

STAKEHOLDERS EN LA GOBERNANZA CULTURAL DEL ARTE URBANO: UN ANÁLISIS DE GARCIBUEY Y FANZARA Creatividad como eje articulador

CHRISTINA AGUADO PACIOS (CHRISTINA.AGUADO@UFV.ES)

¹ Universidad Francisco de Vitoria, España

² Phd Candidate UCV

PALABRAS CLAVE

*Stakeholders culturales
Territorios creativos
Gobernanza cultural
Creatividad
transformadora
ESG cultural*

RESUMEN

La transición desde un paradigma de política cultural centrado en la administración (top-down) hacia la gobernanza cultural caracteriza las dos últimas décadas en Europa y España. La gobernanza cultural en zonas rurales se enfrenta al reto de equilibrar desarrollo económico, preservación del patrimonio y cohesión social. En este contexto, la creatividad emerge como un motor estratégico capaz de generar valor cultural, social y económico, transformando territorios con escasos recursos en ecosistemas culturales sostenibles. El presente artículo aborda la participación de los stakeholders en la gobernanza cultural del arte urbano, con un enfoque comparativo entre Garcibuey (Castilla y León) y Fanzara (Castellón). Ambas localidades han desarrollado modelos singulares de colaboración entre artistas, administración local y comunidad, generando dinámicas de bien común y fortalecimiento de la identidad local.

Recibido: 04 / 04 / 2026

Aceptado: 18 / 07 / 2026

1. Introducción

La gobernanza cultural se entiende como el conjunto de procesos, reglas y relaciones mediante los cuales múltiples actores (públicos, privados y cívicos) coproducen valor cultural, deliberan, asignan recursos y rinden cuentas (Bonet & Négrier, 2018; Pratt, 2008). La noción de stakeholder de Freeman (1984) aporta el andamiaje estratégico en este artículo, para identificar a quienes afectan o son afectados por la acción cultural, y propone su inclusión informada en la toma de decisiones.

Diversos estudios han explorado cómo la gestión de stakeholders influye en el desarrollo urbano y cultural. Según Landry (2000) y Comunian y Gilmore (2015), la inclusión de múltiples partes interesadas es clave para el desarrollo de territorios creativos. Artistas, vecinos y autoridades municipales constituyen una red de stakeholders que influye en decisiones sobre el espacio público y el patrimonio cultural (Comunian y Gilmore, 2015; Pratt, 2008). La identificación y coordinación efectiva de estos actores permite la sostenibilidad de proyectos y fortalece el sentido de comunidad; en cambio, la falta de comunicación o alineación de intereses puede generar conflictos y afectar a la sostenibilidad de los mismos (Arias, 2010; Yúdice, 2003).

Comprender cómo la interacción entre distintos actores culturales y sociales influye en la planificación, ejecución y sostenibilidad de proyectos de arte urbano, aporta herramientas conceptuales para el estudio de la gobernanza cultural en contextos rurales y semirurales como son Garcibuey (Salamanca) y Fanzara (Castellón).

La gobernanza cultural se define como un modelo de gestión que incorpora transparencia, participación y corresponsabilidad (Comunian y Gilmore, 2015). Supone pasar de un enfoque vertical (Estado como único decisor) a uno horizontal y colaborativo, donde distintos actores negocian significados, recursos y políticas. Pratt (2008) destaca que la cultura, en contextos de ciudades creativas, funciona como motor de innovación social y territorial, siempre y cuando los stakeholders locales sean integrados en la toma de decisiones. De ahí que la gobernanza cultural no se reduzca a «gestionar recursos», sino a tejer redes que sostienen comunidades.

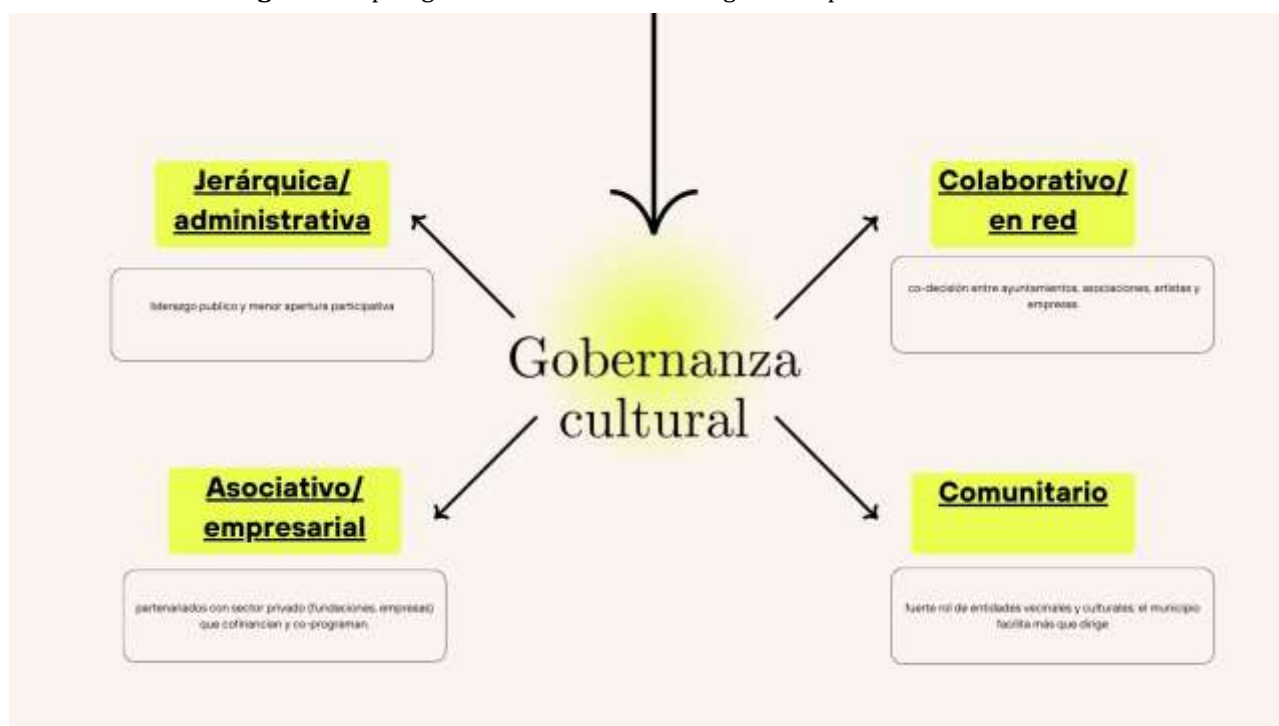
Autores como Bonet y Négrier (2018) señalan que en la cultura esta transición ha implicado que el Estado deje de ser el único garante de la política cultural, pasando a compartir responsabilidades con fundaciones, empresas, asociaciones y comunidades locales. En este sentido, la gobernanza cultural no es solo gestión técnica, sino un espacio relacional, donde la confianza, la negociación y la creatividad colectiva se convierten en recursos clave.

Aunque existen estudios sobre gobernanza cultural y participación ciudadana, pocos análisis integran sistemáticamente la teoría de stakeholders con la planificación urbana en municipios pequeños y medianos. Además, hay escasa investigación sobre cómo los stakeholders gestionan conflictos y prioridades en proyectos culturales sostenibles a largo plazo. En la práctica local española predominan híbridos: redes flexibles con anclaje municipal, dispositivos participativos puntuales y convenios con empresas.

2. Gobernanza cultural y stakeholders con la creatividad como eje articulador

La gobernanza cultural en España ha experimentado un giro significativo en las últimas décadas, transitando desde un modelo jerárquico-administrativo hacia enfoques más abiertos y colaborativos. Este cambio responde a la necesidad de integrar a múltiples actores (*stakeholders*) en los procesos de diseño, implementación y evaluación de las políticas culturales, especialmente en contextos rurales donde la cultura se convierte en un recurso estratégico para la revitalización territorial. Las diferentes tipologías de modelos de gobernanza cultural que se dan en España pueden ser agrupados según la implicación institucional atendiendo a su mayor o menor implicación.

Figura 1. Tipología Gobernanza cultural según la implicación instiucional



Fuente: Elaboración propia, 2026.

En el contexto español, estudios recientes destacan la emergencia de modelos híbridos donde la administración local, asociaciones vecinales, artistas y empresas coparticipan en proyectos culturales, especialmente en municipios afectados por la despoblación (Arias, 2010; Comunian y Gilmore, 2015).

La teoría de stakeholders (Freeman, 1984) plantea que las organizaciones deben gestionar sus relaciones con todos aquellos actores que afectan o son afectados por su actividad. Mitchell et al. (1997) matizan esta idea proponiendo criterios de legitimidad, poder y urgencia para priorizar a los stakeholders. Trasladado al ámbito cultural, este marco permite analizar la pluralidad de intereses en torno al patrimonio, las artes y la gestión del espacio público. En gobernanza cultural, esto permite identificar quién debe participar en la toma de decisiones, quién aporta legitimidad simbólica (por ejemplo, artistas reconocidos) y quién ejerce presión social (como movimientos vecinales), de esta forma la teoría de stakeholders ofrece un marco metodológico para equilibrar intereses múltiples y asegurar que los proyectos culturales no se limiten a la lógica institucional o mercantil.

Autores como Savage et al. (1991) y Bryson (2004) destacan la importancia de identificar, priorizar y gestionar a los stakeholders para mejorar la eficiencia de las políticas públicas, la transparencia y la legitimidad de la gobernanza. En entornos urbanos, esto se traduce en la capacidad de los gobiernos locales para crear canales de participación y colaboración, que incluyen desde mesas de diálogo hasta plataformas digitales y proyectos culturales comunitarios.

La creatividad ocupa un lugar central en la gobernanza cultural y en la gestión de stakeholders como recurso de negociación al generar nuevas formas de diálogo entre actores, transformando conflictos en procesos colaborativos (Comunian y Gilmore, 2015), como infraestructura emocional, funciona como dispositivo afectivo que moviliza a los stakeholders y consolida redes de confianza (Pratt, 2008) y como valor compartido, la creatividad, entendida como bien común, legitima la participación de la ciudadanía en la definición de políticas culturales, evitando que la cultura sea solo un «servicio» ofrecido (Yúdice, 2003). De este modo, la creatividad no solo produce obras, sino también capital social y cultural que sostiene la gobernanza participativa.

La convergencia de estas teorías permite construir un marco donde:

- La teoría de stakeholders explica quiénes tienen intereses, poder y legitimidad en los procesos culturales. ofrece herramientas para identificar, clasificar y priorizar actores. Representa los nodos en el entorno rural.
- La gobernanza cultural define cómo se articulan esos intereses en la práctica, mediante mecanismos participativos, consensos o tensiones. Aporta el marco relacional y cooperativo. Representa el tejido que conecta los nodos en el entorno rural.
- La creatividad actúa como energía catalizadora, que permite que la red de gobernanza funcione como un ecosistema vivo.

En conjunto, estas perspectivas permiten repensar la cultura como un proceso colectivo que facilita la creatividad compartida entre múltiples stakeholders. Aguado (2022) señala que los proyectos culturales se sostienen en tanto promueven el bien común y la participación de múltiples actores como co-creadores de valor cultural. En otras palabras, la gobernanza cultural no puede entenderse sin un mapa de stakeholders.

2.1. Objetivos y metodología

Objetivos:

1. Identificar y categorizar los stakeholders involucrados en los proyectos de arte urbano de Garcibuey y Fanzara.
2. Analizar cómo las relaciones entre actores influyen en la gobernanza cultural y la sostenibilidad de los proyectos.
3. Comparar modelos de participación y cooperación en ambos municipios.

Objetivos específicos:

1. Identificar y mapear los actores clave implicados en ambos municipios.
2. Evaluar las fortalezas y riesgos de cada modelo de gobernanza cultural.
3. Conectar los hallazgos con marcos internacionales de sostenibilidad

Metodología:

Se empleó un enfoque cualitativo, combinando análisis documental, entrevistas semiestructuradas con actores locales y artistas, y observación participante. Se aplicó un mapeo de stakeholders para identificar relaciones de poder, colaboración y niveles de influencia en cada contexto.

2.2. Contextualizando dimensiones de la gobernanza cultural en Garcibuey y Fanzara

En un contexto rural, el Museo Inacabado de Arte Urbano (MIAU) de Fanzara la gobernanza cultural se nutre de la negociación comunitaria. Vecinos, artistas internacionales y autoridades locales co-diseñaron un modelo cultural que desde hace una década revitaliza el municipio. Los stakeholders no solo son artistas y gestores, sino también habitantes que aceptaron transformar su espacio cotidiano en infraestructura cultural. El Ayuntamiento de Fanzara ha jugado un papel crucial en la facilitación de espacios y recursos. Sin embargo, en 2024, se produjo un conflicto cuando el Ayuntamiento intentó imponer una ordenanza que requería la aprobación previa de los bocetos de los murales, lo que fue percibido como un intento de censura. Tras la presión de la comunidad y varias instituciones, la ordenanza fue retirada, permitiendo la continuidad del proyecto. Con más de 440 artistas de todo el mundo que han participado se han creado más de 160 murales en las fachadas del pueblo. Los artistas ofrecen su trabajo de forma gratuita, y los vecinos ceden sus casas para hospedarlos. La comunidad local ha mostrado un fuerte apoyo al proyecto, participando activamente en la organización del festival y en la acogida de los artistas donde más de 50 voluntarios colaboran logísticamente en cada edición. En 2025, el festival incluyó una colaboración con la UNRWA para crear una obra mural en defensa de los derechos humanos de la población refugiada de Palestina, destacando el carácter social y solidario del proyecto.

Garcibuey, en la provincia de Salamanca, ha implementado el proyecto Graffitibuey, que ha transformado el pueblo en un museo al aire libre con 16 grandes murales en fachadas y rincones. Este proyecto ha involucrado a diversos stakeholders, donde el Ayuntamiento de Garcibuey ha apoyado la iniciativa, proporcionando recursos y facilitando la colaboración con artistas, más de 16 artistas han participado en la creación de los murales, contribuyendo a la identidad visual del pueblo, siendo acogido positivamente el proyecto, participando en actividades relacionadas y promoviendo el arte urbano como herramienta de revitalización comunitaria, lo que ha propiciado las colaboraciones. En Garcibuey, el muralismo ha articulado una red de stakeholders basada en la identidad local y la preservación del patrimonio. Los murales, integran saberes rurales y creatividad contemporánea, fortaleciendo redes afectivas entre artistas y comunidad. Aquí la gobernanza cultural funciona como dispositivo de cohesión territorial, donde la participación comunitaria asegura la sostenibilidad del proyecto como Ecodestino cultural.

Figura 2. Tabla comparativa modelos gobernanza y distribución de stakeholders en Garcibuey (Salamanca) y en Fanzara (Castellón)

Dimensión analizada	Fanzara	Garcibuey
Modelo gobernanza	Comunitario-colaborativo (bottom-up). Con un rol del Ayuntamiento como facilitador	Municipal-colaborativo (top-down híbrido). liderazgo central del alcalde del municipio
Nivel participación ciudadana	Altos (asambleas, co-curaduría)	Medios (talleres, consulta, co-creación puntual)
Gestión Stakeholders	Vecinal central; red abierta	Municipal central; red institucional y cívica
Riesgos	Turistificación; burnout voluntario	Municipal central; red institucional y cívica
Fortalezas o palancas	Capital social; legitimidad	Marca territorial; apoyo institucional

Fuente: Elaboración propia a través de entrevistas y análisis documental. La figura muestra la relación y nivel de influencia de cada actor en ambos municipios.

En Fanzara predomina un liderazgo comunitario donde la asamblea vecinal regula y legitima las decisiones. Los artistas y visitantes son aliados pero subordinados a la comunidad, en cambio, en Garcibuey, el ayuntamiento actúa como gestor estratégico central. La comunidad participa, pero más como aliada que como decisora.

La diferencia esencial radica en el punto de equilibrio entre poder e interés, donde Fanzara presenta una distribución horizontal y comunitaria, frente a Garcibuey que posee una centralización institucional con participación colaborativa.

En Fanzara, el ecosistema de stakeholders es más diverso e inclusivo, integrando colectivos artísticos, asociaciones culturales, turistas y medios de comunicación. La participación se organiza de manera horizontal, fomentando la co-creación y la

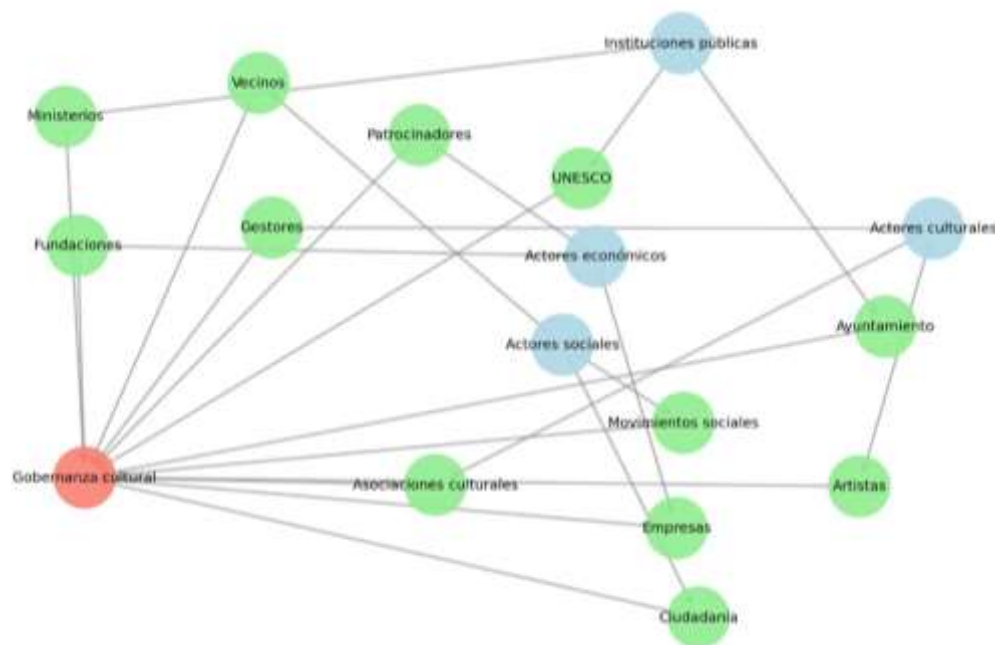
experimentación en el arte urbano, y generando redes sociales locales y externas que fortalecen la gobernanza cultural.

La comparación evidencia diferencias significativas, Garcibuey se orienta hacia un modelo centralizado pero colaborativo, mientras que Fanzara adopta un modelo abierto y experimental. Ambos enfoques muestran la relevancia de la confianza y el capital social para el éxito de los proyectos de arte urbano, aunque con estrategias y resultados distintos en términos de participación y sostenibilidad.

3. Análisis materialidad: Matriz de stakeholders en Fanzara y Garcibuey

A través de una matriz de Stakeholders y atendiendo a los asuntos materiales de temas ambientales, sociales y de gobernanza, se ha configurado tras revisión de documentación pública y observación multisituada. Los cuadrantes, resultantes de una matriz de materialidad, permiten priorizar los temas, ubicando en el cuadrante superior aquellos que presentan mayor importancia o que requieren prioridad en la gobernanza.

Figura 3. Mapa de stakeholders en la gobernanza cultural



Fuente: Elaboración propia, 2026.

Los stakeholders de Fanzara poseen legitimidad y urgencia más que poder formal, lo que genera un modelo comunitario y en Garcibuey se responde al modelo híbrido, donde la administración local concentra el poder, pero integra actores con legitimidad cultural. Ambos casos confirman que la gobernanza cultural depende de la articulación dinámica entre poder, legitimidad e interés, y no de un único actor dominante.

Figura 4. Delimitación stakeholders municipio de Fanzara

Stakeholder	Poder	Interés	Posición en la matriz	Observaciones	Cuadrante estratégico
Asamblea vecinal	Medio	Alto	Gestores activos	Núcleo del proyecto MIAU, impulsan y regulan las decisiones colectivas.	Gestionar de cerca
Artistas invitados	Bajo	Alto	Aliados comprometidos	Su implicación creativa depende de la legitimidad comunitaria.	Mantener informados
Ayuntamiento de Fanzara	Medio	Medio	Facilitadores	Apoya en logística y permisos, pero no dirige el proyecto.	Mantener satisfechos
Comercios y hostelería local	Bajo	Medio	Actores periféricos	Beneficiados indirectamente por el turismo cultural.	Mantener informados
Visitantes y turistas	Bajo	Alto	Beneficiarios	Aportan dinamismo económico, pero sin capacidad de decisión.	Mantener informados
Medios de comunicación	Alto	Bajo	Observadores influyentes	Proyectan la imagen exterior del municipio.	Mantener satisfechos

Fuente: Elaboración propia, 2026.

Interpretación por cuadrante

1. Gestionar de cerca (alto interés, poder medio-alto)
 - Asamblea vecinal: núcleo de la gobernanza. Su implicación es decisiva para la continuidad del proyecto.
2. Mantener informados (alto interés, bajo poder)
 - Artistas invitados, visitantes, comercios locales: aunque no definen políticas, sostienen la vitalidad cultural y económica del evento.
3. Mantener satisfechos (alto poder, interés medio-bajo)
 - Ayuntamiento, medios de comunicación: garantizan apoyo institucional y visibilidad. Es clave gestionar expectativas y asegurar alineación con la identidad local.
4. Monitorear (bajo interés y bajo poder)
 - En este caso, casi inexistente. Todos los actores identificados tienen una implicación directa en la dinámica cultural.

Figura 5. Delimitación stakeholders municipio de Garcibuey

Stakeholder	Poder	Interés	Posición en la matriz	Observaciones	Cuadrante estratégico
Ayuntamiento de Garcibuey	Alto	Alto	Gestores estratégicos	Lidera el festival Graffitibuey, coordina presupuesto y permisos.	Gestionar de cerca
Diputación de Salamanca	Alto	Medio	Facilitadores	Apoya financieramente y da visibilidad al proyecto.	Mantener satisfechos
Artistas (SEA162, bordadoras)	Medio	Alto	Aliados creativos	Generan valor estético y simbólico en la identidad del pueblo.	Gestionar de cerca
Asociaciones vecinales	Medio	Alto	Gestores activos	Impulsan actividades paralelas, talleres y mantenimiento comunitario.	Gestionar de cerca
Propietarios de fachadas	Medio	Medio	Actores clave situacionales	Deciden cesión de espacios y su implicación define el alcance del festival.	Mantener satisfechos
Visitantes/turistas culturales	Bajo	Alto	Beneficiarios	Incrementan la economía local y refuerzan la marca territorial.	Mantener informados
Medios de comunicación	Alto	Bajo	Observadores influyentes	Difunden la imagen del municipio como destino cultural.	Mantener satisfechos

Fuente: Elaboración propia, 2026

Interpretación por cuadrante

1. Gestionar de cerca (alto interés, poder medio-alto)
 - Ayuntamiento, artistas, asociaciones vecinales: forman el núcleo duro de gobernanza cultural. Su colaboración define el éxito del proyecto.
2. Mantener informados (alto interés, bajo poder)
 - Visitantes/turistas: son beneficiarios directos y amplificadores del impacto cultural, aunque no intervienen en decisiones.
3. Mantener satisfechos (alto poder, interés medio-bajo)

- Diputación, propietarios de fachadas, medios: requieren atención estratégica para mantener su apoyo y evitar conflictos.
4. Monitorear (bajo interés y bajo poder)

No hay actores claramente en este cuadrante; la gobernanza cultural en Garcibuey está fuertemente interconectada.

El análisis reveló la presencia de tres grupos principales de stakeholders: administración local, artistas y comunidad vecinal. Cada grupo desempeña un rol específico: la administración facilita recursos y permisos; los artistas diseñan e implementan las intervenciones; la comunidad contribuye en la selección de espacios y difusión.

Figura 6. Representación poder vs interés stakeholders comparativo entre ambos municipios



Fuente: Elaboración propia a través de entrevistas y análisis documental. La figura representa el análisis material comparativo entre ambos municipios,

3.1. Comparación de Stakeholders y Gobernanza Cultural en Fanzara y Garcibuey

El Rol institucional que asume cada territorio presenta diferencias, en Fanzara, el ayuntamiento actúa como facilitador secundario; la verdadera centralidad recae en la asamblea vecinal, que garantiza legitimidad y sostenibilidad social (Pratt, 2008). En Garcibuey, el ayuntamiento es el actor central y se apoya en la Diputación de Salamanca. Esto genera un modelo más institucionalizado y dependiente de estructuras administrativas.

Siendo la participación ciudadana la que presenta en Fanzara un mayor poder relativo que los agentes institucionales frente a Garcibuey que tiene una gobernanza mixta, donde las asociaciones vecinales tienen voz, pero el control final esta mediado por el ayuntamiento.

En Fanzara, los artistas son invitados, con poder limitado, lo que refuerza la identidad comunitaria frente a la autoría artística frente a Garcibuey, donde los artistas tienen un papel más estructural y cocrean junto a asociaciones y ayuntamiento, incrementando su poder de decisión.

La comparación muestra dos formas de articular la relación entre stakeholders y gobernanza cultural en entornos rurales, Fanzara prioriza el bien común desde abajo, donde el arte urbano es infraestructura emocional y mecanismo de cohesión (Comunian y Gilmore, 2015) y Garcibuey consolida una gobernanza cultural más institucionalizada, que equilibra innovación artística con objetivos de desarrollo local alineados con los ODS.

Los resultados confirman que la participación de los stakeholders es determinante en la gobernanza cultural del arte urbano. Los modelos estudiados muestran cómo la adaptación al contexto local —demográfico, cultural y económico— modula el impacto de las intervenciones artísticas, evidenciando la importancia de una gobernanza inclusiva y flexible.

Ambos municipios demuestran cómo el arte urbano puede funcionar como catalizador de gobernanza cultural multiactor, aunque con diferencias notables. Fanzara ilustra un modelo de empoderamiento comunitario, con riesgos asociados a la sostenibilidad. Garcibuey, en cambio, ofrece un caso de liderazgo municipal que incorpora la comunidad, pero debe cuidar de no convertir la participación en un mero recurso legitimador.

La relación entre stakeholders y gobernanza cultural en estos casos confirma que el grado de apertura, la transparencia en los procesos y la claridad de roles determinan la legitimidad y sostenibilidad de los proyectos. Además, ambos casos se alinean con los ODS, especialmente el ODS 11 (Ciudades y comunidades sostenibles) y el ODS 16 (Instituciones sólidas e inclusivas).

La teoría de stakeholders aporta una lente analítica valiosa para mapear y gestionar la pluralidad de intereses en proyectos culturales locales.

3.2. Análisis E.S.G aplicado a la gobernanza cultural

Ambos festivales ejemplifican cómo el arte urbano puede ser un motor de sostenibilidad en comunidades rurales, integrando prácticas medioambientales responsables, fortaleciendo el tejido social y demostrando una gobernanza efectiva frente a desafíos económicos. La metodología ESG se utiliza tradicionalmente en empresas para evaluar su desempeño sostenible y responsable en tres dimensiones clave: la medioambiental, la social y la gobernanza. Aplicada al análisis, refiere evaluar el impacto ambiental de las actividades, incluyendo emisiones de carbono, consumo de recursos, gestión de residuos, conservación del patrimonio natural y eficiencia energética. Evaluar el impacto a nivel inclusión social, participación comunitaria sin obviar la educación, diversidad y bienestar social. Esto permite que la gobernanza pueda enfocarse en examinar la gestión y estructura organizativa: transparencia, rendición de cuentas, ética en la toma de decisiones, financiación y cumplimiento normativo.

Figura 7. Dimensión medioambiental

Dimensión	Indicadores clave	MIAU Fanzara	Graffitybuey Garcibuey	Comentarios
Medioambiental	Consumo energético sostenible	Medio	Medio	Ambos festivales promueven energías limpias y minimizan el consumo eléctrico con iluminación LED y logística eficiente.
	Gestión de residuos	Alta	Media	MIAU ha implementado campañas de reciclaje en talleres; Graffitybuey recicla pero con menor intensidad.
	Uso de materiales sostenibles	Alta	Alta	Ambos priorizan pinturas y materiales de bajo impacto ambiental y reutilización de espacios urbanos/rurales.
	Impacto sobre el paisaje	Alta	Alta	Intervenciones artísticas respetan el entorno; MIAU incorpora murales en fachadas y Graffitybuey reutiliza elementos patrimoniales.

Fuente: Elaboración propia, 2026.

Figura 8. Dimensión social

Dimensión	Indicadores clave	MIAU Fanzara	Graffitybuey Garcibuey	Comentarios
Social (Social)	Participación comunitaria	Alta	Alta	Voluntariado, talleres y co-creación con vecinos; alto compromiso social en ambos casos.
	Inclusión cultural	Alta	Media	MIAU atrae artistas internacionales y locales; Graffitybuey más focalizado en artistas locales y turismo rural.
	Impacto económico local	Media	Alta	Graffitybuey integra más a comercios y hostelería; MIAU genera turismo cultural pero con menor efecto económico directo.
	Educación y talleres	Alta	Media	MIAU desarrolla talleres educativos amplios; Graffitybuey realiza algunos talleres, pero menor alcance.

Fuente: Elaboración propia, 2026.

Figura 9. Dimensión Gobernanza

Dimensión	Indicadores clave	MIAU Fanzara	Graffitybuey Garcibuey	Comentarios
Gobernanza	Transparencia en financiación	Media	Media	Ambos combinan financiación pública, patrocinio y autogestión; se publican memorias y notas de prensa, pero sin auditoría externa.
	Gestión organizativa	Alta	Media	MIAU tiene comités y coordinación local; Graffitybuey más flexible y dependiente de coordinadores locales.
	Relación con stakeholders	Alta	Alta	Colaboración con artistas, comunidad, administración y asociaciones culturales en ambos casos.
	Planificación sostenible	Alta	Media	MIAU integra planificación a largo plazo y estrategias de continuidad; Graffitybuey tiene planificación anual y dependiente de recursos locales.

Fuente: Elaboración propia, 2026.

Observaciones clave

1. Medioambiental: Ambos festivales muestran un impacto ambiental reducido, pero MIAU destaca ligeramente por programas de educación ambiental.
2. Social: MIAU tiene mayor diversidad cultural y alcance educativo; Graffitybuey impacta más en la economía local.
3. Gobernanza: MIAU presenta estructura más formal y planificación estratégica; Graffitybuey funciona más de manera colaborativa y flexible, adaptándose a los recursos locales.

En festivales culturales, E.S.G permite medir cómo estos eventos generan valor cultural, social y económico sostenible, más allá del beneficio puramente económico. Se puede observar claramente que MIAU destaca en social y gobernanza, mientras que Graffitybuey tiene un desempeño sólido en medioambiental, pero menor en gobernanza y social.

4. Agradecimientos

El presente texto nace en el marco de un proyecto de investigación doctoral, con una mirada creativa estratégica hacia lo rural desde el arte urbano, agradecer al ayuntamiento de Fanzara y de Garcibuey su participación, así como a los diferentes agentes sociales con los que he podido dialogar.

Referencias

- Antena 3 Noticias. (2023, 17 de mayo). *El mejor mural del mundo está en Salamanca y se llama «Tritón Miguelón»*. https://www.antena3.com/noticias/cultura/mejor-mural-mundo-esta-salamanca-llama-triton-miguelon_202305176464e6cd6cbd630001a76f56.html
- Aguado, C. (2022). Etnografías de las urbes creativas: Nuevas visiones de las urbes. En E. Delgado Martos & F. Samarán Saló (Coords.), *I Congreso Internacional «Arquitectura y persona, formar para transformar»* (p. 144). Universidad Francisco de Vitoria; Editorial UFV.
- Aguado Pacios, C. (2025). Hospitalidad visual y creatividad: De lo monumental a lo emocional en la gobernanza cultural. *CAP - Public Art Journal*, 7(1), 42–63. <https://doi.org/10.48619/cap.v7i1.A1259>
- Arias, C. (2010). *Políticas culturales y desarrollo urbano en España*. Editorial Complutense.
- Arte Contemporáneo Comunitat Valenciana. (s. f.). *MIAU - Museo Inacabado de Arte Urbano*. <https://arte-contemporaneo.comunitatvalenciana.com/index.php/en/recursos/miau-museo-inacabado-de-arte-urbano>
- Bonet, L., & Négrier, E. (2018). The participatory turn in cultural policy: Paradigms, models, contexts. *International Journal of Cultural Policy*, 24(5), 609–620. <https://doi.org/10.1080/10286632.2016.1229316>
- Borja, J., & Castells, M. (1997). *Local y global: La gestión de las ciudades en la era de la información*. Taurus.
- Bryson, J. M. (2004). What to do when stakeholders matter: Stakeholder identification and analysis techniques. *Public Management Review*, 6(1), 21–53. <https://doi.org/10.1080/14719030410001675722>
- Castellón Virtual. (2018, 8 de julio). *El MIAU 2018 cierra sumando nuevos murales a las fachadas de Fanzara*. <https://www.castellonvirtual.es/el-miau-2018-cierra-sumando-nuevos-murales-a-las-fachadas-de-fanzara/>
- Comunian, R., & Gilmore, A. (2015). Beyond the creative city: The case of rural creative economies. *Journal of Rural Studies*, 37, 1–10. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2014.12.008>
- Comunitat Valenciana. (2025, 30 de mayo). *MIAU Fanzara: El festival de arte urbano que transforma el pueblo*. <https://www.comunitatvalenciana.com/va/inspirat/fanzara-miau>
- Evans, G. (2015). Rethinking place branding and place making through the arts. En *Routledge handbook of place branding* (pp. 483–496). Routledge.
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Pitman.
- Guía Repsol. (2018, 7 de julio). *Escapada a Fanzara (Castellón)*. <https://www.guiarepsol.com/es/viajar/vamos-de-excursion/escapada-fanzara-castellon/>
- Graffitibuey. (2025). *Garcibuey Ecodestino Creativo*. <https://graffitibuey.com/>
- Jiménez, P. (2015). *Gobernanza cultural y participación ciudadana*. Editorial Académica Española.
- Landry, C. (2000). *The creative city: A toolkit for urban innovators*. Earthscan.
- Mitchell, R. K., Agle, B. R., & Wood, D. J. (1997). Toward a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principle of who and what really counts. *Academy of Management Review*, 22(4), 853–886. <https://doi.org/10.5465/amr.1997.9711022105>
- Pratt, A. C. (2008). Creative cities: The cultural industries and the creative class. *Geografiska Annaler: Series B, Human Geography*, 90(2), 107–117. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0467.2008.00281.x>

- Savage, G. T., Nix, T. W., Whitehead, C. J., & Blair, J. D. (1991). Strategies for assessing and managing organizational stakeholders. *Academy of Management Executive*, 5(2), 61–75. <https://doi.org/10.5465/ame.1991.4274682>
- Yúdice, G. (2003). *The expediency of culture: Uses of culture in the global era*. Duke University Press.
- Zukin, S. (2010). *Naked city: The death and life of authentic urban places*. Oxford University Press.