

CONARTE: un modelo *sui generis* de política cultural local en Nuevo León, México.

CONARTE: a sui generis cultural policy model in Nuevo Leon, Mexico.

Carolina Rendón-Okolova 

Tecnológico de Monterrey, México
okolovacarina@gmail.com

Víctor Zúñiga 

Universidad Autónoma de Nuevo León, México
Tecnológico de Monterrey, México
victor.zunigag@uanl.edu.mx
vazgonzalez@tec.mx

Resumen

El artículo ofrece los primeros hallazgos de un amplio estudio sobre la política cultural en Nuevo León, México. Específicamente, se analiza el caso del Consejo para la Cultura y las Artes (Conarte), único órgano rector de la política cultural a nivel estatal que, además de ser un consejo vinculante y descentralizado, incorpora una gestión compartida entre el gobierno y la sociedad civil. El estudio se inserta dentro de una preocupación científica por descentralizar y regionalizar la investigación sobre las políticas culturales en México. Primeramente, se analizan los antecedentes socio-históricos de Conarte, para proceder al estudio de su creación y primeros seis años de funcionamiento (1995-2001). Los hallazgos permiten caracterizar al modelo de política cultural de Nuevo León como *sui generis*, por presentar rasgos propios de las instituciones participativas, pero también de los modelos centralizados y *arm's lenght*. La metodología empleada incluye: análisis de archivo, entrevistas a profundidad y revisión en fuentes hemerográficas.

Palabras clave: política cultural; administración cultural; instituciones participativas; modelo cultural; participación cultural; descentralización.



Culturas. Revista de Gestión Cultural

Vol. 8, Nº 2, 2021
pp. 1-24
EISSN: 2386-7515

Recibido: 5/06/2021
Aceptado: 13/11/2021



Agradecemos enormemente la apertura y disposición de CONARTE por facilitar el trabajo de campo que derivó en este estudio. Asimismo, extendemos nuestro agradecimiento al Mtro. Margarito Cuéllar, quien recomendó y puso a nuestra disposición documentos inéditos, claves para comprender la participación cultural en Nuevo León.

<https://doi.org/10.4995/cs.2021.15732>

Abstract

This article offers the first findings of a broader research about the functioning and configuration of the cultural policy in Nuevo Leon, Mexico. Specifically, it analyzes the case of the Council for Culture and the Arts (Conarte), the only local cultural council that incorporates a shared management between government and civil society. The study responds to a scientific concern to decentralize and regionalize research on cultural policies in Mexico. First, an analysis of Conarte's historical background is made in order to proceed to the study of its creation and first six years of operation (1995-2001). The findings allow to characterize Nuevo Leon's cultural policy model as *sui generis*, as it presents features typical of the participatory institutions, but also of centralized and arm's length models. The methodology employed includes: archival analysis, in-depth interviews and a review of hemerographic sources.

Keywords: cultural policy; cultural administration; participatory institutions; cultural models; cultural participation; decentralization.

1. Introducción

El estudio de la política cultural y de las instituciones culturales en México ha privilegiado el nivel federal tomando como referencia lo que se hace y ha hecho en el centro del país, creando, de esta manera, la impresión de que el ideal vasconcelista fue replicado en toda la República Mexicana. En Nuevo León, los estudios sobre la cultura y sus instituciones (Covarrubias, 1992; González, 1993; Salinas Quiroga, 1981; Vizcaya Canales, 1971; Garza Cantú, 1910; y ahora la Biblioteca de las Artes de Nuevo León), han puesto en tela de juicio la perspectiva centralista según la cual las sociedades del norte de México son "un desierto u orilla cultural" (Zúñiga, 1997), así como los estereotipos forjados durante los siglos XIX y XX sobre la región fronteriza y sus habitantes (Cornejo, 1987). Partimos de una constatación: existen pocos estudios académicos que den cuenta de las particularidades de la política cultural de carácter regional. Con este trabajo pretendemos cubrir esta laguna al documentar el caso del Consejo para la Cultura y las Artes (Conarte) de Nuevo León. Dicho consejo, es el único órgano rector de la política cultural a nivel estatal que, además de ser vinculante y descentralizado, incorpora una gestión compartida entre el gobierno y un segmento de la sociedad civil.

El presente artículo busca entender cómo se conformó el modelo de política cultural en Nuevo León y, a su vez, indagar en torno a la singularidad de dicho modelo. Para responder a estas preguntas sobre el origen y la singularidad nos propusimos llevar a cabo tres tareas: a) analizar el contexto socio-histórico y las dinámicas sociales que dieron origen a Conarte; b) analizar su estructura y funcionamiento durante sus primeros años de vida 1995-2001; y c) describir las tensiones, contradicciones y características del modelo.

Antes de realizar estas tareas de investigación, revisamos la literatura sobre los "modelos" de política cultural y las instituciones que los materializan, a saber: los modelos *arm's lenght* y centralizados, así como algunas tipologías de instituciones participativas (Blondiaux, 2013) y sus principales fuentes teóricas. Esto permite caracterizar a Conarte como una institución *sui generis* que adquirió rasgos de diversos modelos institucionales, mostrando algunas contradicciones internas, sobre todo en cuestión de la participación e influencia que pretende otorgar a la ciudadanía.

Las políticas culturales han sido estudiadas desde diversos enfoques, todos igualmente valiosos (Gray, 2010). En este artículo privilegiamos la perspectiva sociológica (Rodríguez Morató, 2012) en el sentido de que adoptamos la definición propuesta por Dubois (2008) según la cual, la política cultural es una categoría de intervención pública, es decir, un espacio social e institucional nuevo que surge a partir de la intervención en cultura por parte del Estado, y de otros actores, tanto públicos como privados, que interactúan con este (Rodríguez Morató, 2012). Llevando a cabo este ejercicio, aspiramos ofrecer una contribución a los estudios regionales sobre las políticas culturales en México.

2. La singularidad de la gestión cultural en Nuevo León

2.1. El modelo de intervención cultural nacional

En México, tal como sucedió en otros países, la cultura adquirió una importante función política y se estableció una profunda relación entre el poder y el campo cultural (Estrada Rodríguez, 2012). Los orígenes de la promoción estatal de la cultura yacen en el Porfiriato y los intelectuales de la época (e.g., Justo Sierra, Barreda) aunque el nacimiento de la política cultural mexicana, como un esfuerzo coherente y sistemático del Estado, comienza a partir de los años 20 con José Vasconcelos al frente de la Secretaría de Educación Pública. El proyecto vasconcelista, aunque perdió su ímpetu original, impregnó la política cultural mexicana con sus características principales: centralismo, nacionalismo, relación de subordinación del sector cultural al aparato educativo, así como la adopción de un esquema satelital en el que se establecía claramente en dónde estaba el "centro" y cuáles eran las periferias; definición apoyada por los discursos de intelectuales acreditados (e.g., Monsiváis, Krauze, Novo).

La lógica de intervención cultural vasconcelista responde al paradigma de democratización cultural (García Canclini, 1987), materializada en las "misiones culturales" (Rodríguez Barba, 2008) que tenían el propósito explícito de educar al pueblo (Pérez Ruiz, 2017). El área cultural se mantendría subordinada a la política educativa hasta la creación de la Secretaría de Cultura en 2015. Para Vasconcelos la "cultura" era un instrumento al servicio de la construcción de una

identidad nacional y los artistas eran actores clave en el rescate, construcción y difusión de los símbolos que darían forma a la nueva nación emanada de la Revolución Mexicana; una nación homogénea, caracterizada por el ensalzamiento del pasado indígena y la exaltación del mestizaje (Crespo, 2003).

De tal manera, la política cultural nacional durante gran parte del siglo XX se concentró en la construcción de infraestructura cultural y la creación de grandes instituciones (nótese, todas o casi todas, *nacionales*): Secretaría de Educación Pública (1921); Instituto Politécnico Nacional (1936); Instituto Nacional de Antropología e Historia (1939); Fondo de Cultura Económica (1934); Instituto Nacional de Bellas Artes (1946); además de museos, bibliotecas, escuelas de arte, sinfónicas, grupos de danza, entre otras muchas iniciativas de carácter central. Es hasta 1994 que la descentralización aparece en los objetivos de política pública, con lo cual se establecen institutos y programas estatales para la cultura (Berman y Jiménez, 2006); no obstante, tanto los fondos como la infraestructura siguen estando mayormente centralizados al gobierno federal (Jiménez y Florescano, 2008). En lo que respecta a los estados de la República, de los 32 organismos públicos encargados de la cultura, solo 17 son descentralizados, y entre estos, hay 13 institutos y 4 consejos (SIC México, 2021), uno de ellos es precisamente el que nos ocupa: el Consejo para la Cultura y las Artes de Nuevo León.

El Estado mexicano se establece en un importante proveedor de oferta cultural y se convierte en un actor central de la toma de decisiones. Por este motivo, el modelo mexicano de política cultural ha sido equiparado a un "Estado Arquitecto" (Bordat, 2013), siguiendo la clásica tipología de Chartrand y McCaughey (1989). Aunque más allá de modelos y tipologías, la política cultural puede explicarse en función de la cultura política (Cummings y Katz, 1987), que en el caso mexicano, es un prolongado sistema presidencialista (Carpizo, 2013).

De manera particular, mientras que en el centro del país se creaban instituciones y el Estado adquiría un papel preponderante en la intervención cultural, en Nuevo León, se conformaban formas civiles de gestión cultural con una marcada ausencia del gobierno estatal y de los gobiernos municipales. Esto es, en Nuevo León no se puede hablar de una política cultural, en el sentido propuesto por Dubois (2008), sino hasta finales de los años 70, es decir, mucho más tardíamente de lo sucedido a nivel federal.

2.2. La promoción cultural en Nuevo León 1920-1970

Existe evidencia para sostener que durante el Porfiriato, y más visiblemente en la década de los años 40, en Nuevo León ya existían formas civiles y organizadas de promoción cultural (Zúñiga, 2019;

González Virgen, 2014; Morado y Salinas, 2019). La sociedad civil, las universidades y la iniciativa privada serán los actores más relevantes y con legitimidad para intervenir en el ámbito cultural nuevoleonés casi hasta finales del siglo XX, cada uno entendiendo lo “cultural” desde sus propias ópticas e intereses particulares. La sociedad civil de clase media escolarizada se encaminó a impulsar el consumo de arte, la creación y el mantenimiento de públicos educados (Zúñiga, 2019); las universidades, particularmente la Universidad Autónoma de Nuevo León y el Tecnológico de Monterrey, se centraron en la formación y profesionalización de productores de arte, así como en la formación de públicos (Covarrubias, 1992 y Zúñiga, 1993); por su parte, la iniciativa privada impulsó el coleccionismo y el mercado del arte (González Virgen, 2014).

A finales de los años 70 el gobierno del Estado de Nuevo León comienza a establecer líneas de “política cultural explícita”, usando el término de Ahearne (2009) y con ello comienza el proceso de institucionalización de la política cultural en Nuevo León. Durante dicho proceso, que va de 1970 a 1995 (Derbez García, 2019), el gobierno define su relación con los actores y dinámicas culturales locales ya existentes (Zúñiga, et. al, 1996), así como sus funciones legítimas frente a un espacio de intervención cultural en pleno reacomodo.

2.3 Institucionalización de la política cultural en Nuevo León (1970-1995)

El periodo analizado comprende una continua sucesión de cambios administrativos e institucionales (Ver Cuadro 1). A manera de síntesis, destacamos seis aspectos que consideramos relevantes del proceso de institucionalización y que explican, en parte, el surgimiento del Consejo para la Cultura y las Artes en 1995.

Cuadro 1. Antecedentes institucionales CONARTE

Gobernador	Pedro Zorrilla Martínez	Alfonso Martínez Domínguez	Jorge Treviño Martínez	Sócrates Rizzo		
Organismo público cultural	Dirección de Asuntos Culturales (1973-1984)		Subsecretaría de Cultura (1984-1987)	Instituto de Cultura (1987-1991)	Subsecretaría de Cultura (1991-1995)	CONARTE (1995-Actual)
Secretaría responsable de cultura	Secretaría de Servicios Sociales y Culturales	Secretaría de Educación y Cultura		Secretaría de Desarrollo Social	Descentralizado	
Órgano asesor			Consejo Estatal de Cultura	Consejo para el Desarrollo de la Cultura y las Artes; Subcomité de Cultura		

Fuente: elaboración propia, 2020

1) Creadores y promotores culturales

La presencia de los actores endógenos descritos en el apartado anterior se mantuvo, aunque sufrió reajustes con la aparición del gobierno estatal. Los creadores y promotores culturales participaron del

proceso de institucionalización de las políticas culturales, tanto como protagonistas, críticos y sobre todo como beneficiarios o sujetos de la intervención pública. Como señala Derbez García (2019), los artistas y promotores conformaron los nuevos "cuadros directivos" de la administración cultural, y era común que se invitara a ciertos individuos, reconocidos desde la propia institucionalidad, a dirigir áreas relacionadas con su especialización profesional.

Además de ser los principales receptores de la acción pública estatal, los artistas se convirtieron en importantes críticos de la misma. Entre las críticas y demandas que más tensiones ocasionaron durante el periodo destacan: desburocratización de la administración cultural; establecimiento de criterios claros para la distribución de recursos públicos destinados a la creación; ampliación de la participación y apertura de la toma de decisiones; independencia del sector de los vaivenes políticos e incremento del presupuesto público cultural.

2) Campo de intervención cultural

Por lo que respecta al campo de intervención, este se centró en la difusión, promoción y estímulo de la creación artística profesional, comenzando por las artes plásticas e integrando eventualmente las artes escénicas, literarias y cinematográficas, así como en el cuidado del patrimonio cultural y la investigación histórica, esta última ligada al interés del gobierno por la identidad regional. En contraste, los primeros intentos estatales por impulsar la "cultura popular" en Nuevo León se plantearon en términos ambiguos: realización de actividades artísticas en los municipios (desde exposiciones, conciertos, talleres, hasta coros, lecturas y posadas), o bien, restauración y construcción de infraestructura cultural.

3) Burocracia y departamentalización

A medida que se designaba un área administrativa para la cultura con mayor preeminencia dentro de la administración pública estatal, consecuentemente, la burocracia se fue incrementando. Particularmente, el Instituto de Cultura de Nuevo León se caracterizó por su gran tamaño: llegó a gestionar numerosas direcciones, centros de enseñanza (Centro de Escritores de Nuevo León, Centro de Estudios Teatrales y Taller de Experimentación Plástica) y espacios culturales (Teatro de la Ciudad, Casa de la Cultura, Museo del Obispado, Palacio Municipal). Raúl Rangel Frías, quien dirigió el Instituto, lo comparó con una "universidad de las artes" por su "departamentalización" (Crisostomo, 1988), lo cual no resulta extraño, puesto que por varios años la Universidad de Nuevo León, de la cual Rangel Frías fue rector, "llenó con la política cultural universitaria el espacio vacío de la política cultural estatal" (Zúñiga, 1993). La departamentalización impactó en la propia manera de entender el campo de intervención pública cultural; es decir, el gobierno identificó

ámbitos o áreas (las disciplinas artísticas), pero no necesariamente líneas, objetivos o problemáticas públicas.

4) Infraestructura cultural

La ausencia del gobierno estatal o federal en el ámbito cultural de Nuevo León se tradujo en la carencia de infraestructura pública para el sector (Zúñiga, 2019), por lo que, a partir de que el gobierno estatal hizo su aparición como promotor cultural, se incrementaron los espacios para las actividades consideradas culturales, como teatros, bibliotecas, museos, casa de cultura, etc. Con lo cual, el gobierno comienza a ser un actor central para la gestión cultural, no solo por la capacidad técnica y presupuestal, sino porque se convirtió en el principal administrador de espacios y en un importante proveedor de oferta cultural.

5) Consejos asesores

Durante estos años se implementaron órganos colegiados para asesorar la política cultural, integrados por miembros del sector privado, sociedad civil, artistas, universidades y funcionarios de diversos niveles de gobierno; aunque no se trataba necesariamente de consejos autónomos o vinculantes. El Instituto de Cultura de Nuevo León, por ejemplo, contó con el Consejo Estatal de Cultura, presidido por el propio Secretario de Educación (Crisostomo, 1988); la Subsecretaría de Cultura, por su parte, creó al Consejo para el Desarrollo de la Cultura y las Artes, como su órgano asesor y además estableció un Subcomité de Cultura (Derbéz García, 2019; Torres, 1992; Garza, 1992).

También existió el caso del Consejo de Cultura de Nuevo León, fundado en 1984 e integrado por instituciones públicas y privadas, en un consejo que decidía sobre la distribución de fondos destinados a actividades de tipo cultural (De la Paz Parga, 2002); una de estas fue la elaboración de un directorio cultural, que incluía las disciplinas de música, teatro, pintura, literatura, promoción cultural, arquitectura, fotografía, cine y danza (De Alva, 1995).

En lo que respecta al sector público, la existencia de un consejo, un subcomité y una subsecretaría tuvo un impacto divergente: por un lado, la dinámica de consulta y comunicación con artistas y otros actores se intensificó, pero por otro, la toma de decisiones se fue tornando paulatinamente más tensa.

6) Consultas populares

Las consultas o mesas eran realizadas durante las campañas electorales, frecuentemente para justificar cambios de políticas o modificaciones administrativas. A menudo los encargados de la organización de dichas consultas eran parte del equipo de campaña de un candidato y tras la elección, ocupaban cargos dentro de la nueva

administración (Funcionario cultural. Comunicación personal. 12 de diciembre, 2019).

3. Marco teórico

Para poder comprender la conformación del modelo de política cultural que existe en Nuevo León desde 1995 e identificar su singularidad, echaremos mano de una tipología de modelos institucionales; dos corresponden a modelos de política cultural y uno es propio de las políticas públicas participativas. Este ejercicio lo hicimos con cierta cautela; es decir, evitando tomar a dichos modelos como absolutos, sino como herramientas analíticas y comparativas, tal como sugiere Rosenstein (2019).

3.1 Instituciones participativas

El término instituciones participativas remite a mecanismos o dispositivos que permiten incorporar a los ciudadanos y/o asociaciones de la sociedad civil en las deliberaciones sobre política (Avritzer, 2008). Son formas "otorgadas" de participación, es decir, son las autoridades las que convocan o facilitan la posibilidad de participar a la ciudadanía, lo cual no impide que más tarde la sociedad civil pueda apropiarse de dichos mecanismos. En términos generales: "las nuevas instancias de participación son creadas y reguladas por las autoridades gubernamentales, conciernen habitualmente a los problemas ligados al entorno inmediato, y son sobre todo consultivas" (Annunziata, 2013).

El ejemplo paradigmático de instituciones participativas es, por supuesto, el Presupuesto Participativo de Porto Alegre, Brasil (Baiocchi, 2003); aunque existen muchos otros tipos de instituciones participativas que han sido adoptadas alrededor del mundo en diferentes formatos, escalas y resultados (Wampler, 2012; Avritzer, 2010). Una tipología de tales dispositivos la ofrece Loïc Blondiaux (2013), quien plantea tres modelos en función de sus fuentes de inspiración y objetivos: presupuesto participativo, debate público y jurado de ciudadanos. Una tipología resulta tan compleja como la propia medición de la participación ciudadana, que generalmente se hace, de manera limitada, pensando en los diferentes grados de influencia que se le otorgan a la ciudadanía en la decisión final, por ejemplo, la clásica propuesta de Arnstein (1969) o la escala de grados de participación de Carole Pateman (1970).

Los mecanismos participativos recurren en mayor o menor medida a los conceptos planteados en las teorías de la democracia participativa y deliberativa (Blondiaux, 2013), sin llegar a ser una aplicación directa de las mismas (Pateman, 2012). Ambas corrientes de pensamiento coinciden en su crítica a la democracia representativa, que privilegia la estabilidad del sistema y le otorga a la participación una función meramente "protectiva" (Pateman, 2014) y limitada, pero se distinguen entre sí en

que la democracia participativa busca la formación de comunidades ciudadanas activas, mientras que la democracia deliberativa apunta hacia el proceso de fundamentación previo a la decisión; es decir, la primera se centra en la decisión, y la segunda, en el procedimiento previo a esta (Blondiaux, 2013).

Por otra parte, dentro de las teorías democráticas deliberativas existen dos corrientes: los modelos clásicos basados en las teorías de la acción comunicativa de Habermas, que suponen condiciones de igualdad entre los participantes, quienes entran en el diálogo en busca del consenso vía el mejor argumento (Segovia, 2008); y las teorías críticas que reivindican el lugar del conflicto y la retórica dentro de la deliberación (Young, 2002; Garsten, 2006).

La dicotomía decisión-deliberación es resuelta por Urfalino (2014), al asegurar que la decisión no es más que el término o el cierre de un proceso deliberativo, por lo que ambos son elementos que se construyen simultáneamente y son inseparables. La cuestión central de la toma de decisiones en cuerpos colegiados está en conocer cómo se determina que, en efecto, existe un consenso que permite tomar una decisión legítima, especialmente cuando no se utiliza la mecánica de la votación para determinar la unanimidad. El consenso no implica necesariamente una postura unánime de todos los participantes, pero privilegia la argumentación y la escucha sobre la agregación de preferencias; en cambio, la unanimidad requiere la manifestación expresa de las posturas individuales y que todas estas vayan en un mismo sentido.

Los cuerpos colegiados entonces, tienen varias vías para llegar a una decisión colectiva: votar de manera directa; deliberar y luego votar; o bien, deliberar y decidir por "consenso aparente" (Urfalino, 2014:79). La decisión por consenso aparente se basa en la igualdad de participación en el debate, pero no equilibra la desigualdad de los participantes en cuanto al peso de su contribución en el resultado final, "sólo el voto asegura que cada elector tenga la misma influencia que todos los demás" (Urfalino, 2014: 86).

3.2 Dos modelos institucionales de política cultural

El primer modelo que abordamos en este apartado es aquel basado en el principio *arm's length*, generalmente relacionado con los consejos u órganos colegiados, puesto que el primer ejemplo de financiamiento público de las artes basado en dicho principio fue el Consejo para las Artes de Gran Bretaña (1946), fuertemente influenciado por el pensamiento de Keynes y la élite inglesa (Upchurch, 2011; 2016).

La idea central de dicho principio es la de mantener una relación de cierta distancia entre el gobierno y el organismo encargado de

adjudicar fondos públicos; esta distribución debe darse bajo un criterio profesional, por lo cual, la toma de decisiones se encarga a un grupo de expertos reunidos en un cuerpo colegiado (Williams, 1979). De manera general, se le ha descrito como la combinación de dos elementos sustanciales: un órgano de financiamiento independiente y procesos de toma de decisiones basados en la revisión por pares (Madden, 2009).

El segundo modelo es el de los arreglos institucionales centralizados de política cultural. En la literatura se considera que este modelo aparece con el Ministerio de Cultura de Francia en 1959; este ha sido conceptualizado como el surgimiento de la política cultural, puesto que representó la consolidación de un sistema coherente de operadores de la objetivación de la política, conjunto conformado por instituciones, discursos, roles administrativos, etc. (Dubois, 2008). En este caso, el Estado no solo distribuye los fondos públicos destinados al arte y la cultura, sino que busca darle unidad a todo el sector, interviene directamente en él y a menudo se convierte en productor de oferta cultural.

Cabe destacar que ninguno de los dos modelos está relacionado con procesos de democratización; la conformación de los primeros consejos (Gran Bretaña, Canadá, Estados Unidos) muestra una marcada presencia de actores privados aliados a funcionarios públicos (Upchurch, 2016) y el caso francés responde a un momento coyuntural de cambio político (Dubois, 2008; 2016). Conviene precisar además que el surgimiento de las políticas culturales, al menos en Europa, se enmarca en el contexto de los cambios sociales, políticos y económicos posteriores a la Segunda Guerra Mundial (Cummings y Katz, 1987; Logiódice, 2012). Para una síntesis de los tres modelos expuestos, ver Cuadro 2.

Cuadro 2. Comparación de modelos institucionales

Modelo	Arm's lenght	Centralizado	Participativo
Características generales	Independiente o casi autónomo. Cuerpo colegiado de expertos, considerados como iguales, que toman decisiones. Consejeros designados por un tiempo limitado. Independiente de la dinámica política. Dedicado a la distribución del presupuesto bajo criterios de calidad. Se relaciona con instrumentos de política pública como el subsidio y la exención fiscal.	Forma parte de la administración central. La cultura se eleva al nivel de las demás áreas estratégicas del gobierno. La distribución del presupuesto es un proceso centralizado. Se relaciona con instrumentos de política pública como la inversión directa. Estrecha relación entre el proyecto político y la cultura.	Conviven con otras instituciones representativas. Son políticas públicas de participación. Se implementan para temas específicos, territorios delimitados o grupos poblacionales.
Finalidad	Garantiza la autonomía. Dar legitimidad a las decisiones. Asegurar la libertad creativa. Mantener un criterio de calidad.	Alinear los programas culturales con los planes generales del gobierno.	Incluir a la ciudadanía en el proceso de toma de decisiones políticas.
Críticas	Designación de consejeros sin un criterio claro. Poca claridad en la toma de decisiones. Dificultad para establecer el "estándar de calidad". Departamentalización y desorganización de las instituciones culturales. Concentración de la toma de decisiones en las élites. Promoción de expresiones artísticas de minorías.	Excesiva centralización de los recursos. Falta de participación ciudadana. Fracaso de la "democratización cultural". Extensa burocracia. Estado compite con otros productores de oferta cultural.	Nivel de participación bajo respecto del total de la población. Cuestionable grado de influencia real alcanzado por la ciudadanía para influir en asuntos públicos. Poca representatividad. Su uso como medio para legitimar decisiones previamente tomadas.

Fuente: elaboración propia, 2021

4. Metodología

Para responder las preguntas a las que está consagrado este trabajo (conformación del modelo de política cultural y su singularidad), optamos por recurrir a tres diferentes fuentes. La primera la constituyen los archivos documentales de Conarte. La segunda, son entrevistas a actores relevantes en la gestión cultural en Nuevo León y la tercera la hemerografía disponible de dos de los más importantes diarios de Nuevo León: EL Norte y El Porvenir. Con respecto a la consulta y análisis de archivos: analizamos 75 actas de reuniones ordinarias y extraordinarias de Conarte que corresponden a las juntas mensuales de los dos primeros periodos de la institución: 1995-1998 y 1998-2001. Las actas analizadas se reparten de la siguiente manera: 1995 (9 Actas), 1996 (12), 1997 (12), 1998 (12), 1999 (12), 2000 (12), 2001 (6). El análisis se llevó a cabo mediante el programa MAXQDA, siguiendo una codificación estructural y temática (Saldaña, 2009), aunque adaptada para responder a las preguntas: ¿qué sucede en el Consejo?, ¿sobre qué se dialoga/decide? y ¿cómo se determina el cierre de una decisión? Adicionalmente, complementamos el análisis revisando fuentes inéditas como las minutas y reportes de resultados de las mesas de consulta organizadas en febrero de 1995.

Con respecto a las entrevistas: realizamos diez entrevistas a profundidad con personajes clave de la creación y arranque de Conarte: cinco entrevistas con funcionarios públicos y cinco con individuos que fungieron como vocales en algún momento entre 1995 y 2001. El propósito central de las entrevistas fue conocer la experiencia de los actores involucrados en la creación y funcionamiento de Conarte, a partir de la cual, se pudieron identificar los intereses, perspectivas y posiciones que influyeron en la creación del modelo.

Por último, el ejercicio de análisis de archivos hemerográficos de los periódicos El Norte y El Porvenir nos permitió localizar más de 500 resultados por cada una de las búsquedas, que fueron: Instituto de Cultura de Nuevo León (1987-1991), Subsecretaría de Cultura de Nuevo León (1991-1994) y Conarte (1994-1995). El objetivo de esta consulta fue corroborar fechas, nombres y otros datos que, en ocasiones, resultaban divergentes o incompletos en las entrevistas.

5. Hallazgos

En este apartado presentamos los principales hallazgos que nos permiten responder a las dos preguntas que dieron origen a este trabajo: a) cómo se construyó el modelo de política cultural que sigue funcionando

en Nuevo León hasta nuestros días y, b) cuál es la singularidad que distingue a este modelo.

5.1 Creación de CONARTE (1995)

El nacimiento de Conarte se debe a una confluencia virtuosa de varios factores, entre ellos, la llegada de un grupo de funcionarios públicos al gobierno estatal que tenían, por su formación y trayectoria, la voluntad de modificar la administración cultural y la capacidad de dialogar con la ciudadanía, quien ya venía criticando y proponiendo cambios al antiguo modelo por varios años.

“Para entender Conarte, hay que entender Radio Nuevo León” (Funcionario cultural. Comunicación personal. 16 de octubre, 2019). La afirmación resulta relevante por varias razones: primero porque, efectivamente, dicho grupo político comenzó por transformar la radio pública estatal inspirándose en *Radio France Music* y *Radio France Culture*, antes que intentar un cambio en la administración cultural; pero, sobre todo, porque ensayaron con una política *pública* cultural, en su sentido más estricto y administrativo (Aguilar Villanueva, 2009), que luego sería trasladada al sector cultural. Asimismo, cambiar la estructura administrativa del gobierno estatal y mover a la Subsecretaría de Cultura bajo la Secretaría de Desarrollo Social (Ver Cuadro 1), permitió utilizar fondos del programa federal Solidaridad (programa emblema del Gobierno Federal en 1988-1994, encaminado al combate de la pobreza) para proyectos culturales (Garza, 1992). Estos fueron los resultados de dicha decisión política:

a) El gobierno “descubre” la diversidad cultural y capacidad autogestiva de la sociedad civil, por lo que decide otorgar recursos directo a los proyectos de la sociedad civil. Esto derivó en la creación del programa FinanciarTE, aún vigente.

b) Se comienzan a implementar criterios de asignación de fondos por medio de jurados “expertos” que seleccionan los proyectos beneficiados, esto aplicó tanto para FinanciarTE como para otros programas y fondos (e.g., Bial de Arte Joven, FONECA).

c) El diálogo entre el gobierno estatal y diversos actores sociales se intensifica, tanto la Subsecretaría de Cultura como el Consejo para el Desarrollo de la Cultura y las Artes, mantenían reuniones constantes con artistas y otros actores públicos y privados. Esto ocasionó el intercambio de nuevas propuestas e ideas para las políticas culturales (e.g., estímulos fiscales a la creación; creación de un Consejo Estatal de Teatro).

En febrero de 1995 se celebran mesas de consulta, como era costumbre, pero el análisis de las mismas revela una amplia participación, con aportaciones en todos los sentidos; aunque partiendo de la certeza que el modelo sería un consejo y no una secretaría (esa decisión ya había sido tomada):

Durante esas mesas se discutió qué tipo de consejo debería de ser; si debía integrar solo funcionarios o también creadores; la cantidad y perfil de los consejeros; si debían ser pagados u honorarios. De las conclusiones de las mesas se formó la estructura del Consejo (Exvocal Conarte. Comunicación personal. 4 de abril, 2019).

Durante dichas reuniones fueron elegidos los que serían los primeros vocales del Consejo, divididos por disciplinas artísticas: "Sencillamente votamos a mano alzada, como asamblea. Se habló que se requerían 2 representantes. No había candidatos ni nada.... la gente dio sugerencias y ahí eligieron" (Exvocal Conarte. Comunicación personal. 27 de mayo, 2019).

Finalmente, tras un proceso político y legislativo acelerado (Cuadro 3) que refleja voluntad política, una coyuntura bien aprovechada y el apoyo recibido por parte de la sociedad civil, el gobierno estatal anunció que la Subsecretaría de Cultura se fusionaría con el Consejo para el Desarrollo de la Cultura y las Artes, creando un solo órgano rector de la política cultural para Nuevo León, que sería un consejo vinculante y descentralizado. Así, en junio de 1995 nació el Consejo para la Cultura de Nuevo León (renombrado en 2001 Consejo para la Cultura y las Artes, CONARTE).

Cuadro 3. Creación de CONARTE



Fuente: elaboración propia, 2021

El máximo órgano de decisión de Conarte se estableció en un consejo conformado por: Presidencia, Secretaría Técnica, Vicepresidencia (figura eliminada en 1998) y 20 vocales o consejeros, que más tarde se amplió a 24. Los consejeros son en su mayoría miembros de la sociedad civil (21/24) y en menor medida funcionarios públicos: Titular de la SEP,

Director de Radio y Televisión y un Representante de Radio NL; una característica sobresaliente es que la mitad de los consejeros son electos entre los "gremios" artísticos¹, en votaciones formales y periódicas, cada 3 años, supervisadas desde 2016 por la Comisión Estatal Electoral de Nuevo León; mientras que la mitad restante es designada por el gobernador en turno, quien generalmente elige a promotores culturales, titulares de museos, encargados de las áreas culturales de las universidades, académicos, artistas y/o mecenas reconocidos en el estado; es decir, los actores endógenos ahora aparecen representados en el Consejo.

Conviene añadir que Conarte ha logrado sobrevivir por más de 25 años, con pocas modificaciones y en contra de los augurios de los más altos mandos de la política cultural mexicana: "Tovar y de Teresa vino a la toma de protesta, decía que aquí íbamos a consultar todo como en un estadio, que no nos daba más de tres meses de vida..." (Alejandra Rangel, primera presidenta de Conarte. Comunicación personal. 29 de noviembre, 2019).

5.2. El Consejo durante sus primeros años (1995-2001)

Ahora pasemos a la descripción del funcionamiento del organismo en sus primeros años de existencia: ¿qué sucedía dentro del Consejo?, ¿cómo se tomaban las decisiones? Para responder a estas preguntas, dividimos el material en cuatro dimensiones: a) la centralidad del Consejo; b) el papel de los vocales; c) el proceso de deliberación y toma de decisiones, y d) la aparición de conflictos y su resolución.

a. Centralidad del Pleno del Consejo

Aunque Conarte heredó cierta estructura, planta laboral y programas de la extinta Subsecretaría de Cultura, sus primeros años los dedicó casi enteramente a construirse y pensarse como si comenzara desde cero. El primer hecho fundamental del periodo analizado es la centralidad del Pleno del Consejo y la importancia de los vocales. El Pleno era el espacio principal donde sucedían la mayor parte de las discusiones y decisiones en lo concerniente a toda la estructura, programación y algunos aspectos operativos, con lo cual, gran parte de la carga de trabajo recaía sobre los vocales, quienes se involucraban por igual en cuestiones de planeación, evaluación, distribución de presupuestos, redacción de convocatorias, reglamentación, selección de beneficiarios y jurados, pero sobre todo, llevaba a cabo una constante labor de autorreflexión.

La estructura y operación eran considerablemente sencillas, lo que facilitaba que los consejeros intervinieran en un gran número de temas.

¹ En la jerga local, la palabra "gremio" se refiere a los grupos artísticos registrados en el Padrón Artístico de Conarte. Oficialmente, se reconocen siete disciplinas artísticas, de las cuales emanan los 14 vocales de Conarte: música, danza, literatura, artes plásticas, cine y video, fotografía y teatro.

Por ejemplo, cuando la Compañía Ópera de Monterrey solicitó 100 mil pesos para llevar a cabo una obra en la ciudad, el Pleno resolvió otorgarle 60 mil pesos (Acta de la Reunión Extraordinaria de Consejo, octubre 1995). Para trabajar asuntos muy específicos se crearon comisiones permanentes y especiales, integradas por los mismos consejeros. Las primeras comisiones permanentes fueron: Finanzas, Fomento Cultural, Comunicación, Patrimonio e Infraestructura, y Políticas Culturales, que se mantuvieron activas durante casi todo el periodo analizado. Su principal función era presentar informes y hacer recomendaciones al Pleno, para que este a su vez, tomara una resolución final. El proyecto de la construcción de la Cineteca y luego del Centro de las Artes, por ejemplo, fueron discutidos mensualmente por los consejeros, quienes decidieron que la Cineteca sería el proyecto estratégico de la primera administración de Conarte y aprobaron entre otras cuestiones: presupuestos, apertura de cuentas y creación de comisiones especializadas para el proyecto. Hacia la gestión de la segunda presidencia de Conarte, el Pleno cobró incluso mayor centralidad, puesto que las comisiones dejaron de convocarse "porque exigían mucho tiempo de los consejeros y los puntos que se trataban en las comisiones mejor se trasladaron a las juntas" (Acta de la Trigésima Cuarta Reunión Ordinaria del Consejo, abril 2001).

La autorreflexión fue una actividad frecuente de los primeros consejeros; esta era una actitud crítica constante que se desarrollaba tanto en las reuniones del Pleno, como en juntas especiales de planeación que se organizaban periódicamente, en reuniones de trabajo que podían durar hasta dos días; los consejeros se cuestionaban entre otras cosas: ¿cuál debe ser la labor del Consejo y de sus vocales?, ¿deben o no contemplarse los aspectos comerciales de las actividades culturales?, ¿cuál debe ser la postura frente a las "culturas populares"?, ¿qué tan válido es que Conarte, como organismo público, organice foros de consulta popular?

Además, en el Pleno se solían discutir temas coyuntura política, determinando la pertinencia de emitir una postura institucional propia; esto refleja la autonomía de la que gozaban los consejeros para opinar sobre asuntos públicos, independientemente de su modo de designación o postura del gobierno estatal. Además, revelaba un cierto sentido de responsabilidad y unidad entre los vocales. El siguiente extracto muestra una postura crítica del Consejo ante el Gobierno Estatal, derivada de un gran recorte presupuestal:

El [vocal designado] consideró necesario pedir a las autoridades estatales una declaración pública respecto del presupuesto del Consejo. Señaló su disposición a renunciar si no se le da al Consejo el lugar que le corresponde. El [vocal electo] secundó la postura de renunciar si no hay una declaración de

apoyo y compromiso (Acta de la Trigésima Primera Reunión Ordinaria de Consejo, enero 2001).

b. El papel de los miembros del Consejo

Durante las sesiones del Consejo, la Presidenta tenía un claro rol protagónico: dirigía el hilo de la conversación y el cierre de la misma; invitaba a los consejeros a externar sus opiniones, proponía proyectos, presentaba informes de trabajo e invitaba continuamente a autoridades de diferentes ámbitos a las juntas del consejo. Durante los dos periodos analizados, los gobernadores asistieron a once reuniones, e inclusive, los candidatos a la gubernatura del estado fueron invitados a presentar su proyecto cultural ante el Pleno. También hubo numerosas visitas de alcaldes y funcionarios estatales y municipales.

Durante los primeros años de vida de Conarte, los consejeros tenían la convicción política de que la promoción cultural está directamente vinculada con el desarrollo social (Alejandra Rangel. Zúñiga, 2017). Por ello Conarte comenzó a programar actividades dirigidas hacia los sectores vulnerables, municipios no metropolitanos, infancias, creación de centros culturales comunitarios, formación de promotores culturales, etc.

En cuanto al rol de los vocales, las actas distinguen sistemáticamente entre consejeros "designados" (por el gobernador del estado) y consejeros "electos" (por cada uno de los gremios artísticos). No obstante, una lectura atenta de las actas conduce a la conclusión de que no existían diferencias sustanciales entre las posturas e intereses de unos y otros. Posteriormente, para preparar las elecciones de 1998 donde se renovarían las vocalías artísticas, el Consejo acordó elaborar el Padrón Artístico Oficial de Conarte, en el cual los creadores quedaban inscritos, previa acreditación de una trayectoria artística profesional, y obtenían así el derecho a votar y ser votados en sus respectivas disciplinas. Con este hecho, se fue gestando un nuevo rol para los vocales electos: el de "representantes" de la comunidad o "gremio" que los eligió.

c. Deliberación y toma de decisiones

La dinámica de las sesiones ordinarias de Consejo era primordialmente conversacional, aunque acompañada por otro tipo de formatos (e.g., actos protocolarios, presentación de informes de trabajo, visitas de funcionarios). Respecto a los diálogos suscitados, se pudo observar que la mayoría de las veces los intercambios giraban en torno a asuntos internos que no generaban debate, ni esfuerzo de convencimiento mutuo, como se pretende en las teorías de la democracia deliberativas, más bien, los vocales buscaban acordar sobre los términos de operación, funcionamiento interno del organismo y dedicaban tiempo considerable a la autorreflexión. A pesar de lo anterior, la duración de las reuniones podía llegar a ser muy extensa, hasta 7.5 horas (e.g., Tercera

Reunión Ordinaria de Consejo, 1995). La primera ocasión donde hay evidencia de un debate más acalorado es hasta el final del periodo analizado (2000), derivado de la construcción del Parque Fundidora y la programación de una carrera de carros en su boulevard (Acta de la Vigésimo Quinta Reunión Ordinaria de Consejo, julio 2000). La segunda ocasión en la que se observa un debate relevante fue con motivo del recorte presupuestal ya mencionado, donde la sesión giró en torno a las posturas de los consejeros sobre la autonomía del organismo fragilizada cuando este carece de voz y voto para definir su propio presupuesto (Acta de la Trigésima Primera Reunión Ordinaria de Consejo, enero 2001). De lo anterior se pueden deducir seis rasgos del funcionamiento del primer Consejo:

1. La integración del Consejo era lo suficientemente homogénea; no hay evidencia de "exclusión interna" (Young, 2002) o diferencias sustanciales de poder entre los consejeros.
2. Entre los vocales electos y los designados no se identifican intereses, posturas o confrontaciones importantes.
3. Todos los integrantes del Consejo pasan del rol de oyente al de hablante; con excepción de la Presidencia que fungía siempre como moderadora de la conversación y cierre de la misma.
4. Los temas abordados en el consejo no suscitaban debates o controversias profundas, por lo que los participantes del diálogo no recurrían a argumentos elaborados u otras formas retóricas para convencer a sus pares de cambiar de opinión.
5. En el caso de las discusiones y controversias, la mayoría de estas se dio a raíz de un evento externo al Consejo, por lo cual, la postura de los consejeros seguía siendo unánime y los conflictos sucedían provenientes del exterior.
6. De lo anterior se deriva que, por lo menos para estos primeros años del organismo, los miembros del Consejo, tanto electos como designados, desarrollaron un sentido de pertenencia a la institución; es decir, una especie de espíritu de cuerpo: "somos un equipo comprometido con la vida cultural de nuestra sociedad".

En cuanto a la toma de decisiones al interior de Conarte, durante el periodo analizado, estas eran tomadas en el Pleno de dos maneras: por consenso y por votación. Por un lado, cuando un asunto suscitaba diálogo, este frecuentemente se encaminaba a un acuerdo o consenso, sin pasar por la votación, el consenso se manifestaba tras la síntesis hecha por la Presidencia y la aceptación de los consejeros, en lo que podría denominarse como "consenso aparente" (Urfalino, 2014). El voto a mano alzada se utilizaba con mayor frecuencia para aprobar documentos: actas, informes, convocatorias, propuestas de proyectos

etc., y en menor medida para decidir sobre un asunto que estuviera a discusión; también se sometía a votación el presupuesto, así como posibles cambios de fondos de un rubro a otro. Prácticamente todas las votaciones eran unánimes. En una ocasión se observa incluso que secciones de un proceso de decisión fueron votadas, mientras que otras secciones fueron consensuadas. De manera general se puede aseverar que las decisiones se tomaban por consenso y como cierre de un diálogo, aunque concluimos que el Consejo carecía de una naturaleza deliberativa relevante, en tanto que las posturas de sus miembros eran más bien convergentes.

d. Conflictos

La primera vez que surge un desencuentro es por cuestiones internas (poca claridad en las funciones de vocales y cuerpo administrativo). Las partes en conflicto fueron "vocales *versus* funcionarios" y este se resolvió en el Pleno. Un conflicto de mayor relevancia apareció en 2001, ya mencionado, y se tradujo en una confrontación de tipo "Consejo *versus* Poder Ejecutivo"; en este episodio destaca la postura unánime de todos los miembros del Consejo, incluyendo la Presidencia, quien presentó su renuncia el 14 de febrero del 2001. En síntesis, los conflictos que surgieron durante los primeros 6 años de CONARTE fueron pocos y de baja intensidad.

5.3 Tensiones y contradicciones

La estructura y funcionamiento de Conarte no fueron el resultado de iniciativas individuales, ni de actos de voluntarismo político. La conformación del modelo de política cultural que se materializa en Conarte es producto de un proceso histórico peculiar de la sociedad de Nuevo León cuyo rasgo principal ya se ha resaltado: contrariamente a lo que sucedió en el centro del país, el gobierno estatal obtuvo un papel relevante en la definición de las políticas culturales de manera muy tardía. La conformación inicial del propio Conarte refleja la presencia de los actores endógenos (profesionales, universitarios, creadores, promotores autónomos o vinculados a las empresas, artistas) que fueron la fuente y los cimientos del modelo Conarte.

La diversidad de intereses de los actores que intervinieron en la creación de Conarte, quedaron plasmados en su estructura, objetivos y funcionamiento. Por ejemplo, el proyecto inicial, impulsado por funcionarios, retomó de manera explícita el principio *arm's lenght*:

Analizamos varios modelos de consejos culturales que existían en EUA, en alguna ocasión platicué con (...) y me dijo que aplicara el modelo de Texas, que es un consejo, algo así como *endowment*... dijimos que sí porque no tenía sentido mantener a una burocracia. Como traíamos el modelo de FinanciarTE, dijimos

que es más rentable que nosotros asignemos los recursos a los grupos de artistas a que tengamos el modelo de la burocracia para hacer eventos, entonces surge un proyecto intermedio, una burocracia horizontal (Mentor Tijerina. Comunicación personal. 16 de octubre, 2019).

A pesar de ello, Conarte no sólo se visualizó como un órgano para la distribución de fondos, sino que se planteó como un organismo público que diera orden y coherencia a toda la política cultural del estado: "Conarte estaba pensado para ser el coordinador de toda el área cultural" (Funcionario público. Comunicación personal. 16 de octubre, 2019); es decir, fungir como un modelo que centraliza y ordena toda la estructura cultural, tarea que se logró parcialmente, puesto que no todos los espacios culturales quedaron bajo la tutela del Consejo.

Por otro lado, las mesas de consulta realizadas en 1995 no solo influyeron en el proyecto en sí, otorgándole rasgos más bien del tipo participativo y deliberativo, sino sobre todo le brindaron el apoyo y la legitimidad necesarios para construir un organismo fresco, autónomo y arropado por la ciudadanía: "Conarte no nace desde abajo, pero sí mira hacia abajo" (Exvocal de Conarte. Comunicación personal. 4 de abril, 2019).

En cuanto al espacio de intervención del organismo, este se amplía hacia las culturas populares, los municipios y en general, hacia la población que no se dedicaba profesionalmente a la creación artística. Aunque derivado de ciertos cambios, tales como: la consolidación de los "gremios" artísticos con la creación del Padrón Artístico de Conarte, el establecimiento del rol de "representante" de los vocales electos, la profesionalización de programas y convocatorias mediados por "expertos", entre otros, se va gestando una de las principales tensiones internas del modelo Conarte: "Aquí básicamente todas las políticas y programas se dividen en dos: las que van orientadas hacia los artistas y todas las demás..." (Trabajo de campo, 2019).

El problema de la formación propuesta del Consejo sería la corporativización de los artistas. Lo importante es cómo lograr una representatividad sin caer en sindicatos. Los mismos foros se centran en Monterrey sin tomar en cuenta a todos los municipios (Participante de Linares. Minuta del foro de consulta celebrado el día 21 de febrero de 1995 en el Museo de Historia de Nuevo León).

Durante el periodo analizado, esta tensión era incipiente y no generaba conflictos internos entre los vocales o los funcionarios, aunque ya se puede vislumbrar la clara "departamentalización" por disciplinas artísticas y la separación entre políticas para las artes y los creadores -

formuladas por los mismos artistas, promotores o por miembros del consejo- y las demás políticas culturales, también formuladas por el consejo o por los propios funcionarios.

Finalmente, se puede aseverar que el Consejo para la Cultura y las Artes de Nuevo León presenta tensiones y contradicciones de origen (Ver Cuadro 4), que reflejan la diversidad de intereses que intervinieron en su conformación y primeros años de funcionamiento. Su modelo institucional muestra rasgos propios de las instituciones participativas, pero también de los modelos centralizados y *arm's lenght*. A esta peculiaridad del modelo de Conarte, que posee una naturaleza aparentemente contradictoria pero que, a su vez, le ha permitido sobrevivir durante más de 25 años, es por lo que nosotros lo catalogamos como un modelo *sui generis*.

Cuadro 4. CONARTE como modelo *sui generis*

	Antecedentes 1973-1991	Transición 1991-1994	Creación 1995
Arm's lenght	1. Garantizar una autonomía frente a intereses políticos. 2. Demanda constante por asegurar libertad creativa de artistas y criterios para la toma de decisiones basada en estándares de calidad.	8. Iniciativa de grupos de élite y políticos que aprovecharon la coyuntura política para modificar el modelo; se inspiraron en el modelo estadounidense y la radio pública francesa.	14. Es independiente y autónomo. 15. Distribuye fondos públicos entre actores culturales. 16. Intervención enfocada a la creación artística profesional. 17. Consejo integrado por "expertos".
Centralizado	3. Intervención limitada a las artes, patrimonio e investigación histórica. 4. Área cultural subordinada al ejecutivo del estado. 5. Estado se hace cargo de espacios de infraestructura cultural y se vuelve un productor de oferta propia.	9. Se buscó unificar toda el área cultural del Estado, en una "arquitectura de toda el área institucional", para que tuviera facultad de delimitar políticas culturales para todas las instituciones culturales existentes.	18. Inicia la construcción y gestión de infraestructura propia. 19. Asume atribuciones propias en materia cultural, alineado a planes de gobierno. 20. Se convierte en un agente cultural que compite por la demanda cultural.
Participativo	6. Se implementan consejos consultivos que permiten. 7. Artistas e intelectuales participan de la toma de decisiones y ocupan algunos cargos públicos.	10. Se intensifica el diálogo y la negociación se intensificaran. 11. Realización de mesas de consulta con amplia asistencia y participación. 12. Funcionarios y artistas que participaron en las mesas, pasaron a ocupar cargos en el organismo. 13. CONARTE es percibido por la comunidad, como un logro en materia de participación democrática en el Estado; único en el país.	21. Consejo integrado por ciudadanos que deliberan para tomar decisiones. 22. Artistas con derecho a votar y ser votados. 23. Elecciones periódicas y formalizadas. 24. Comunicación entre vocales y comunidades artísticas. 25. Creación de consejos consultivos para áreas específicas y para espacios administrados por CONARTE, integrados por ciudadanos.

Fuente: elaboración propia, 2021

Conclusiones

Hemos intentado mostrar el valor del estudio de las políticas culturales cuando los observadores atendemos los procesos regionales y locales. Hemos presentado evidencia de que, lo que sucedió en Nuevo León, no se parece a lo que rige en muchos otros estados del país y menos aún al modelo nacionalista/centralista del gobierno federal/central. Hemos, a su vez, argumentado que el modelo *sui generis* de la política cultural en Nuevo León no es producto de voluntades políticas o genialidades individuales, sino un proceso histórico que inicia desde finales del siglo XIX. Finalmente, hemos señalado las dimensiones contradictorias y las potenciales tensiones que el modelo Conarte posee debido precisamente a su propia conformación. El paso siguiente, en este campo de estudios regionales sobre políticas culturales, es emprender estudios comparativos que permitan valorar y comprender las diferencias y similitudes entre realidades tan complejas y distantes como las de las sociedades de Jalisco, Oaxaca, Baja California, Yucatán o Nuevo León. Esta perspectiva

comparativa nos permitirá tener una geografía de las diferencias en materia de políticas culturales en México y compensar con ella las versiones centralistas que han dominado a lo largo de más de un siglo.

Bibliografía

- AHEARNE, Jeremy, 2009. Cultural policy explicit and implicit: a distinction and some uses. *International Journal of Cultural Policy*, 15(2) 141-153. doi:10.1080/10286630902746245
- AGUILAR VILLANUEVA, Luis, 2009. Marco para el análisis de las políticas públicas. En MARÍÑEZ NAVARRO, Freddy y GARZA CANTÚ, Vidal. *Política Pública y Democracia en América Latina: del análisis a la implementación*, 11-31. Distrito Federal: Miguel Ángel Porrúa. ISBN: 9786074010725
- ANNUNZIATA, Rocío, 2013. Una propuesta de clasificación de los dispositivos participativos en Argentina. *POSTData: Revista de Reflexión y Análisis Político*, 18(2), 247-280. Disponible en: redalyc.org/articulo.oa?id=52235611003
- ARNSTEIN, Sherry, 1969. A Ladder Of Citizen Participation. *Journal of the American Institute of Planners*, 35(4), 216-224. doi:10.1080/01944366908977225
- AVRITZER, Leonardo, 2008. Instituições participativas e desenho institucional: algumas considerações sobre a variação da participação no Brasil democrático. *Opinião Pública*, 14(1), 43-64. ISBN: 9786075020457
- BAIOCCHI, Gianpaolo, 2003. Participación, activismo y política: el experimento de Porto Alegre. En FUNG, Archon; WRIGHT, Erik; ABERS, Rebeca (eds.), *Democracia en Profundidad*. Bogotá: The Real Utopias Project, Universidad Nacional de Colombia, 89-138, ISBN: 9588201071 9789588201078
- BERMAN, Sabina y JIMÉNEZ, Lucina, 2006. *Democracia cultural*. México: Fondo de Cultura Económica. ISBN: 9789681680091
- BLONDIAUX, Loic, 2013. *El nuevo espíritu de la democracia. Actualidad de la democracia participativa*. Buenos Aires: Prometeo. ISBN: 9875746304
- BORDAT, Elodie, 2013. Institutionalization and change in cultural policy: CONACULTA and cultural policy in Mexico (1988–2006). *International Journal of Cultural Policy*, 19(2), 221–247. doi:10.1080/10286632.2011.638980
- CARPIZO, Jorge, 2013. *El Presidencialismo Mexicano*. México: Siglo Veintiuno Editores. ISBN:978-968-23-2399-7
- CHARTRAND, Harry y MCCAUGHEY, Claire, 1989. The Arm's length principle and the arts: an international perspective – past, present and future. En CUMMINGS, Milton y SCHUSTER, Mark. *Who's to pay for the arts? The international search for models of support*. New York: American Council for the Arts . Disponible en: americansforthearts.org/sites/default/files/ArmsLengthArts_paper.pdf
- CORNEJO, Gerardo, 1987. La vuelta al origen. *Cultura Norte*, 2, 19-21.
- COVARRUBIAS, Miguel (ed.), 1992. *Desde el Cerro de la Silla*. Monterrey: Universidad Autónoma de Nuevo León. ISBN: 968-6337-24-5

- CRESPO, Luis, 2003. Políticas culturales: viejas tareas, nuevos paradigmas. *Derecho y Cultura*, 9, 23-42. Disponible en: [paginaspersonales.unam.mx/files/231/POLITICAS_CULTURALES_\(DERECHO_CULTURA\).pdf](http://paginaspersonales.unam.mx/files/231/POLITICAS_CULTURALES_(DERECHO_CULTURA).pdf)
- CRISOSTOMO, Eduardo, 1988. ICNL / ` Surge de consulta popular (I). *El Norte*. Disponible en: <https://busquedas.gruporeforma.com/elnorte/Libre/VisorNota.aspx?id=72527|InfodexTextosHist&md5=076961e68398b085783259d2077c98a7>
- CUMMINGS, Milton y KATZ, Richard, 1987. *The Patron State*. New York: Oxford University Press. ISBN: 0-1950-4364-2
- DE ALVA, María, 1995. Registrarán en directorio a 500 artistas. *El Norte*. Disponible en: <https://busquedas.gruporeforma.com/elnorte/Libre/VisorNota.aspx?id=699320|InfodexTextosHist&md5=5b85d4ee44b4a92ceaf09c070c19337a>
- DE LA PAZ PARGA, Luisa, 2002. Es Alejandra socia de honor. *El Norte*. Disponible en: https://busquedas.gruporeforma.com/elnorte/Libre/VisorNota.aspx?id=232333|ArticulosClub_Norte&md5=93f58c164c520ee3e3d20d4c561298b6
- DERBEZ GARCÍA, Edmundo, 2019. Promoviendo la vida cultural desde las instituciones gubernamentales de Nuevo León: los organismos que precedieron a CONARTE. En V. Zúñiga (Ed.), *La Biblioteca de las Artes de Nuevo León*. Tomo IV. Monterrey: CONARTE.
- DUBOIS, Vincent, 2008. Cultural policy in France - Genesis of a public policy category. *Centre for European Political Sociology (GSPE)*, 1-33. Disponible en: aei.pitt.edu/12444/1/WPDubois.pdf
- DUBOIS, Vincent, 2016. 'The French Model' and its 'Crisis': Ambitions, Ambiguities, and Challenges of a Cultural Policy. *Debats. Journal on Culture, Power and Society*, 130(2), 81-97. doi:10.28939/iam.debats-en.2016-7
- ESTRADA RODRÍGUEZ, Gerardo, 2012. Apuntes para una historia de la cultura mexicana en el siglo XX. En BLANCARTE, Roberto (ed.), *Los grandes problemas de México. Culturas e Identidades*. México: El Colegio de México, pp. 453-483. ISBN: 978-607-462-128-0
- GARCÍA CANCLINI, Nestor (ed.), 1987. *Políticas Culturales en América Latina*. México: Grijalbo. ISBN: 968-419-663-6
- GARSTEN, Bryan, 2006. *Saving Persuasion: A Defense of Rhetoric and Judgment*. Cambridge: Harvard University Press. ISBN: 9780674032293
- GARZA CANTÚ, Rafael, 1910. *Algunos apuntes acerca de las letras y la cultura de Nuevo León: en la centuria de 1810 a 1910*. Monterrey: Imprenta Moderna.
- GARZA, Hernando, 1992. Subcomite de cultura concretaria centros. *El Norte*. Disponible en: <https://busquedas.gruporeforma.com/elnorte/Libre/VisorNota.aspx?id=498735|InfodexTextosHist&md5=9136da7bcc950c3df56a94f1553b1ca>
- GONZÁLEZ VIRGEN, Miguel, 2014. La ciudad prodigio de las artes. De la década de los setenta al inicio del siglo XX. En GARZA SALINAS, Eliseo (ed.), *Biblioteca de las*

- Artes de Nuevo León. Tomo III Artes Visuales*. Monterrey: CONARTE. pp. 83-163. ISBN: 978-607-8317-19-6
- GONZÁLEZ, Héctor, 1993. *Siglo y medio de cultura neoleonesa*. Monterrey: Biblioteca de Nuevo León. ISBN: 968-6211-59-4
- GRAY, Clive, 2010. Analysing cultural policy: incorrigibly plural or ontologically incompatible? *International Journal of Cultural Policy*, 16(2), 15-230. doi:10.1080/10286630902935160
- JIMÉNEZ, Lucina y FLORESCANO, Enrique, 2008. Las instituciones culturales: logros y desafíos. En TOLEDO, Francisco; FLORESCANO, Enrique y WOLDENBERG, José (eds.), *Cultura Mexicana: Revisión y Prospectiva*. México: Taurus, pp. 81-113. ISBN: 9786071100214 6071100216
- LOGIÓDICE, María Julia, 2012. Políticas culturales, la conformación de un campo disciplinar. Sentidos y prácticas en las opciones políticas. *Documentos y aportes en administración pública y gestión estatal*(18), 59-87. doi:10.14409/da.v1i18.1279
- MADDEN, Christopher, 2009. *The Independence of Government Arts Funding: A Review*. Disponible en: [media.ifacca.org/files/Dart9independencereport\(1\).pdf](http://media.ifacca.org/files/Dart9independencereport(1).pdf)
- MORADO, César y SALINAS, César, 2019. Promotores culturales en Monterrey durante el Porfiriato. En V. Zúñiga (Ed.), *La Biblioteca de las Artes de Nuevo León. Tomo IV*. Monterrey: CONARTE.
- PATEMAN, Carole, 1970. *Participation and Democratic Theory*. Cambridge: Cambridge University Press. doi:10.1017/CBO9780511720444
- PATEMAN, Carole, 2012. Participatory Democracy Revisited. *APSA Presidential Address*, 1(1), 7-19. doi:10.1017/S1537592711004877
- PATEMAN, Carole, 2014. *Participación y teoría democrática*. Buenos Aires: Prometeo.
- PÉREZ RUIZ, Maya Lorena, 2017. ¿Cómo pasó? Reflexiones sobre la reconfiguración del campo cultural en México. *Diario de Campo, Cuarta Época*(1), 7-38. Disponible en: revistas.inah.gob.mx/index.php/diariodecampo/article/view/11152
- RODRÍGUEZ BARBA, Fabiola, 2008. Por una política cultural de Estado en México. *UAM Casa del Tiempo*, 16-20. Disponible en: uam.mx/difusion/casadeltiempo/09_iv_jul_2008/casa_del_tiempo_eIV_num09_16_20.pdf
- RODRÍGUEZ MORATÓ, Arturo, 2012. El análisis de la política cultural en perspectiva sociológica. Claves introductorias al estudio del caso español. *Revista de Investigaciones Políticas y Sociológicas*, 15-38. Disponible en: revistas.usc.gal/index.php/rips/article/view/1017
- ROSENSTEIN, Carole, 2019. Cultural policy archetypes: the bathwater and the baby. *International Journal of Cultural Policy*, 1-14. doi:10.1080/10286632.2019.1691175
- SALDAÑA, Johnny, 2009. *The Coding Manual for Qualitative Researchers*. Los Ángeles, Londres, Nueva Delhi, Singapur: SAGE. ISBN: 978-1-84787-548-8

- SALINAS QUIROGA, Genaro, 1981. *Historia de la Cultura Nuevoleonesa*. Monterrey: Universidad Autónoma de Nuevo León.
- SEGOVIA, Juan, 2008. De la democracia representativa a la democracia deliberativa. *Verbo* (465-466), 441-487. Disponible en: dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4858927
- SIC México, 2021. *Sistema de Información Cultural*. Disponible en: sic.gob.mx/lista.php?table=institucion_cultural&disciplina=&estado_id=
- TORRES, Isabel, 1992. Crean subcomite de cultura. *El Norte*. Disponible en: <https://busquedas.gruporeforma.com/elnorte/Libre/VisorNota.aspx?id=492125|InfodexTextosHist&md5=6660167e3f09450851e09d9c855ec032>
- UPCHURCH, Anna Rosser, 2011. Keynes's legacy: an intellectual's influence reflected in arts policy. *International Journal of Cultural Policy*, 17(1), 69–80. doi:10.1080/10286630903456851
- UPCHURCH, Anna Rosser, 2016. *The origins of the arts council movement. Philanthropy and Policy*. London: Palgrave Macmillan. ISBN: 978-1-137-46162-9
- URFALINO, Philippe, 2014. *Cerrar la Deliberación. Teoría de la decisión colectiva*. Prometeo Libros. ISBN: 9875746010
- VIZCAYA CANALES, Isidro, 1971. *Orígenes de la industrialización de Monterrey (1867-1920)*. Ciudad de México: Librería Tecnológico, S.A.
- WAMPLER, Brian, 2012. Participatory Budgeting: Core principles and Key Impacts. *Journal of Public Deliberation*, 8(2). Disponible en: publicdeliberation.net/jpd/vol8/iss2/art12
- WILLIAMS, Raymond, 1979. The Arts Council. *The Political Quarterly*, 50(2), 157–171. doi:10.1111/j.1467-923X.1979.tb02448.x
- YOUNG, Iris Marion, 2002. *Inclusión and Democracy*. Oxford New York: OXFORD University Press. ISBN: 0–19–829754–8
- ZÚÑIGA, Victor, 1993. Promover el arte en una ciudad del norte de México (los proyectos artísticos en Monterrey, 1940-1960). *Estudios Sociológicos*, XI(31), 155-181. doi:10.24201/es.1993v11n31.982
- ZÚÑIGA, Victor, 1997. La política cultural hacia la frontera norte: análisis de discursos contemporáneos (1987-1990). *Estudios Sociológicos*, XV(43), 187-211.
- ZÚÑIGA, Victor, 2019. La promoción cultural en manos de la clase media regionmontana: las décadas 1940 y 1950. En V. Zúñiga (Coord.), *Biblioteca de las Artes de Nuevo León*. Tomo IV. Monterrey: CONARTE.
- ZÚÑIGA, Victor., FUENTES, C., y MONTENEGRO, J., 1996. Centralismo y autonomía del arte en el norte de México. Ciudad Juárez y Monterrey: 1945-1900. *SOCIOTAM*, 6(2).