

“Cuando estás en la sociedad civil piensas que es el Estado quien podría resolver las cosas y cuando estás en el Estado piensas ¿por qué la sociedad civil no se queja?”

Leonardo Dolores es un gestor cultural particular, pues a diferencia de la mayoría no viene del mundo de las artes ni de las humanidades, sino de la Administración de Empresas, lo cual desde el inicio le da una visión y unas herramientas diferente a las de sus pares. Aunque su introducción como emprendedor en la industria editorial fue casual, como él mismo lo señala, no ha detenido su labor en el sector cultural desde entonces y más bien ha experimentado en distintos ámbitos del mismo, como editor independiente, editor en universidades, miembro de asociaciones de editores y,



ahora último, desde el puesto de coordinador de la Producción y Circulación del Libro en el Ministerio de Cultura en Perú. Por ello, en esta entrevista nos brinda diferentes puntos de vista de su labor sector cultural peruano, específicamente en la industria editorial. También, nos comparte sus aprendizajes como gestor cultural tanto en el sector público como en el sector privado. Asimismo, es capaz de ofrecernos una mirada global de la situación de la industria editorial peruana, las políticas del libro y la lectura y sus reflexiones sobre la problemática del mismo y esbozos de soluciones viables a futuro.

¿Cómo decidiste emprender en el sector cultural y, especialmente, en la industria editorial?

Fue de casualidad. Conocí a un grupo de gente en talleres de escritura, y en un momento uno de ellos quiso publicar un libro, buscó una editorial, pero no la encontró. Entonces, dijimos 'publiquémoslo nosotros mismos'. La editorial se funda muy rápido, o sea armar una empresa y todos los trámites que conlleva hacer, yo los había hecho antes, porque hace algunos años había creado una empresa de computadoras, tenía la experiencia de cómo vender algo en la formalidad peruana, por eso se hizo muy rápido; desde que se tomó la decisión, en un par de semanas ya estaba creada la empresa. Aunque, solo pensé en la parte formal, tener la editorial y publicar ese libro, que este autor iba a financiar con la ayuda de cada uno de nosotros seis, que éramos los socios que conformamos la empresa. Participé en el trabajo de edición del libro, pero no tenía la idea de edición, de posicionar el libro, nada de eso, solo quería que el libro saliera bien.

¿En qué momento empezaste a comprometerte más con la labor de editor?

Tres años después de iniciar con Borrador Editores, hubo un punto en que me pareció que la editorial era muy conservadora. Recuerdo que obtuvimos un financiamiento del Centro Cultural de España, pero se demoraban en entregárnoslo. Yo tenía algo de dinero, así que dije 'mejor lo pongo yo', mientras esperamos que llegue la subvención. Y, además, propuse que mejor publicábamos dos libros y nos arriesgábamos, y mis socios no quisieron, incluso hubo una discusión al respecto. Finalmente, me arriesgué y puse el dinero, publicamos tres o cuatro libros para lanzar en feria ese 2010. Entonces, ahí asumo un poco más de control de la editorial.

¿Cuál es el plan detrás de las empresas culturales en las que has participado, como las editoriales Borrador y Estación La Cultura?

Siempre trabajo con socios, porque no soy experto en nada, entonces mi plan es unirme con gente que sabe lo que hace y trabajar con ellos. Armé una estrategia de cómo lograr tener dinero para

publicar más, que, básicamente, era recibiendo coediciones, igual filtrábamos, no se publicaba todo; pero se publicaba pidiéndole al autor el dinero de la imprenta. No creo que sea cobrarle al autor totalmente, porque hay mucho que no se cobra; según yo, eso iba a marchar bien. Logré publicar 20 títulos en un año y no funcionó. O sea, lo que pensé que iba a funcionar como modelo de negocio no funcionó, para mí la única manera de financiarme, al menos en ese momento, era a partir de los autores, no pensaba en plantear un catálogo y demás. Pero para que cada ganancia que conseguías en cada edición sumara un monto importante, tenían que ser muchas publicaciones al año. Así, en el año 2012, alcancé a tener 80 títulos. Por ahí se hizo una apuesta con un autor conocido, esa fue financiada por la editorial completamente, y no funcionó en ventas. Funcionó como prestigio y como experiencia, pero a lo que yo aposté no resultó. Ma parecía que sí era posible lograr la continuidad con Borrador Editores, pero necesitábamos dinero y ya los socios no estaban involucrados, así no iba a funcionar y decidí retirarme. Y, no sé cómo, a pesar de que quería irme, terminé armando otra editorial.

Leonardo Dolores Cerna (Huaraz, Perú 1979)

Estudios

Licenciatura en Administración de Empresas

Diplomado en Gestión de PYMES

Experiencia Laboral

Editor de Borrador Editores. 2006-2013

Editor de Estación La Cultura. 2013-2017.

Director del Fondo Editorial de la Universidad Antonio Ruiz de Montoya. 2015-2017.

Coordinador Editorial de la Universidad Científica del Sur. 2012.

Coordinador de Producción y Circulación del Libro en la Dirección del Libro y la Lectura del Ministerio de Cultura. 2018.

Asociaciones Culturales

Cámara Peruana del Libro (CPL). Vocal del Consejo Directivo 2016-2018.

Alianza de Peruana de Editores (ALPE). Fundador.

Asociación de Editores Independientes de Perú (EIP). Fundador.

¿Cambiaste de estrategia para iniciar la editorial Estación La Cultura? ¿Cuál fue la nueva estrategia?

Sí, por mi viaje a la Feria de Guadalajara en el 2012 en el que vi todo un mundo de editoriales y posibilidades, además sabía qué hacer y qué no funcionaba, porque ya había echado a perder algo. Primero, había que tener dinero y ahorrar. Uno de los socios de Borrador me dijo que él podía encargarse del día a día, y que si yo sabía qué hacer lo podíamos seguir. Así armamos Estación La Cultura, aprovechamos los tratos con escritores que habíamos acordado en Borrador, por eso la editorial nace con cuatro títulos ya pactados. El plan era una apuesta mucho más agresiva por autores, aprendimos de Borrador que una editorial se posiciona con autores relativamente conocidos. Debíamos apostar por autores conocidos y pagar esas ediciones, definitivamente ese costo era menor a esperar posicionarte con el tiempo. Borrador se hizo conocida en el mundo cultural 3 o 4 años después de que publicó su primer libro, no queríamos esperar tanto tiempo sino apostar desde el principio. Además, debíamos editar 4 o 5 libros para empezar porque eso disminuía costos. Son acciones básicas, pero que antes no las teníamos en cuenta.

“Sabía qué hacer y qué no funcionaba, porque ya había echado a perder algo”

Como línea editorial había dos líneas: lo nuevo y lo de culto, pero no lo tenía tan claro, siempre la cuestión sobre qué publicas y por qué lo publicas es una de las preguntas más complicadas de responder, porque surge de tus lecturas y de lo que quieres leer, pero no puede ser solo lo que quieres leer, debes elegir textos viables. Si quieres que la editorial sobreviva, no te puedes embarcar en cosas imposibles, entonces hay un equilibrio entre lo que te agrada, lo que es posible sacar, lo que los derechos están disponibles.

Cuando armamos la siguiente empresa acordamos que el nombre del sello editorial no podía ser el mismo de la empresa, para que tengamos la posibilidad de abrir nuevos sellos, y que no se mezclen. Los sellos serían marcas, como burbujas, con las que cada grupo de los lectores se va identificando con lo que publicas a través de ese sello, si los mezclas más bien no sucede eso. Primero, abrimos

Animal de Invierno, el sello literario; luego decidimos sacar La Nave, un sello de publicaciones más comerciales, casi volvimos a repetir lo mismo que con Borrador, convertirlo en el lado b de la editorial, pero luego nos dimos cuenta de que, dado que estábamos apostando por títulos en Animal de Invierno, apostaríamos en esto también. Conversamos mucho sobre la identidad que iba a tener este sello relacionado a cuestiones más populares, finalmente, lo definimos como un sello de tendencias.

Siempre me pareció que un emprendimiento tenía que ser pensado para sobrevivir en el tiempo, un catálogo editorial se aprecia con el tiempo y para ello la empresa debe durar. Aunque sea publicar menos al inicio y luego, más, que tenga este tipo de flexibilidad para poder sobrevivir. Quizás en espacios donde hay otras iniciativas que anteceden es más sencillo, acá la experiencia ha sido empezar desde cero, cuando iniciamos como editoriales independientes apenas existía una.

Una de las autoras que has publicado, Susanne Noltenius, ganó el Premio Nacional de Literatura, ¿qué significó?, ¿ha habido repercusiones a corto plazo o esperas repercusiones a largo plazo?

Se supone que los premios sirven para posicionar. Ahora trabajo en el Estado, y me toca ver el tema premios, entonces para mí es complicado. Hay premios muy grandes que no posicionan libros, que no logran que ese libro ganador sea parte de un circuito comercial, de hecho, más bien, a veces, los alejan. El premio nacional por otro lado tiene la ventaja de ser un premio que se da sobre el libro editado, entonces creo le da una especie de nueva vida al libro, que ya tendría que estar disponible cuando es premiado. El libro que ganó en la sección de libro infantil no estaba en circulación, había sido agotado, y el editor demoró mucho en reponerlo, lo ha tenido recién en la feria La independiente de este año, si bien ha ayudado a que su autor se posicione un poco mejor y se haga más conocido, la cuestión económica y de circulación del libro, no se ha notado en ese caso. En el caso de Estación La Cultura, se notó un poco más porque había ejemplares disponibles y estos se pudieron mover, reponer; empezaron a salir nuevas notas de prensa, fue como un nuevo aire que se le dio al libro.

Además de haber fundado dos editoriales independientes, también has trabajado en diferentes editoriales universitarias ¿Qué diferencias ves entre las editoriales universitarias y las editoriales independientes?

Las editoriales universitarias tienen otra concepción sobre el libro que está más ligado a la academia, a como dialoga la academia con la sociedad civil. Su misión tender puentes entre la propia identidad de la universidad y lo que se desarrolla fuera, a partir de ahí plantea un catálogo y se nota los intereses que tiene, vas notando cómo el catálogo se construye a partir de intereses que tiene la comunidad o sobre lo que reflexiona la comunidad, pero no toda la comunidad, sino más bien la alta dirección de la comunidad, que no está mal, pero lo que se ve reflejado es lo que piensan ellos y creo que eso le pasa a la mayoría de universidades.

La planilla está cubierta siempre, tu sueldo estaba asegurado no dependías de la venta de los libros, pero sí había una exigencia, si bien la universidad para la que trabajaba era muy mesurada, si tenía una expectativa de recuperar lo que se publicaba en ventas, que es algo sé que los otros fondos también lo exigen, que no me parece mal, pero también podría ser vista de manera diferente, que no se va a recuperar, por que , o que hay un trecho muy complicado de sostenibilidad porque los textos son académicos, sino todos los textos que publicaría la universidad serían de difusión, y lo académico necesita ser publicado, hasta en digital pero tiene que ser publicado o por demanda, pero que implique una publicación, porque todavía el libro impreso sigue dando validez a contenidos sobre el libro digital, o sea todavía tenemos esa carga, hay un chip en nuestra cabeza que nos habla de la palabra sostenibilidad en todos los aspectos y **un fondo editorial universitario no necesariamente tendría que ser económicamente sostenible.**

Las editoriales universitarias son estructuras más grandes, un fondo editorial coordina con una oficina administrativa que hace que todo sea más lento, dependiendo de la gestión, y eso hace que se retrasen un poco más los procesos. En una empresa más pequeña, no tanto porque es independiente, sino porque es pequeña, esos procesos pueden ser mucho más rápidos, tienes una empresa bastante más ágil en una editorial independiente.

A partir de tu experiencia, ¿cuáles serían los principales problemas del sector editorial en Perú? ¿Has pensado en posibles soluciones?

La distribución es un punto importante, no existen los suficientes canales de distribución, las tres cadenas que existen son insuficientes. La distribución en Perú es mala en general para cualquier producto, por eso Amazon no viene. Piensa en ciudades como Chiclayo, que durante un fenómeno del niño son totalmente inaccesibles, entonces con esto bloqueas cualquier tipo de comercio, así sea de televisores o libros. Tampoco hay suficientes librerías por habitante, existe un déficit. Los libros que se publican no pueden conseguir al menos exhibirse, que es el paso previo a que alguien las adquiera.

La solución, a largo plazo, es crear bibliotecas. La distribución comercial se va a dar cuando sea atractivo comercialmente poner una librería cualquier provincia. Lograr eso es difícil, yo creo que el mismo Estado si pudiese ofrecer los fondos para financiarlo, podría apoyar en el inicio de la conformación de la empresa, pero no sé si lograría que sea sostenible.

Están los malles, que tienen librerías, y las contamos porque venden libros, pero igual es posible que el libro de una editorial independiente no se exhiba, venden libros de autores peruanos pero editados por transnacionales, y no del 80% de las otras editoriales que existen en Perú. Para mí el tema pasa por crear bibliotecas y formar lectores, y a partir de los lectores, la sociedad civil, exigir que haya librerías. Por ejemplo, San Borja, es un distrito en el que está la Biblioteca Nacional, el Ministerio de Cultura, el Ministerio de Educación, el Gran Teatro Nacional y todavía no ocurre el momento en que alguien diga ‘voy a arriesgar tanto dinero para poner una librería ahí’.

“Las ferias de libros son una opción, pero también son una muestra de debilidad.”

Has formado parte de la Cámara Peruana del Libro, ¿desde esa institución se ha planteado soluciones para los problemas de la industria editorial?

Sí, hay una discusión alrededor, las ferias de libros son una opción, pero también son una muestra de debilidad. Que sea tan fuerte la Feria Internacional del Libro de Lima (FIL Lima), que mueva tanto, que genere tanta expectativa y que asistan un millón de personas y demás, justamente revela esa carencia de librerías sostenibles. La pregunta que es importante formular es **¿cuánto representa de su facturación anual esos 17 días a las editoriales independientes?, y si representara el 30% de su facturación anual es un desastre**, porque es mucho dinero que se va a mover en 17 días en los que podría suceder cualquier cosa, y las editoriales involucradas perderían ese porcentaje que representa la feria. El crecimiento de la FIL Lima puede ser engañoso, si bien existe ese crecimiento me parece que es un chispazo y no es sostenible. Una efectiva manera de solucionar estos problemas es a través de librerías, y de librerías más bien distritales, pequeñas, entonces ese tipo de crecimiento es más sostenible, porque tu vendes libros ahí todo el año, no dependes de los 17 días que tiene este espacio, que no refleja un crecimiento sostenido de la industria.

El poder que tiene la Cámara Peruana del Libro por esta feria es símbolo de qué tanto representa para cada uno de los que participan ahí, cuando presencias el momento de la distribución de los stands es una situación leonina. De hecho, adelante y hacia el lado derecho es más caro, por psicología del consumidor la gente tiende a ir más hacia la derecha, por lo tanto, los stands más grandes están a la derecha y los que pueden acceder a ellos son los que tienen mas capital, y los que tienen menos van al fondo.

Eres uno de los fundadores de la Asociación de Editores Independientes de Perú (EIP) ¿cómo surge la idea de fundar esta asociación?

La fundación de EIP surge de varios fracasos. Lo primero que se formó fue Punche, por el año 2006, varias editoriales independientes se unieron para formar un stand en una feria, pero en eso no participé. Luego, al año siguiente se formó la Alianza Peruana de Editores (ALPE), de la que sí formé parte. Había muchos puntos en la agenda, se pensaba en temas políticos como la ley del libro, nos unimos a la Alianza de Editores Independientes con sede en Francia, había intercambio de editores, hubo algún encuentro con editoriales independientes de Argentina, de Chile; sin embargo, la acción más palpable de esta asociación era ir a ferias. Sin embargo, tuvo un problema, el 2006 fue un boom

de editoriales y, luego, hacia el 2010 y 2011 varias de estas editoriales dejaron de producir libros, entonces ALPE empieza a fracasar en la feria. Por eso cuando fundamos EIP, el objetivo fue que el principal componente de esta asociación sea lo político y no lo comercial, es decir, tener presencia en las mesas de consulta sobre la nueva ley del libro. Estuve en esa fase de trabajo de las mesas de consulta desde los tres lados: estuve como EIP, estuve como la Cámara Peruana del Libro y estuve, luego, como el Ministerio. Fue una mesa sobre la nueva ley del libro, una ley más inclusiva, que contemplaba, no solo en el tema tributario, sino más bien el tema de bibliotecas, de fomento de la lectura, de fondos concursables para el sector editorial.

La ley actual del libro contemplaba cuatro beneficios, el primer beneficio tiene que ver con el IGV (Impuesto General a las Ventas 18%), lo cual hace que haya una reducción en el precio del libro. El segundo beneficio es la devolución del IGV, el tercer beneficio es la reinversión por renta, una editorial no genera renta, si hubiese algo de dinero lo que se haría es pagar mejores sueldos, por último, porque una empresa pequeña no te da una renta, en el sentido de plusvalía, esto solo ocurre en grandes empresas. El cuarto beneficio es sobre los autores, el cual se anuló el 2015. Los autores no pagaban impuesto a la renta sobre sus regalías, pero se anuló. La CPL intentó hacer una campaña al respecto, incluso fue muy mediático: una congresista intentó mover esta iniciativa, ella fue donde Mario Vargas Llosa estaba realizando una firma de libros, se metió en la fila y le pidió a MVLL que firmará una petición a favor de este beneficio tributario, pero Vargas Llosa le dijo que no lo firmaría porque él es liberal y no está de acuerdo con las exoneraciones de impuestos.

¿Qué tareas ha asumido la Asociación de Editores Independientes de Perú (EIP)?

Ahora en la EIP son más socios, han integrado a editoriales de las diferentes regiones. No se las convocó desde un inicio por una cuestión de cercanía. Sueles crear una asociación con gente afín a ti, no hay mala intención, pero obviamente así se hacen las argollas también. Desde el Ministerio se exigió que EIP fuera más representativa a nivel nacional. **Las principales tareas que ha asumido EIP son políticas, porque es una manera de posicionarse sin que te desgastes tanto.** Lo comercial y demás ha quedado como lo secundario, para no repetir lo de ALPE. Dado que todavía el mercado es muy incipiente, precario y no te da la certidumbre de que estas editoriales se mantengan en el tiempo, lo más efectivo es construir un organismo cuyo objetivo principal sea lo político para que se posicione. En este año, EIP apoyó la feria La Independiente, se involucraron muchísimo más, pero fue una decisión de todos los miembros. Para EIP, logros como estar en una mesa de diálogo son

más importantes que organizar una feria. Además, cuando tienes tantos socios también tienes un problema porque cuando organizas cosas comerciales, la mirada que tienes sobre lo comercial es distinto a lo político, te preguntas ¿es atractivo lo que tiene el editor de Huaraz en una actividad cultural en Barranco? Quizás no tanto, pero tiene que tener un espacio por política, lo ideal sería llegar a un intermedio, porque cargas contigo sellos que no necesariamente son tan atractivos en todos los lugares en los que quieres posicionarte, de todas maneras vas a trasladar libros, vas a moverlos, vas a pagar personal y si no es atractivo eso, si no hay novedad, si estos sellos todavía no son tan fuertes, si su catálogo todavía no es atractivo comercialmente, porque igual podría ser valioso como tal, la situación se complica, porque no tiene retorno.

“Cuando fundamos Editoriales Independientes de Perú, el objetivo fue que el principal componente de esta asociación sea lo político y no lo comercial”

¿Qué retos tienes desde la función de Coordinador de Producción y Circulación del Libro?

Se planteó una estrategia de ferias, la cual consiste en posicionar la marca La Independiente, en ferias ya establecidas. Se evaluó hacer La Independiente en varias regiones, se hizo de hecho una en Juliaca, pero no funcionó muy bien, se necesita más presupuesto. Entonces, evaluamos eso en base al presupuesto que normalmente se maneja desde el Ministerio de Cultural. La propuesta planteó un modelo en el que se pudiera tomar stands en ferias que la sociedad civil o que otras organizaciones ya lo hubiesen organizado o que ya lo hubiesen posicionado. Por lo tanto, el plan era trabajar primero La Independiente como marca en el Ministerio, que esa sí es una feria organizada por el Ministerio con el apoyo de EIP, esta vez además parte de la estrategia era involucrar más a EIP, por que los puestos en el Estado son efímeros, entonces es un saber es algo que se hizo y que se perdió, ya no existe los procedimientos lo que aprendieron, los que hicieron eso nadie lo sabe. Por eso planteamos que La Independiente fuese adoptada por sociedad civil, se involucró mucho a

e EIP esta vez, vio prensa, gestionó y pagó los espectáculos musicales, se encargaron del manejo de sala, del manejo de voluntarios, nos hemos peleado mil veces, nos hemos reconciliado; pero creo que estuvo bien, porque salieron fortalecidos y apropiándose más de la marca. Para mí el plan es que en algún momento la feria La Independiente no la haga el Ministerio, sino la sociedad civil, que es un plan a largo plazo. Luego la idea es trabajar con ferias ya posicionadas, acompañada por una serie de capacitaciones como La Independiente misma que también tiene una franja de capacitaciones sobre procesos de imprenta, distribución y demás, mi plan es ir un paso más allá y

ofrecer cursos de finanzas, logística, pero que creo que si los editoriales están necesitados o alejados de eso y no son conscientes. El negocio editorial es un negocio de logística, o sea de dejar inventarios, y creo que nadie los maneja, eso es un punto central, por ejemplo esta vez, se están haciendo encuestas para saber qué intereses tenían, a que capacitación iban, también se han hecho entrevistas a editoriales de regiones, para conocer cómo surge la gesta editorial, **mi tesis es que los editores del Perú, en general, son de clase media hacia abajo y que por tanto el capital no es mucho, por eso estas gestas nacen con las coediciones**, no llevan gran capital involucrado, como si sucede en gestas mexicanas, argentinas donde sí hay capital: la editorial Sexto Piso, la familia es dueña de pozos petroleros; Almadía, está vinculado a una fundación gigante de la ciudad; Mar Dulce, también, Eterna Cadencia de Argentina el dueño Pablo Braun, su familia posee supermercados en Argentina.

“El plan es que en algún momento la feria La Independiente no la haga el Ministerio, sino la sociedad civil”

¿Has participado en proyectos de internacionalización de la industria editorial peruana?

Actualmente, el Perú tiene la presidencia de CERLALC (Centro Regional para el Fomento del Libro en América Latina y el Caribe), este es un gesto político para involucrar un país que está intentando crecer en temas de fomento a la lectura y producción editorial. Además, le ofrece contacto con especialistas de este tema en la región. Por otro lado, creo que **la internacionalización es un paso posterior a sentar bases en el propio país**, entonces si bien me parece que se deben

hacer planes de internacionalización, en el caso de que haya presupuesto para una sola cosa yo elegiría el mercado interno. Ahora, se abrirá una convocatoria a fondos concursables que ofrece el Ministerio de Cultura, entre estos fondos, hay una partida pequeña para internacionalización de autores

peruanos. Comúnmente, en países de América Latina, en los concursos les dan el dinero a editores de otras lenguas, es decir, a un editor japonés que quiere publicar a un autor latinoamericano en japonés. Pero, en Perú, el objetivo ha sido priorizar la región, vamos a dar el premio a coediciones

de libros o a proyectos de internacionalización de autores peruanos, pero a editoriales latinoamericanas que quieran publicar a un autor peruano el 2019.

¿Qué es lo que has aprendido en tu labor como gestor cultural en el Ministerio de Cultura?

Ahora dudo de que en lo político nazcan grandes cosas, creo que es la sociedad civil la del poder, cuando eres parte de la sociedad civil piensas que es el estado es quien podría resolver las cosas y cuando estas en el Estado piensas ¿por qué sociedad civil no se queja?, porque tu estás en una posición en la que no puedes rebatir decisiones políticas verticales por una cuestión de puestos, es propio de cualquier estructura laboral, no eres el único que decide, pero si sociedad civil se involucrara más, se podrían lograr mejores cosas.

CONCLUSIONES

La entrevista ha sido una oportunidad para conocer la manera cómo se conformaron empresas o asociaciones culturales a partir del aprendizaje de errores pasados. Cada nueva decisión que Dolores señala que se tomó en la nueva empresa o asociación tiene un argumento basado en la experiencia fallida previa. Otro elemento que está siempre presente es el riesgo, es importante asumir la apuesta por nuevos modelos y aceptar los riesgos para obtener resultados.

Los socios y las redes de contactos son necesarios para iniciar y llevar a cabo un proyecto, el trabajo en equipo no solo brinda diferentes puntos de vista y opiniones, sino que también facilita la labor pues cada uno tendrá experiencias o conocimientos distintos que aportaran al desarrollo del proyecto.

En el sector cultura, es relevante que los gestores, aunque trabajen en el ámbito privado, no solo tengan una visión comercial sino también política de su gestión y de la situación de las artes e industrias culturales en su contexto. De esta manera, es posible ponernos objetivos a largo plazo como parte de una comunidad, y participar en proyectos que beneficien al sector.

Desde la administración pública, es importante conocer el sector en el que se trabaja. Las investigaciones sobre los actores involucrados y la situación del contexto son necesarias para armar políticas públicas efectivas y coherentes. Asimismo, es fundamental la participación de los principales actores beneficiados o afectados por las políticas públicas en mesas de trabajo y en la construcción de proyectos que los empoderen.