIA, UMA y UHU. El resto, sin embargo, coincide en valorar en 3 la suficiencia de la dotación, lo que implica un grado moderado de descontento. No parece, por lo tanto, que los presupuestos sean percibidos por los responsables técnicos de las unidades como un problema estratégico.

Bastante más negativa es, sin embargo, la evaluación

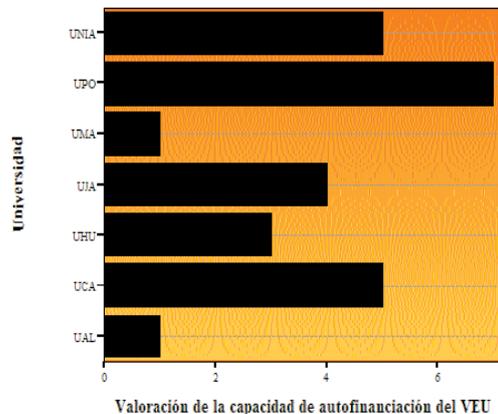
que se hace de la suficiencia de equipamientos técnicos. En este sentido, sólo el responsable de la unidad de la UJA manifestó estar satisfecho con los materiales técnicos de que disponía.

Figura 6.11 Dotación de los equipamientos del VEU



En el entorno universitario actual, cobra cada vez más importancia la capacidad de autofinanciación, que es incorporada en muchos casos como un criterio para evaluar la gestión de las unidades de gestión de las Universidades públicas. Por este motivo, y considerando la importancia que puede tener para el desarrollo de actividades propias, introdujimos una última cuestión en la que solicitábamos al encuestado que valorase la capacidad de sus VEUs para conseguir financiación externa para sus actividades. En este sentido, los resultados obtenidos valoran sustancialmente entre universidades (figura 6.12). Como puede observarse, tan sólo 3 de las 7 unidades analizadas manifestaron tener problemas importantes en este sentido (UMA, UHU y UAL).

Figura 6.12 Capacidad de autofinanciación del VEU



6.4 La diversidad de las plantillas de las unidades de extensión como un recurso estratégico

En un entorno dinámico y altamente creativo como el que hemos descrito, no resulta útil mantener estructuras de gestión monolíticas o burocráticas. La literatura organizativa ha demostrado que la uniformidad y la homogeneidad de las personas que constituyen las unidades dificulta la supervivencia. Por el contrario, la diversidad interna presenta beneficios potenciales muy significativos. Siguiendo a Milliken y Martins (1996) podemos decir que, en estos casos, la diversidad presenta efectos positivos sobre dos aspectos básicos del trabajo colectivo:

Factores cognitivos: Los VEUs, como cualquier grupo de trabajo, necesitan recoger información e interpretarla para tomar decisiones y resolver problemas. Esta dinámica, que recibe el nombre de proceso cognitivo, se desarrolla de una manera muy especial cuando el colectivo es muy heterogéneo, ya que cada uno de los individuos aporta un "esquema mental" diferente, es decir, una manera particular de percibir y utilizar la información. Como consecuencia de ello, pueden generarse múltiples interpretaciones de un mismo problema algo que, si está bien gestionado, para evitar conflictos innecesarios, puede repercutir positivamente sobre la toma de decisiones. Así, si se gestiona adecuadamente el proceso, la toma de decisiones en grupos diversos puede enriquecerse, debido a la presencia de "pensamientos divergentes" o "contra-argumentos" que aportan nuevas perspectivas, o nuevas fuentes de información. En última instancia, estos efectos repercuten sobre:

6. ANÁLISIS ESTRATÉGICO INTERNO

- la eficacia de las decisiones, que resultan de mayor calidad y más adecuadas a los problemas que se pretenden abordar (Cox, 1993)
- la eficiencia de las soluciones, que se toman con menores costes o a mayor velocidad que en grupos homogéneos (Knight et al., 1.999)
- la creatividad o el grado de novedad de las soluciones que se plantean (Rosenzweig, 1.998).

Factores relacionados con la comunicación: La comunicación es una actividad consustancial al trabajo en equipo. Sin comunicación, ningún grupo puede ser definido como tal, y será simplemente un conjunto de empleados que comparten un mismo lugar de trabajo. También en relación con estos procesos de intercambio de información encontramos que la diversidad puede presentar efectos muy significativos, beneficiando especialmente a la comunicación externa. De hecho, se espera que los grupos diversos amplíen sustancialmente la red de contactos en la que captan o difunden información. Además, en contextos diversos, las organizaciones diversas son mejor percibidas, por lo que proyectan una imagen más favorable. Este hecho, que se conoce como "efecto simbólico" de la diversidad, facilita aún más el acceso del grupo a determinados colectivos. Por ejemplo, una unidad de extensión con trabajadores jóvenes tendría más facilidades de comunicación para acceder al colectivo de alumnos.

Los datos demográficos extraídos (género, edad y formación) muestran que las unidades de extensión tienen niveles significativamente elevados de diversidad en sus plantillas. De hecho, en comparación con estudios similares realizados en empresas (Milliken y Martins, 1996), se observa que la heterogeneidad de los recursos humanos es mucho mayor. Por tanto, podríamos deducir que estos grupos tienen una buena base para aprovechar los beneficios cognitivos y sobre la comunicación que acabamos de exponer.

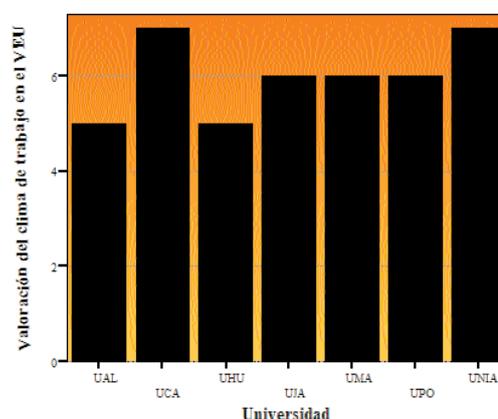
Tabla 6.1 Diversidad de las plantillas

Sin embargo, para que las organizaciones puedan

	Universidad							Total
	UAL	UCA	UHU	UJA	UMA	UPO	UNIA	
Porcentaje de hombres	20	22	22	44	43	10	40	7
Porcentaje de personas mayores de 20 años	0	0	0	0	0	0	0	7
Porcentaje de personas entre 20 y 30 años	40	0	20	10	0	30	0	7
Porcentaje de personas entre 30 y 40 años	20	20	50	70	30	50	80	7
Porcentaje de personas entre 40 y 50 años	40	70	20	10	30	0	0	7
Porcentaje de personas entre 50 y 60 años	0	10	5	10	40	0	20	4
Porcentaje de personas con licenciatura	0	0	20	0	0	0	10	7
Porcentaje de personas con licenciatura o con licenciatura superior	20	30	50	30	50	0	0	7
Porcentaje de personas con licenciatura superior	80	70	30	30	50	99	90	7

aprovechar la diversidad es necesario que se cree un clima de trabajo propicio, que evite el conflicto entre individuos con discrepancias personales o diferencias de planteamiento en torno a la forma en la que debe desarrollarse el trabajo. Tampoco en este sentido los responsables técnicos de los VEU perciben problemas significativos, como se desprende de las altas valoraciones recogidas en la figura 6.13.

Figura 6.13 Valoración del clima de trabajo



Por tanto, podríamos decir que las unidades de extensión analizadas constituyen un campo de trabajo especialmente adecuado para aplicar políticas de recursos humanos orientadas a aprovechar los beneficios potenciales de la diversidad. Para ello sería recomendable que las unidades de extensión entendiesen como objetivos básicos, las siguientes estrategias de gestión del personal:

1. Fomento de la concienciación y sensibilización hacia las diferencias, para evitar la presencia de estereotipos.
2. Fomento de un liderazgo fuerte.
3. Incentivo del trabajo en equipo
4. Fomento de la interdependencia entre los empleados.
5. Énfasis en las competencias de comunicación.
6. Fomento del aprendizaje mutuo entre los individuos.

6.5 Construcción de un índice de desarrollo de los recursos

Como también hicimos al finalizar el capítulo anterior, construiremos un índice que nos permita resumir el desarrollo de los recursos de las unidades de extensión universitaria. Para ello, utilizaremos los

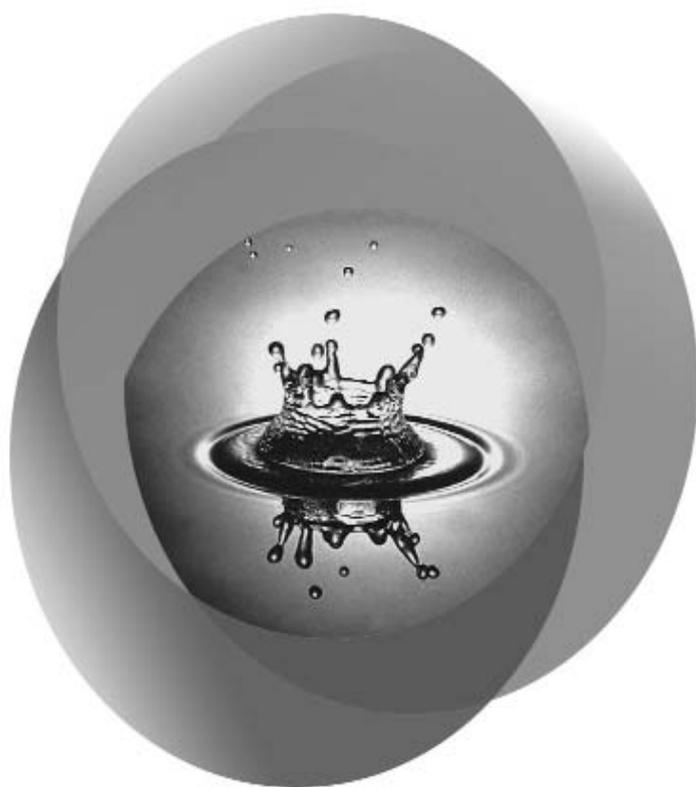
ítems que hemos venido usando hasta el momento y los presentaremos de manera reducida en una variable común, generada estadísticamente. Dado que todas las medidas originales fueron diseñadas como escalas de Likert, hemos preferido no cambiar la escala, por lo que el índice de desarrollo de los recursos también variará entre 1 y 7. Esto nos permitirá, además, compararlo con otros indicadores anteriores. En la siguiente tabla, por ejemplo presentamos la nueva variable, junto con el índice de ajuste externo:

Tabla 6.2 Índices de ajuste externo

Universidad	Índice de ajuste externo	Índice de desarrollo de recursos
Universidad de Almería	3,20	3,37
Universidad de Jaén	3,29	3,37
Universidad de Málaga	3,71	3,64
Universidad de Cádiz	4,21	3,84
Universidad de Murcia	4,43	4,43
Universidad Pablo de Olavide	3,43	3,43
Universidad Internacional de Andalucía	4,71	3,84

Como podemos observar, existe cierto grado de correspondencia entre ambas medidas, aunque ésta no es exacta. Por ejemplo, el VEU de la Universidad de Almería es la que presenta valoraciones más negativas en ambos factores, sin embargo, en el resto, la posición de las diferentes unidades no es tan clara. Será por lo tanto necesario plantear análisis más concretos. Más adelante en este trabajo, utilizaremos los índices de ajuste externo y de desarrollo de recursos para cruzarlos con otras variables económicas con la intención de determinar los efectos que, sobre los resultados de los VEU presenta tanto su red de contactos externos como la presencia de niveles de capital intelectual y material desarrollados.

DETERMINACIÓN DEL IMPACTO
ECONÓMICO



7

7. DETERMINACIÓN DE IMPACTO ECONÓMICO

En este capítulo se analizará los presupuestos de los VEUs de las Universidades Andaluzas y los impactos económicos (directos, indirectos e inducidos) que se generan. Se utilizarán tablas input-output de análisis de la interdependencia sectorial en Andalucía para la aplicación de los presupuestos de los VEU en la economía regional. También, como otro resultado, se analizará si al amparo de los VEU se han creado asociaciones culturales o empresas de base cultural.

7.1 Generación de impacto económico

De la actividad que desarrollan los VEU, cabe esperar una repercusión económica significativa sobre los diferentes sectores empresariales que conforman la economía local y regional, ya que su organización implica la movilización de recursos así como la generación de actividad económica para las empresas con las que los VEU mantienen contactos. Dependerá de la distribución de su presupuesto entre los distintos sectores de la economía y su aplicación en Andalucía.

Como hemos visto en la metodología los tipos de impactos que vamos a analizar son los directos, indirectos e inducidos (Ver Figura 7.1).

Figura 7.1 Modelo de impacto económico



7.1.1. IMPACTO DIRECTO. En primer lugar, esperamos que la organización de cualquier tipo de actividad cultural, en base a la contratación, suponga un impacto sobre la economía relacionado con el incremento de la demanda en las empresas locales y regionales.

Como consecuencia de su actividad, los VEU necesitan hacer un número significativo de desembolso, en conceptos como el pago de cachés, alquileres, transportes, montajes, etc. Todos estos gastos suponen un aumento en los niveles de facturación en un abanico considerablemente amplio de sectores económicos. Por tanto, podemos considerar que parte del presupuesto del VEU revierte sobre la economía regional, al suponer un incremento en la actividad económica. Para determinar el impacto directo se realizó en primer lugar un análisis de cada partida de los presupuestos, con la intención de determinar si había sido aplicada en Andalucía, partiendo de la evidencia obtenida de cuestionarios enviados a los VEU.

El presupuesto conjunto de todos los VEU, tabla 7.1, participantes en este estudio asciende a 1.346.251,00 euros. El más significativo por importe total es el de la UCA con un montante de 585 mil euros (sin incluir los programas estacionales que se desarrollan en San Roque (182.000 Eur.), Algeciras (60.000 Eur.), y Chiclana de la Frontera

Tabla 7.1 Presupuesto total e impacto directo

	Presupuesto total	Impacto directo	% del presupuesto que impacta directamente
UAL	185.500	65.500	43,09%
UJA	148.800	89.400	60,08%
UMA	247.865	164.761	66,48%
UCA	585.585	505.642	86,35%
UHU	73.000	42.500	58,22%
UPO	37.000	31.000	83,78%
UNIA	148.500	68.500	46,13%
Total	1.346.251	967.344	71,88%

(aproximadamente 30.000 Eur.), que al ser fruto de convenios de colaboración son gestionados por la contabilidad municipal de cada Ayuntamiento, no computando como presupuesto de ingreso propio del VEU de la UCA. El segundo en importancia es el presupuesto de la UMA con un importe de casi 248 mil euros. La UJA y la UNIA se sitúan entorno a los 150 mil euros. La UAL con 105 mil, UHU con 73 mil y UPO con 37 mil euros son los que disponen de menor presupuesto a las hora de realizar sus actividades.

Hay que tener en cuenta que existen muchos gastos como (limpieza, seguridad, etc..) que no son imputados a los presupuestos de los VEU ya que son gastos centralizados en otras unidades orgánicas. En el estudio se han utilizado los presupuestos asignados a la orgánica de los VEU en exclusiva.

En el impacto directo se utilizaron todas las partidas de los presupuestos antes mencionados, menos las partidas de contratación que se asignan como impactos inducidos ya que se ejecuta en las rentas de individuos o grupos de individuos.

Como podemos ver en la tabla 7.1 y tabla 7.2 el impacto directo, en porcentaje de aplicación sobre el presupuesto total, va desde el 46% de la UNIA a mas del 80% de la UPO y la UCA. Los demás VEU se sitúan en un intervalo desde el 50% hasta el 65%. Hay que matizar que la elección de la cantidad presupuestaria dedicada a la contratación es un tema de política universitaria, y que depende de la cantidad total en número absolutos y de las prioridades de las actividades de promoción cultural. No se esta indicando en ningún caso eficiencia en la gestión del presupuesto o calidad

de las actividades programadas.

Analizando las distribución, en porcentajes, (tabla 7.2) de los presupuestos de los VEU que la partida de contratación supone el 35% de media, la edición gráfica el 23%, luminotecnia y sonido el 15%, y escenarios y atrezzo en torno al 5%.

7.1.2 IMPACTO INDIRECTO. Como se comentó en el capítulo de metodología, uno de los supuestos básicos del modelo input-output es la consideración del incremento de actividad económica que supone el impacto directo. En última instancia, para ofrecer los bienes y servicios demandados por los VEU, las empresas realizan una serie de consumos intermedios. Con ellos, consiguen abastecerse de materias y servicios que resultan necesarios para su actividad, que provocan un nuevo incremento de actividad económica. Este efecto, al repetirse de manera recurrente multiplicará la influencia del efecto directo, haciéndose patente en un número mayor de sectores productivos. No obstante, en cada fase del proceso, el efecto indirecto irá progresivamente reduciéndose, hasta que termine por hacerse despreciable, por diluirse en el tiempo. En cada fase, evidentemente, el efecto indirecto se irá reduciendo, hasta que termine por diluirse. Con el impacto indirecto medimos, por lo tanto, el grado en el que los presupuestos de los VEU contribuyen a dinamizar la economía regional. La valoración económica de las sucesivas oleadas de impacto indirecto se realizó a partir de la aplicación de las denominadas Tablas Input-Output, que han sido también utilizadas en análisis similares para el sector turístico (Plan de Actuación 2.000-2.004 de SAETA). Este instrumento estadístico, que elabora cada cinco

Tabla 7.2 Distribución del presupuesto de los VEU

	Actividades Contratación directa de grupos, artistas	Edición gráfica	Viajes, desplazamientos	Alojamientos	Catering, manutención	Material de oficina y papelería	Servicios de limpieza	Otros servicios	Luminotecnia y sonido	Construcción de escenarios y atrezzo	Otros
UAL	38%	47%	8%	2%	3%	2%	0%	0%	0%	0%	0%
UJA	25%	28%	7%	3%	6%	0%	0%	0%	10%	5%	15%
UMA	32%	24%	4%	3%	9%	2%	0%	15%	3%	7%	1%
UCA	8%	21%	5%	3%	4%	2%	0%	48%	2%	1%	6%
UHU	41%	29%	10%	8%	1%	0%	0%	1%	10%	0%	1%
UPO	16%	11%	14%	8%	41%	0%	0%	0%	5%	5%	0%
UNIA	54%	9%	0%	0%	0%	0%	0%	1%	30%	5%	0%

7. DETERMINACIÓN DE IMPACTO ECONÓMICO

años el Instituto Estadístico de Andalucía representa la estructura productiva de la economía andaluza, determinada a través de una matriz simétrica de coeficientes en la que se relacionan todos los sectores, así como los consumos que cada sector realiza en el resto, y la parte que destina a sueldos y salarios, pago de cotizaciones sociales, impuestos, consumo de capital fijo y rentas mixtas. De esta manera, permite identificar cómo se reparten las cantidades que entran en las empresas de cada sector en el pago de cada uno de los suministradores, la parte que se destina al pago de su personal, y el excedente que queda como beneficio empresarial.

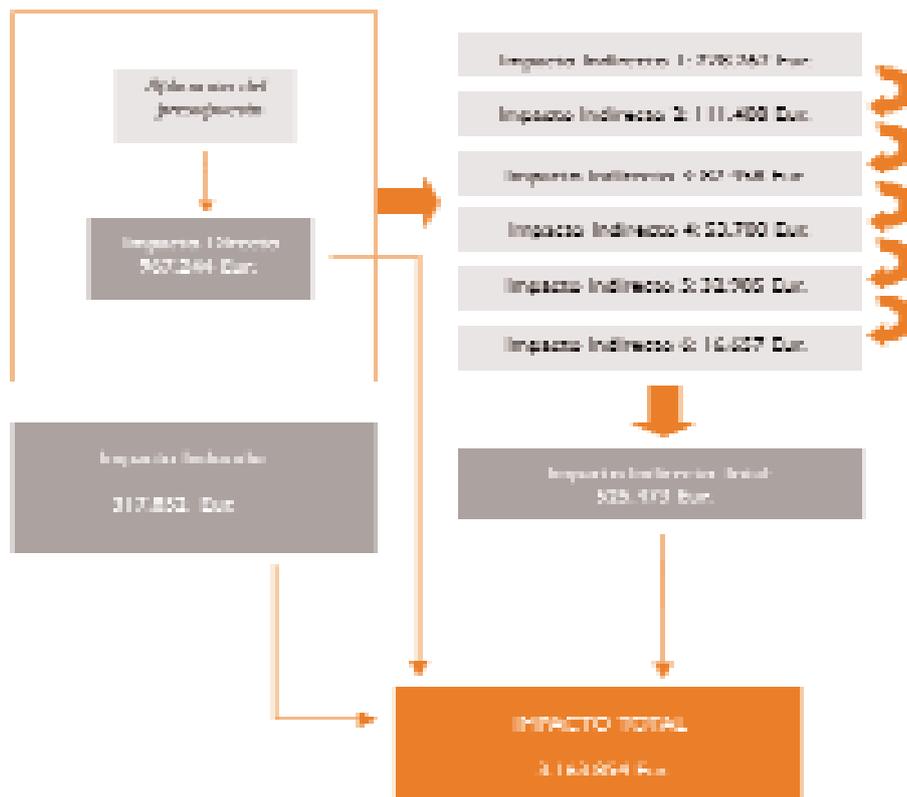
Para calcular el impacto indirecto fue necesario en primer lugar expresar la matriz de coeficientes sectoriales en términos porcentuales. Así, dividiendo el impacto directo en los diferentes sectores en los que repercutía, sería posible introducirlo en la matriz y conocer los consumos intermedios que éste implica sobre el resto de sectores, y sumando, obtener una cifra de repercusión indirecta. Este proceso podría reiterarse, introduciendo el impacto indirecto resultante para evaluar el efecto obtenido en una segunda fase en la que,

evidentemente, la suma será menor. Repitiendo el proceso hasta que el resultado obtenido sea despreciable, es posible extraer una valoración total del impacto indirecto.

La distribución del impacto indirecto en esas sucesivas olas dependerá de los coeficientes intersectoriales y del importe de cada VEU en cada división sectorial. Así el efecto multiplicador del impacto indirecto puede ser muy variable entre los distintos VEU. Así el porcentaje que supone la suma de los total de los impactos indirectos sobre el total del presupuesto inicial de cada VEU, pone de manifiesto que son UMA y la UAL los que tienen un mayor impacto en la economía regional (porcentualmente) ya que se encuentran en torno al 66-68% de impacto indirecto sobre presupuesto total.

7.1.3 IMPACTO INDUCIDO. En tercer lugar, consideramos también que la organización de actividades culturales impacta sobre la economía incrementando el poder adquisitivo de los ciudadanos que trabajan para los VEU, a través de las cantidades que abonar en concepto de sueldos, salarios y otros pagos personales directos. Se denominan

Figura 7.1 Impacto económico - VEU's



impactos inducidos porque no se traducen de manera directa en una mayor demanda de las empresas locales. Por el contrario, potencian la capacidad futura de compra de los consumidores, por lo que puede considerarse como un impacto potencial. Debido a esta naturaleza, requiere un tratamiento diferenciado, como un efecto diferido en el tiempo y que depende directamente de los patrones de consumo de los ciudadanos. En nuestro estudio hemos considerado que son las partidas de contratación la que se aplican como impactos inducidos ya que se ejecuta en las rentas de individuos o grupos de individuos.

En porcentaje sobre presupuesto total, el mayor valor del impacto inducido es para el VEU de la UNIA (54%). También es la primera en términos

absolutos ya que ejecuta unos 80.000 euros en partidas de contratación. Esta cifra es compartida por el VEU de la UMA.

Por término medio los VEU de las universidades andaluzas generan un impacto inducido por la aplicación de las partidas de contratación de un 24% sobre el presupuesto total inicial. Como hemos indicado antes UNIA dedica un 54%, seguido de UHU con un 41%. UAL y UMA están por encima del 30%. El VEU de la UJA con un 25%, la UPO con un 16% y la UCA con un 8% son los que menos aportan porcentualmente. Pero la UCA es la tercera Universidad después de la UMA y la UNIA en términos absolutos de contratación.

En la figura 7.1 podemos apreciar que el impacto

Figura 7.3 Impacto económico - UAL

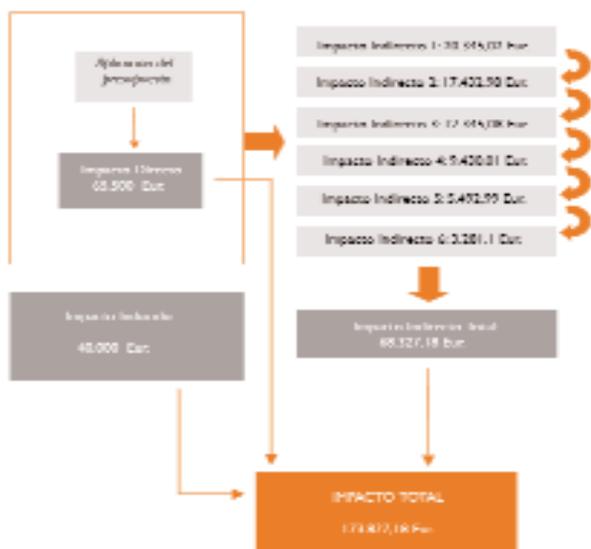


Figura 7.4 Impacto económico - UJA

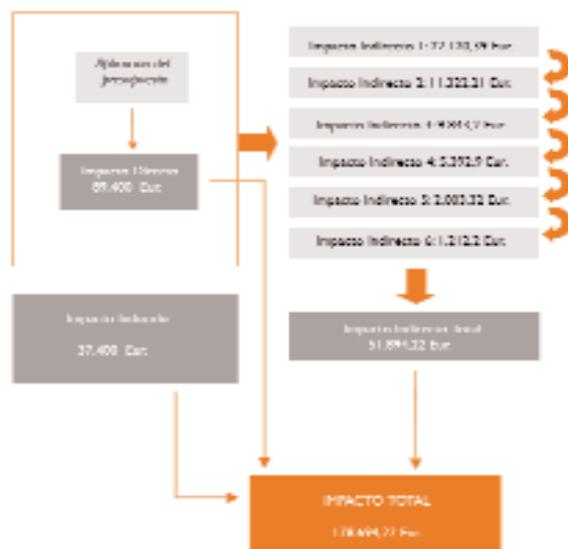


Figura 7.5 Impacto económico - UMA

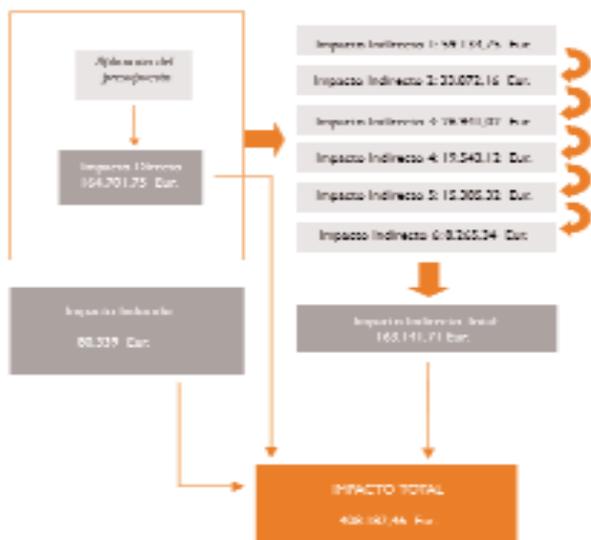
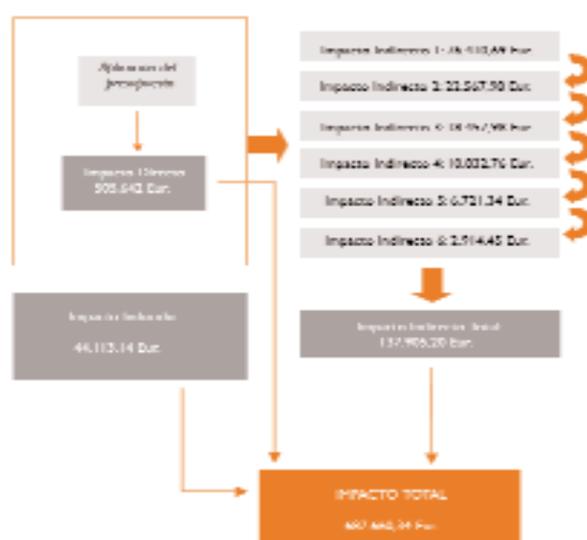


Figura 7.6 Impacto económico - UCA



7. DETERMINACIÓN DE IMPACTO ECONÓMICO

conjunto de los VEU de participantes en el estudio es de más de un millón ochocientos mil euros en la economía andaluza. El impacto directo asciende a casi un millón, siendo el indirecto de más de 500 mil euros y el inducido de casi 320 mil euros.

Desde la figura 7.3 hasta la 7.9 podemos ver los impactos directos, indirectos e inducidos de todos los VEU.

El impacto total mayor en términos absolutos corresponde a la UCA con casi 690 mil euros. El VEU de la UMA obtiene un impacto total de 408 mil euros. El menor de todos ellos debido al poco presupuesto que dispone es el de la UPO, con 53 mil euros.

Si ponemos estas cantidades totales de impactos en porcentajes sobre el presupuesto inicial de cada VEU las posiciones de las universidades cambian. Así las universidades que obtienen un mayor impacto relativo a su presupuesto inicial serían las de Málaga y las de Almería con un 165% de impacto, seguidos por UPO, UHU y UNIA con un 140% de media. UCA y UJA se sitúan en un 120%. Debemos hacer notar que las partidas de otros y otros servicios indicadas en el tabla 7.2 no se incluyeron en la base de reparto de los impactos indirectos, ya que no pertenecen a ningún sector en concreto, debido a esto al UCA presenta un menor impacto total en porcentaje del esperado.

Figura 7.7 Impacto económico - UHU

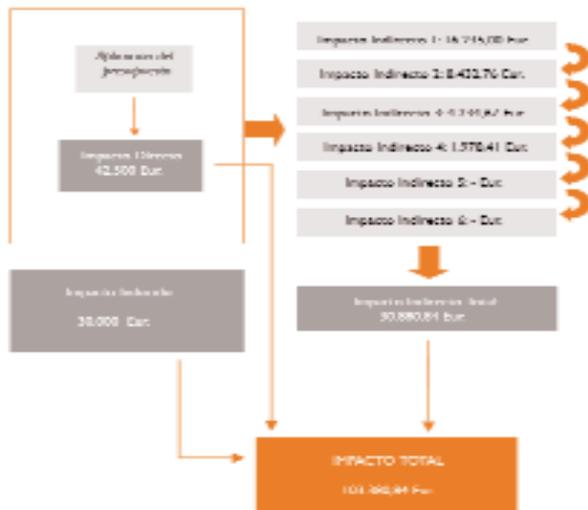


Figura 7.8 Impacto económico - UPO

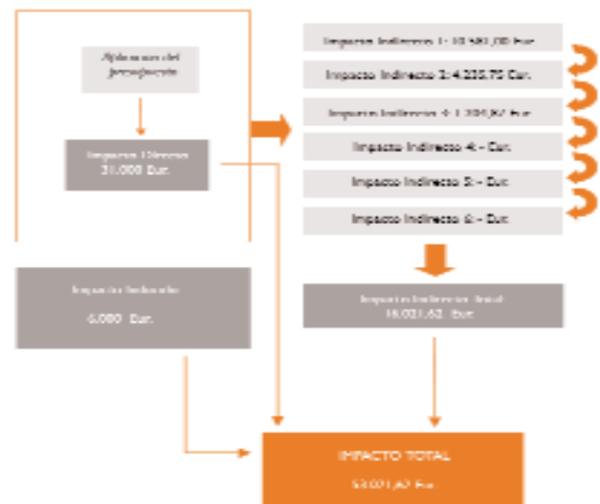
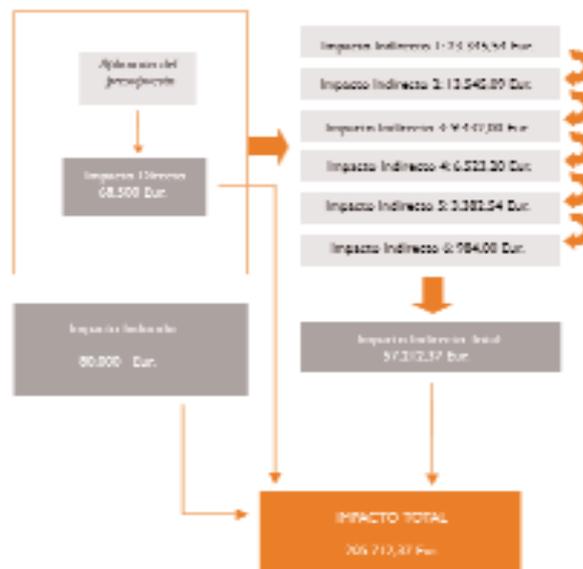


Figura 7.9. Impacto económico - UNIA



7.2 Generación de impactos en la creación de empresas.

Uno de los aspectos que se han tratado en el capítulo primero, sobre la economía y la cultura, es el de las empresas culturales. Se indicaba que en la Universidad de Cádiz existe un proyecto de investigación del plan nacional sobre la creación de empresas en el ámbito de la cultura. Además el Informe GEM-Andalucía 2005 sobre creación de empresas, pone de manifiesto que un porcentaje muy significativo de las empresas creadas en Andalucía reconocen que consideran la cultura como fuente de oportunidad empresarial al desarrollar su idea de negocio, señalando que la mayoría de los emprendedores culturales tienen su principal motivación para crear una empresa, en el aprovechamiento de una oportunidad. Además, según los expertos, Andalucía es la región más valorada en que la cultura es una fuente de oportunidad empresarial, respecto a otras regiones de España.

Se indicaba que el tema de investigación, la creación de empresas de base cultural, apenas había sido tocado por los investigadores de la economía de la cultura (Brindley, P., 2000; Brown, R., 2002; Colbert, F., 2002; DiMaggio, P., 1985; Florida, R., 2001; Leadbeter, C., 1999; Lee, S. y Peterson, S., 2000; McMulcahy, K., 2003; Raffo, C et al., 2000, 2000b; Rentscheler, R., 2003; Stolper, C., 1989; Tams, E., 2002).

En este estudio hemos querido medir si existían empresas de base cultural que hubiesen surgido del entorno de los vicerrectorados de extensión universitaria. En sí mismo no es una función de los VEU el que se creen empresas, pero las últimas tendencias

en creación de empresas, se identifica. que es en la Universidad donde se encuentra el semillero de los empresarios/as que pueden aportar a las sociedad empresas de oportunidad y por tanto de calidad para el desarrollo económico de los territorios.

Una de las bolsas de empresas culturales son los alumnos de humanidades, los becarios y voluntarios de los VEU y las asociaciones culturales que se crear a su alrededor.

Para tal fin en el cuestionario enviado (anexo) preguntamos si existían grupos de música, de teatro o asociaciones artísticas o culturales en general y si tenían constancia de que se hubiesen creado empresas culturales como consecuencia de las actividades del VEU. Los resultado se presentan en la tabla 7.2.

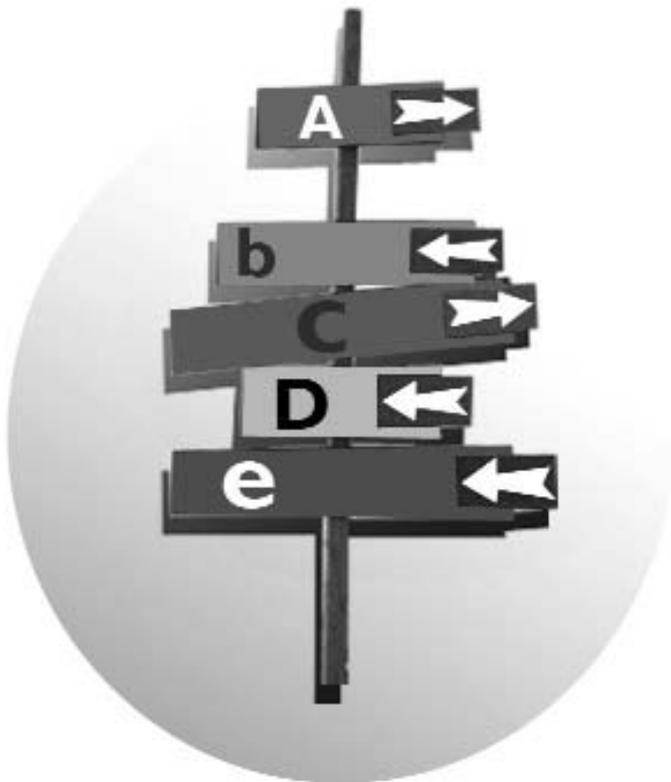
El total de empresas culturales, grupos y asociaciones culturales creadas como consecuencia de las actividades de los VEU en Andalucía ascienden a 26. De los cuales un 50% se encuentran en la UCA, un 19% en la UPO y un 15% en la UJA. Los grupo de teatros se encuentran en casi todas las Universidades excepto en la UAL. Los grupos de música se concentran en la UCA y la UMA. Estando presentes las asociaciones culturales y grupos artísticos en las UPO y la UCA. El 100% de las empresas culturales se concretan en la UCA.

En la UNIA por su propia característica es lógico que no disponga de estos resultados.

Tabla 7.2 Empresas y asociaciones culturales

Cómo consecuencia de las actividades del VEU indique si se han creado	Grupos musicales	Grupos de teatro	Grupos artísticos	Asociaciones culturales	Empresas culturales	TOTAL
UAL	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
UJA	0,00%	44,44%	0,00%	0,00%	0,00%	15,38%
UMA	33,33%	11,11%	0,00%	20,00%	0,00%	11,54%
UCA	66,67%	22,22%	60,00%	40,00%	100,00%	50,00%
UHU	0,00%	11,11%	0,00%	0,00%	0,00%	3,85%
UPO	0,00%	11,11%	40,00%	40,00%	0,00%	19,23%
UNIA	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%

CONCLUSIONES



8

8. CONCLUSIONES

En este apartado final comentaremos los resultados y hallazgos más importantes encontrados al analizar los VEU desde el punto de vista estratégico, organizativo y económico.

Se presentan las conclusiones por capítulos analizados. A la finalización se comentar las posibles implicaciones y futuras líneas de investigación.

8.1 Conclusiones

-Las actividades que desarrollan los VEU son fundamentalmente la promoción cultural pero en la mayor parte de los caso incluyen otros cometidos.

- El grado de percepción de la valoración de los VEU por parte de la comunidad universitaria es muy alto 5.4 de media sobre 7.

Figura 8.1. Percepción de la valoración de las actividades de los VEU

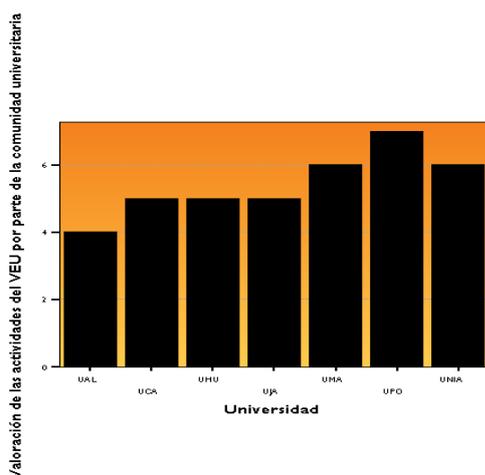
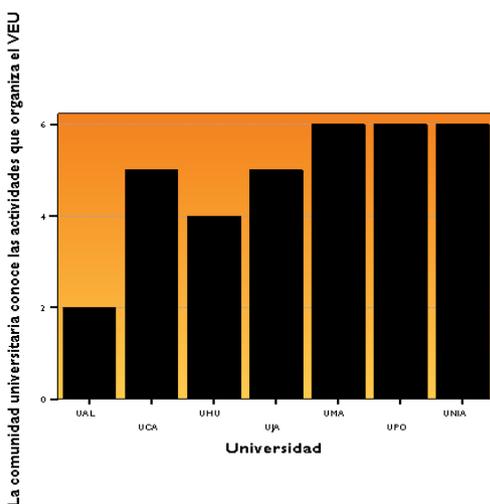


Figura 8.2 Grado de conocimiento de las actividades de los VEU



- El grado de conocimiento de los VEU por parte de la comunidad universitaria es menos alto, que el anterior, 4.8 de media sobre 7, pero significativamente positivo.

- La percepción de la valoración más altas por la comunidad universitaria la poseen los VEU de la UPO, UNIA y UMA. También son los que identifican un mayor grado de conocimiento de sus actividades por parte de la población.

- Las actividades de los VEU andaluces están guiadas por objetivos comunes, establecidos por la propia unidad.

- En la mayor parte de los casos, los objetivos se recogen en planes estratégicos formales.

- Las estrategias desarrolladas tienen un grado elevado de coherencia con las políticas generales de la universidad.

- En el proceso de definición de sus objetivos estratégicos, los VEU de Almería, Málaga y Cádiz tienen en cuenta no sólo criterios propios o provenientes de la universidad, sino también de otras instituciones y administraciones culturales.

- En el resto de universidades, por el contrario, los objetivos estratégicos no están tan condicionados por el entorno institucional de la cultura, sino que responden en mayor medida a necesidades internas.

- Los VEU pueden definirse conceptualmente como sistemas, es decir, como conjuntos de elementos interrelacionados que persiguen objetivos comunes y que interaccionan de manera dinámica con otros sistemas de orden superior.

- Los VEU mantienen vínculos estrechos con aquellas administraciones más cercanas a sus núcleos geográficos de actividad.

- No todas las unidades analizadas mantienen relaciones estables con Fundaciones Culturales.

- Prácticamente ninguna de las unidades de extensión analizadas mantienen contactos frecuentes con empresas culturales.

- Sin embargo, mantienen buenas relaciones con grupos musicales y de teatro.

- Únicamente la UPO manifestó tener relaciones estables a nivel internacional.

- En términos generales, se puede afirmar que las unidades de extensión de las diferentes universidades andaluzas tienen una comunicación fluida, y que de forma colectiva, constituyen un núcleo importante dentro del panorama cultural de nuestra comunidad autónoma.

- Buena parte de las plantillas del VEU está constituida por trabajadores eventuales, becarios e incluso voluntarios, lo que confiere un alto grado de tempo-

ralidad a las plantillas.

- En comparación con otro tipo de organizaciones, como las empresariales, el número de cargos y mandos intermedios es sustancialmente mayor, por lo que las estructuras resultan mucho más piramidales.
 - Los niveles de formación de los trabajadores de los VEU andaluces son valorados como muy adecuados para las tareas que desarrollan.
 - Igualmente, los responsables técnicos de estas unidades, valoran a sus compañeros de trabajo como muy creativos y abiertos al cambio, con la única excepción de la Universidad de Almería, que es la que presenta percepciones más negativas en este sentido.
 - No obstante, su valoración acerca de las capacidades de comunicación y convocatoria de los empleados es bastante, pero lo que podría evidenciar una amenaza para el funcionamiento de algunos de los VEU, sobretodo en las Universidades de Almería y Huelva.
 - Las dotaciones de equipamiento de los VEU resultan insuficientes, según la valoración que hacen los técnicos que respondieron a la encuesta.
 - Las unidades de extensión universitaria analizadas presentan plantillas con niveles adecuados de heterogeneidad interna, lo que puede mejorar sus niveles de creatividad, así como sus capacidades de comunicación y resolución de problemas.
 - El clima laboral en las unidades de extensión es valorado de manera positiva en todos los casos estudiados.
- Todas los VEU de las universidades andaluzas tienen un impacto positivo en la economía regional.
- El impacto total de todos los VEU es más de 1.8

millones de euros.

- El presupuesto total asciende a 1.3 millones de euros.
 - El impacto directo total se encuentra cercano al millón de euros.
 - El impacto indirecto total se acerca a los 550 mil euros.
 - El impacto inducido total se sitúa en mas de 300 mil euros.
 - El VEU de la UCA es que posee un mayor impacto económico total en términos absolutos (687 mil euros).
 - Los VEU de la UMA y la UAL son los que poseen un mayor impacto económico relativo sobre el presupuesto inicial (incremento del 165%).
 - Los VEU de la UNIA y de UHU concentran el mayor porcentaje relativo en relación a impacto inducido (54% y 41%)
- El total de empresas grupos y asociaciones culturales creados en Andalucía como resultado de las actividades de los VEU es de 26.
- El 100% de las empresas culturales creadas se sitúan en la esfera del VEU de la UCA.
- El total de grupos y asociaciones culturales y empresas generadas por la acción del VEU de la UCA es de 13 y concentra el 50% del total andaluz.
- Los VEU de la UPO, UJA y UMA han generado 5, 4 y 3 grupos y asociaciones culturales.

8.2 Recomendaciones

- Aunque el grado de conocimiento y valoración de las actividades de los VEU es muy alto por término general se debería potenciar en aquellas Universidades que es igual o inferior a la media.

Tabla 8.1 Distribución de los presupuestos y los impactos de los VEU

	Presupuestos totales	Impacto directo	% del presupuesto que impacta directamente	Impacto Indirecto I	Impacto Indirecto II	Impacto Indirecto III	Impacto Indirecto IV	Impacto Indirecto V	Impacto Indirecto VI	Impacto Indirecto VII	Impacto Inducido	Impacto total
UAL	106.500	65.500	62,09%	20.345	17.432	12.345	9.400	5.492	3.201	1.700	40.000	173.827
UJA	148.800	89.400	60,08%	32.120	11.322	9.840	5.292	2.000	1.212	-	37.400	178.694
UMA	347.865	164.701	46,48%	59.124	33.872	24.941	19.543	15.285	8.265	5.222	80.229	408.183
UCA	585.585	505.642	86,35%	74.410	22.547	18.452	10.832	6.721	2.914	-	44.113	687.660
UHU	73.000	42.500	58,22%	14.225	8.432	4.224	1.978	-	-	-	30.000	103.380
UPO	37.000	31.000	83,78%	10.581	4.225	1.204	-	-	-	-	6.000	53.021
UNIA	148.500	68.500	46,13%	22.435	13.545	9.432	6.522	3.282	984	-	80.500	205.802
Total	1.346.251	767.244	71,85%	228.262	111.408	82.458	55.700	32.985	14.637	7.022	317.852	1.817.461

8. CONCLUSIONES

- Aplicando técnicas de planificación estratégica, los VEU podrían mejorar la estructura de sus estrategias formales, ordenar y priorizar los objetivos.
- Las unidades de extensión universitaria deberían tratar de definir sus objetivos estratégicos atendiendo simultáneamente a demandas tanto internas como externas a la Universidad. De esta manera, algunos de los VEU analizados podrían integrarse de manera efectiva en el contexto cultural de su localidad o provincia.
- Los VEU mejorarían su ajuste externo reforzando las relaciones que mantienen con las administraciones provinciales y autonómicas.
- De manera similar, también sería conveniente que intensificaran sus contactos con instituciones culturales privadas: fundaciones y, sobre todo empresas.
- Los VEU deberían tratar también de mejorar sus relaciones con instituciones culturales a nivel internacional.
- Como un medio para dar estabilidad a los recursos humanos, sería interesante reducir la temporalidad y la eventualidad de las plantillas.
- Resulta necesario que se ofrezca formación a los trabajadores de los VEU en el uso de nuevas tecnologías de la información y la comunicación, que pueden resultar especialmente útiles como medios de gestión y diseminación de las actividades culturales programadas.
- Sería interesante para los VEU mejorar sus niveles de autofinanciación que, en algunos casos, resultan especialmente bajos. Para ello, no obstante, es necesario el apoyo de la Universidad, ofreciendo formación, medios y contactos ya que, como hemos visto, una característica común a todos los VEU era sus reducidos contactos con empresas y fundaciones

privadas.

- Aplicando políticas adecuadas de sensibilización, liderazgo, trabajo en equipo y formación, los VEU pueden capitalizar sus niveles de diversidad demográfica interna y mejorar a través de ella los procesos de comunicación y toma de decisiones.a

- Las unidades de extensión podrían contribuir al contexto cultural andaluz reforzando el tejido empresarial en este sector mediante la constitución de empresas con objetos relacionados con el arte y la cultura. Este objetivo podría además combinarse con los esfuerzos que muchas de las universidades están haciendo para reforzar las salidas de las titulaciones en humanidades y determinadas ciencias sociales, prácticamente excluidas de los mercados de trabajo.

- En el sentido de la recomendación anterior, también podrían aprovechar sus buenas relaciones con creadores y grupos artísticos para facilitar su constitución como promotores o productoras culturales.

- Crear un sistema de indicadores absolutos y relativos sobre las actividades, resultados intermedios, y resultados finales de los VEU a nivel de Andalucía.

- Desarrollar un sistema homogéneo de memoria de actividades y de memoria económica para los VEU a nivel de Andalucía.

Tabla 8.2 Principales indicadores de los resultados de los VEU andaluces

	Índice de definición de la estrategia	Índice de externo	Índice de Desarrollo de recursos	Grado de conocimiento de las actividades de los VEU	Valoración de las actividades	Presupuesto Total	Nº Empresas culturales y asociaciones culturales
UAL	6	3	2,57	2	4	105.500,00	0
UJA	4,67	3,29	5,07	5	5	148.800,00	4
UMA	3,67	3,71	4,64	6	6	247.865,62	3
UCA	4,33	4,21	5,64	5	5	585.585,98	13
UHU	3,67	4,43	4,43	4	5	73.000,00	1
UPO	3,67	5,43	5,43	6	7	37.000,00	5
UNIA	4,33	4,71	5,64	6	6	148.500,00	0

ANEXOS

9

CONTENIDO DEL CUESTIONARIO

RELACIÓN DE PREGUNTAS QUE COMPONEN EL CUESTIONARIO

1. Posición que ocupa usted en el Vic. de Extensión Universitaria (VEU)

2. Año de constitución del Vic. de Extensión Universitaria (VEU)

3. ¿Ha sido desde el principio un vicerrectorado independiente? (Sí/no)

4. ¿De quién comenzó dependiendo?

5. Valore, en una escala de 1 a 7 el grado en el que el VEU participa en la toma de decisiones estratégicas en la Universidad

6. ¿Cómo piensa usted que el VEU es percibido por el resto de unidades de gestión de la universidad?

- como una unidad de gasto
- como una pieza indispensable de la Universidad
- como un órgano que cubre la dimensión social de la Universidad
- como un instrumento de proyección de la Universidad
- como un vehículo de proyección de intereses no estrictamente académicos
- de otra forma

7. ¿Qué tipo de áreas de actividad entran dentro de las competencias del VEU en su Universidad?

- Actividades deportivas
- Organización de eventos culturales
- Participación en la organización de eventos culturales de otras entidades
- Organización de programas estacionales de cursos
- Organización de programas de postgrado (cursos de experto, másters, etc.)
- Difusión de actividades académicas o de investigación
- Servicio de publicaciones
- Relaciones con otras instituciones
- Relaciones con empresas
- Promoción institucional de la Universidad
- Otras actividades

8. Valore, en una escala de 1 a 7 el grado de contacto que el VEU, en el desarrollo de sus programas culturales, tiene con:

- Administraciones Locales
- Administraciones Provinciales
- Administración Autonómica
- Fundaciones culturales
- Empresas
- Cajas de Ahorro
- Promotores culturales
- Grupos musicales
- Grupos teatrales

- Otros vicerrectorados
- Alumnos
- VEU de otras universidades
- Organismos internacionales
- Profesores
- Profesores de otras universidades
- Otros agentes:

9. Señale, en una escala de 1 a 7 su grado de acuerdo con las siguientes afirmaciones

o En mi VEU hay:

- Muchos cargos académicos
- Muchos técnicos
- Muchos mandos intermedios
- Muchos becarios
- Muchos voluntarios
- Muchos trabajadores

10. En su opinión, las acciones que desarrolla su VEU, ¿guardan todas una lógica coherente, una misma orientación?

11. La estrategia que sigue el VEU

- Está descrita en un Plan Estratégico formal
- No está escrita en ninguna parte, pero está negociada y es conocida por todos
- Existe, pero no se sigue
- Viene marcada directamente por el rectorado de la Universidad, el VEU tiene poco margen de acción
- No existe ningún tipo de estrategia, ni formal ni informal

12. Valore, en una escala de 1 a 7 su grado de acuerdo con las siguientes afirmaciones:

- La orientación de las acciones del VEU es coherente con la política general de la Universidad

- El VEU tiene en cuenta las necesidades de la Universidad a la hora de diseñar las actividades culturales que organiza

- Las acciones que desarrolla el VEU están coordinadas con las que se desarrollan desde otras instituciones culturales de la provincia

- A la hora de decidir y de diseñar las acciones a implantar, el VEU tiene presente normas o recomendaciones provenientes de otras instituciones o administraciones culturales

- Las iniciativas que desarrollamos en mi VEU son muy innovadoras

- El VEU es muy proactivo a la hora de diseñar e implantar programas culturales

13. Valore, en una escala de 1 a 7:

- La suficiencia de los recursos humanos con los que cuenta su VEU:

- Señale, de manera aproximada, en relación con la plantilla de su VEU:

- El porcentaje de hombres
- El porcentaje de personas:
 - menores de 25 años
 - entre 25 y 30 años
 - entre 30 y 40 años
 - entre 40 y 50 años
 - de más de 50 años
- Con formación básica
- Con formación media
- Con formación superior

- Alojamientos
- Catering, manutención
- Material de oficina y papelería
- Servicios de limpieza
- Otros servicios
- Materiales de luminotecnia y sonido
- Construcción de escenarios y atrezzo
- Otros

- Valore, en una escala de 1 a 7 el grado en el que la formación de las personas que trabajan en el VEU es adecuada para el desempeño de sus funciones:

- El clima de trabajo en su VEU:

- La importancia de los contactos que estas personas tienen fuera del VEU y de la Universidad:

- La dotación presupuestaria del VEU
- Su capacidad de autofinanciación
- Los equipamientos con los que cuenta
- Su capacidad para firmar convenios
- La capacidad de trabajo en equipo de los trabajadores del VEU
- Su capacidad creativa
- Su capacidad de cambio
- Su capacidad de convocatoria y comunicación
- Sus capacidades tecnológicas
- Su capacidad para reconocer oportunidades

14. ¿Conoce la comunidad universitaria las actividades que organiza el VEU?

15. ¿Cómo diría usted que son valoradas por la comunidad universitaria?

16. En los últimos años, como consecuencia de las actividades que organiza el VEU señale si se han creado (indique el número, en su caso):

- grupos musicales
- grupos de teatro
- otro tipo de grupos artísticos
- asociaciones culturales
- empresas culturales

17. Por último, para conocer el impacto que las actividades que organiza su VEU presentan sobre la economía local, necesitamos algunos datos acerca de sus presupuestos. En concreto, le rogamos que nos indicase las cantidades que, en la organización de sus programas culturales, se destinaron en el ejercicio anterior a los siguientes conceptos. Igualmente, por favor indiquenos el porcentaje aproximado de este gasto que se aplica fuera de Andalucía

- Contratación directa de grupos, artistas
- Edición gráfica (publicaciones, carteles, trípticos, etc.)
- Viajes, desplazamientos

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 2.1.	Modelo de análisis general	21
Figura 2.2.	Modelo de análisis de impacto económico	25
Figura 3.1	Año de constitución del VEU en las Universidades de Andalucía	29
Figura 3.2.	Grado de independencia en la fundación de los VEU	29
Figura 3.3	Valoración de la relación de los VEU con otros vicerrectorados	30
Figura 3.4	Valoración de la relación de los VEU con profesores	30
Figura 3.5	Valoración de la relación de los VEU con profesores de otras Universidades	31
Figura 3.6	Grado de conocimiento de la comunidad universitaria de las actividades de los VEU	31
Figura 4.1.	Orientación común de las políticas del VEU	35
Figura 4.2.	Grado de formalización de la estrategia	35
Figura 4.3.	Grado coherencia con la estrategia de la Universidad	36
Figura 4.4.	Influencias en la definición de objetivos del VEU de la Universidad de Almería	37
Figura 4.5.	Influencias en la definición de objetivos del VEU de la Universidad de Jaén	37
Figura 4.6.	Influencias en la definición de objetivos del VEU de la Universidad de Huelva	37
Figura 4.7.	Influencias en la definición de objetivos del VEU de la Universidad Pablo de Olavide	37
Figura 4.8.	Influencias en la definición de objetivos del VEU de la U. Internacional de Andalucía	38
Figura 4.9.	Influencias en la definición de objetivos del VEU de la Universidad de Málaga	38
Figura 4.10.	Influencias en la definición de objetivos del VEU de la Universidad de Cádiz	38
Figura 4.11.	Grado de proactividad de las estrategias de los VEU	38
Figura 5.1.	Valoración de la relación del VEU con la administración local	42
Figura 5.2.	Valoración de la relación del VEU con las administraciones provinciales	42
Figura 5.3.	Valoración de la relación del VEU con la administración autonómica	42
Figura 5.4.	Valoración de la relación del VEU con fundaciones culturales	43
Figura 5.5.	Valoración de la relación del VEU con empresas	43
Figura 5.6.	Valoración de la relación del VEU con Cajas de Ahorro	43
Figura 5.7.	Valoración de la relación del VEU con agentes y promotores culturales	44
Figura 5.8.	Valoración de la relación del VEU con creadores	44
Figura 5.9.	Valoración de las relaciones internacionales	45
Figura 5.10.	Valoración de la relación con los VEU de otras universidades	45
Figura 6.1.	Estructura de plantilla de los VEU	49
Figura 6.2.	Grado de suficiencia de las plantillas de los VEU	50
Figura 6.3.	Grado de formación de las plantillas de los VEU	51
Figura 6.4.	Capacidad de trabajo en equipo	51
Figura 6.5.	Capacidad creativa del personal del VEU	52
Figura 6.6.	Capacidad de cambio del personal del VEU	52
Figura 6.7.	Capacidad de convocatoria y comunicación del personal del VEU	52
Figura 6.8.	Capacidad tecnológica del personal del VEU	53
Figura 6.9.	Contactos externos aportados por el personal del VEU	53
Figura 6.10.	Dotación presupuestaria del VEU	53
Figura 6.11.	Dotación de los equipamientos del VEU	54
Figura 6.12.	Capacidad de autofinanciación del VEU	54
Figura 6.13.	Valoración del clima de trabajo	55
Figura 7.1.	Modelo de impacto económico	59
Figura 7.2.	Impacto económico - VEU	61
Figura 7.3.	Impacto económico - UAL	62
Figura 7.4.	Impacto económico - UJA	62
Figura 7.5.	Impacto económico - UMA	62
Figura 7.6.	Impacto económico - UCA	62
Figura 7.7.	Impacto económico - UHU	63
Figura 7.8.	Impacto económico - UPO	63
Figura 7.9.	Impacto económico - UNIA	63
Figura 8.1.	Percepción de la valoración de las actividades de los VEU	67
Figura 8.2.	Grado de conocimiento de las actividades de los VEU	67

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.1	Relación de artículos recopilados por Towse 2005	16
Tabla 1.2	Bibliografía de artículos internacionales sobre la economía de la cultura	16
Tabla 1.3	Bibliografía de artículos españoles sobre la economía de la cultura	17
Tabla 2.1	Factores analizados en el estudio	23
Tabla 3.1	Actividades desarrolladas por los Vicerrectorados de Extensión Universitaria	30
Tabla 3.2	Percepción de los VEU dentro de la Universidad	30
Tabla 4.1	Grado de formalización de la estrategia por universidades	36
Tabla 5.1	Índices de ajuste externo	45
Tabla 6.1	Diversidad de las plantillas	55
Tabla 6.2	Índices de ajuste externo	56
Tabla 7.1	Presupuesto total, e impacto directo	59
Tabla 7.2	Distribución del presupuesto de los VEU	60
Tabla 8.1	Distribución de los presupuesto y los impactos de los VEU	68
Tabla 8.2	Principales indicadores de los resultados de los VEU andaluces	69

BIBLIOGRAFÍA

- AA.VV. (1993): "Mercado discográfico y crisis económica". Scherzo, nº 76, pp. 115-134.
- AA.VV. (1994): La industria cinematográfica. Revista Situación, nº 3, monografía completa.
- AA.VV. (1995): Mecenazgo y conservación del patrimonio artístico: reflexiones sobre el caso español. Fundación Argentaria - Visor, Madrid.
- AA.VV. (1997): Ciclo de reuniones sobre Patrimonio y Sociedad. Diez años de aplicación de la Ley del Patrimonio Histórico Español. Hispania Nostra y Excma. Diputación de Valladolid, Valladolid.
- AA.VV. (1998): "Economía del Sector Audiovisual", Cuadernos de Ciencias Económicas y Empresariales, nº 35, monografía completa.
- AA.VV. (1998): La conservación como factor de desarrollo en el siglo XXI. Fundación del Patrimonio Histórico de Castilla y León, Valladolid.
- AA.VV. (1999): La Ciudad Deseada. Valoración cultural de la ciudad histórica, su evolución sostenible y su futuro en la previsible ordenación del territorio. Fundación del Patrimonio Histórico de Castilla y León.
- AA.VV. (1999): Patrimonio y patrocinio empresarial, una perspectiva europea. Fundación del Patrimonio Histórico de Castilla y León, Valladolid.
- ABBING, H. (1980): On the rationale of public support to the arts: externalities in the arts revisited. In William S. Hendon, James L. Shanahan and Alice J. Macdonald (eds). Economic Policy for the Arts, Cambridge MA: Abt Books, 34-42, reprinted in Towse (1997a, II): 535-46.
- ABBING, H. (2002): Why are artists poor? The exceptional economy of the arts. Amsterdam, Amsterdam University Press.
- ADLER, M. (1985): Stardom and Talent. American Economic Review, 75, 208-12, reprinted in Towse (1997a II): 201-6.
- ADORNO, T.Y HORKHEIMER, M (1944): Dialectic of Enlightenment. London: Verso. Affairs Concerning the Annual Event 'European City of Culture', Doc 7081/84, CE,
- AJUNTAMENT DE BARCELONA (1990): Dimensió i estructura del sector cultural a Barcelona, Area de Cultura, Ajuntament de Barcelona, Barcelona.
- ALONSO, J. Y SANZ, M. (2000): El patrimonio histórico de España desde una perspectiva económica. Fundación Caja Madrid, Madrid.
- ÁLVAREZ MONZONCILLO, J.M. (dir.) (1993): La industria cinematográfica en España (1980-1991). Ministerio de Cultura/Fundesco, Madrid.
- ANGUITA VILLANUEVA, L. (2001): El Derecho de propiedad privada en los bienes de interés cultural. Ed. Dykinson, Madrid.
- AROSTEGI, A. (2005), El Centro Kursaal y su impacto económico, un contraste metodológico. Diputación Foral de Guipúzcoa.
- ARPA (2000), Fundación del Patrimonio Histórico de Castilla y León, Valladolid.
- ARROYO, M.J. (1999): "Empleo y Ocio". Revista del Instituto de Estudios Económicos, nº 3, pp. 276-287.
- ÁVILA, A.M. y DÍAZ MIER, M.A. (2001): "La economía de la cultura: ¿una construcción reciente?", Información Comercial Española. Revista de Economía, nº 792, pp. 9-30.
- AZOUKAGA, P.; MIGUEL, J.C. DE Y ZALLO, R. (1998): "Las industrias culturales en la economía informacional", Zer. Revista de Estudios de Comunicación, nº 5, pp. 53-74.
- AZPILLAGA, P. e IDOYAGA, P. (2000): Guía de ayudas al sector audiovisual, Ibaia, Donostia.
- AZQUETA, D. (1996): "Valoración económica del medio ambiente: una revisión crítica de los métodos y sus limitaciones", Información Comercial Española, Revista de Economía. nº 751, pp. 37-46.
- BALLART HERNÁNDEZ J. Y JUAN I TRESSERRAS, J. (2001): Gestión del patrimonio cultural. Ed. Ariel, Barcelona.
- BALLART, J.; FULLOLA, J.M. Y PETIT, M.A. (1996): "El valor del patrimonio histórico", Complutum Extra, nº 6, pp. 215-224.
- BAÑOS PINO, J. y FERNÁNDEZ BLANCO, V. (1995): "Demanda de cine en España: un análisis de cointegración", Documento de Trabajo nº 092/95, Facultad de CC. Económicas y EE., Universidad de Oviedo.
- BARÓ, E. y BONET, LL. (1997): "Els problemes d'avaluació de l'impacte econòmic de la despesa cultural", Revista Econòmica de Catalunya, nº 31, pp. 76-83.
- BAUMOL (1980): On Finances of the performing arts during stagflation: some recent data. Journal of Cultural Economics, 4, 1-14, reprinted in Towse (1997a II): 290-303.
- BAUMOL (1984): The mass media and the cost disease. In William S. Hendon, Douglas v. Shaw and Nancy K. Grant (eds), Economics of Cultural Industries, Akron: Association for Cultural Economics. Reprinted in Towse (1997a II).
- BAUMOL (1987): Performing arts. In John Eatwell, Murray Milgate and Peter Newman (eds), The New Palgrave: A Dictionary of Economics, 3. London: Macmillan Press. Reprinted in Towse (1997a II): 287-489.
- BAUMOLY BOWEN (1966): Performing Arts: The Economic Dilemma. New York. The Twentieth Century Fund.
- BAUMOL, W. J. (1986): Unnatural value: or art investment as a floating crap game. American Economic Review, 76, 10 - 14, reprinted in Towse (1997a, I): 549 - 53.
- BAUMOL, W. J. Y BAUMOL, H. (1994): On the economics of musical composition in Mozart's Vienna. Journal of Cultural Economics, 18, 171 - 98, reprinted in Towse (1997a, II): 177 - 44.
- BAUTISTA, E. (1999): "La industria de la cultura y las nuevas tecnologías: retos y oportunidades". Economía Industrial, nº 325, pp. 29-36.
- Becker G.S. y Stigler G.J. (1977): "De gustibus non est disputandum". American Economic Review, nº 67, pp. 76-90.
- BEDATE CENTENO, A. Y HERRERO PRIETO, L.C., (2000): "The Travel Cost Method Applied to the Valuation of the Historic and Cultural Heritage of the Castilla-León Region of Spain", 40th Congress of the European Regional Science Association, Barcelona.
- BEDATE CENTENO, A.; SANZ LARA, J.A. Y HERRERO PRIETO, L.C., (2001): "Turismo cultural y patrimonio histórico: aplicación multivariante al estudio de la demanda", Estudios Turísticos, nº 150, pp. 113-132.
- BELDA, E. Y BASCÓN, S. (2001): Turisme i Cultura. Fundació Interarts, Barcelona.
- BENHAMOU, F. (1996): L'économie de la culture. Editions La Découverte, París.
- BENITO DEL POZO, C. (1996): "Europa ante el patrimonio industrial", Revista Asturiana de Economía, nº 6, pp. 183-195.
- BILLIE HANSEN, T. (1997): The willingness to pay for the Royal Theatre in Copenhagen as a public good. Journal of Cultural Economics, 22, 1-28.
- BLAUG (1996): Special issue. The 30th anniversary of the performing arts: An Economics, 18. 41-64.
- BLAUG, M. (1998): Where are we now in British health economics?. Health Economics, 7, 1 - 18.
- BLAUG, M. (1999): A tribute to Dick Netzer and The subsidized Muse. Journal of Cultural Economics, 23, 91 - 3.
- BLAUG, M. (2001): "Where Are we Now in Cultural Economics". Journal of Economic Surveys, vol. 15, nº 2, pp. 123-143.
- BOIX, T. Y VICHE, M. (1990): Animación y gestión cultural, Grup Dissabte, Valencia.
- BOLAÑOS, M. (1997): Historia de los museos en España, Ed. TREA, Gijón.
- BONET, L. (2001): "Economía Y Cultura: Una Reflexión En Clave Latinoamericana". Investigación Realizada Para La Oficina Para Europa Del Banco Interamericano De Desarrollo, Barcelona.
- BONET, LL. (2003), Turismo cultural, una reflexión desde la ciencia económica. Universidad de Barcelona.
- BONET, LL. et al (1993): Estructura de la intervenció governamental en cultura: una anàlisi comparada, Departament de Cultura, Generalitat de Catalunya, Barcelona.
- BONET, LL. et al (1995): Diversitat cultural i polítiques culturals a

- Europa. Fundació Jaume Bofill, Barcelona.
- BONET, LL. et al. (1991): Estructura del sector teatral a Catalunya. Departament de Cultura, Generalitat de Catalunya, Barcelona.
- BONET, LL.; CASTAÑER, X. Y FONT, J. (EDS.) (2001): Gestión de proyectos culturales. Análisis de casos. Ed. Ariel, Barcelona.
- BOUZADA, X. (1999): Políticas culturales y sociedad democrática AESCA. Barcelona.
- BRINDLEY, P.: (2000) New music entrepreneurs. Londres, IPPR.
- BROWN, RALP: (2004) Performing arts entrepreneurship. Palatine PACE Project. Lancaster, The Higher Education Academy. Bruselas.
- BUSTAMANTE RAMÍREZ, E. Y ÁLVAREZ-MONZONCILLO, J.M. (1999): "La producción audiovisual a las soglas del digital", Economía de la Cultura, nº 3, pp. 273-288.
- CABALLER, V. et al. (1997): Economía y Estética de la Obra de Arte, Servicio de Publicaciones de la Universidad Politécnica de Valencia, Valencia.
- CABALLER, V. et al. (1999): Valoración del Patrimonio Cultural Arquitectónico y Cultural, Servicio de Publicaciones de la Universidad Politécnica de Valencia, Valencia.
- CADIZ DELEITO, J.L. (2001): "Las entidades de gestión de los derechos de propiedad intelectual", Información Comercial Española. Revista de Economía, nº 792, pp. 93-108.
- CAMERON, S. (1990): The demand for cinema in the United Kingdom. Journal of Cultural Economics, 14, 35 - 47, reprinted in Towse (1997a, I): 241 - 53.
- CAMPESINO, A.J. (1999): Comercio, turismo y cambios funcionales en las ciudades españolas patrimonio de la humanidad, Cámara Oficial de Comercio e Industria de Cáceres, Cáceres.
- CAMPILLO, R. (1998): La gestión y el gestor del patrimonio cultural, Editorial KR, Murcia.
- CAPAU, M. (1988) "El impacto económico del Festival Internacional de Cine de San Sebastián".
- CARAVACA, I. et al. (1997): "Patrimonio cultural, territorio y políticas públicas. El caso de Andalucía", Revista de Estudios Regionales, nº 47, pp. 143-160.
- CARRASCO, S. (1999): Análisis factorial aplicado a indicadores socio-culturales de la Comunidad Valenciana. Estructura, tipología y potencialidad de los Municipios, Tesis Doctoral, Departament d'Economia Aplicada, Universidad de Valencia.
- CARRASCO, S. Y RAUSELL, P. (2001): "La provisión de cultura en España desde una perspectiva del análisis regional", Información Comercial Española. Revista de Economía, nº 792, pp. 79-92.
- CASTAÑER, X Y CAMPOS, L. (2002) en Journal of Cultural Economics, "The Determinants of Artistic Innovation: Bringing in the Role of Organizations", número 1. pag 29-52.
- CASTAÑER, X. (2000): "The Determinants of Symphonic Activities and Repertoire", XI Congreso ACEI, Minneapolis, USA.
- CASTILLO, M.A. (ed.) (1998): Ciudades históricas y conservación del patrimonio, Fundación Argentaria - Visor, Madrid.
- CASTRO MORALES, F. Y BELLIDO GANT, M.L. (eds.) (1998): Patrimonio, museos y turismo cultural: claves para la gestión de un nuevo concepto de ocio. Servicio de Publicaciones de la Universidad de Córdoba, Córdoba.
- CAVES, RICHARD E.: (2000) Creative industries: contracts between art and commerce. Cambridge, Harvard University Press.
- CEBRIÁN, A. (Coord.): Turismo cultural y desarrollo sostenible. Análisis de áreas patrimoniales. Servicio de Publicaciones de la Universidad de Murcia, Murcia.
- CHAFLA, P.R. (2001): Valor económico del patrimonio histórico arquitectónico del centro histórico de la ciudad de Quito. Tesis Doctoral, Departamento de Fundamentos de Economía e Historia Económica, Universidad de Alcalá.
- CHANEL, O. , GÉRARD-VARET, L-A. Y VINCENT, S. (1996): Auction Theory and practice: evidence from the market of jewellery. In Ginsburg and Menger (1996): 135 - 50.
- CIMEC (2000): Informe SGAE sobre hábitos de consumo cultural. Fundación Autor, Madrid.
- CIOMPI, V. (1997): "La gestión cultural del patrimonio cinematográfico". Revista Valenciana d'Estudis Autònoms, nº 20, pp. 23-38.
- COASE, R. H. (1966): The economic of broadcasting and government policy. American Economic Review, 56, 440 - 47, reprinted in Towse (1997a, I): 427 - 34.
- COASE, R. H. (1979): Payola in radio and television broadcasting. Journal of Law and Economics, XXII, 269 - 328, reprinted in Towse (1997a, I): 160 - 221.
- COCA, J.L. (2001): La inversión en bienes tangibles de colección. Dykinson, Madrid.
- COLBERT, FRANCOIS (2002): "Entrepreneurship and leadership in marketing the arts", en The New Wave: Entrepreneurship and the Arts. Melburne.
- COLEMAN, J.C. (1988): "Social capital in the creation of human capital", American Journal of Sociology, 94. Págs 95-120.
- COMISIÓN EUROPEA (1985) Resolution of the Ministers Responsible for Cultural
- COMUNIDAD DE MADRID (1995): La política cultural en la Comunidad de Madrid: objetivo y vías de acción. Consejería de Educación y Cultura de la Comunidad de Madrid, Madrid.
- CONSORCIO SALAMANCA 2002 (2003) Balance Salamanca 2002, Ciudad Europea.
- CORBELLA, T. (1998): "Similarities between primary and tertiary art markets: evidence from Catalan artist", X Congreso ACEI, Barcelona.
- CORRAL, C. Y ALDANONDO, I. (2001): Código del patrimonio cultural de la Iglesia, EDICE, Madrid.
- COWEN (1998): In Praise of Commercial Culture. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- COWEN, T. (1989): Are all tastes constant and identical?, A critique of Stigler and Becker. Journal of Economic Behavior and Organization, 11, 127 - 35, reprinted in Towse (1997a, I): 139 - 47.
- COX, T.H. (1993): Cultural Diversity in Organizations: Theory, Research & Practices. Berrett-Koehler, San Francisco.
- CRUSAFON, C. Y MURCIANO, M. (1998): "The audiovisual market in Spain: a political economy analysis". X Congreso ACEI, Barcelona.
- CUADRADO, J.R. (1999): "Sector servicios: una visión de conjunto", en García Delgado, J.L. (dir.): España, Economía: ante el siglo XXI, Ed. Espasa-Fórum, Madrid, pp. 175-203.
- CUADRADO, M. (2000): "The singularity of Marketing the Arts: A Conceptual Revision", XI Congreso ACEI, Minneapolis, EE.UU.
- CUADRADO, M. y MOLLÀ, A. (2000): "Grouping Performing Arts Consumers According to Attendance Goals", International Journal of Arts Management, vol. 2, nº 3, pp. 54-60.
- CUADRADO, M.; FRASQUET, M. Y MOLLÀ, A. (1998): "Segmentation of performing arts audiences: an empirical study", X Congreso ACEI, Barcelona.
- CUADRADO, M. Y FRASQUET, M. (1999): "Segmentation of Cinema Audiences: An Exploratory Study Applied to Young Consumers", Journal of Cultural Economics, vol. 23, nº 4, pp. 257-267.
- CUBELES, X. y FINA, X. (1998): Culture in Catalonia, Fundació Jaume Bofill, Barcelona. Federación de Cajas de Ahorros Vasco-navarras (1995): Sector cultural: Informes sectoriales de la Comunidad Autónoma del País Vasco, Federación de Cajas de Ahorros Vasco-Navarras, Vitoria.
- CUEVAS PUENTE, A. (1999): Economía cinematográfica: la producción y el comercio de películas, EGEDA, Madrid.
- DCF (2000): The Economic Importance of Copyright in Netherlands in 1998. 2000 report. Dutch Copyright Federation, Amsterdam.
- DCMS (2001): Creative Industries Mapping Document. Creative Industries Task Force (U.K. Government, Department for Culture, Media and Sport). London.
- DEVESA, M. (2006) El Impacto Económico de los Festivales Culturales, SGAE.
- DEVESA, M., HERRERO, L.C., SANZ, J.A. y BEDATE, A. (2002) "The economic impact of the Valladolid International Film Festival", 12th International Conference on Cultural Economics, Rotterdam, The Netherlands.
- DÍAZ MIER, M.A. Y GALINDO, M.A. (2001): "Una brecha amplia: cultura y desarrollo económico", Información Comercial Española. Revista de Economía, nº 792, pp. 31-41.
- DICKENSON, V. (1992): Museum visitor surveys: an overview, 1930-1990. In Ruth Towse y Abdul Khakee (eds) Cultural Economics, Capítulo 14, Berlín/Heidelberg: Springer-Verlag, 141 - 50, reprinted in Towse (1997a, I): 272 - 84.
- DIMAGGIO, PAUL. J.: (1985) "Cultural entrepreneurship. Nueva York". Harper and Row.
- DOBSON, L. C. Y WEST, E.G. (1988): Performing arts subsidies and future generations. In Harry Hillman Chartrand, William S. Hendon and Claire McCaughey (eds), Cultural Economics 88: A Canadian

- Perspective, Akron: Association for Cultural Economics, 108 - 16, reprinted in Towse (1997a, I): 151 - 59.
- DOMÍNGUEZ, I. (1993): Políticas culturales y cultura industrializada, Tesis Doctoral, Universidad del País Vasco, Leioa.
- DRUCKER, C.; EHLINGER, S. Y GREINER, C. (2001): "Validity and reliability". En R.A. THIETART (Ed.). Doing management research: a comprehensive guide. SAGE, Londres. Págs. 196-219.
- DZIEMBOWSKA, J. Y FUNCK, R. (2000): "Cultural activities as a location factor in European competition between regions: Concepts and some evidence", *Annals of Regional Science*, nº 34, pp. 1-12.
- ÉCIJA Y ASOCIADOS ABOGADOS (2000): Libro blanco del audiovisual: cómo producir, distribuir y financiar una obra audiovisual, Grupo Exportfilm, Madrid.
- EDWINSON, L. Y MICHAEL, S.M. (1999): El capital intelectual. Editorial Norma. 1999
- EIGJELSHOVEN (1992): Trends in arts policy: the Dutch case. In Towse and Khakee (1992): 67-76.
- EUROPEAN COMMISSION (2006): The Economy of Culture in Europe.
- EUROPEAN COMMISSION (2001): Exploitation and development of the job potential in the cultural sector in the age of digitalisation. Dirección General de Empleo y Asuntos Sociales de la Comisión Europea. (http://europa.eu.int/comm/employment_social/news/2001/jul/summary.pdf)
- EUROSTAT (2001): "Estadísticas Culturales en la UE". Revista Fuentes Estadísticas, nº 54.
- FELIU, J. (1998): Patrimonio cultural. Gestión y recursos turísticos, Publicacions de la Univesitat Jaume I, Castellón.
- FERNÁNDEZ BLANCO, V. Y BAÑOS PINO, J.F. (1997): "Cinema Demand in Spain: A Cointegration Analysis". *Journal of Cultural Economics*, vol. 21, nº 1, pp. 57-75.
- FERNÁNDEZ, E. (1991): La política cultural. Qué es y para qué sirve. Ediciones TREA, Gijón.
- FERNÁNDEZ, P. (1999): Valoración de empresas. Gestión 2000. Barcelona.
- FERNÁNDEZ, R.I. (2000): "Perspectiva jurídica de las medidas financieras de apoyo al patrimonio cultural", *Crónica Tributaria* nº 95, pp. 43-85.
- FERNÁNDEZ, V. (1996): "Diferencias entre la asistencia al cine nacional y extranjero", Documento de Trabajo nº 118/96, Facultad d CC. Económicas y EE., Universidad de Oviedo.
- FERNÁNDEZ, V. (1996): "La demanda de cine en España, 1968-1992", *Información Comercial Española*, Revista de Economía, nº 751, pp. 157-168.
- FERNÁNDEZ, V. (1998): El cine y su público en España. Un análisis económico. Fundación Autor, Madrid.
- FERNÁNDEZ, V. y PRIETO J. (1997): "Decisiones individuales y consumo de bienes culturales en España", Documento de Trabajo nº 131/97, Facultad de CC. Económicas y EE, Universidad de Oviedo.
- FERNÁNDEZ, V. y PRIETO, J. (1998): "Individual choice and cultural audiences in Spain: the cases of cinema and museums", X Congreso ACEI, Barcelona.
- FERNÁNDEZ, V. y PRIETO, J. (1998): "Are modern and classical music listeners the same people?", X Congreso ACEI, Barcelona.
- FERNÁNDEZ, V. y PRIETO, J. (2000): "Are Live Sports Substitutes for Cultural Consumption? Some Evidence from the Spanish Case", XI Congreso ACEI, Minneapolis, EE.UU.
- FERNÁNDEZ, V.; GARCÍA, M. y PRIETO, J. (1999): "Los hábitos de lectura en España: características sociales, educativas y ambientales", *Revista de Educación*, nº 320, pp. 379-390.
- FIGUEROLA, M. (2000) Introducción al estudio económico del turismo, Ed. Cívitas.
- FILER, R. (1986): The 'starving artist' - myth or reality? Earnings of artist in the United States. *Journal of Political Economy*, 94, 56-75, reprinted in Towse (1997a II): 227-46.
- FLORIDA, R. (2001) The entrepreneurial society. Conference on Entrepreneurship and Public Policy, Harvard University, Kennedy School of Government, Cambridge.
- FOWLER, F.J.R. (2002): Survey Research Methods. Tercera edición, Sage, Thousand Oaks, California.
- FRANCH, E. (2000): Nuevos espacios para la cultura en Europa, Ed. Milenio, Diputació de Barcelona, Barcelona.
- FREY Y POMMEREHNE (1989): Muses and Markets: Explorations in the Economics of the Arts. Oxford: Brasil and Blackwell.
- FREY, B. (2000): Art and Economics, Springer-Verlag, Heidelberg (Trad. esp.: La economía del arte, La Caixa, Barcelona, 2000).
- FREY, B. S. (1994): Cultural economics and museum behaviour. *Scottish Journal of Political Economy*, 94, 56 - 75, reprinted in Towse (1997a, II): 227 - 46.
- FREY, B. S. (1997): Not Just for the Money, Cheltenham, UK: Edward Elgar.
- FREY, B. S. Y EICHENBERGER, R. (1995): On the return of art investment return analyses. *Journal of Cultural Economics*, 19, 207 - 220, reprinted in Towse (1997a, I): 489 - 502.
- FREY, B. S. Y POMMEREHNE, W. (1990): A comparative institucional analysis in the arts: the theater. In Michael Hechter, Karl-Dieter Opp y Reinhard Wkippler (eds), Social Instituciones: Their Emergence, Maintenance and Effects, Capítulo 7, Berlín:Walter de Gruyter, 171 - 86, reprinted in Towse (1997a, II): 483 - 499.
- FULLERTON, D. (1991): On justification for public support of the arts. *Journal of Cultural Economics*, 15, 67-82, reprinted in Towse (1997a II): 559-75.
- GALÁN, E. (1995): Reflexiones en torno a una política teatral, Fundación para el Análisis y los Estudios Sociales, Madrid.
- GALINDO, F. (1999): Las industrias culturales en Iberoamérica, Sociedad General de Autores y Editores, Madrid.
- GAPINSKI, J. H. (1980): The production of culture. *Review of Economic and Statistics*, LXII, 578 - 86, reprinted in Towse (1997a, I): 23 - 40.
- GAPINSKI, J. H. (1986): The lively arts as substitutes for the lively arts. *American Economic Review*, 76, 20 - 5, reprinted in Towse (1997a, I): 285 - 93.
- GARCÍA, C.E. Y MACÍAS, M. (1998): "Effects of expanding intellectual property rights on cultural rights: a contractual analysis of the publishing industry in Spain", X Congreso ACEI, Barcelona.
- GARCÍA, I., FERNÁNDEZ, Y. y ZOFÍO, J.L. (2000): The Culture and Leisure Industry in Spain. Its Contribution to GDP (1993-1997). Colección Datautor, Sociedad General de Autores y Editores. Fundación Autor, Madrid.
- GARCÍA, I., FERNÁNDEZ, Y. y ZOFÍO, J.L. (2003): The Economic Dimension of the Culture and Leisure Industry in Spain: National, Sectoral and Regional Analysis. *Journal of Cultural Economics*, Vol. 27, pp. 9-30.
- GARCIA, M.I., FERNANDEZ, Y, Y ZOFIO, J.L. (2003) en *Journal of Cultural Economics*, "The Economic Dimension of the Culture and Leisure Industry in Spain: National, Sectoral and Regional Analysis", número 1. pag 9-30.
- GARCÍA, M.I., FERNÁNDEZ, Y. y ZOFÍO, J.L. (2000) La Industria de la Cultura y el Ocio en España (1993-1997).
- GARCÍA, M.I.; FERNÁNDEZ, Y. y ZOFIO, J.L. (2001): "La dimensión económica de la industria de la cultura y el ocio en España: análisis nacional, regional y sectorial", *Información Comercial Española*, Revista de Economía, nº 792, pp. 42-60.
- GARCÍA, M.I.; FERNÁNDEZ, Y. y ZOFIO, J.L. (2001): La evolución de la industria de la cultura y el ocio en España por Comunidades Autónomas (1993- 1997), Fundación Autor, Madrid.
- GARCÍA, Mª I., ENCINAR, Mª I. y MUÑOZ, F.F. (1998): La Industria de la Cultura y el Ocio en España
- GAVIRIA, J.L. (2000): La formación para la creación en España, Fundación Autor, Madrid.
- GENERALITAT DE CATALUNYA (1998): Economía y Cultura en Cataluña. Estadística básica, Departament de Cultura de la Generalitat de Catalunya, Barcelona.
- GERSHUNY, J. Y MILES, Y. (1988): La Nueva Economía de Servicios. La Transformación del Empleo en las Sociedades Industriales, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Madrid.
- GIBSON, L. (2002): "Creative Industries and Cultural Development: Still the Janus Face?", *Culturelink Special Issue 2001: Convergence, Creative Industries and Civil Society*.
- GLOBERMAN, S. Y BOOK, S. H. (1974): Statistical cost functions for performing arts organizations. *Southern Economic Journal*, XL, 668 - 71, reprinted in Towse (1997a, I): 294 - 97.
- GÓMEZ, F. (1990): "La producción de copias y los derechos del autor: el caso de la fotocopia", *Información Comercial Española*, Revista de Economía, nº 687, pp. 43-50.

- GOUDRIAAN, R. Y POMMER, E. (1987): Productivity trends in the subsidized performing arts organizations. In N. Grant, W. Hendon y V. Owen (eds), *Economic Efficiency in the Performing Arts*, Akron: Association for Cultural Economics, 16 - 30, reprinted in Towse (1997a, I): 302 - 21.
- GRACIA, M.I., FERNÁNDEZ, Y, Y ZOFIOO, J.L. (2000) La industria de la Cultura y el Ocio en España, Su contribución al PIB 1993-1997.
- GRACIA, M.I., FERNÁNDEZ, Y, Y ZOFIOO, J.L. (2001) La Evolución de la Industria de la Cultura y el Ocio en España por Comunidades Autónomas, 1993-97.
- GRACIA, M.I. Y ZOFÍO, J.L. (2003) La Dimensión Sectorial de la Industria de la Cultura y el Ocio en España (1993-1997).
- GRAMPP (1986): Should the arts supports themselves? And Edwin G. West, Rejoinder: *Economic Affairs*, December-January, 41-43, 44 and 46, reprinted in Towse (1997a II): 663-73.
- GRAMPP (1989): *Pricing the Priceless. Artist and Economists*. New York: Basic Books.
- GRAMPP, W. (1991): *Arte, Inversión y Mecenazgo. Un análisis económico del mercado del arte*, Ed. Ariel, Madrid.
- Harvey, D. (1989): *The Condition of Postmodernity*, Basil Blackwell, Oxford.
- GRANDE IBARRA, J. (2001): "Análisis de la oferta de turismo cultural en España", *Estudios Turísticos*, nº 150, pp. 15-40.
- GRANT, R.M. (2004): *Dirección estratégica: conceptos, técnicas y aplicaciones*. 4ª edición. Civitas.
- GRAY, C. M. (1992): Art cost and subsidies: The case of Norwegian performing arts. In Ruth Towse y Abdul Khakee (eds), *Cultural Economics*, Capítulo 25, Berlín/Heidelberg: Springer-Verlag, 267 - 73, reprinted in Towse (1997a, I): 337 - 46.
- GUADALAJARA, N.; BLASCO, A. Y GUIJARRO, F. (2000): "Estudio de las cotizaciones de El Equipo Crónica y de Manuel Valdés", *Arte y Subastas*, nº 4, pp. 30-34.
- GUERZONI, B. (1995): Reflection on historical series of art prices. *Journal of Cultural Economics*, 19, 251 - 60.
- GUGGENHEIN BILBAO (2003) *Impacto Económico de las actividades del Museo Guggenheim Bilbao en la economía del País Vasco en el año 2002*, Mimeo, Bilbao.
- GUTIÉRREZ, I. Y NÚÑEZ, M. (1998): "Innovación tecnológica y supervivencia en el sector de prensa diaria en España", *Economía Industrial*, nº 319, pp. 151-164.
- HANSMANN, H. (1981): Nonprofit enterprise in the performing arts. *Bell Journal of Economics*, 12, 341 - 61, reprinted in Towse (1997a, II): 393 - 413.
- HEIKKINEN Y KOOSKINEN (1989): *Economies of Artists and arts policy*. Selection of Papers. Helsinki; Arts Council of Finland.
- HEILBRUN, J. (1988): Nonprofit versus profit making firms: a comment. *Journal of Cultural Economics*, 12, 87 - 92, reprinted in Towse (1997a, II): 425 - 30.
- HERNÁNDEZ, F. (1998): *El museo como espacio de comunicación*, Ed. TREA, Gijón.
- HERRERO, L.C. (1997): "Economía de la Cultura y el Ocio. Nuevas posibilidades para la Política Económica Regional", *Mercurio, Revista de Economía y Empresa*, nº 1, pp. 101-118.
- HERRERO, L.C. (1998): "El patrimonio histórico como factor de desarrollo económico", en *La conservación del patrimonio histórico en el siglo XXI*, Fundación del Patrimonio Histórico de Castilla y León, Valladolid, pp. 239-266.
- HERRERO, L.C. (2001): "Economía del patrimonio histórico", *Información Comercial Española, Revista de Economía*, nº 792, pp. 151-168.
- HERRERO, L.C. (2002) "La Economía de la Cultura en España".
- HERRERO, L.C. (2004), *Impacto Económico de los Macrofestivales Culturales, Resultados y Reflexiones*, Universidad de Valladolid.
- HERRERO, L.C. (COORD.) (2000): *Turismo Cultural: el Patrimonio Histórico como fuente de riqueza*, Fundación del Patrimonio Histórico de Castilla y León, Valladolid.
- HERRERO, L.C.; BEDATE, A. Y SANZ, J.A. (1999): "Turismo cultural y valoración del patrimonio histórico: análisis y resultados", Universidad de Verano de Castilla y León, Segovia.
- HERRERO, L.C.; DEVESA, M. Y VICENTE, E. (2001): "Cultura, territorio e crescita sostenibile: L'esperienza della Castilla-Leon", *Convegno Cultura, Territorio e Sviluppo Sostenibile: La Scommessa di Distretti Culturali*, Matera, Italia.
- HERRERO, L.C.; SANZ, J.A.; DEVESA, M.; DEL BARRIO, M.J. (2006), *The Economic Impact of Cultural Events, A Case-Study of Salamanca 2002*, European Capital of Culture. University of Valladolid, Spain.
- HERRERO, L.C.; SANZ, M.I.; GONZÁLEZ, I. Y SANZ, J.A. (1998): "Economía de la cultura en Castilla y León: turismo cultural y museos", VI Congreso de Economía Regional de Castilla y León, Consejería de Economía y Hacienda, Junta de Castilla y León, Zamora.
- HERRERO, L.C.; TERROSO, F.J.; FIGUEIRA, J. Y ODETE, P. (2001): "Diagnóstico socioeconómico y valoración del turismo cultural de museos del Corredor del Duero".
- HERRERO, L.C.; VICENTE, E. Y DEVESA, M. (1998): "Culture in economic development: the case of a backward region", X Congreso ACEI, Barcelona, 1998.
- HESMONDHALGH, DESMOND (2002): *The cultural industries*. Thousand Oaks, Sage.
- HODGE, B.J.; ANTHONY, W.P. Y GALES, L.M. (1998): *Teoría de la Organización*, Prentice-Hall.
- IGLESIAS, I. (2001): "Situación actual del sector de la música en España", *impact of the Valladolid International Film Festival*, 12th International Conference.
- JEFFCUTT, P., PICK, J. AND PROTHEROUGH, R. (2000) *Opening the frontiers between Management and the Arts*, *Studies in Cultures, Organizations and Societies*, Vol. 6, No. 2, pp. 129-143.
- JOHNSON, P. Y HARRIS, D. (2002): "Qualitative and Quantitative Issues in Research Design". En D. PARTINGTON (Ed.), *Essential Skills for Management Research*. SAGE Publications, Londres. Págs. 99-116.
- JUNTA DE ANDALUCÍA (1991): *Base de datos de cultura (1980-1990)*, Consejería de Cultura y Medio Ambiente, Junta de Andalucía.
- JUNTA DE ANDALUCÍA: *Informes Mensuales De Coyuntura Turística De La Consejería De Turismo Y Deporte De La Junta De Andalucía*.
- JUNTA DE CASTILLA Y LEÓN (1997): *Cultura y desarrollo económico en Castilla y León*, Consejería de Educación y Cultura, Valladolid.
- KESER, C. Y OLSON, M. (1996): Experimental examination of the declining-price anomaly. In Ginsburg and Menger (1996): 151 - 76.
- KEYNES, J. M. (1971): *A Treatise in Money. The Collected Writings of John Maynard Keynes*. Volume VI. London; Macmillan.
- KIRZNER, I. (1973): *Competition and entrepreneurship*. University of Chicago Press, Chicago.
- KOTLER, PHILIP Y SCHEFF, JOANNE (2004): *Marketing de las artes escénicas*. Madrid, Fundación Autor.
- KREBS Y POMMERHNE (1995): Politics - economic interactions of German public performing arts institutions. *Journal of Cultural Economics*, 19, 17-32.
- LANCASTER, K. (1966): "A New Approach of Consumer Theory". *Journal of Political Economy*, vol. 74, nº 2, abril, pp. 132-157.
- LASUÉN, J.R. (2006) *Cultura y Economía*.
- LASUÉN, JOSÉ RAMÓN (2002): *El crecimiento económico y las artes*. Madrid, Fundación Autor (SGAE).
- LASUÉN, OLMEDILLAS, ZOFÍO (2005) *El Comercio Exterior de los Servicios Culturales Españoles*.
- LAVANGA, M. (2003): "Cultural and Economics and its Multidisciplinary Potencial". Trabajo presentado en la Conferencia de la Universidad de Siena (Italia).
- LEADBETER, C.; OAKLEY, K.: (1999) *The independents: Britain's new cultural entrepreneurs*, Londres, Demos.
- LEE, S.; PETERSON, S.: (2000) "Culture, entrepreneurial orientation and global competitiveness", en *Journal of World Business*, 35-4, pp. 401-416.
- León, Valladolid.
- LÉVY-GARBOU, A. Y MONTMARQUETTE, C. (1996): A microeconomic study of theatre demand. *Journal of Cultural Economics*, 20, 25 - 50.
- LINDE PANIAGUA (1996): *La Cultura En Cifras*. Ministerio De Educación Y Ciencia.
- LO, A. W. ed (1997): *Market Efficiency: Stock Market Behaviour in Theory and Practice*. Cheltenham: Edward Elgar, Vol. I.
- LÓPEZ DE AGUILETA, I. (2000): *Cultura y ciudad. Manual de política cultural municipal*, Ed. TREA, Gijón.
- LÓPEZ DE AGUILETA, I. et al. (1990): *El voluntariado en la acción sociocultural*, Editorial Popular, Madrid.
- LÓPEZ, M.E., IGLESIAS, L. y VILLAR, E. (2001): "Estadísticas de

- Cultura y Ocio en Galicia". Revista Fuentes Estadísticas, nº 54.
- MACDONALD, G. (1988): The Economics of rising starts. *American Economic Review*, 78, 155-66, reprinted in Towse (1997a II): 206-17. Madrid.
- MAÑAS, E. Y GABALDÓN, P. (2001): "Los Servicios Culturales Desde La Perspectiva Del Gasto Familiar", *Información Comercial Española, Revista De Economía*, Junio-Julio 2001. Págs. 61-78.
- MARCOS, C. et al. (1991): La industria audiovisual en el desarrollo económico internacional y sus implicaciones para la creación de una ciudad de la imagen en la Comunidad de Madrid, Universidad Autónoma de Madrid, Madrid.
- MARTÍN CARBAJAL, F. (1993): El sector del libro en España. Situación y líneas de futuro, *Informa FUINCA, FUNDESCO*, Madrid.
- MARTINELL, A. (2001): Diseño y elaboración de proyectos de cooperación cultural, Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI), Madrid.
- MARTÍNEZ ALÉS, R. (2001): "El sector editorial español", *Información Comercial Española, Revista de Economía*, nº 792, pp. 109-123.
- MAS-COLELL, A. (1999): "Should Cultural Goods Be Treated Differently?", *Journal of Cultural Economics*, vol. 23, nº 1-2, pp. 87-93.
- MATEOS, P. (2000): "Análisis económico de todos los lotes de pintura por épocas y estilos", *Arte y Subastas*, nº 3, pp. 28-33.
- MCMULCAHY, KEVIN (2003): "Entrepreneurship or cultural Darwinism. Privatization and American cultural patronage", in *The Journal of Arts Management, Law and Society*, 33-3pp. 165-184.
- MILLIKEN, F.J. Y MARTINS, L.L. (1996): "Searching for Common Threads: Understanding the Multiple Effects of Diversity in Organizational Groups", *Academy of Management Review*, 21. Págs. 402-433.
- MINISTERIO DE CULTURA (1992): El patrocinio empresarial de la cultura en España, Ministerio de Cultura, Madrid.
- MINISTERIO DE CULTURA (1993): Equipamientos, prácticas y consumos culturales de los españoles, Ministerio de Cultura, Madrid.
- MINISTERIO DE CULTURA (1993): La conservación del patrimonio catedralicio.
- MINISTERIO DE CULTURA (1993): La Cultura en España y su integración en Europa, Ministerio de Cultura, Madrid.
- MINISTERIO DE CULTURA (1995): Cooperación y coordinación cultural, Ministerio de Cultura, Madrid.
- MINISTERIO DE CULTURA (1995): Cultura y Desarrollo, Ministerio de Cultura, Madrid.
- MINISTERIO DE CULTURA (1995): Mapa de Infraestructuras, Operadores y Recursos Culturales (MIOR), Ministerio de Cultura, Madrid.
- MINISTERIO DE CULTURA (1995): Mapa de necesidades en infraestructuras y operadores culturales (MANECU), Ministerio de Cultura, Madrid.
- MINISTERIO DE CULTURA (1995): Mapa del Patrimonio Histórico Inmueble, Ministerio de Cultura, Madrid.
- MINISTERIO DE CULTURA (1995): Puntos cardinales de la acción cultural en la España de nuestro tiempo, Ministerio de Cultura, Madrid.
- MINISTERIO DE CULTURA (1996): Cultura en cifras, Ministerio de Cultura, Madrid.
- MINISTERIO DE CULTURA (1996): Museos Españoles. Datos Estadísticos, Ministerio de Cultura, Madrid.
- MINISTERIO DE CULTURA (1998): Guía de servicios culturales, Ministerio de Cultura, Madrid.
- MINISTERIO DE EDUCACIÓN Y CULTURA (2000): Plan de Impulso de las Bibliotecas Públicas Españolas, Dirección General del Libro, Archivos y Bibliotecas, Ministerio de Educación y Cultura, Madrid.
- MINISTERIO DE EDUCACIÓN, CULTURA Y DEPORTE (2000): Museos de Titularidad Estatal y del Sistema Español de Museos, Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, Madrid.
- MINISTERIO EDUCACIÓN, CULTURA Y DEPORTE (2002), Las cifras de la Cultura en España, Estadísticas e Indicadores.
- MIOAN (1995): Sistema De Cuentas Económicas De Andalucía. Marco Input-Output 1.995. Instituto De Estadística De Andalucía, Sevilla.
- MONTERO, I.; GUTIÉRREZ, D. Y DÍAZ, R. (2001): "La cultura como componente de la oferta de los destinos turísticos maduros", *Estudios Turísticos*, nº 150, pp. 41-56.
- MONTIAS, J. M. (1973): Are museum betraying the public's trust? *Museum News*, 25 - 31, reprinted in Blaug (1976) pp 203 - 17.
- MONTIAS, J. M. (1982): Artists and Artisans in Delft: A Socio-Economic Study of the Seventeenth Century. Princeton: Princeton University Press.
- MORRISON Y WEST (1986): Subsidies for the performing arts: evidence on water preference. *Journal of Behavioral Economics*, 15, 57-72, reprinted in Towse (1997a II): 647-63.
- MUÑIZ, C. (2000): "Inequalities in Regional Cultural Budgets and the Political Cycle: An Application to Spanish Regions", XI Congreso ACEI, Minneapolis, EE.UU.
- MYERSCOUGH, J. (1988): The economic importance of the Arts in Britain, Policy Studies Institute, Londres.
- NETZER, D. (1992): Arts and culture. In Charles T. Clotfelter (ed.), Who benefits from the nonprofit sector?, Capítulo 6, Chicago: University of Chicago Press, 174 - 206, reprinted in Towse (1997a, II): 3 - 27.
- NIETO, J.R., SERRANO-PIEDRECASAS, L.Y HERRERO, L.C. (2001): El patrimonio histórico en el río Duero, Fundación Rei Alfonso Henriques, Zamora.
- PABLO, F.Y MUÑOZ, C. (2001): "Economía del cine y del sector audiovisual en España", *Información Comercial Española, Revista de Economía*, nº 792, pp. 124-138.
- PEACOCK (1969): Welfare economics and public subsidies to the arts. *Manchester School of Economics and Social Studies*, 4, 323-35, reprinted in Towse (1997a II): 501-13.
- PEACOCK (1992): Paying the piper. *Culture Music and Money*. Edinburgh: Edinburgh University Press.
- PEACOCK, A. (1976): The 'output' of the London orchestras, 1966-75. *The Musical Times*, 117, 641 - 4, reprinted in Towse (1997a, II): 298 - 301.
- PEACOCK, A. (1986): Making Sense of Broadcasting Finance, University of Stirling, Robbins Lecture, 1 - 14, reprinted in Towse (1997a, II): 435 - 48.
- PEACOCK, A. (1994): A future for the past: the political economy of the heritage. *Proceedings of the British Academy*, 87, 189 - 226, reprinted in Towse (1997a, I): 387 - 425.
- PEACOCK, SHOEMISTH Y MILLNER (1982): Measuring the extent of cost inflation, the study's main result and conclusions and recommendations. In *Inflation and the Performed Arts*, Chapter 2, 3 and 4, Arts Council of Great Britain, 7-48, reprinted in Towse (1997a II): 319-60.
- PÉREZ, E. (2000): Estudio de visitantes en museos. Metodología y aplicaciones, Ed. TREA, Gijón.
- PÉREZ Y PÉREZ, L. (2000): "Turismo cultural y medio ambiente: valoración económica de los Parques Naturales" en Herrero, L.C.: Turismo cultural: el Patrimonio Histórico como fuente de riqueza, Fundación del Patrimonio Histórico de Castilla y León, Valladolid, pp. 224-246.
- PESANDO, J.Y SHUM, P.M. (1996): Price anomalies at auction: evidence from the market for modern prints. In Ginsburg and Menger (1996): 113 - 34.
- PLAZA, B. (2000): "Evaluating the influence of a large cultural artifact in the attraction of tourism. The Guggenheim Museum Bilbao case", *Urban Affairs Review*, vol. 36, nº 2, pp. 264-274.
- POMMEREHNE, W.Y FREY, B. (1993): La culture, a-t-elle un prix?, Ed. Plon, París.
- PORTÚS, J. et al. (1996): Mercado del Arte y Coleccionismo en España (1980-1995), Cuadernos ICO, Madrid.
- POSTREL, V (2004): The substance of style. How the rise of aesthetic value is remaking commerce, culture and consciousness. Perennial, Nueva York.
- PRIETO, J Y FERNÁNDEZ, V (2006), en *Journal of Cultural Economics*, "Optimal pricing and grant policies for museums", número 3, pag 169-181.
- PRIETO, J. Y FERNÁNDEZ, V. (2000): "Principal-Agent Model for Museum Administration", XI Congreso ACEI, Minneapolis, USA.
- PRIETO, J. Y FERNÁNDEZ, V. (2000): "Are Popular and Classical Music Listeners the Same People?", *Journal of Cultural Economics*, vol. 24, nº 2, pp. 147-164.
- RAFFO, C.; LOVATT, A.; BANKS, M.; O'CONNOR, J.; (2000), "Teaching and learning entrepreneurship for micro and small cultu-

- ral businesses in the cultural industries sector", en *Education + Training*, 42-2, pp. 356-365.
- RAFFO, C. O'CONNOR, J.: LOVATT, A.: BANKS, M.: (2000) "Attitudes to formal business training and learning amongst entrepreneurs in the cultural industries: situated learning through 'doing with other'", en *Journal for Education and Work*, 13, pp. 215-230.
- RAMOS, A.Y PONCE, G. (Eds.) (2001): *Jornadas de Gestión Cultural. Cambio social y gestión cultural*, Universidad de Alicante, Alicante.
- RAMOS, A.R. y RUIZ, J. (2004): "Change in the intellectual structure of strategic management research: A bibliometric analysis of the Strategic Management Journal, 1980-2000", *Strategic Management Journal*, forthcoming.
- RAMOS, H. (1998): "Gallery prices and the return on paintings - the case of 19 contemporary artist from Barcelona", X Congreso ACEI, Barcelona.
- RAUSELL KÖSTER, P. (1999): *Políticas y sectores culturales en la Comunidad Valenciana*, Ed. Tirant lo Blanch y Universitat de Valencia, Valencia.
- RAUSELL, P. Y TORREGÓN, M. (1998): "Cultural production and diversity", X Congreso ACEI, Barcelona.
- REDONDO, I. (2000): *Marketing en el cine*, Ed. Pirámide, Madrid.
- RENTSCHELER, R. (2003), "Culture and entrepreneurship", en *The Journal of Arts Management, Law and Society*, 33-3, pp. 163-164. [Revisar todo el número: hay varios trabajos relativos]
- REVISTA DE OIKOS NÚMS. 2 (JULIO-DICIEMBRE 2003) Y 3 (ENERO-JUNIO 2004). Cuadernos de Economía de la Cultura. (Observatorio Andaluz para la Economía de la Cultura y el Desarrollo). Sevilla.
- RIBALTA, J. (1998): *Servicio público. Conversaciones sobre financiación pública y arte contemporáneo*, Universidad de Salamanca, Salamanca.
- RICHARDS, G. (1996): *Cultural Tourism in Europe*, CAB International, Oxon.
- RIVERA BLANCO, J. (2001): *Restaurar la Memoria*. Actas del Congreso Internacional.
- ROBBINS, L. (1971): "Unsettled questions in the political economic of the arts. Three Banks Review, 91, 3 - 19, reprinted in Towse (1997a, I): 347 - 63.
- RODRÍGUEZ GAVELA, C. (1997): "La gestión pública en las artes escénicas" *Revista Valenciana d'Estudis Autònoms*, n° 20, pp. 45-54.
- ROGEL VIDE, C. (2001): *Creaciones audiovisuales y propiedad intelectual: cuestiones puntuales*, Ed. Reus, Madrid.
- ROMANO, V. (Coord.) (1993): *El estado crítico de la cultura*, Fundación de Investigaciones marxistas, Madrid.
- ROSELLI, J. (1984): *The Opera Industry in Italy from Cimarosa to Verdi*. Cambridge: Cambridge University Press.
- ROSEN, S. (1981): "The economics of superstar. *American Economic Review*, 71, 845-58, reprinted in Towse (1997a II): 187-200.
- ROSENZWEIG, P. (1998): "Managing the New Global Workforce: Fostering Diversity, Forging Consistency", *European Management Journal*, 16. Págs. 644-652.
- RUIZ B, J.A. (1997): "Turismo cultural: luces y sombras", *Estudios Turísticos*, n° 134, pp. 43-54.
- RUIZ, J.I. (1997): "Economía y Ocio. El Mercado de la Cultura", *Mercurio, Revista de Economía y Empresa*, n° 1, pp. 11-24.
- RUIZ, L. (1996): *Modelos y métodos de valoración de activos con valor artístico y cultural. Una aplicación al mercado español de obras de arte pictóricas*, Tesis Doctoral, Universidad Politécnica de Valencia.
- SAETA (2000): *Plan De Actuación 2000-2004. Sistema De Análisis Y Estadística Del Turismo En Andalucía*. Consejería De Turismo Y Deporte De La Junta De Andalucía.
- SALDRIGUES, R.Y CODINA J. (1998): "The cultural infrastructure: a basic tool to promote cultural consumption", X Congreso ACEI, Barcelona.
- SAN SALVADOR, R. (2000): *Políticas de Ocio. Cultura, turismo, deporte y recreación*, Instituto de Estudios de Ocio, Universidad de Deusto, Bilbao.
- SÁNCHEZ, G. Y ROJAS, A. (2005): *Impacto Económico de los festivales culturales: un estudio comparado*. Publicado en la serie Cuadernos de Investigación de la Fundación Provincial de Cultura de la Diputación de Cádiz, 2005.
- SANCHO, D. (1998): "La Industria de la Cultura y el Ocio en España". *Revista Fuentes Estadísticas*, n° 32.
- SANTCOVSKY, H. (1995): *Los actores de la cultura*, Editorial Hacer, Barcelona.
- SANZ, J.A. (2001): "Valoración del patrimonio cultural: análisis económico y estadístico. Aplicación al Museo Nacional de Escultura de Valladolid", *Tesina de Grado, Departamento de Economía Aplicada, Universidad de Valladolid*.
- SANZ, J.A. Y HERRERO, L.C. (2000): "Valoración del patrimonio cultural", VII Jornadas de Economía Regional de Castilla y León, Soria.
- SÁNZ, J.A., HERRERO, L.C., VÉDATE, A.M. (2003) en *Journal of Cultural Economics*, "Contingent Valuation and Semiparametric Methods: A Case Study of the National Museum of Sculpture in Valladolid, Spain", números 3-4, pag 241-257.
- SANZ, J.A.; HERRERO, L.C. Y BEDATE, A.M. (2001): "Valoración de bienes públicos en relación con el patrimonio cultural: Aplicación del método de valoración contingente al Museo Nacional de Escultura", XXVII Reunión de Estudios Regionales, Madrid.
- SANZ, N. (1996): "Para una economía del patrimonio: la entropía y los bienes de interés cultural", *Complutum Extra*, n° 6, pp. 261-272.
- SAWERS (1993): *Should the Taxpayer Support the Arts?* London: Institute of Economic Affairs.
- SCHULTZEY ROSE (1998): *Public Orchestra founding in Germany - an empirical investigation*. *Journal of Cultural Economics*, 22, 227-47.
- SCHWARTZ, P. (1998): *El precio de los libros. Argumentos para una polémica*, Ídelco y Unión Editorial, Madrid.
- SEAMAN, B. (1987): *Arts impact studies: a fashionable excess. Economic Impact of the Arts: A Sourcebook, Chapter II*, National Conference of State Legislatures, 43-75, reprinted in Towse (1997a II): 723-56.
- SERNA, A. y FREY, B. (1993): "La economía del arte: un nuevo campo de investigación", *Revista de Derecho Financiero y de Hacienda Pública*, n° 228, pp. 1195-1208.
- SERRA, J. Y PUJOL, LL. (2001): "Los espacios temáticos patrimoniales: una metodología para el diseño de productos turísticos culturales", *Estudios Turísticos*, n° 150, pp. 57-82.
- SGAE (1999): *Anuario SGAE de las Artes Escénicas, Musicales y Audiovisuales 1999*, Fundación Autor, Madrid.
- SGAE (2000): *Anuario SGAE de las Artes Escénicas, Musicales y Audiovisuales: SGAE 2000*, Fundación Autor, Madrid.
- SGAE (2001): *Anuario SGAE 2001 de las Artes Escénicas, Musicales y Audiovisuales*, Fundación Autor, Madrid.
- SGAE (2001): *Anuario SGAE 2001 de las Artes Escénicas, Musicales y Audiovisuales*, Fundación Autor, Madrid.
- SGAE (2002): *Anuario SGAE 2001 de las Artes Escénicas, Musicales y Audiovisuales*, Fundación Autor, Madrid.
- SGAE (2003): *Anuario SGAE 2001 de las Artes Escénicas, Musicales y Audiovisuales*, Fundación Autor, Madrid.
- SGAE (2004): *Anuario SGAE 2001 de las Artes Escénicas, Musicales y Audiovisuales*, Fundación Autor, Madrid.
- SGAE (2005): *Anuario SGAE 2001 de las Artes Escénicas, Musicales y Audiovisuales*, Fundación Autor, Madrid.
- SGAE (2006): *Anuario SGAE 2001 de las Artes Escénicas, Musicales y Audiovisuales*, Fundación Autor, Madrid.
- SIBELIUS ACADEMY (1998): *Entrepreneurship in the music industry: developing competitiveness in the Finnish music industry*. Research and Information Unit of the Arts Council of Finland. Helsinki.
- SINCLAIR, J. (1992). *Media and Cultural Industries: An Overview*. *CIRCI Newsletter*, Agosto, 3-4.
- SMITH, A. (1996): *Investigación de la naturaleza y causas de la riqueza de las naciones*, Edición en español de 1794, reproducción facsímil, Consejería de Educación y Cultura de la Junta de Castilla y León, Valladolid.
- SOTELO NAVALPOTRO, J. (1999): "Reflexiones en torno a la relación entre el trabajo y el ocio en la sociedad actual", *Revista del Instituto de Estudios Económicos*, n° 3, pp. 267-276.
- STEINERT, HEINZ (2003): *Culture industry*. Cambridge, Polity Press.
- STEWART, G.B. (1999): *En busca del valor. Gestión 2000*. España.
- STIGLER, G. J. Y BECKER, G. S. (1977): "De gustibus non est disputandum", *American Economic Review*, 67, 76 - 90, reprinted in Towse (1997a, I): 139 - 47.
- STOLPER, C (1989); Brooks Hopkins, Karen: *Successful fundraising for arts and cultural organizations*. Phoenix, Oryx Press.
- TAMS, E. (2002): "Creating divisions: creativity, entrepreneurship and

- gendered inequality a Sheffield case study", en *City*, 6-3, pp. 392-402.
- THOMSON, M. Y WAGENHALS, E. (2002): *Economic Impact Of Nature Tourism And Cultural Activities In Worcester County*, Maryland. Institute For Governmental Service, Center For Applied Policy Studies Y University Of Maryland.
- THROSBY (1992): Artists as workers. In Ruth Towse and Abdul Khakee (eds), *Cultural Economics*, Chapter 19, Berlin/Heidelberg: Springer-Verlag, 201-8, reprinted in Towse (1997a II): 261-68.
- THROSBY (1996): Disaggregated earnings functions for artist. In Ginsburg and Menger (1996).
- THROSBY Y WITHERS (1985): 'What Price Culture?' *Journal of Cultural Economics*, 9, 1-34, reprinted in Towse (1997a II): 577-610.
- THROSBY, D. (1990): Perception of quality in demand for the theatre. *Journal of Cultural Economics*, 14, 65 - 82, reprinted in Towse (1997a, I): 254 - 71.
- THROSBY, D. (1994): "The Production and Consumption of the Arts: A View of Cultural Economics, *Journal of Economic Literature*, vol. XXXII, pp. 1-29.
- THROSBY, D. (2001): *Economics and culture*, Cambridge University Press, Cambridge (Trad. esp. *Economía y Cultura*, Cambridge University Press, Madrid, 2001).
- THROSBY, DAVID (2003): *Economía y cultura*. Madrid, Akal Cambridge.
- TOWSE (1992): The earnings of singers: an economic analysis. In Ruth Towse and Abdul Khakee (eds), *Cultural Economics*, Berlin/Heidelberg: Springer-Verlag, 209-17, reprinted in Towse (1997a II): 218-26.
- TOWSE (1994): Achieving public policy objectives in the arts and heritage. In Alan Peacock and Ilde Rizzo (eds), *Cultural Economics and Cultural Policies*, Chapter 11, Dordrecht: kluwer, 143-65., reprinted in Towse (1997a II): 697-721.
- TOWSE (1996): Economics of training artists. In Ginsburg and Menger (1996): 303-30.
- TOWSE (1997): Baumol's Cost Disease. *The Arts and Other Victims*. Cheltenham: Edward Elgar.
- TOWSE, R. (1992): *Cultural Economics*. Berlin: Springer-Verlag.
- TOWSE, R. (2003). *A handbook of cultural economics*. Cheltenham/ Northampton.
- TOWSE, R. (Ed.) (1997): *Cultural Economics: The Arts, the Heritage and the Media Industries*, 2 vols. Edward Elgar, Cheltenham.
- TOWSE, RUTH (2003): *A handbook of cultural economics*. Cheltenham/ Northampton, Edward Elgar Publishing.
- TOWSE, RUTH (2005): *Manual de economía de la cultura*. Fundación Autor, Madrid.
- TROITIÑO VINUESA, M.A. (1995): "El turismo en la ciudades históricas", *Revista de Geografía*, nº 5, pp. 49-65.
- TROITIÑO VINUESA, M.A. (1998): "Turismo y desarrollo sostenible en las ciudades históricas con patrimonio arquitectónico-monumental", *Estudios Turísticos*, nº 137, pp. 5-53.
- UGARTE, D. DE (Coord.) (2000): *Plan integral de la creación y del autor: resumen y listado de propuestas*, Sociedad General de Autores, Madrid.
- ULIBARRI, C.A., (2005), en *Journal of Cultural Economics*, "Bayesian Learning from Arts Goods? - A Comment", número 2, pag 137-141.
- UNZUETA ESTEBAN, S. (2001): "La inversión en arte y antigüedades", en AAVV (2001) *Guía de las inversiones en productos alternativos*, Instituto Superior de Técnicas y Prácticas Bancarias, Cuadernos Cinco Días, Madrid.
- URRUTIA, J. (1989): "Economía de la Cultura", *Economía Industrial*, nº 267, pp. 25-44.
- VADILLO LOBO, E. (2001): "Paradores de Turismo en España y el Patrimonio Cultural", *Estudios Turísticos*, nº 150, pp. 83-112.
- VALDERRAMA et al. (2000): *Diseño Metodológico De La Estructura Y Actividad Del Sector Turístico En Andalucía*. Instituto De Estadística De Andalucía, Sevilla.
- VALDÉS, M.C. (1999): *La difusión cultural en el museo: servicios destinados al gran público*, Ed. TREA, Gijón.
- VALLÉS, A. (1992): *Historia de la política de fomento del cine español*, Filmoteca IVAEM, Valencia.
- VAQUER, M. (1998): *Estado y Cultura: la función cultural de los poderes públicos en la Constitución española*, Ed. Centro de Estudios Ramón Areces, Madrid.
- VOGEL, H (2004) *La Industria de la Cultura y el Ocio*.
- VON BERTALANFFY, L. (1976): *Teoría General de Sistemas*. Petrópolis, Vozes. 1976.
- WASSALL, G. Y ALPER, N. (1992): Toward a unified theory of the determinants of the earnings of artists. In Ruth Towse and Abdul Khakee (eds), *Cultural Economics*, Chapter 18, Berlin/Heidelberg: Springer-Verlag, 187-200, reprinted in Towse (1997a II): 247-60.
- WEST (1986): Arts vouchers to replace grants. *Economic Affairs*, 6, 9-11 and 16, reprinted in Towse (1997a II): 665-68.
- WEST (1989): *Subsidizing the performing Arts*. Toronto: Ontario Economic Council.
- WEST, E. G. (1987): Nonprofit versus profit firms in the performing arts. *Journal of Cultural Economics*, 11, 37 - 47, reprinted in Towse (1997a, II): 414 - 24.
- WEST, E. G. (1988): Government grants to non-profit firms: still searching for the rationale. *Journal of Cultural Economics*, 12, 93 - 5, reprinted in Towse (1997a, II): 431 - 33.
- WITHERS, G.A. (1980): Unbalanced growth and the demand for performing arts: and econometric analysis. *Southern Economic Journal*, 46, 735 - 42, reprinted in Towse (1997a, I): 227 - 34.
- XABIDE, V. ABAD, J.M. (2001): *Propuestas para una nueva política de fomento del patrimonio histórico español*. Ed. América Ibérica S.A., Madrid.
- ZALLO, R. (1992): *El mercado de la cultura: estructura económica y política de la comunicación*, Grakoa, San Sebastián.
- ZALLO, R. (1995): *Industrias y Políticas Culturales en España y País Vasco*, Servicio Editorial de la Universidad del País Vasco, Bilbao.
- ZALLO, RAMÓN (1988) : *Economía de la comunicación y la cultura*. Madrid, Akal.
- ZUBIRÍA, S. DE; ABELLO, I. Y TABARES, M. (2001): *Conceptos básicos de administración y gestión cultural*, Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI), Madrid.

ANALISIS ANALISIS

a economía y cultura

economía y cultura economía y
economía

