



**INFORME OPERATIVO
DE RESULTADOS
FESTIVALES DE
FOTOGRAFÍA Y
ECOSISTEMA CULTURAL
DE LA IMAGEN EN
ESPAÑA
FOC / AIF 2025-2026**

Este Informe Operativo sintetiza los principales resultados del estudio FOC / AIF 2025-2026 sobre el impacto cultural, social, económico, territorial y relacional de los festivales de fotografía. Su función es ofrecer una lectura clara y aplicada del diagnóstico, situando a los festivales como núcleo de observación y como nodos estratégicos dentro del ecosistema cultural de la fotografía.



ÍNDICE

Presentación institucional	1
Créditos y agradecimientos	4
Resumen ejecutivo	5
Marco general: fotografía, cultura visual y festivales	13
Objetivos, alcance y metodología	24
El ecosistema cultural de la fotografía: marco de lectura	36
Resultados principales sobre festivales de fotografía	49
Lectura cualitativa: grupos de discusión y panel de expertos	83
Diagnóstico estratégico	100
Recomendaciones estratégicas	114
Cierre: de los festivales al Ecosistema	134

0. PRESENTACIÓN INSTITUCIONAL

DE MEDIR FESTIVALES A COMPRENDER UN ECOSISTEMA.

La actividad existe. El reto es convertirla en estructura, continuidad y futuro.

El presente informe recoge los principales resultados del estudio FOC / AIF 2025–2026 sobre el impacto cultural, social, económico, territorial y relacional de los festivales de fotografía en España. Su finalidad es ofrecer una lectura estructurada, comprensible y útil de un proceso de investigación que parte de los festivales como núcleo principal de observación, pero que los sitúa dentro de un ecosistema cultural más amplio.

Los festivales de fotografía no operan en el vacío. Su actividad depende de autores, públicos, espacios culturales, administraciones públicas, centros de formación, universidades, agrupaciones, proveedores, mediadores, redes profesionales y territorios concretos. Analizar su impacto exige, por tanto, mirar más allá de la programación anual o del número de exposiciones realizadas. Exige comprender qué relaciones activan, qué recursos movilizan, qué valor cultural producen, qué condiciones estructurales los sostienen y qué fragilidades limitan su continuidad.

Este estudio nace de una trayectoria previa de trabajo impulsada desde FOC · Fotografía Observatorio Cultural y desarrollada posteriormente en el marco de la Asociación Ibérica Fotográfica. No se trata de una investigación aislada, sino de una línea acumulativa de observación, análisis y activación del sector cultural de la fotografía iniciada a partir de los encuentros de festivales celebrados desde 2019 y desarrollada mediante distintos informes y procesos de diagnóstico realizados en 2020, 2023 y 2024.

En aquel primer momento, el interés principal consistía en identificar quiénes eran los festivales de fotografía, cómo trabajaban, qué estructuras tenían y qué tipo de programación desarrollaban. Posteriormente, el análisis fue incorporando nuevas dimensiones vinculadas a la sostenibilidad, el impacto cultural, social y económico, los Objetivos de Desarrollo Sostenible, los derechos culturales y la necesidad de construir herramientas de medición más consistentes para un sector escasamente documentado.

El estudio desarrollado entre 2025 y 2026 supone un nuevo cambio de escala. Si los informes anteriores se centraban principalmente en conocer y medir la realidad de los festivales, el presente trabajo amplía la mirada hacia el ecosistema cultural de la fotografía. Este desplazamiento no significa abandonar el foco en los festivales, sino comprender mejor las condiciones desde las que estos desarrollan su actividad. Los festivales siguen siendo el núcleo principal del análisis, pero su función solo puede entenderse plenamente cuando se observa su relación con el conjunto de actores que hacen posible la creación, producción, exhibición, mediación, circulación y reconocimiento cultural de la fotografía.

La investigación parte de una constatación central: la fotografía ocupa hoy una posición decisiva en la cultura contemporánea. Forma parte de la comunicación cotidiana, de la construcción de memoria, de la identidad personal y colectiva, de la información pública, de la creación artística,

de la documentación social, del patrimonio, de la educación y de la circulación de imaginarios. Sin embargo, esa centralidad social no siempre se corresponde con un reconocimiento institucional, una estructura económica, una formación visual o unas políticas culturales proporcionales a su importancia.

En este contexto, los festivales de fotografía han venido desempeñando una función especialmente relevante. En muchos territorios actúan como dispositivos de activación cultural: programan exposiciones, generan encuentros, conectan autores y públicos, colaboran con espacios culturales, movilizan administraciones, producen mediación, visibilizan prácticas fotográficas y permiten que la fotografía adquiera presencia pública. Su valor no reside únicamente en la actividad que concentran durante una edición, sino en las relaciones que son capaces de activar dentro del territorio y del ecosistema.

Pero esa capacidad convive con una fragilidad estructural significativa. Muchos festivales hacen mucho con poco. Sostienen programación, producción, mediación, comunicación y trabajo de red desde presupuestos limitados, equipos reducidos, dependencia de apoyos públicos discontinuos, trabajo no siempre suficientemente remunerado y una fuerte implicación personal de quienes los dirigen o coordinan. Esta tensión entre capacidad de activación y debilidad estructural constituye una de las claves del presente informe.

El estudio permite observar que el problema principal del ecosistema cultural de la fotografía no es la ausencia de actividad. Al contrario, existe una actividad intensa, diversa y territorialmente distribuida. Hay festivales, profesionales, agrupaciones, espacios culturales, universidades, escuelas, editoriales, fundaciones, administraciones públicas y empresas técnicas trabajando de forma constante en torno a

la fotografía. El problema reside en que esa actividad no siempre se convierte en sistema: no siempre genera circuitos estables, métricas compartidas, continuidad profesional, cooperación sostenida, mediación suficiente, reconocimiento institucional o capacidad de planificación a medio plazo.

Por ello, este informe propone una lectura doble. Por un lado, analiza los festivales de fotografía como agentes culturales con impacto propio: económico, social, cultural, territorial y relacional. Por otro, los interpreta como nodos de un ecosistema más amplio que necesita mejorar sus condiciones de articulación, sostenibilidad y reconocimiento. Esta doble mirada permite evitar dos errores: considerar los festivales como simples eventos de programación o diluirlos dentro de una lectura genérica del sector fotográfico. Los festivales son, al mismo tiempo, actores específicos y puntos de conexión del ecosistema.

La metodología utilizada combina análisis cuantitativo, análisis cualitativo y contraste experto. Los datos obtenidos mediante cuestionarios estructurados se han completado con grupos de discusión, sesiones de contraste y un panel de expertos. Esta triangulación permite no solo describir la actividad de los festivales, sino interpretar las condiciones desde las que operan, las tensiones que atraviesan y las oportunidades que pueden abrirse para fortalecer su función cultural.

El informe se inscribe, además, en un marco de referencia alineado con debates actuales sobre derechos culturales, sostenibilidad, profesionalización, mediación, igualdad, cultura visual, desarrollo territorial y medición del impacto cultural. Esta alineación no se plantea como una capa retórica externa, sino como una forma de situar el análisis de los festivales de fotografía dentro de las preguntas que hoy afectan al conjunto de las políticas culturales: cómo se garantiza el acceso, cómo se sostiene la participación, cómo

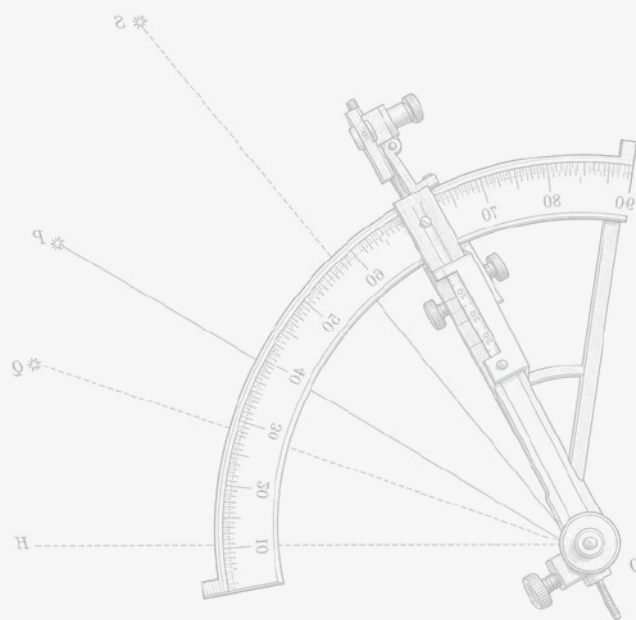
se evalúa el impacto, cómo se fortalecen los ecosistemas culturales y cómo se construyen condiciones más justas y duraderas para la creación y la circulación cultural.

El documento se acompaña de una guía de transferencia, Fotografía con ojo. Siete pasos para no avanzar a ciegas en el ecosistema cultural de la fotografía, orientada a traducir los aprendizajes del estudio en una herramienta práctica para los distintos agentes del sector. Mientras el informe desarrolla el diagnóstico, la guía propone una lectura aplicada basada en siete ejes: estructura, economía real, red, medición, públicos, legitimidad y futuro. Ambos documentos forman parte de una misma lógica: producir conocimiento, hacerlo legible y convertirlo en orientación útil para el sector.

El objetivo último de este informe no es únicamente dejar constancia de una investigación realizada. Su finalidad es contribuir a que los festivales de fotografía, las administraciones públicas, las instituciones culturales y el conjunto de agentes vinculados a la fotografía dispongan de una base más clara para comprender lo que está ocurriendo, valorar lo que ya se está produciendo y decidir qué condiciones deben fortalecerse para que la actividad cultural existente pueda transformarse en estructura, continuidad, reconocimiento y futuro.

Fortalecer los festivales de fotografía no significa únicamente proteger una programación cultural. Significa cuidar una red de relaciones que permite que la fotografía circule, se comparta, se comprenda y forme parte activa de la vida cultural del territorio.

**FORTALECER LOS FESTIVALES
DE FOTOGRAFÍA SIGNIFICA
CUIDAR LA RED DE RELACIONES
QUE PERMITE QUE LA
FOTOGRAFÍA CIRCULE, SE
COMPARTA, SE COMPRENDA Y
FORME PARTE ACTIVA DE LA
VIDA CULTURAL DEL
TERRITORIO.**



CRÉDITOS Y AGRADECIMIENTOS

ENTIDAD RESPONSABLE

Asociación Ibérica Fotográfica —AIF— / Territorio Foto.

DIRECCIÓN TÉCNICA

FOC —Fotografía Observatorio Cultural—.

INVESTIGACIÓN, DISEÑO METODOLÓGICO, ANÁLISIS Y REDACCIÓN

Daniel Belinchón.

APOYO INSTITUCIONAL

Actividad realizada con la ayuda del Ministerio de Cultura.

La Asociación Ibérica Fotográfica, Territorio Foto y FOC agradecen la participación de todas las personas, festivales, asociaciones, espacios culturales, universidades, centros de formación, editoriales, fundaciones, administraciones públicas, empresas técnicas y agentes independientes que respondieron a los cuestionarios, participaron en los grupos de discusión y en el panel de expertos, facilitaron información o contribuyeron a contrastar el diagnóstico.

Su conocimiento, experiencia y disponibilidad han permitido construir una lectura plural del ecosistema cultural de la fotografía. La relación detallada de participantes y entidades se recoge en el Anexo IV.

Las interpretaciones, análisis y conclusiones del informe son responsabilidad de la dirección técnica del estudio.



1. RESUMEN EJECUTIVO

MUCHA ACTIVIDAD, POCA ESTRUCTURA Y UNA ALTA CAPACIDAD DE CONEXIÓN.

Los festivales no necesitan hacer más: necesitan convertir su capacidad de activación en continuidad, red y reconocimiento.

El estudio FOC / AIF 2025–2026 analiza el impacto cultural, social, económico, territorial y relacional de los festivales de fotografía en España, situándolos dentro del ecosistema cultural de la fotografía. Su punto de partida es una constatación sencilla, pero decisiva: los festivales de fotografía no pueden comprenderse únicamente como eventos de programación. Su función real se despliega en un sistema de relaciones que conecta autores, públicos, espacios culturales, administraciones públicas, centros de formación, universidades, agrupaciones, proveedores, mediadores, territorios y redes profesionales. El informe parte de la trayectoria acumulada por FOC · Fotografía Observatorio Cultural y por la Asociación Ibérica Fotográfica desde los primeros encuentros de festivales celebrados a partir de 2019 y los estudios desarrollados en 2020, 2023 y 2024. Esa continuidad permite entender el presente estudio no como una investigación aislada, sino como una fase avanzada de un proceso más amplio de observación, análisis y fortalecimiento del sector cultural de la fotografía.

El cambio principal introducido en 2025–2026 consiste en ampliar la escala de análisis. Los estudios anteriores permitieron conocer mejor el perfil, la actividad y el impacto de los festivales. El presente informe conserva a los festivales como núcleo principal de observación, pero los analiza desde una lectura ecosistémica. Esto significa que su impacto no se mide solo por lo que programan, sino también por las relaciones que activan, los recursos que movilizan, los públicos que convocan, las condiciones profesionales que generan, la mediación que producen y la capacidad que tienen para contribuir a la circulación cultural de la fotografía.

La investigación combina análisis cuantitativo, análisis cualitativo y contraste experto. La fase cuantitativa se ha desarrollado mediante cuestionarios dirigidos a festivales y a otros actores del ecosistema cultural de la fotografía. La fase cualitativa ha incorporado grupos de discusión y espacios de contraste con agentes del sector, completados mediante un panel de expertos. Esta triangulación permite interpretar los datos no como cifras aisladas, sino como indicios de funcionamiento estructural del ecosistema.

Una de las innovaciones metodológicas del estudio FOC / AIF 2025–2026 ha sido la incorporación de métricas normalizadas vinculadas al repertorio europeo de análisis de los sectores culturales y creativos, así como el desarrollo de cuestionarios capaces de observar de forma específica el grado de reconocimiento, incorporación y aplicación de marcos estratégicos contemporáneos por parte de los actores participantes. Entre estos marcos se incluyen los Objetivos de Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas, el Plan de Derechos Culturales impulsado por el Ministerio de Cultura en 2025 y distintas recomendaciones internacionales vinculadas a la UNESCO en materia de cultura, participación, diversidad, sostenibilidad, mediación y derechos culturales. Esta incorporación no se plantea como una capa meramente declarativa. Su finalidad es mejorar la trazabilidad del estudio, situar la actividad de los festivales dentro de marcos comparables de análisis cultural y comprobar hasta qué punto los actores del ecosistema reconocen, utilizan o integran estos referentes en sus prácticas reales.

De este modo, el informe no solo describe actividad cultural, sino que permite analizar la relación entre los festivales de fotografía y algunas de las principales agendas institucionales que actualmente orientan la evaluación, financiación y legitimación de las políticas culturales.

1.1 ALCANCE DEL ESTUDIO

El proyecto fue formulado inicialmente como un estudio referido a los festivales de fotografía de España y Portugal, en coherencia con la naturaleza ibérica de la Asociación Ibérica Fotográfica y con la participación de festivales portugueses dentro de la propia red. Esta dimensión ibérica forma parte del horizonte institucional, relacional y estratégico de la asociación, que opera públicamente bajo la marca Territorio Foto como denominación más inclusiva para el conjunto de territorios peninsulares e insulares vinculados al ecosistema fotográfico.

No obstante, el desarrollo metodológico efectivo del estudio se ha centrado de forma mayoritaria en el análisis del contexto español. Esta decisión responde tanto a la composición real de la muestra obtenida como a la necesidad de priorizar el ámbito territorial con mayor presencia, densidad de datos y capacidad de análisis dentro del proceso de investigación. Por ello, las conclusiones principales del informe deben leerse fundamentalmente como una aproximación estructural al ecosistema de festivales de fotografía en España, sin perder de vista que algunas de las dinámicas detectadas pueden tener interés para futuras lecturas comparadas en el marco ibérico.

Esta precisión resulta importante para evitar una sobredimensión metodológica del alcance territorial. El estudio conserva la referencia ibérica como horizonte de red y cooperación, pero su base analítica principal se apoya en los datos, grupos de discusión, contrastes y actores participantes del contexto estatal español.

El estudio ha trabajado con una muestra amplia y diversa de agentes vinculados a la fotografía, con especial atención a los festivales. La participación recogida permite construir una lectura fundada de la situación del sector, aunque debe entenderse como una aproximación estructural y relacional, no como una estadística cerrada del conjunto del ecosistema.

Datos de participación del proceso:

Actor	Envíos registrados	Respuestas válidas	Unidades diferenciadas
Festivales de fotografía	32	32	32
Profesionales / autores	61	61	61
Agrupaciones fotográficas	46	45	45
Universidades	16	16	15
Formación pública	12	11	11
Formación privada	15	15	15
Espacios culturales	35	34	34
Administraciones públicas	11	11	10
Editoriales	13	13	13
Fundaciones	6	6	6
Industria y empresas técnicas	6	6	6
Mediación (respuesta singular)	1	1	1
TOTAL FASE CUANTITATIVA	254	251	249

Nota metodológica: la fase cuantitativa registró 254 envíos, de los que 251 contienen respuestas válidas y corresponden a 249 unidades diferenciadas. La diferencia responde a formularios vacíos, respuestas no válidas y duplicidades institucionales tratadas metodológicamente. La fase cualitativa se desarrolló mediante cinco grupos de discusión en Bilbao, Barcelona, Granada, Alcalá de Henares y Badajoz, y un panel de expertos en Valencia. Estas capas metodológicas no deben sumarse entre sí, ya que una misma persona o entidad puede participar en más de una fase.

Más allá de las cifras concretas, el valor del estudio reside en la combinación entre diversidad de actores, diseño específico de cuestionarios, análisis comparado, construcción de indicadores e interpretación cualitativa. El sector cultural de la fotografía presenta una fuerte fragmentación y una escasez histórica de datos homogéneos. Por ello, disponer de una primera lectura estructurada del ecosistema constituye ya una aportación relevante para orientar decisiones futuras.

1.2 TESIS PRINCIPAL DEL INFORME

La tesis central del informe puede formularse de manera clara: los festivales de fotografía son actores culturalmente relevantes y relacionamente estratégicos, pero operan con frecuencia desde estructuras frágiles. Su importancia para el ecosistema no procede únicamente de su programación, sino de su capacidad para activar territorios, conectar agentes, visibilizar autores, generar públicos, producir mediación y hacer circular la fotografía en contextos donde no siempre existen circuitos estables.

Esta función convierte a los festivales en nodos culturales. No sustituyen a museos, centros culturales, universidades, escuelas, agrupaciones, editoriales o administraciones públicas, pero pueden conectarlos temporalmente en torno a una programación, un territorio y una experiencia compartida. En muchos casos, los festivales hacen visible la fotografía allí donde el sistema cultural ordinario no dispone de estructuras suficientes para sostenerla de forma continuada.

Sin embargo, esa capacidad de activación convive con una debilidad estructural significativa. Muchos festivales trabajan con presupuestos limitados, equipos reducidos, dependencia de subvenciones públicas anuales, escasa diversificación de ingresos, trabajo voluntario o infrarremunerado, dificultades para planificar a medio plazo y una cultura de evaluación todavía insuficiente. Esta tensión entre valor cultural y fragilidad material constituye una de las principales paradojas detectadas por el estudio.

El problema principal no es que el ecosistema cultural de la fotografía carezca de actividad. Al contrario, existe una actividad intensa, diversa y territorialmente distribuida. El problema es que esa actividad no siempre se convierte en estructura. Se producen exposiciones, encuentros, talleres, publicaciones, visionados, proyectos educativos, mediación y programación cultural, pero no siempre existen circuitos suficientes para prolongar su vida, amortizar su producción, generar retorno para los autores, sostener públicos o construir continuidad territorial.

1.3 PRINCIPALES HALLAZGOS

El primer hallazgo del estudio es la existencia de una paradoja estructural: mucha actividad y poca estructura. Los festivales de fotografía generan programación, visibilidad, encuentro, mediación y circulación cultural, pero lo hacen muchas veces desde condiciones organizativas y económicas débiles. Esta paradoja obliga a no confundir activación cultural con fortaleza estructural.

El segundo hallazgo es la función nodal de los festivales. Aunque no sean los actores más fuertes del ecosistema en términos de estabilidad, sí aparecen como uno de los dispositivos con mayor capacidad para conectar creación, exhibición, públicos, territorio, espacios culturales, instituciones y redes. Su debilidad no afecta solo a cada festival concreto; afecta también a la conectividad del ecosistema.

El tercer hallazgo es la persistencia cultural de muchos festivales. Una parte significativa de estas iniciativas se mantiene en el tiempo pese a operar desde estructuras frágiles. Esta persistencia revela compromiso, arraigo territorial, liderazgo, capital social y capacidad de adaptación, pero no debe confundirse automáticamente con resiliencia estructural. Durar no siempre significa estar sólidamente consolidado.

El cuarto hallazgo se refiere a la economía invisible del sector. Parte del valor producido por los festivales no aparece reflejado en sus presupuestos: horas de trabajo no remuneradas, cesiones de espacios, apoyos en especie, redes personales, voluntariado, conocimiento acumulado, favores profesionales y capital relacional. Estos recursos permiten que la actividad exista, pero también pueden ocultar la precariedad sobre la que se sostiene.

El quinto hallazgo es la necesidad de mejorar la circulación de obras, proyectos y aprendizajes. El ecosistema invierte muchos recursos en producir exposiciones y actividades, pero no siempre dispone de circuitos suficientes para prolongar su vida más allá del evento o de la edición anual. Esta falta de circulación reduce la amortización cultural de los proyectos, limita el retorno para los autores y debilita la construcción de memoria y continuidad.

El sexto hallazgo se relaciona con los públicos. Los festivales generan públicos y experiencias culturales, pero no siempre disponen de sistemas suficientes para conocer quiénes son, cómo acceden, qué barreras encuentran, qué continuidad mantienen o qué impacto tiene la programación sobre ellos. La medición de públicos sigue siendo, en muchos casos, una tarea limitada a recuentos básicos o estimaciones generales.

El séptimo hallazgo es la necesidad de fortalecer la mediación y la alfabetización visual. En una sociedad atravesada por imágenes, redes sociales, inteligencia artificial y circulación constante de contenidos visuales, la fotografía no puede tratarse solo como contenido expositivo. Es también un lenguaje cultural y social que requiere interpretación, acompañamiento, educación visual y herramientas críticas.

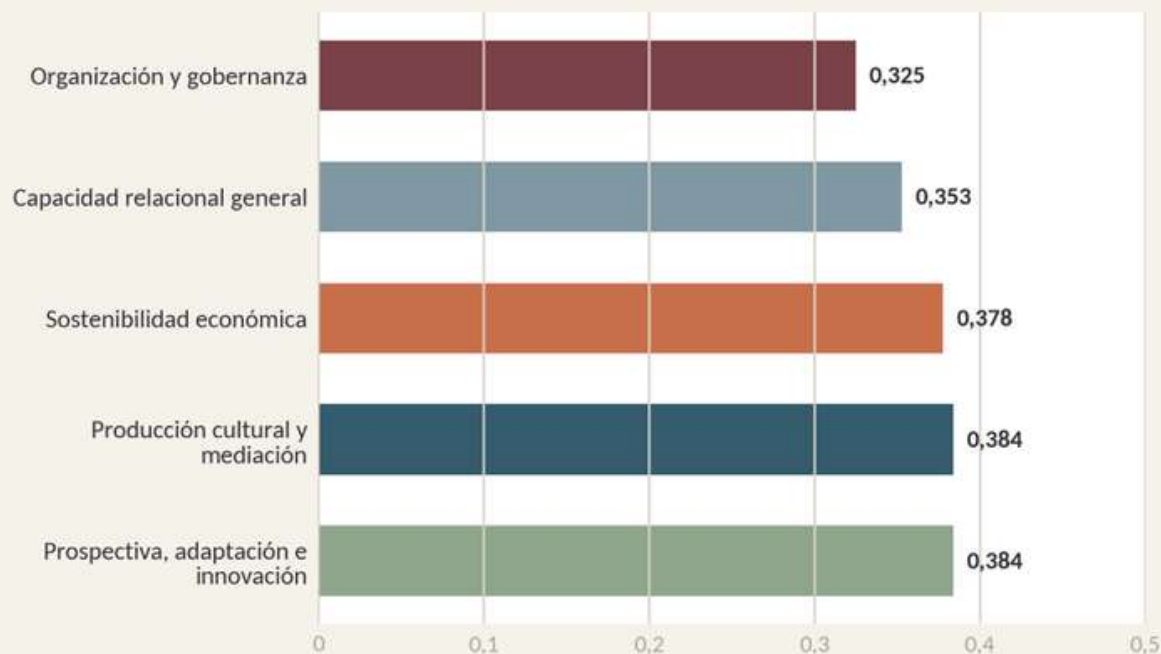
El octavo hallazgo se refiere a la profesionalización. Aunque existen avances en buenas prácticas, honorarios, transparencia, documentación y reconocimiento del trabajo autoral, el estudio detecta todavía tensiones importantes relacionadas con condiciones laborales, voluntariado estructural, dependencia de liderazgos personales, falta de referencias claras y desigualdad en la capacidad de negociación de los distintos agentes.

El noveno hallazgo es el déficit de reconocimiento institucional específico de la fotografía. La fotografía ocupa una posición central en la vida social contemporánea, pero no siempre cuenta con políticas culturales, líneas de apoyo, estructuras de mediación o sistemas de evaluación proporcionales a esa centralidad. En muchos contextos sigue apareciendo diluida dentro de las artes visuales o tratada como un ámbito auxiliar.

El décimo hallazgo es que la red no debe entenderse como un complemento, sino como una infraestructura. La sostenibilidad futura de los festivales y del ecosistema cultural de la fotografía dependerá en gran medida de la capacidad para construir relaciones más estables entre actores, compartir información, activar circuitos, coordinar recursos, generar indicadores comunes y mejorar la interlocución institucional.

PERFIL DE DIMENSIONES ESTRUCTURALES FEST

La organización y la gobernanza aparecen como la dimensión más débil; cultura, economía y prospectiva se sitúan en niveles próximos.



Escala 0-1 - FEST n=32. «Organización y gobernanza» sustituye en la documentación pública al código técnico SOC.

1.4 LECTURA DE LOS ÍNDICES

El estudio utiliza un sistema de índices sintéticos orientados a facilitar una lectura estructural del ecosistema. Estos índices no miden la calidad artística de los proyectos ni establecen un ranking de valor cultural. Funcionan como una brújula que permite observar dimensiones diferentes: posición global, fragilidad o fortaleza estructural, resiliencia, activación cultural y articulación de red.

En el caso de los festivales, la lectura de los índices muestra una combinación especialmente significativa. Presentan una posición estructural baja en comparación con otros actores del ecosistema y una resiliencia limitada, pero alcanzan una capacidad elevada de articulación de red. Esto confirma la hipótesis central del informe: los festivales son frágiles como estructuras, pero estratégicos como conectores.

Esta combinación obliga a revisar la forma en que se diseñan las políticas de apoyo. Si los festivales cumplen una función de conexión territorial, mediación, circulación y visibilidad cultural, no basta con financiarlos como eventos puntuales. Es necesario reconocer su función como nodos del ecosistema y fortalecer las condiciones que les permiten sostener esa función en el tiempo.

1.5 EL CENTRO NACIONAL DE FOTOGRAFÍA COMO OPORTUNIDAD DE ARTICULACIÓN DEL ECOSISTEMA

El estudio incorporó una batería específica de preguntas orientadas a conocer cómo los actores del ecosistema perciben el papel del Centro Nacional de Fotografía dentro del sistema cultural de la fotografía en España. Esta lectura no evalúa la gestión del CNF ni formula un mandato cerrado sobre su desarrollo futuro, sino que permite identificar expectativas, funciones reconocidas y posibles orientaciones estratégicas desde la perspectiva de los agentes consultados.

Los resultados preliminares apuntan a una cuestión relevante para el conjunto del informe: una parte significativa del ecosistema no demanda únicamente que el Centro Nacional de Fotografía actúe como espacio patrimonial, archivístico o expositivo, sino que pueda desempeñar también una función de coordinación, vertebración y articulación pública del sistema. Esta demanda no debe entenderse como una ampliación indiscriminada de competencias, sino como una expectativa de foco estratégico: ordenar, conectar, facilitar información, habilitar cooperación, producir datos, sostener políticas y contribuir a la continuidad territorial del ecosistema.

Esta lectura resulta coherente con una de las conclusiones centrales del estudio. Si el ecosistema cultural de la fotografía presenta mucha actividad, pero baja articulación estructural, la existencia de una institución pública de

referencia puede ser especialmente relevante para acompañar procesos de coordinación, investigación, memoria, archivo, circulación, mediación y reconocimiento institucional. El archivo y el patrimonio no aparecen, por tanto, como funciones opuestas a la coordinación, sino como una base de legitimidad desde la que el CNF podría contribuir a ejercer una función de infraestructura pública para el conjunto del ecosistema.

Desde esta perspectiva, el informe considera oportuno señalar la necesidad de que el Centro Nacional de Fotografía atienda esta demanda estructural y valore, desde su propia autonomía institucional y estratégica, qué papel puede desempeñar en la articulación futura del ecosistema cultural de la fotografía. FOC ha desarrollado una metodología de análisis y la Asociación Ibérica Fotográfica, a través de Territorio Foto, viene trabajando en la construcción de red, indicadores y transferencia sectorial; sin embargo, la escala pública de esta necesidad apunta a la conveniencia de que el CNF pueda asumir un papel relevante en la coordinación, escucha y fortalecimiento institucional del sistema.

1.6 IMPLICACIONES ESTRATÉGICAS

El estudio sugiere que el fortalecimiento de los festivales de fotografía no debe plantearse únicamente como aumento de programación. La prioridad no es producir más actividad sin revisar sus condiciones, sino mejorar la estructura que permite sostenerla, hacerla circular, evaluarla y convertirla en retorno cultural, social, económico y territorial. Esto implica avanzar en varias direcciones.

En primer lugar, resulta necesario fortalecer las estructuras organizativas de los festivales: equipos, planificación, continuidad, transparencia, evaluación y capacidad de gestión.

En segundo lugar, es imprescindible mejorar su modelo económico real, reconociendo costes visibles e invisibles, dependencia pública, recursos no monetarios, trabajo voluntario y necesidades de financiación plurianual. En tercer lugar, el ecosistema necesita construir circuitos de circulación que permitan que las exposiciones, publicaciones, proyectos y aprendizajes no mueran al terminar una edición.

También resulta necesario mejorar la relación con los públicos. Medir públicos no significa únicamente contar asistentes, sino comprender relaciones: quién participa, quién queda fuera, qué barreras existen, qué experiencias se generan y qué continuidad se produce. Esta dimensión es inseparable de la mediación cultural y de la alfabetización visual.

El informe apunta asimismo a la necesidad de consolidar buenas prácticas profesionales. La legitimidad cultural de un festival no depende solo de la calidad de su programación, sino también de la forma en que trabaja con autores, equipos, proveedores, públicos, instituciones y territorio. Honorarios, contratos, transparencia, derechos, accesibilidad y rendición de cuentas forman parte de la estructura cultural del proyecto.

Por último, el estudio refuerza la necesidad de una infraestructura permanente de observación, evaluación y transferencia. La creación de un sistema periódico de indicadores, vinculado a FOC y a la Asociación Ibérica Fotográfica / Territorio Foto, permitiría actualizar datos, observar tendencias, acompañar procesos de mejora, reforzar la interlocución con administraciones públicas y convertir el conocimiento generado en una herramienta útil para el sector.

1.7 RECOMENDACIONES PRINCIPALES

A partir del diagnóstico realizado, el informe plantea una serie de recomendaciones estratégicas.

Para los festivales, se recomienda revisar la relación entre programación y estructura; analizar el modelo económico real; documentar costes visibles e invisibles; mejorar condiciones profesionales; diseñar estrategias de circulación posterior; trabajar con públicos desde el inicio; medir para aprender; y cuidar la legitimidad del proyecto mediante buenas prácticas, transparencia y coherencia.

Para la Asociación Ibérica Fotográfica, que opera públicamente bajo la marca Territorio Foto, se recomienda consolidar la red como infraestructura sectorial; activar circuitos de itinerancia; promover indicadores compartidos; impulsar buenas prácticas; facilitar recursos comunes; desarrollar herramientas de mediación y evaluación; y reforzar la interlocución institucional.

Para las administraciones públicas, se recomienda pasar de la financiación puntual de eventos al fortalecimiento de procesos culturales; diseñar líneas de apoyo plurianuales; reconocer la fotografía como ámbito cultural específico; incorporar criterios de derechos culturales; apoyar mediación, públicos y alfabetización visual; favorecer la circulación territorial; y exigir buenas prácticas sin aumentar innecesariamente la carga burocrática de los proyectos.

Para los espacios culturales, se recomienda actuar como nodos de circulación durante todo el año, colaborando con festivales para prolongar la vida de las exposiciones, compartir públicos, desarrollar mediación y generar datos comparables.

Para universidades, escuelas y centros de formación, se recomienda reforzar la transferencia hacia el territorio y el sector profesional; conectar estudiantes con festivales, espacios y agentes culturales; incorporar una lectura crítica de la cultura visual contemporánea; y participar en procesos de investigación aplicada, mediación y evaluación.

Para profesionales y autores, se recomienda documentar condiciones de trabajo, defender derechos y honorarios, participar en redes sin asumir la precariedad como norma y pensar los proyectos desde su vida posterior, no solo desde su producción inicial.

Para el Centro Nacional de Fotografía, se recomienda valorar su papel no solo como espacio de referencia patrimonial, archivística o expositiva, sino también como posible infraestructura pública de articulación del ecosistema cultural de la fotografía en España. Esta función no implicaría necesariamente una expansión indiscriminada de competencias, sino una orientación estratégica hacia tareas de coordinación, escucha, producción de conocimiento, generación de datos, apoyo a redes, mediación, circulación territorial, interlocución institucional y acompañamiento de políticas culturales vinculadas a la fotografía.

1.8 CONCLUSIÓN EJECUTIVA

El estudio muestra que los festivales de fotografía ocupan una posición decisiva dentro del ecosistema cultural de la fotografía en España. Su valor no se limita a la programación que producen, sino a las relaciones que activan, los territorios que movilizan, los públicos que convocan, los autores que visibilizan y las posibilidades de circulación cultural que abren.

Pero también muestra que esa función estratégica se sostiene con demasiada frecuencia sobre estructuras frágiles. La vitalidad cultural del sector no debe ocultar sus debilidades materiales, organizativas y profesionales. Reconocer esa fragilidad no significa desvalorizar los festivales; significa proteger mejor aquello que ya están produciendo.

El reto principal no consiste únicamente en hacer más. Consiste en transformar la actividad existente en estructura, la programación en proceso, los contactos en red, los datos en aprendizaje, la mediación en derecho cultural y la fotografía en una infraestructura cultural reconocida. Fortalecer los festivales de fotografía es, por tanto, fortalecer una parte esencial del ecosistema cultural de la imagen. Significa cuidar los lugares donde la fotografía se muestra, se piensa, se comparte, circula y encuentra públicos. Significa reconocer que detrás de cada edición no hay solo un evento, sino una red de relaciones que puede contribuir a construir memoria, territorio, comunidad y futuro.

**LA ACTIVIDAD SE CONVIERTE
EN ESTRUCTURA,
LA PROGRAMACIÓN EN
PROCESO
Y LOS CONTACTOS EN RED.**

2. MARCO GENERAL: FOTOGRAFÍA, CULTURA VISUAL Y FESTIVALES

DE LA IMAGEN COTIDIANA A LA FOTOGRAFÍA COMO INFRAESTRUCTURA CULTURAL.

La fotografía ya ocupa el centro de la vida social. Ahora necesita mediación, reconocimiento y estructura.

El análisis de los festivales de fotografía no puede separarse del lugar que ocupa hoy la imagen fotográfica en la cultura contemporánea. La fotografía ya no puede entenderse únicamente como una técnica de registro, una disciplina artística, una práctica documental o un ámbito profesional especializado. Sin dejar de ser todo eso, se ha convertido también en una de las principales infraestructuras de comunicación, memoria, identidad, información y representación social de nuestro tiempo.

Esta afirmación no surge solo de una reflexión conceptual. El propio diseño del estudio incorporó preguntas comunes dirigidas a distintos actores del ecosistema sobre el valor social de la fotografía, su papel como lenguaje de comunicación contemporáneo y la necesidad de impulsar procesos de alfabetización visual. La inclusión de estas preguntas responde a una hipótesis central del trabajo: la fotografía ocupa hoy una posición social mucho más amplia que la que reflejan sus estructuras culturales, educativas e institucionales.

Durante buena parte del siglo XX, la fotografía ocupó un lugar central en la construcción de memoria familiar, en la documentación social, en el periodismo, en la creación artística y en los archivos públicos y privados. Su valor estaba asociado a la capacidad de registrar, conservar y testimoniar.

La cámara permitía fijar acontecimientos, sostener recuerdos, construir relatos familiares, documentar procesos históricos y abrir formas nuevas de representación visual.

Sin embargo, durante las últimas décadas, la expansión de internet, las redes sociales, los teléfonos inteligentes y los dispositivos digitales ha transformado radicalmente la función social de la fotografía. La imagen ya no aparece únicamente como resultado de una práctica especializada, sino como una forma ordinaria de relación. Millones de personas producen, comparten, editan, reciben, interpretan y utilizan fotografías a diario para comunicarse, identificarse, recordar, denunciar, informar, desear, vender, construir presencia pública o participar en comunidades de sentido.

Esta transformación apareció de forma recurrente en los grupos de discusión. En distintos territorios se señaló que la imagen fotográfica se ha convertido en una herramienta central de comunicación social, especialmente entre generaciones jóvenes, pero que esa centralidad no se acompaña de una formación visual suficiente. La fotografía está presente en la vida cotidiana, pero no siempre se comprende como lenguaje cultural, ni se dispone de herramientas críticas para interpretar sus usos, efectos y responsabilidades.

LA BRECHA DE LA CULTURA VISUAL

La centralidad social de la imagen no siempre se traduce en mediación, comprensión crítica ni reconocimiento institucional.



Esta tensión obliga a revisar el lugar cultural de la fotografía. La imagen fotográfica forma parte de la vida cotidiana, pero esa presencia masiva no se ha traducido necesariamente en un reconocimiento institucional equivalente. La fotografía está en todas partes, pero no siempre dispone de políticas culturales específicas, sistemas de apoyo, estructuras de mediación, circuitos de circulación o programas educativos proporcionales a su importancia social.

Aquí aparece una de las tensiones de fondo que atraviesa el presente informe: la fotografía tiene una centralidad cultural evidente, pero su ecosistema sigue presentando debilidades estructurales. Se usa masivamente como lenguaje social, pero no siempre se reconoce como infraestructura cultural. Se produce y circula de forma constante, pero no siempre se enseña, se media, se interpreta o se sostiene con herramientas adecuadas. Forma parte de la experiencia cotidiana de la ciudadanía, pero continúa apareciendo en muchos contextos como un ámbito menor, auxiliar o diluido dentro de las artes visuales.

EVIDENCIA DEL ESTUDIO

El cuestionario FEST incorporó variables específicas sobre la fotografía y las imágenes como principal medio de comunicación social, así como sobre la necesidad de impulsar alfabetización visual. Estas preguntas no funcionan como un bloque decorativo del cuestionario, sino como una forma de comprobar hasta qué punto los actores del ecosistema reconocen la brecha entre el uso social masivo de la fotografía y su insuficiente desarrollo educativo, cultural e institucional.

2.1 LA FOTOGRAFÍA COMO INFRAESTRUCTURA CULTURAL CONTEMPORÁNEA

Hablar de fotografía como infraestructura cultural contemporánea significa reconocer que no se trata únicamente de un conjunto de obras, autores, exposiciones o tecnologías. La fotografía participa en la manera en que una sociedad produce memoria, organiza relatos, construye identidades, representa territorios, comunica conflictos, activa imaginarios, genera conocimiento, documenta transformaciones, circula información y media la relación entre experiencia individual y vida pública.

La fotografía no solo muestra el mundo. Ayuda a organizarlo simbólicamente. Interviene en la forma en que recordamos, en cómo nos presentamos ante los demás, en cómo interpretamos los acontecimientos, en cómo se construye la opinión pública, en cómo se documentan los cambios sociales y en cómo determinadas realidades adquieren visibilidad. Su función cultural excede por tanto el marco estricto de la creación artística, aunque la creación artística siga siendo una de sus dimensiones fundamentales.

En los grupos de discusión esta cuestión apareció vinculada a una tensión especialmente relevante: la fotografía conserva un fuerte valor emocional y social, ligado al álbum familiar, la memoria doméstica y la experiencia personal, pero esa proximidad no siempre se traduce en reconocimiento cultural. Varios participantes señalaron que la fotografía es profundamente valorada cuando se asocia a la memoria íntima, la pérdida, el recuerdo o la identidad, pero que ese valor no siempre se desplaza hacia la comprensión de la fotografía como proyecto autoral, lenguaje cultural o práctica de conocimiento.

Esta condición transversal explica por qué la fotografía resulta difícil de encajar en categorías institucionales demasiado rígidas. Puede pertenecer al campo del arte, pero también al de la comunicación, la educación, el patrimonio, el archivo, la mediación, la investigación, el periodismo, la tecnología, el diseño, la memoria democrática o la participación ciudadana. Esa amplitud constituye una de sus mayores riquezas, pero también una de sus debilidades: al no pertenecer de forma exclusiva a un único campo, puede quedar parcialmente invisibilizada en varios de ellos.

En el ámbito cultural, esta situación ha tenido consecuencias concretas. La fotografía ha contado históricamente con autores, proyectos, festivales, escuelas, publicaciones, espacios expositivos, archivos y profesionales de enorme valor, pero no siempre ha dispuesto de un sistema suficientemente articulado para sostener su producción, circulación, mediación y reconocimiento. A diferencia de otros ámbitos culturales, como el cine, la música o las artes escénicas, no se ha consolidado todavía un circuito estable y plenamente reconocido de exhibición, distribución, formación, evaluación y retorno.

Esta lectura fue contrastada también en la fase cualitativa. En distintos grupos se comparó la situación de la fotografía con otros sectores culturales más consolidados, señalando que la fotografía carece todavía de un marco institucional y de una cadena de valor tan reconocible como la que existe en ámbitos como el audiovisual, la música, el teatro o el sistema museístico. La consecuencia no es la ausencia de actividad, sino la dificultad para convertir esa actividad en estructura.

Esta ausencia de circuito no significa ausencia de actividad. Al contrario, el ecosistema cultural de la fotografía muestra una notable vitalidad. Existen festivales, espacios culturales, agrupaciones, universidades, escuelas, editoriales, fundaciones, profesionales, administraciones y empresas técnicas que desarrollan trabajo constante en torno a la imagen. Pero esa actividad no siempre se convierte en sistema. A menudo aparece como suma de iniciativas valiosas, más que como una infraestructura cultural articulada.

El informe base del estudio ya formula esta tensión de manera clara: el ecosistema cultural de la fotografía en España no se caracteriza por la falta de actividad, sino por la dificultad para organizar esa actividad como un sistema suficientemente estable, coordinado y reconocido. Esta idea ha sido confirmada en los grupos de discusión, donde distintos agentes describieron un campo cultural activo, pero atravesado por precariedad, aislamiento, falta de circuitos, baja coordinación territorial y dependencia de esfuerzos personales.

Esta diferencia es clave. Una infraestructura cultural no se define solo por la existencia de actividades, sino por la capacidad de conectar recursos, garantizar continuidad, generar circuitos, sostener mediación, producir conocimiento, facilitar acceso, cuidar condiciones profesionales y permitir que el valor cultural no se agote en el momento de su producción.

En ese sentido, uno de los grandes retos del ecosistema fotográfico consiste en transformar actividad dispersa en estructura compartida.

La fotografía, por tanto, no necesita únicamente más visibilidad. Necesita mejores condiciones de lectura, circulación, sostenibilidad y reconocimiento. Necesita ser comprendida como un lenguaje cultural estratégico, no como una práctica secundaria. Necesita políticas capaces de atender su doble condición: medio de creación especializada y lenguaje social masivo.

LECTURA DE CONTRASTE

Los grupos de discusión no cuestionan la relevancia cultural de la fotografía. Al contrario, la confirman. Lo que aparece como problema no es la ausencia de valor, sino la dificultad para traducir ese valor en estructuras de formación, mediación, financiación, circulación y reconocimiento institucional.

2.2 DE LA IMAGEN COTIDIANA AL RECONOCIMIENTO CULTURAL

La expansión de la fotografía en la vida cotidiana ha generado una paradoja. Nunca se han producido tantas imágenes, nunca han circulado tan rápido y nunca han formado parte de manera tan intensa de la comunicación social. Sin embargo, esa abundancia no garantiza una mayor comprensión de la imagen ni una mayor valoración cultural de la fotografía.

La presencia constante de fotografías puede producir el efecto contrario: banalización, saturación, pérdida de contexto y dificultad para distinguir entre imagen, documento, ficción, manipulación, memoria o propaganda.

La fotografía se vuelve tan habitual que corre el riesgo de volverse invisible como cultura. Se utiliza todo el tiempo, pero no siempre se piensa. Circula sin cesar, pero no siempre se interpreta. Se consume de forma inmediata, pero no siempre se comprende.

Esta idea fue debatida con especial intensidad en varios grupos. En Badajoz, por ejemplo, apareció la preocupación por la ausencia de una pedagogía de la imagen y por la tendencia a considerar que la relación con lo visual es natural. Se señaló que la ciudadanía aprende a leer y escribir, pero no necesariamente a mirar, pese a que buena parte de la comunicación contemporánea se produce mediante imágenes. En Barcelona, la discusión se orientó hacia la necesidad de trabajar la fotografía en contextos educativos de forma transversal, no solo como técnica o contenido artístico, sino como herramienta para leer historia, ciencia, literatura, identidad, memoria y sociedad.

Este fenómeno tiene consecuencias relevantes para las políticas culturales. Si la fotografía participa de manera decisiva en la formación de imaginarios, en la construcción de relatos públicos, en la memoria colectiva y en la comunicación social, entonces no puede quedar reducida a una disciplina artística especializada ni a un recurso técnico. Debe formar parte de una reflexión más amplia sobre cultura visual, derechos culturales, educación, participación ciudadana y alfabetización mediática.

El reconocimiento cultural de la fotografía exige superar una lectura limitada de su valor. No basta con reconocer la calidad artística de algunas obras o la trayectoria de determinados autores. También es necesario reconocer la función estructural de la imagen en la vida social contemporánea. La fotografía no importa solo porque produce obras valiosas, sino porque organiza una parte fundamental de nuestra relación con el mundo.

Esta idea resulta especialmente importante en un contexto marcado por la inteligencia artificial, la generación automática de imágenes, la manipulación digital, la desinformación visual, la exposición pública de la intimidad y la construcción de identidades en entornos digitales. La pregunta por la fotografía ya no puede limitarse a qué imágenes producimos, sino a qué condiciones tenemos para comprenderlas, verificarlas, contextualizarlas, discutir las y relacionarnos críticamente con ellas.

Durante la fase cualitativa, esta preocupación apareció vinculada a fenómenos como el ciberacoso, la exposición de menores, la manipulación de imágenes, la identidad digital y el uso acrítico de la fotografía en redes sociales. La fotografía se presentó así no solo como un problema del sector cultural, sino como una cuestión social y educativa que afecta a la ciudadanía en su conjunto.

Desde esta perspectiva, la fotografía se convierte en un asunto cultural, educativo y democrático. Cultural, porque produce símbolos, memoria, relatos y experiencias. Educativo, porque requiere herramientas de interpretación y lectura crítica. Democrático, porque afecta a la manera en que la ciudadanía accede a la información, construye opinión, participa en el espacio público y ejerce sus derechos culturales.

Sin embargo, la estructura institucional que debería acompañar esta centralidad sigue siendo insuficiente. La fotografía aparece con frecuencia incluida de forma genérica dentro de las artes visuales, sin líneas específicas de apoyo equivalentes a su importancia social. Los programas de alfabetización visual son todavía débiles o discontinuos. La mediación cultural vinculada a la imagen no siempre cuenta con recursos suficientes. Los circuitos de exhibición y circulación son limitados. Y los datos disponibles sobre el ecosistema fotográfico han sido históricamente escasos, fragmentarios o poco comparables.

El presente estudio se sitúa precisamente en ese vacío. Su finalidad no es únicamente describir qué hacen los festivales de fotografía, sino contribuir a hacer legible el sistema cultural en el que operan. Para fortalecer un campo cultural primero hay que comprenderlo: identificar sus actores, sus relaciones, sus fragilidades, sus capacidades, sus dependencias, sus formas de impacto y sus oportunidades de desarrollo.

DATO DE APOYO

El cuestionario FEST incluye preguntas específicas sobre públicos, mediación y formación, así como sobre evaluación de audiencias y acciones educativas. Esta estructura permite relacionar la reflexión sobre cultura visual con prácticas concretas de los festivales: cómo median, qué datos recogen, qué públicos conocen y qué acciones educativas desarrollan.

2.3 CULTURA VISUAL, MEDIACIÓN Y ALFABETIZACIÓN

La fotografía requiere mediación porque la imagen no se comprende de manera automática. Ver no equivale necesariamente a interpretar. La experiencia visual puede parecer inmediata, pero está atravesada por códigos, contextos, convenciones, tecnologías, intereses, memorias, desigualdades y formas de poder. Cada imagen no solo muestra algo; también selecciona, encuadra, omite, ordena y produce sentido.

La alfabetización visual no consiste únicamente en enseñar a hacer fotografías o a reconocer estilos. Implica aprender a mirar, contextualizar, comparar, preguntar, interpretar y discutir imágenes. Supone comprender cómo se produce una imagen, qué relación mantiene con la realidad, qué decisiones contiene, qué usos sociales activa, qué efectos puede generar y qué responsabilidades implica su circulación.

Los grupos de discusión permiten matizar esta cuestión. En Valencia se señaló que hablar de fotografía exige distinguir planos diferentes: fotografía como lenguaje social, fotografía autoral, fotografía artística, fotografía documental o fotografía como práctica cotidiana. Esta distinción resulta importante porque evita confundir la democratización del acto de hacer fotografías con la comprensión crítica del lenguaje fotográfico. Del mismo modo que saber escribir no convierte automáticamente a una persona en escritora, hacer fotografías no implica comprender el valor cultural, autoral o social de los proyectos fotográficos.

En una sociedad atravesada por imágenes, esta alfabetización visual debería formar parte de una cultura ciudadana básica. No solo para quienes desean dedicarse profesionalmente a la fotografía, sino para cualquier persona que habita un entorno donde la imagen participa de la información, la memoria, la identidad, el consumo, la política, la educación y las relaciones sociales.

La ausencia de una formación visual suficientemente estructurada genera varios problemas. Por un lado, dificulta la lectura crítica de las imágenes en contextos de manipulación, desinformación o sobreexposición. Por otro, limita la capacidad de los públicos para relacionarse de manera más profunda con la fotografía como práctica cultural. Además, contribuye a que una parte del valor producido por los proyectos fotográficos no llegue plenamente a la ciudadanía, porque no siempre existen las condiciones de mediación necesarias para activar esa experiencia.

Esta carencia no afecta únicamente a los públicos generales. También apareció en la reflexión de agentes vinculados a la educación y la formación

En los grupos se señaló que el análisis crítico de la imagen no está suficientemente sistematizado en los planes de estudio, que la fotografía no siempre ocupa un lugar estable dentro de la educación artística y que las iniciativas existentes dependen con frecuencia de docentes, instituciones o proyectos concretos, más que de una política educativa y cultural articulada.

La mediación cultural cumple aquí una función esencial. No se trata solo de explicar obras ni de acompañar visitas. La mediación puede crear contextos de lectura, abrir preguntas, relacionar imágenes con experiencias sociales, conectar públicos diversos, activar procesos educativos, facilitar accesos, construir comunidad y convertir la programación cultural en experiencia significativa.

En Barcelona se planteó con claridad que algunas instituciones están desarrollando materiales educativos y proyectos de mediación vinculados a la fotografía, pero también se señaló el riesgo de que estas acciones queden como iniciativas puntuales si no se evalúan, no se conectan con otros agentes o no se integran en una estrategia más amplia. La existencia de buenos proyectos no basta si no hay mecanismos de transferencia, circulación, adaptación territorial y seguimiento.

En el caso de la fotografía, esta función resulta especialmente importante porque el medio opera en varios registros simultáneos. Una fotografía puede ser documento, ficción, obra, archivo, prueba, memoria, denuncia, identidad, dispositivo estético o herramienta política. Esa multiplicidad hace que su lectura no pueda reducirse a una explicación formal o técnica. Requiere situarla en relación con la vida social, los territorios, los cuerpos, los relatos, la historia, los públicos y los conflictos de cada contexto.

Los festivales de fotografía tienen aquí una oportunidad singular. Por su capacidad para concentrar programación, convocar públicos, generar recorridos, activar conversaciones, producir talleres, reunir autores y colaborar con instituciones, pueden actuar como espacios privilegiados de mediación visual. No solo muestran imágenes; pueden enseñar a miraras, discutir las, contextualizarlas y relacionarlas con las preguntas de nuestro tiempo.

Pero para que esta función se consolide, la mediación no puede ser un añadido secundario. Debe formar parte de la estructura del proyecto. Necesita recursos, planificación, continuidad, evaluación y reconocimiento profesional. Un festival que programa exposiciones sin pensar cómo se relacionan con sus públicos corre el riesgo de producir presencia cultural sin generar experiencia cultural suficiente. La mediación permite precisamente transformar presencia en relación.

LECTURA CUALITATIVA

En los grupos de discusión apareció una idea recurrente: los festivales y centros de fotografía no pueden limitarse a programar para el propio sector. Si no desarrollan mediación, educación visual y relación con otros públicos, corren el riesgo de reforzar dinámicas endogámicas donde la fotografía circula principalmente entre quienes ya forman parte del ecosistema.

2.4 LOS FESTIVALES COMO RESPUESTA PARCIAL A UN DÉFICIT DE CIRCUITO

En España no se ha consolidado todavía un sistema suficientemente articulado de circulación cultural de la fotografía. Existen autores, proyectos, escuelas, universidades, espacios culturales, editoriales, archivos, galerías, agrupaciones, festivales e instituciones que trabajan con la imagen, pero esa actividad no siempre se organiza como un circuito estable. Hay presencia de fotografía, pero no necesariamente existe un sistema de circulación fotográfica suficientemente estructurado.

Esta ausencia afecta a toda la cadena de valor cultural. Afecta a los autores, porque reduce sus oportunidades de exhibición, circulación, remuneración y continuidad profesional. Afecta a los públicos, porque limita su acceso a proyectos diversos y sostenidos en el tiempo. Afecta a los espacios culturales, porque dificulta la cooperación y la programación compartida. Afecta a las administraciones, porque reduce la capacidad de planificar políticas basadas en datos y circuitos. Y afecta al conjunto del ecosistema, porque impide que el valor producido por cada proyecto se amortice culturalmente más allá de su momento inicial.

La fase cualitativa confirma esta lectura. En Granada se señaló expresamente que la red no existe todavía como tejido suficientemente articulado y que uno de los retos es construirla. En Barcelona y Bilbao se insistió en la necesidad de que los festivales dejen de funcionar solo como programación puntual y puedan actuar como plataformas de contenido, mediación y circulación a largo plazo. En Alcalá apareció con fuerza la dificultad para sostener trayectorias profesionales cuando las exposiciones no encuentran recorridos suficientes y cuando buena parte de la actividad expositiva se remunera de forma insuficiente o directamente se sostiene desde la precariedad.

En este vacío estructural se comprende mejor la función de los festivales de fotografía. Los festivales no resuelven por sí solos la ausencia de circuito, pero actúan como dispositivos capaces de activar temporalmente relaciones que el sistema ordinario no siempre sostiene. Durante una edición, un festival puede conectar autores, espacios, públicos, instituciones, actividades formativas, publicaciones, mediadores, proveedores, escuelas, archivos y territorios. Puede concentrar atención, generar conversación, abrir recorridos, producir visibilidad y activar vínculos.

El valor de un festival no reside únicamente en el número de exposiciones que programa. Reside también en su capacidad para construir un acontecimiento cultural articulado en torno a la imagen. Un festival puede reunir obras, personas, lugares, debates y experiencias que de otro modo permanecerían dispersas. Puede convertir una ciudad, un municipio, una comarca o una red de espacios en un punto de encuentro temporal donde la fotografía adquiere densidad pública.

Esta capacidad explica por qué los festivales se han convertido en actores especialmente significativos dentro del ecosistema fotográfico. En muchos casos, han ocupado el espacio que no cubrían otros circuitos: circulación de obra, visibilidad de autores, mediación con públicos, conexión territorial, encuentro profesional, formación no reglada, producción editorial, debate crítico y relación con administraciones locales.

El mapa de variables del cuestionario FEST permite observar que el estudio no reduce los festivales a programación. Además de recoger datos sobre exposiciones y actividades, incorpora bloques relativos a gobernanza, estructura, economía, públicos, mediación, formación, accesibilidad, redes, territorio, honorarios, derechos, evaluación y relación con otros actores

Esta arquitectura metodológica confirma que el festival se analiza como un dispositivo cultural complejo, no como un simple contenedor de actividades. Sin embargo, esta función también tiene límites. Si el festival se reduce al momento del evento, su capacidad estructural se debilita. La actividad se concentra, se comunica, se inaugura y finalmente se cierra. Las exposiciones terminan, las obras dejan de circular, los públicos no siempre mantienen relación, los aprendizajes no siempre se documentan y el esfuerzo vuelve a comenzar al año siguiente desde condiciones similares.

Esta lógica fue señalada de forma explícita en los grupos de discusión. Varios participantes plantearon que el problema no está solo en producir proyectos, sino en su vida posterior. Exposiciones, publicaciones, materiales educativos o experiencias de mediación podrían circular por otros espacios, festivales, escuelas, universidades o centros culturales, pero con frecuencia quedan detenidos por falta de recursos, coordinación, transporte, planificación, derechos, mediación o interlocución entre actores. Por eso, una de las preguntas centrales de este informe es cómo pasar del festival entendido como evento al festival entendido como nodo cultural. El evento concentra actividad. El nodo genera relación. El evento produce un momento. El nodo puede producir continuidad. El evento visibiliza. El nodo articula. El reto no consiste en negar la importancia del acontecimiento, sino en reforzar aquello que permite que el acontecimiento deje huella, genere circuito y contribuya al ecosistema.

EVIDENCIA DEL ESTUDIO

Los resultados comparativos del sistema de índices refuerzan esta interpretación: los festivales presentan una posición estructural débil y baja resiliencia, pero una alta articulación de red. Esta combinación muestra que los festivales no son necesariamente los actores más sólidos del ecosistema, pero sí algunos de los más relevantes para conectarlo.

2.5 DE EVENTO A NODO CULTURAL

Pensar los festivales como nodos culturales implica cambiar la pregunta. No se trata solo de preguntar cuántas exposiciones se han realizado, cuántos visitantes han asistido o cuántas actividades se han organizado. También hay que preguntar qué relaciones se han activado, qué autores han encontrado nuevos contextos, qué públicos se han incorporado, qué colaboraciones se han consolidado, qué aprendizajes se han producido, qué obras han circulado después, qué datos se han recogido y qué continuidad ha quedado en el territorio.

Esta lectura permite comprender mejor la función estratégica de los festivales. En muchos territorios, los festivales de fotografía son una de las pocas estructuras capaces de dar visibilidad pública continuada a la imagen. Pueden operar en ciudades medias, municipios pequeños, zonas rurales, contextos periféricos o espacios con menor infraestructura cultural estable. Esa dimensión territorial es especialmente importante, porque permite que la fotografía no quede concentrada únicamente en grandes centros urbanos o instituciones de referencia.

Los festivales pueden actuar como articuladores territoriales. Conectan espacios municipales, centros culturales, escuelas, bibliotecas, calles, salas, comercios, universidades, asociaciones, colectivos y públicos. En algunos casos, transforman temporalmente el territorio en un mapa cultural de la imagen. Esta capacidad de desplegarse sobre el espacio urbano o territorial les permite producir una relación entre fotografía y comunidad que difícilmente se alcanza desde una exposición aislada.

Esta capacidad articuladora se observó de forma concreta en los grupos de discusión. En Bilbao se planteó la posibilidad de sumar festivales, editoriales, escuelas, centros culturales y otros actores para construir un diálogo ecosistémico más amplio. En Granada se señaló la importancia de que universidades, espacios culturales y festivales puedan compartir contenidos, investigaciones, proyectos y recursos. En Alcalá se subrayó la necesidad de conectar centros de formación pública, festivales y redes culturales para que los contenidos generados por unos actores puedan beneficiar al conjunto del sistema.

También pueden actuar como articuladores profesionales. Convocan autores, comisarios, editores, docentes, mediadores, gestores, técnicos, diseñadores, productores, críticos y programadores. Generan oportunidades de encuentro, visibilidad, conversación y colaboración. Aunque estas relaciones no siempre se traduzcan automáticamente en sostenibilidad profesional, sí forman parte de la red de oportunidades que permite al ecosistema mantenerse activo.

Ahora bien, la fase cualitativa también advierte una tensión: esta articulación profesional se sostiene con frecuencia sobre una economía frágil. En Alcalá y Bilbao aparecieron testimonios sobre exposiciones mal remuneradas, peticiones de trabajo gratuito, dificultad para cobrar derechos, dependencia de vínculos personales y necesidad de que muchos agentes sostengan simultáneamente tareas de creación, producción, mediación, venta, comunicación y gestión. La red existe, pero no siempre produce condiciones suficientes de sostenibilidad profesional.

Los festivales pueden actuar, además, como articuladores de públicos. La programación concentrada facilita recorridos, experiencias compartidas, actividades educativas, visitas, talleres, encuentros y procesos de mediación. Pero esta función requiere conocer mejor a esos públicos. No basta con convocarlos. Es necesario comprender quiénes son, cómo llegan, qué buscan, qué barreras encuentran, qué continuidad mantienen y qué relación establecen con la fotografía después del evento.

El cuestionario FEST incorpora variables específicas sobre visitantes estimados, perfil de públicos, mecanismos de mediación, acciones educativas, evaluación de audiencias, modalidades de consumo cultural y accesibilidad. Esto permite que el análisis de públicos no se limite a una reflexión general, sino que pueda vincularse a prácticas concretas de medición, mediación y conocimiento del público por parte de los festivales.

Finalmente, los festivales pueden actuar como articuladores institucionales. Su relación con ayuntamientos, diputaciones, comunidades autónomas, universidades, espacios culturales y entidades privadas puede facilitar cooperación, financiación, cesión de espacios, comunicación, programación compartida y reconocimiento público. Pero esta capacidad institucional también puede convertirse en dependencia si no va acompañada de estabilidad, planificación y diversificación de recursos. Por todo ello, la evolución de los festivales de fotografía no debería medirse únicamente por su crecimiento en número de actividades o visitantes, sino por su capacidad para fortalecer estructura.

Un festival más sólido no es necesariamente el que hace más cosas, sino el que consigue que aquello que hace produzca mayor continuidad, mejores condiciones profesionales, más circulación, mejor relación con públicos, mayor capacidad de evaluación y una red más estable.

Este es el marco desde el que debe leerse el presente informe. Los festivales de fotografía constituyen un objeto de análisis específico, pero también un punto de entrada privilegiado para comprender las tensiones del ecosistema cultural de la fotografía. En ellos se condensan muchas de las preguntas que atraviesan el sector: cómo se produce valor cultural, cómo se sostiene económicamente, cómo circula la obra, cómo se relaciona con públicos, cómo se profesionaliza, cómo se mide el impacto, cómo se construye legitimidad y cómo se transforma la actividad en futuro. La fotografía, como lenguaje central de la cultura visual contemporánea, necesita estructuras capaces de acompañar su complejidad. Los festivales han demostrado una enorme capacidad para activar territorios, obras, públicos y relaciones.

El reto ahora consiste en fortalecer las condiciones que permitan que esa activación no se agote en cada edición, sino que contribuya a construir un ecosistema más articulado, reconocido, sostenible y capaz de proyectar la fotografía como una infraestructura cultural de presente y de futuro.

SÍNTESIS DEL CAPÍTULO

El estudio no parte de una defensa abstracta de la fotografía. Parte de un conjunto de datos, cuestionarios, grupos de discusión e índices que permiten observar una tensión estructural: la fotografía tiene una centralidad social creciente, pero el ecosistema que debería sostenerla culturalmente presenta todavía baja articulación, fragilidad económica, escasez de circuitos, insuficiente mediación, débil cultura de evaluación y reconocimiento institucional limitado. Los festivales aparecen en este contexto como nodos estratégicos: frágiles en estructura, pero decisivos para activar relaciones, públicos, territorio y circulación cultural.



3. OBJETIVOS, ALCANCE Y METODOLOGÍA

DE CONTAR LO QUE HACEN A COMPRENDER CÓMO SE SOSTIENEN.

Las cosas se saben cuando se cuentan, cuando los datos, las relaciones y las condiciones estructurales se leen juntas.

El presente estudio se ha diseñado para pasar de una lectura sectorial de los festivales de fotografía a una interpretación ecosistémica de las condiciones desde las que estos desarrollan su actividad. No se trata únicamente de saber cuántas exposiciones programan, qué presupuesto manejan o qué públicos alcanzan. El objetivo es comprender qué papel desempeñan dentro del ecosistema cultural de la fotografía, qué relaciones activan, qué fragilidades arrastran, qué capacidades tienen y qué condiciones sería necesario fortalecer para que su impacto pueda sostenerse en el tiempo.

La investigación parte de una trayectoria previa de análisis impulsada por FOC · Fotografía Observatorio Cultural y por la Asociación Ibérica Fotográfica, que opera públicamente bajo la marca Territorio Foto. Los estudios desarrollados en 2020, 2023 y 2024 permitieron conocer mejor el perfil, la actividad y el impacto de los festivales de fotografía. El trabajo realizado en 2025–2026 amplía ese recorrido y propone una lectura más compleja: los festivales siguen siendo el núcleo principal del análisis, pero se interpretan dentro de un sistema cultural más amplio, formado por actores diversos que participan en la creación, producción, exhibición, formación, mediación, financiación, circulación y reconocimiento cultural de la fotografía.

Esta ampliación responde a una evidencia metodológica y cultural. Ningún festival opera de manera aislada. Su capacidad real depende de su relación con autores, públicos, espacios culturales, administraciones públicas, universidades, escuelas, agrupaciones, editoriales, fundaciones, proveedores, mediadores y redes profesionales. Analizar los festivales exige, por tanto, mirar también el entorno que los hace posibles o los limita.

3.1 OBJETIVO GENERAL

El objetivo general del estudio es analizar el impacto cultural, social, económico, territorial y relacional de los festivales de fotografía en España, situándolos dentro del ecosistema cultural de la fotografía y observando las condiciones estructurales que permiten, condicionan o dificultan su desarrollo.

Esta formulación implica una doble mirada. Por un lado, el estudio analiza los festivales como agentes culturales con actividad propia: programación, públicos, mediación, recursos, equipos, gobernanza, financiación, relaciones territoriales y formas de impacto. Por otro, los interpreta como nodos de un sistema más amplio, en el que su valor no procede únicamente de lo que producen, sino también de las relaciones que activan entre distintos actores.

El objetivo no es producir una descripción aislada de los festivales, sino comprender su función dentro de una cadena cultural incompleta. Los festivales aparecen como espacios de exhibición, mediación, encuentro, circulación y visibilidad, pero también como síntomas de un ecosistema que todavía carece de circuitos suficientemente estables, métricas compartidas, reconocimiento institucional específico y estructuras de sostenibilidad comparables a otros ámbitos culturales.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Los objetivos específicos del estudio se organizan en torno a siete líneas principales.

En primer lugar, conocer la estructura real de los festivales de fotografía: antigüedad, forma jurídica, modelo de gestión, equipos, dirección, planificación, documentación interna y capacidad de continuidad. Esta dimensión permite observar hasta qué punto la actividad cultural que generan se apoya en estructuras estables o depende de esfuerzos personales, liderazgos concretos y apoyos discontinuos.

En segundo lugar, analizar su modelo económico y sus condiciones de sostenibilidad. El estudio atiende al presupuesto, las fuentes de financiación, la estabilidad de los recursos, los ingresos propios, el patrocinio, los recursos no monetarios, el gasto en proveedores locales, los retrasos de pago, la generación de trabajo remunerado y la percepción del impacto económico. Esta información permite abordar la economía real de los festivales, incluyendo aquello que no siempre aparece reflejado en presupuestos formales.

En tercer lugar, valorar su actividad cultural y su capacidad de programación. El análisis observa exposiciones, autores participantes, actividades paralelas, formación, publicaciones, mediación, itinerancias, circulación posterior y modalidades de consumo cultural activadas. No se trata solo de contar actividades, sino de comprender qué tipo de valor cultural producen y qué recorrido tiene ese valor más allá del momento de la edición.

En cuarto lugar, estudiar su relación con públicos, mediación y alfabetización visual. El estudio incorpora variables relativas a visitantes, perfiles de públicos, acciones educativas, mecanismos de mediación, accesibilidad, evaluación de audiencias y relación entre fotografía, comunicación social y formación visual. Esta línea resulta especialmente relevante porque una parte del diagnóstico apunta a la existencia de una brecha entre la centralidad social de la imagen y la debilidad de las estructuras de mediación y educación visual.

En quinto lugar, analizar su relación con el territorio y con otros actores del ecosistema. Los festivales se estudian en relación con el tamaño del municipio, el alcance territorial, la capacidad articuladora, las colaboraciones, las redes, la influencia del contexto local y su papel como dispositivo de conexión entre autores, espacios, administraciones, públicos, universidades, centros de formación y otros agentes culturales.

En sexto lugar, observar las condiciones profesionales, laborales y de buenas prácticas. El estudio atiende a honorarios, contratos, derechos de autor, relación con autores, transparencia, equilibrio entre visibilidad y compensación económica, remuneración de equipos, precariedad estructural y factores que contribuyen a ella. Esta dimensión permite vincular el impacto cultural de los festivales con las condiciones reales desde las que se produce.

En séptimo lugar, construir una lectura comparada y relacional del ecosistema cultural de la fotografía. Para ello, el estudio no se limita a los festivales, sino que incorpora otros actores: profesionales, agrupaciones, espacios culturales, universidades, centros de formación públicos y privados, administraciones públicas, editoriales, fundaciones e industria vinculada al sector fotográfico. Esta ampliación permite interpretar los festivales dentro de un sistema de relaciones, y no como unidades aisladas.

EVIDENCIA METODOLÓGICA

El mapa de variables del cuestionario FEST muestra que el estudio no se limita a recoger información descriptiva. Incluye bloques sobre territorio, gobernanza, economía, públicos, mediación, formación, accesibilidad, honorarios, derechos, redes, precariedad, buenas prácticas, relación con el Centro Nacional de Fotografía y percepción del valor social de la fotografía. Esta estructura permite analizar el festival como dispositivo cultural complejo.

RADIOGRAFÍA DEL PROCESO DE INVESTIGACIÓN

Una investigación aplicada que combina alcance cuantitativo, contraste cualitativo y validación experta.



3.3 ALCANCE TERRITORIAL DEL ESTUDIO

El proyecto fue formulado inicialmente como un estudio referido a los festivales de fotografía de España y Portugal, en coherencia con la naturaleza ibérica de la Asociación Ibérica Fotográfica y con la participación de festivales portugueses dentro de la propia red. Esta dimensión ibérica forma parte del horizonte institucional, relacional y estratégico de la asociación.

Sin embargo, el desarrollo metodológico efectivo del estudio se ha centrado de forma mayoritaria en el contexto español. La composición real de la muestra, los grupos de discusión realizados, el panel de expertos y el volumen de datos disponibles permiten construir una lectura más sólida del ecosistema cultural de la fotografía en España que del conjunto ibérico en sentido estricto.

Por ello, las conclusiones principales del informe deben leerse fundamentalmente como una aproximación estructural al ecosistema de festivales de fotografía en España. La dimensión ibérica se mantiene como horizonte de cooperación, circulación y desarrollo futuro, pero no se presenta como una comparación equilibrada entre los sistemas español y portugués.

Esta precisión resulta metodológicamente importante. Evita sobredimensionar el alcance territorial del estudio y permite sostener con mayor rigor sus conclusiones. El trabajo no renuncia a la vocación ibérica de la red, pero reconoce que la base empírica principal corresponde al contexto estatal español.

3.4 ACTORES ANALIZADOS

El estudio incorpora una lectura comparada de los principales actores que participan en el ecosistema cultural de la fotografía. Esta decisión responde a la necesidad de comprender las condiciones desde las que operan los festivales, pero también a la voluntad de identificar relaciones, dependencias, tensiones y oportunidades de articulación entre agentes.

Los actores analizados son:

- festivales de fotografía
- profesionales y autores
- agrupaciones y asociaciones fotográficas
- espacios culturales, centros de arte y espacios híbridos
- universidades
- centros públicos de formación artística y escuelas privadas de fotografía
- administraciones públicas
- editoriales y publicaciones especializadas
- fundaciones
- industria y empresas técnicas vinculadas al sector fotográfico

Cada actor se ha analizado mediante un cuestionario adaptado a su naturaleza, funciones y posición dentro del ecosistema. No se ha aplicado una plantilla idéntica a todos, porque cada actor opera desde condiciones distintas. Sin embargo, el modelo metodológico incorpora dimensiones comunes que permiten establecer comparaciones estructurales. Esta combinación entre cuestionarios específicos y dimensiones compartidas es una de las claves del estudio. Permite respetar la singularidad de cada actor y, al mismo tiempo, construir una lectura comparada del ecosistema. El interés no reside únicamente en describir qué hace cada actor por separado, sino en comprender cómo participa en el conjunto, qué funciones cumple, qué relaciones activa y qué fragilidades comparte con otros agentes.

3.5 DISEÑO METODOLÓGICO

La metodología del estudio se basa en una triangulación entre análisis cuantitativo, análisis cualitativo y contraste experto. Esta triangulación responde a la necesidad de combinar datos, interpretación y validación sectorial.

La primera capa metodológica corresponde a los cuestionarios estructurados. Se diseñaron cuestionarios diferenciados para los distintos actores del ecosistema, con preguntas específicas sobre estructura, actividad, financiación, públicos, mediación, profesionalización, redes, territorio, derechos culturales, sostenibilidad, Objetivos de Desarrollo Sostenible, reconocimiento institucional y proyección futura.

La segunda capa corresponde a las dimensiones analíticas. Las respuestas obtenidas se organizaron en grandes planos de lectura que permiten interpretar los datos más allá de cada pregunta aislada. Estas dimensiones permiten observar aspectos económicos, organizativos, culturales, relacionales, territoriales y prospectivos del ecosistema.

La tercera capa corresponde a los índices sintéticos. A partir de las dimensiones analíticas se construyeron indicadores que permiten leer la posición estructural de cada actor y compararla con el conjunto del ecosistema. Estos índices no sustituyen la interpretación cualitativa, pero ayudan a identificar patrones, desequilibrios y paradojas.

La cuarta capa corresponde a los grupos de discusión. Estos espacios permitieron contrastar los datos cuantitativos con la experiencia directa de agentes del sector procedentes de distintos contextos territoriales y profesionales. Su función no fue meramente ilustrativa, sino analítica: validar hipótesis, matizar resultados, identificar tensiones no visibles en los cuestionarios y abrir nuevas líneas de lectura.

La quinta capa corresponde al panel de expertos. Su función fue revisar el marco de investigación, contrastar hipótesis, valorar la coherencia del diagnóstico y aportar una mirada externa sobre las principales conclusiones del estudio. El panel no se plantea como un acto complementario, sino como una fase de validación del proceso.

La sexta capa corresponde a los anexos técnicos y matrices de trazabilidad. Estos materiales documentan cuestionarios, variables, dimensiones, métricas, índices, tablas y procesos de análisis, garantizando que la lectura narrativa del informe pueda vincularse con una base metodológica concreta.

Capa metodológica	Función dentro del estudio	Resultado esperado
Cuestionarios por actor	Recoger información específica sobre estructura, actividad, financiación, públicos, mediación, profesionalización, redes y proyección futura	Base cuantitativa comparable
Dimensiones analíticas	Ordenar los datos en grandes planos de lectura	Lectura estructural por actor
Índices sintéticos	Medir posición global, fragilidad, resiliencia, activación cultural y articulación de red	Diagnóstico comparado del ecosistema
Grupos de discusión	Contrastar los datos con la experiencia directa de agentes del sector	Validación cualitativa y detección de tensiones
Panel de expertos	Revisar hipótesis, interpretación y coherencia del diagnóstico	Contraste externo y ajuste final
Anexos técnicos	Documentar cuestionarios, métricas, trazabilidad e índices	Transparencia metodológica y replicabilidad

3.6 SISTEMA DE DIMENSIONES E ÍNDICES

El modelo de análisis se apoya en dimensiones estructurales comunes que permiten comparar actores distintos sin reducirlos a una misma lógica funcional. Estas dimensiones permiten observar cómo se comporta cada actor desde varios planos: económico, organizativo, cultural, relacional, territorial y prospectivo.

A partir de estas dimensiones se construyen los principales índices del estudio:

- Índice Global
- Índice de Fragilidad Estructural (IFE_TOTAL)
- Índice de Resiliencia Real
- Índice de Activación Cultural
- Índice de Articulación de Red

El Índice Global ofrece una lectura sintética de la posición general de cada actor dentro del ecosistema. No mide calidad artística, prestigio simbólico ni valor cultural absoluto. Funciona como una aproximación estructural al grado de consolidación, capacidad y posición relativa de cada actor.

El Índice de Fragilidad Estructural (IFE_TOTAL) permite observar las condiciones económicas, organizativas y laborales que sostienen o debilitan a cada actor. En el caso de los festivales, esta dimensión resulta especialmente importante porque una parte significativa de su actividad se sostiene sobre presupuestos limitados, dependencia de financiación pública, recursos no monetarios, voluntariado, trabajo infrarremunerado o equipos reducidos.

El Índice de Resiliencia Real permite aproximarse a la capacidad de los actores para sostenerse en el tiempo, adaptarse a cambios, mantener continuidad y proyectar su actividad más allá de coyunturas concretas. Una de las paradojas del estudio es que algunos actores muestran persistencia histórica, pero no necesariamente una alta resiliencia estructural.

El Índice de Activación Cultural observa la capacidad de generar actividad, programación, mediación, circulación, formación, públicos y valor cultural. Este índice permite evitar una lectura puramente estructural que invisibilice la capacidad real de los agentes para producir actividad cultural significativa.

El Índice de Articulación de Red mide la capacidad de conexión con otros actores, territorios, instituciones y públicos. En el caso de los festivales, este índice adquiere especial relevancia porque muestra una de sus funciones más claras: conectar agentes, activar relaciones y operar como nodos dentro de un ecosistema todavía insuficientemente articulado.

Estos índices deben leerse como herramientas de orientación, no como clasificaciones cerradas. Su finalidad no es establecer rankings, sino identificar tensiones. Un actor puede presentar una baja fortaleza estructural y, al mismo tiempo, una elevada capacidad de activación o de red. Precisamente esas combinaciones permiten observar paradojas relevantes del ecosistema.

CLAVE INTERPRETATIVA

Los índices permiten identificar relaciones que no siempre aparecen en la descripción directa de los datos. En el caso de los festivales, la combinación entre baja resiliencia y alta articulación de red ayuda a comprender por qué son actores frágiles en términos estructurales, pero estratégicos para la conexión del ecosistema.

DEL DATO AL DIAGNÓSTICO • CADENA DE TRAZABILIDAD

Esquema metodológico simplificado para el informe publicable.



La visualización no sustituye la evidencia: la hace legible sin romper la trazabilidad.

3.7 MÉTRICAS NORMALIZADAS Y MARCOS DE REFERENCIA

Una de las innovaciones del estudio FOC / AIF 2025–2026 ha sido la incorporación de métricas normalizadas y marcos de referencia nacionales e internacionales. Esta decisión responde a la necesidad de mejorar la trazabilidad, comparabilidad y legitimidad del análisis. El estudio dialoga con referencias vinculadas a los sectores culturales y creativos de la Unión Europea, con recomendaciones de la UNESCO, con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas y con el Plan de Derechos Culturales impulsado por el Ministerio de Cultura en 2025. Estos marcos no se utilizan como etiquetas externas, sino como referentes desde los que observar la actividad cultural de los festivales y del ecosistema. La incorporación de estos marcos permite analizar hasta qué punto los actores reconocen o integran cuestiones como sostenibilidad, igualdad, participación, diversidad, acceso, mediación, gobernanza, profesionalización, territorio, educación visual y derechos culturales. De este modo, el estudio no solo mide actividad, sino también el grado de alineación entre las prácticas reales del ecosistema y las agendas contemporáneas de política cultural. Esta dimensión resulta especialmente relevante porque muchas políticas públicas actuales se orientan cada vez más por criterios de impacto, derechos culturales, sostenibilidad, inclusión y participación. Si la fotografía quiere ocupar un lugar más reconocido dentro de las políticas culturales, necesita también producir datos, indicadores y lecturas capaces de dialogar con esos marcos. En este sentido, el estudio no se limita a describir qué hacen los festivales. Trata de situar su actividad dentro de un campo más amplio de evaluación cultural. Pregunta no solo por programación, sino por condiciones, relaciones, derechos, públicos, mediación, sostenibilidad, profesionalización y capacidad de futuro.

3.8 FASE CUANTITATIVA

La fase cuantitativa se desarrolló mediante cuestionarios estructurados dirigidos a los distintos actores del ecosistema. Cada cuestionario fue diseñado de forma específica, atendiendo a las funciones y condiciones de cada actor, pero manteniendo una arquitectura común que permite comparar dimensiones relevantes.

En el caso del cuestionario FEST, el mapa de variables permite observar la amplitud del instrumento utilizado. Además de datos básicos de identidad, localización y trayectoria, se recogen variables sobre territorio, alcance, forma jurídica, gobernanza, estructura de equipos, financiación, recursos no monetarios, economía, proveedores locales, honorarios, derechos de autor, públicos, mediación, formación, accesibilidad, redes, precariedad, buenas prácticas, impacto cultural, impacto económico, proyección futura y Centro Nacional de Fotografía.

Esta amplitud responde a la necesidad de leer los festivales no solo como eventos de programación, sino como agentes culturales complejos. Un festival no se define únicamente por las exposiciones que realiza, sino por la estructura que lo sostiene, los recursos que moviliza, los públicos que convoca, las condiciones profesionales que genera, las relaciones que activa y la continuidad que es capaz de producir.

Los datos cuantitativos permiten identificar patrones, comparar actores, observar diferencias territoriales, detectar brechas estructurales y construir índices sintéticos. Sin embargo, el estudio no interpreta estos datos de forma aislada. Su valor aparece cuando se relacionan con el resto de capas metodológicas: grupos de discusión, panel experto, experiencia acumulada, marcos de referencia y análisis cualitativo.

DATO DE APOYO

El cuestionario FEST incluye variables como FES23 —principales dificultades de gobernanza y gestión—, FES63–FES72 —economía, financiación y retrasos—, FES51–FES55 —públicos, mediación y evaluación—, FES86–FES89 —redes y articulación—, así como P75 y P76, relativas al valor social de la fotografía y a la necesidad de alfabetización visual. Esta trazabilidad permite conectar el análisis narrativo del informe con preguntas concretas del instrumento de investigación.

3.9 FASE CUALITATIVA

La fase cualitativa se desarrolló mediante grupos de discusión con agentes del sector procedentes de distintos contextos territoriales y profesionales. Estos grupos permitieron contrastar los resultados cuantitativos, revisar hipótesis, identificar tensiones no visibles en los cuestionarios y enriquecer la interpretación del ecosistema.

La función de los grupos no fue simplemente recoger opiniones. Su valor metodológico reside en que permitieron observar cómo los agentes del sector interpretan su propia posición, qué problemas reconocen como estructurales, qué contradicciones detectan y qué oportunidades consideran viables. En este sentido, los grupos de discusión actuaron como espacios de validación, contraste y producción de conocimiento situado.

A lo largo de los grupos aparecieron temas recurrentes: fragilidad estructural, falta de circuitos de circulación, precariedad profesional, insuficiente alfabetización visual, debilidad de la mediación, dificultades para trabajar con públicos, fragmentación entre actores, dependencia de voluntades personales, necesidad de buenas prácticas, importancia de universidades y centros formativos, ausencia de una red suficientemente articulada y necesidad de interlocución institucional.

Estos temas no sustituyen a los datos cuantitativos, pero ayudan a interpretarlos. Por ejemplo, la baja resiliencia estructural de algunos actores puede entenderse mejor cuando los participantes describen presupuestos insuficientes, dependencia de subvenciones, voluntariado, desgaste de equipos o falta de circuitos de remuneración. Del mismo modo, la alta articulación relacional de los festivales se comprende mejor cuando los grupos señalan su capacidad para conectar espacios, autores, escuelas, públicos y territorios, aunque sea desde estructuras débiles.

La fase cualitativa permite, por tanto, pasar de la fotografía estática del dato a una lectura más dinámica del ecosistema. Ayuda a comprender no solo qué ocurre, sino cómo se vive, cómo se interpreta y qué implicaciones tiene para los agentes que sostienen la actividad cultural.

LECTURA CUALITATIVA

Los grupos de discusión confirmaron una idea central del estudio: el ecosistema cultural de la fotografía no es débil porque carezca de actividad, sino porque buena parte de esa actividad se sostiene desde estructuras frágiles, relaciones informales, recursos discontinuos y una articulación todavía insuficiente entre actores.

3.10 PANEL DE EXPERTOS

El panel de expertos constituye la última capa de contraste metodológico. Su función fue revisar el marco del estudio, contrastar las hipótesis principales, valorar la coherencia del diagnóstico y aportar una lectura crítica desde trayectorias profesionales, académicas, culturales y sectoriales diversas. Permitted revisar la interpretación de los datos y ajustar el modo en que el informe formula sus conclusiones. El panel avaló las líneas principales del estudio, pero también señaló zonas críticas y la necesidad de atender a las tensiones reales del ecosistema para repensar lo que sucede.

3.11 LÍMITES METODOLÓGICOS

El estudio debe leerse con varias cautelas metodológicas:

En primer lugar, la muestra no tiene carácter probabilístico. La participación se ha construido a partir de la red existente, la identificación de actores relevantes, el envío de cuestionarios, la invitación a grupos de discusión y la colaboración voluntaria de agentes del sector.

En segundo lugar, el ecosistema cultural de la fotografía presenta una fuerte fragmentación. No existen censos completos, bases de datos homogéneas ni sistemas consolidados de medición que permitan construir una muestra estadística cerrada del conjunto del sector. Esta situación forma parte precisamente del diagnóstico del estudio: la escasez de datos comparables es una de las debilidades estructurales del ecosistema.

En tercer lugar, la participación ha sido desigual entre actores. Algunos grupos cuentan con mayor volumen de respuestas que otros, lo que obliga a interpretar con prudencia las comparaciones. Por ello, el informe no pretende establecer conclusiones definitivas sobre cada actor, sino construir una primera lectura estructural, comparativa y relacional.

En cuarto lugar, el alcance territorial del estudio se concentra principalmente en España, aunque el horizonte institucional de la Asociación Ibérica Fotográfica sea ibérico. Esta precisión evita presentar el estudio como una comparación simétrica entre España y Portugal.

En quinto lugar, los índices utilizados deben entenderse como herramientas de lectura, no como medidas absolutas de valor. Sirven para ordenar información, identificar tensiones y facilitar la comparación, pero siempre deben interpretarse junto al análisis cualitativo y al conocimiento contextual.

En sexto lugar, la medición de públicos, impacto y circulación presenta todavía limitaciones derivadas de la propia cultura de datos del ecosistema. Muchos actores no disponen de sistemas homogéneos para recoger información sobre audiencias, perfiles, impacto social, retorno económico o seguimiento de resultados. Por ello, una parte del valor del estudio reside en hacer visible esta carencia y proponer la necesidad de avanzar hacia métricas compartidas.

Reconocer estos límites no debilita el informe. Al contrario, refuerza su honestidad metodológica. El estudio no pretende agotar la realidad del sector, sino hacerla más legible. Su valor reside en construir una primera arquitectura comparada del ecosistema cultural de la fotografía, susceptible de ser ampliada, actualizada y replicada en futuras investigaciones.

3.12 VALOR APLICADO DE LA METODOLOGÍA

La metodología empleada no se orienta únicamente a producir una descripción del sector. Su finalidad es construir una herramienta de análisis dinámico capaz de transformar información dispersa en conocimiento útil para la acción.

El estudio permite observar cómo se comportan los actores, qué condiciones los fortalecen o debilitan, qué relaciones mantienen entre sí, qué brechas estructurales atraviesan el ecosistema y qué líneas de trabajo podrían activarse para mejorar su sostenibilidad. En este sentido, la metodología no es solo una herramienta de medición, sino una herramienta de orientación estratégica. Uno de los valores principales del modelo desarrollado es que permite generar una lectura sistémica a partir de datos inicialmente descriptivos. Cada actor aporta información sobre su propia realidad; sin embargo, cuando esos datos se ponen en relación con los datos de otros actores, con las dimensiones analíticas del estudio y con los marcos de referencia utilizados, el resultado deja de ser una imagen fija del sector y se convierte en una lectura dinámica del ecosistema.

El estudio no produce, por tanto, una fotografía inmóvil de la realidad, sino una imagen en movimiento. Permite observar tensiones, dependencias, desajustes, contradicciones y oportunidades que no siempre aparecen cuando se analiza cada dato por separado. Esta capacidad es especialmente relevante en un campo cultural fragmentado, donde muchas dinámicas no se comprenden desde un único actor, sino desde la relación entre varios planos del sistema.

El cruce de datos permite, además, formular preguntas nuevas que no siempre estaban explícitamente previstas en la lógica inicial del estudio. Por ejemplo, al incorporar marcos como los Objetivos de Desarrollo Sostenible, la sostenibilidad de las acciones culturales deja de ser una declaración general y obliga a preguntarse por las condiciones materiales de producción de exposiciones, publicaciones, desplazamientos, soportes, transportes o itinerancias. Sin embargo, al cruzar esa pregunta con los datos económicos de los festivales, aparece una primera fractura: los presupuestos disponibles empujan con frecuencia hacia soluciones de producción más baratas, que no siempre son las más sostenibles desde el punto de vista ambiental.

De este modo, el modelo permite detectar una tensión que no se habría observado con claridad desde una lectura aislada: los marcos estratégicos contemporáneos piden sostenibilidad, pero las condiciones económicas reales de muchos proyectos culturales dificultan aplicarla de forma coherente. La sostenibilidad medioambiental no depende solo de la voluntad del actor, sino también de sus recursos, de sus proveedores, de sus circuitos, de sus tiempos de producción y de las exigencias administrativas o económicas desde las que trabaja.

Algo similar ocurre con el análisis de género e igualdad. El estudio permite observar que distintos actores incorporan la inclusión y la igualdad dentro de sus líneas de acción, especialmente como puerta de acceso, participación o representación. Sin embargo, cuando se cruzan esos datos con otras dimensiones del sistema, aparecen preguntas más complejas: qué sucede con la continuidad de las carreras profesionales, con los procesos de selección, con los honorarios, con la presencia en espacios de legitimación, con la dirección de proyectos, con la circulación posterior de las obras o con la consolidación profesional a medio plazo.

La metodología permite así pasar de una lectura declarativa de la igualdad a una lectura estructural. No basta con preguntar si un actor incorpora la inclusión en su programación o en sus objetivos generales. Es necesario observar si esa inclusión se mantiene a lo largo de la cadena de valor cultural: acceso, producción, exhibición, remuneración, mediación, reconocimiento, circulación y continuidad profesional. El cruce de datos permite hacer visibles estas capas y abrir líneas de investigación que no estaban formuladas como objetivos iniciales, pero que emergen de la propia arquitectura del estudio.

Esta capacidad exploratoria constituye una de las aportaciones metodológicas más relevantes del trabajo. El estudio no se limita a responder preguntas cerradas; permite generar nuevas preguntas a partir de los datos. Al poner en relación actores, dimensiones, índices, marcos estratégicos y contraste cualitativo, emergen nuevas temáticas, nuevas dinámicas y nuevas hipótesis de trabajo. El modelo funciona, por tanto, como un dispositivo de lectura sistémica: no solo ordena lo que ya se sabía, sino que permite descubrir relaciones que no eran evidentes al inicio del proceso.

Ahora bien, esta capacidad no debe confundirse con una pretensión de representatividad estadística absoluta. El objetivo del estudio no ha sido construir una muestra probabilística cerrada del conjunto del sector, sino conocer, a partir de la información proporcionada por los propios actores, qué está sucediendo realmente en el campo cultural de la fotografía. La investigación se apoya en respuestas cuantitativas, pero su valor principal reside en la combinación entre dato, relación, interpretación y contraste.

Por ello, el análisis cuantitativo se ha completado con grupos de discusión y panel de expertos. Esta segunda fase ha sido esencial para comprobar si las tendencias identificadas en los cuestionarios eran reconocibles para los propios agentes del sector. En los grupos de discusión, los resultados preliminares fueron presentados como hipótesis de trabajo y, en todos los casos, las personas participantes no solo reconocieron la validez general del diagnóstico, sino que en muchos momentos lo reforzaron, lo matizaron y lo ampliaron desde su experiencia profesional, territorial e institucional.

Este contraste cualitativo otorga consistencia al proceso. No convierte el estudio en una estadística representativa en sentido estricto, pero sí refuerza su validez interpretativa. Los datos cuantitativos permiten identificar patrones; los grupos de discusión permiten comprobar si esos patrones son reconocibles para quienes operan dentro del ecosistema; y el panel de expertos permite someter el diagnóstico a una lectura crítica más amplia. El panel de expertos ha tenido una naturaleza distinta a la de los grupos de discusión. Su función no ha sido únicamente confirmar resultados, sino tensionar el marco, señalar límites, discutir hipótesis y revisar la coherencia del análisis.

Esa lectura crítica resulta especialmente valiosa porque obliga a afinar el informe y evita que el diagnóstico se convierta en una simple validación complaciente. Sin embargo, esa discusión no resta validez al estudio; al contrario, contribuye a fortalecerlo, al situar sus conclusiones dentro de un proceso de revisión sectorial y experta.

En conjunto, el proceso muestra que los actores participantes, tanto desde la fase cuantitativa como desde la fase cualitativa, reconocen en gran medida las tensiones que el estudio identifica: fragilidad estructural, falta de circuitos, insuficiente reconocimiento institucional, necesidad de alfabetización visual, debilidad de la mediación, precariedad profesional, escasa cultura de datos, importancia de la red y necesidad de fortalecer las condiciones de sostenibilidad del ecosistema.

Esta dimensión aplicada resulta fundamental. El objetivo del estudio no es únicamente entregar un informe, sino generar información útil para festivales, administraciones públicas, espacios culturales, universidades, centros de formación, profesionales, agrupaciones y otros agentes del ecosistema. El conocimiento producido debe servir para mejorar prácticas, orientar políticas, fortalecer redes, desarrollar indicadores, activar circuitos y reforzar el reconocimiento cultural de la fotografía.

Por ello, el informe se acompaña de una guía de transferencia y de una campaña de difusión. El informe desarrolla el diagnóstico; la guía traduce los aprendizajes en orientación práctica; la campaña comunica y proyecta públicamente los principales mensajes del estudio. Estas tres piezas forman parte de una misma lógica: producir conocimiento, hacerlo legible y convertirlo en una herramienta útil para fortalecer el ecosistema.

La metodología desarrollada tiene, por tanto, un valor que va más allá de este informe. Puede ser utilizada como base para futuros procesos de observación, evaluación, acompañamiento y diseño estratégico en el campo de la fotografía y, potencialmente, en otros ecosistemas culturales. Su principal aportación consiste en mostrar que, cuando los datos descriptivos de los actores se organizan mediante una arquitectura relacional, dejan de ser una suma de respuestas y se convierten en un mapa dinámico de funcionamiento del sistema.

3.13 CIERRE METODOLÓGICO

El estudio FOC / AIF 2025–2026 no debe entenderse como una fotografía cerrada del sector, sino como una arquitectura de lectura. Su valor reside en haber reunido datos, actores, preguntas, grupos de discusión, indicadores e hipótesis en torno a un campo cultural que hasta ahora carecía de herramientas suficientes de observación estructural.

La metodología permite abordar los festivales de fotografía no como iniciativas aisladas, sino como nodos de un ecosistema. Permite observar su impacto, pero también sus condiciones de posibilidad. Permite reconocer su capacidad de activación, pero también su fragilidad. Permite identificar redes, pero también carencias de articulación. Permite, en definitiva, pasar del dato a la lectura y de la lectura a la estrategia.

A partir de esta arquitectura metodológica, el informe puede avanzar hacia el análisis del ecosistema cultural de la fotografía y, posteriormente, hacia el diagnóstico específico de los festivales. La pregunta que guía el resto del documento no es solo qué hacen los festivales, sino qué necesita el ecosistema para que aquello que hacen pueda convertirse en estructura, continuidad, reconocimiento y futuro

4. EL ECOSISTEMA CULTURAL DE LA FOTOGRAFÍA: MARCO DE LECTURA

UN ECOSISTEMA NO ES UNA SUMA DE ACTORES: ES UNA RED QUE FUNCIONA SI SE CONSTRUYE Y MIMA.

El ecosistema fotográfico está vivo. El reto es convertir sus vínculos en estructura compartida, complicidad activa y oportunidades profesionales reales.

El presente estudio parte de los festivales de fotografía como núcleo principal de observación, pero su desarrollo metodológico ha mostrado que no es posible comprender su impacto, sus límites ni su potencial si se analizan de forma aislada. Los festivales forman parte de un ecosistema cultural más amplio, compuesto por actores diversos que intervienen en la creación, producción, exhibición, formación, mediación, financiación, circulación, conservación, interpretación y reconocimiento cultural de la fotografía.

Este capítulo funciona como puente entre la metodología y el análisis específico de los festivales. Su finalidad no es desarrollar en profundidad cada actor del ecosistema —esa lectura completa forma parte del documento técnico y de los anexos de investigación—, sino ofrecer un marco de comprensión suficiente para situar el lugar que ocupan los festivales dentro del conjunto. El informe operativo mantiene así la trazabilidad con el estudio completo, pero concentra la lectura en aquello que resulta necesario para comprender la función estructural de los festivales de fotografía.

La hipótesis de partida es clara: la fotografía no se sostiene desde un único lugar. Se produce, circula, se enseña, se exhibe, se media, se conserva, se financia y se interpreta a través de una red de agentes interdependientes.

Cada actor cumple funciones específicas, pero ninguno opera de forma completamente autónoma. Un festival necesita autores, públicos, espacios, equipos, administraciones, proveedores, mediadores y territorio. Un profesional necesita circuitos, condiciones de trabajo, encargos, derechos, reconocimiento y redes. Una universidad produce conocimiento y formación, pero necesita transferirlo al territorio. Una administración financia actividad, pero también puede fortalecer estructura. Un espacio cultural programa contenidos, pero necesita conocer mejor qué relación construye con sus públicos.

Desde esta perspectiva, el ecosistema cultural de la fotografía no debe entenderse como una suma de actores, sino como una estructura relacional. Su funcionamiento depende tanto de lo que cada agente hace como de la forma en que se conecta con los demás. Por eso, el estudio no se limita a describir posiciones individuales, sino que analiza relaciones, dependencias, tensiones, brechas y oportunidades de articulación.

4.1 UN ECOSISTEMA ACTIVO, PERO INSUFICIENTEMENTE ESTRUCTURADO

El diagnóstico general del estudio permite afirmar que el ecosistema cultural de la fotografía en España no es un sistema cultural vacío ni inactivo. Existen festivales, autores, profesionales, agrupaciones, espacios culturales, universidades, escuelas, editoriales, fundaciones, administraciones públicas y empresas técnicas que trabajan de forma constante en torno a la fotografía. Hay actividad, talento, experiencia acumulada, proyectos consolidados y capacidad para activar territorios, públicos y relaciones culturales.

Sin embargo, esa vitalidad convive con una fragilidad estructural importante. Muchos proyectos hacen mucho con poco, sostienen actividad desde recursos inestables, dependen de esfuerzos personales, trabajan con escasa capacidad de planificación y carecen de herramientas suficientes para medir, comunicar o consolidar el valor que generan. La cuestión no es únicamente producir más exposiciones, organizar más actividades o ampliar la programación, sino comprender desde dónde se trabaja, qué relaciones sostienen cada proyecto, qué públicos se activan, qué recursos quedan invisibilizados, qué prácticas necesitan revisión y qué condiciones permitirían transformar la energía cultural existente en procesos más estables, reconocibles y sostenibles.

Esta tensión aparece de forma transversal en los datos y en la fase cualitativa. Los cuestionarios muestran una actividad cultural distribuida entre distintos actores, mientras que los grupos de discusión insisten en la existencia de fragilidad económica, falta de circuitos, precariedad profesional, baja cultura de datos, dependencia de voluntades personales y escasa articulación estructural entre agentes. El ecosistema funciona, pero muchas veces lo hace por acumulación de esfuerzos, no por la existencia de una arquitectura común suficientemente consolidada.

Esta es una de las paradojas centrales del estudio: existe mucha actividad cultural, pero no siempre existe estructura suficiente para sostenerla, hacerla circular, evaluarla, profesionalizarla y convertirla en retorno para el conjunto del sistema. La fotografía produce exposiciones, publicaciones, encuentros, formación, mediación, archivos, proyectos artísticos, documentación social y activación territorial, pero no siempre dispone de circuitos capaces de prolongar la vida de aquello que produce.

EVIDENCIA DEL ESTUDIO

El diagnóstico DAFO del ecosistema identifica como fortalezas la capacidad significativa de activación cultural, la existencia de nodos relacionales de alta conectividad y la diversidad funcional de actores. Pero también señala debilidades y amenazas vinculadas a la fragilidad estructural, la desigualdad entre actores, la precarización del trabajo cultural, la débil institucionalización de la cooperación y la brecha entre centralidad social de la imagen y reconocimiento institucional.

4.2 ACTORES DEL ECOSISTEMA Y FUNCIONES PRINCIPALES

El estudio ha identificado un conjunto de actores que participan de forma directa o indirecta en el ecosistema cultural de la fotografía. Cada uno de ellos cumple funciones específicas, pero esas funciones no son compartimentos cerrados. Muchos actores desarrollan tareas híbridas: los festivales programan, median, forman y conectan; las universidades investigan, forman y pueden activar territorio; los espacios culturales exhiben, median y generan públicos; los profesionales crean, producen, enseñan, comunican y gestionan; las agrupaciones sostienen comunidad y práctica fotográfica de base.

Esta hibridez no es necesariamente negativa. En muchos casos expresa versatilidad, capacidad de adaptación y riqueza funcional. Pero también puede indicar que los actores asumen demasiadas funciones sin los recursos necesarios para desarrollarlas de forma sólida. Una parte de la fragilidad del ecosistema procede precisamente de esa situación: muchos agentes hacen muchas cosas, pero no siempre cuentan con estructura, financiación, equipo, tiempo, formación o continuidad suficientes para sostenerlas. La siguiente tabla sintetiza las funciones principales observadas en el ecosistema. No pretende agotar la complejidad de cada actor, sino ofrecer una lectura funcional que permita comprender sus posiciones dentro del sistema.

Actor	Función principal dentro del ecosistema	Tensiones observadas
Festivales de fotografía	Activación cultural, exhibición, mediación, visibilidad territorial, encuentro profesional y articulación de red	Alta capacidad de conexión, pero fragilidad estructural y dependencia de recursos discontinuos
Profesionales / autores	Creación, producción de obra, investigación visual, mediación, docencia, comunicación y circulación de proyectos	Precariedad, baja remuneración, dificultad para sostener carreras y dependencia de oportunidades dispersas
Agrupaciones fotográficas	Comunidad de práctica, formación no reglada, participación cultural, base territorial y social de la fotografía	Envejecimiento, renovación generacional, profesionalización limitada y necesidad de conexión con otros actores
Espacios culturales	Exhibición, mediación, relación con públicos, programación y legitimación cultural	Escasez de recursos específicos para fotografía, dependencia de programaciones generales y mediación desigual de públicos
Universidades	Formación, investigación, legitimación académica, extensión cultural y transferencia de conocimiento	Desconexión parcial con el sector profesional y dificultad para transferir investigación al ecosistema
Centros públicos de formación artística	Formación reglada, profesionalización inicial, acceso público y relación con futuros agentes del sector	Rigidez normativa, necesidad de actualización curricular y mayor conexión con festivales y espacios culturales
Escuelas privadas de fotografía	Formación especializada, actualización profesional, contacto con tejido productivo y experimentación docente	Fragilidad económica, dependencia de matrículas y desigual capacidad de articulación institucional
Administraciones públicas	Financiación, regulación, planificación cultural, apoyo territorial y reconocimiento institucional	Tendencia a financiar actividad puntual más que estructura, burocracia, discontinuidad y falta de políticas específicas
Editoriales / publicaciones	Circulación de pensamiento, fotolibro, crítica, archivo editorial y legitimación cultural	Mercado limitado, baja distribución, sostenibilidad económica frágil y dificultad de conexión con públicos amplios
Fundaciones	Apoyo cultural, mediación, programas públicos, conservación, formación y articulación de proyectos	Dependencia de líneas propias, alcance desigual y necesidad de mayor coordinación con redes territoriales
Industria / empresas técnicas	Soporte tecnológico, producción material, equipamiento, innovación y servicios profesionales	Desconexión parcial con el ecosistema cultural y escasa integración en estrategias compartidas

Esta lectura permite comprender que el ecosistema no depende de un único actor. Su desarrollo exige interacción coordinada entre agentes con funciones complementarias. La cultura visual requiere una combinación de programación, formación, mediación, producción, financiación, investigación, circulación y evaluación.

MAPA FUNCIONAL DEL ECOSISTEMA CULTURAL DE LA FOTOGRAFÍA

Los actores no operan como compartimentos aislados: cada uno activa funciones que dependen de relaciones con el resto.



El impacto de un actor depende tanto de su capacidad interna como de la calidad de las relaciones que sostiene.

En ese marco, los festivales ocupan una posición singular. No son los actores con mayor fortaleza estructural ni los que disponen de más recursos estables, pero sí aparecen como uno de los dispositivos con mayor capacidad para conectar funciones: creación, exhibición, mediación, territorio, públicos, profesionales, instituciones y redes.

4.3 UNA LECTURA FUNCIONAL: CREACIÓN, FORMACIÓN, EXHIBICIÓN, MEDIACIÓN, CIRCULACIÓN Y RECONOCIMIENTO

El ecosistema cultural de la fotografía puede leerse a partir de varias funciones estructurales. Estas funciones no corresponden de manera exclusiva a un actor concreto, sino que se distribuyen entre distintos agentes. El problema aparece cuando esas funciones existen, pero no están suficientemente coordinadas entre sí.

La primera función es la creación y producción cultural. La desarrollan principalmente autores, profesionales, colectivos, artistas visuales, proyectos editoriales, escuelas, universidades y espacios de producción. Sin embargo, la creación no se sostiene únicamente desde la voluntad autoral. Necesita encargos, honorarios, circuitos, apoyo a la producción, mediación, derechos, espacios de exhibición y posibilidades de continuidad profesional.

La segunda función es la formación. Aquí intervienen universidades, centros públicos, escuelas privadas, talleres, festivales, agrupaciones y proyectos de mediación. La formación no se limita a la enseñanza técnica de la fotografía. Incluye pensamiento visual, profesionalización, gestión, cultura de la imagen, lectura crítica, alfabetización visual, edición, mediación, derechos, economía del trabajo cultural y relación con públicos.

La tercera función es la exhibición y programación. La desarrollan festivales, espacios culturales, museos, centros de arte, salas municipales, galerías, agrupaciones y universidades. Esta función es central porque permite que la obra fotográfica tenga presencia pública. Sin embargo, la exhibición pierde parte de su valor cuando no se acompaña de mediación, datos de públicos, circulación posterior y condiciones profesionales adecuadas.

La cuarta función es la mediación. Afecta a festivales, espacios culturales, escuelas, universidades, fundaciones, administraciones y profesionales. La mediación convierte la programación en experiencia cultural significativa. Permite que las imágenes no solo se vean, sino que se comprendan, se discutan, se contextualicen y se relacionen con preguntas sociales, educativas y territoriales.

La quinta función es la circulación. Es una de las más débiles del ecosistema. El estudio muestra que se producen exposiciones, publicaciones, actividades y proyectos, pero no siempre existen condiciones suficientes para hacerlos circular más allá de su contexto inicial. Esta fragilidad reduce la amortización cultural de la producción, limita el retorno para los autores y dificulta la construcción de memoria compartida.

La sexta función es el reconocimiento institucional. Aquí intervienen administraciones públicas, políticas culturales, instituciones estatales, autonómicas y locales, centros nacionales, universidades, museos y redes sectoriales. El reconocimiento no es solo simbólico. Afecta a la existencia de líneas de financiación, programas de mediación, investigación, formación, criterios de buenas prácticas, ayudas a la producción, circuitos y sistemas de evaluación.

La séptima función es la observación y producción de datos. Este estudio muestra que el ecosistema necesita mejorar su capacidad para conocerse a sí mismo. Sin datos, indicadores, trazabilidad, evaluación y contraste cualitativo, el valor cultural producido resulta más difícil de defender. La ausencia de observación sistemática favorece la repetición, la invisibilidad de costes, la precariedad y la dificultad para orientar políticas públicas.

LECTURA ESTRATÉGICA

El ecosistema no falla porque falten funciones. Falla parcialmente porque muchas funciones existen de forma dispersa, desigual o poco conectada. Hay creación, formación, exhibición, mediación, públicos, redes y conocimiento, pero no siempre existe una estructura capaz de poner esos elementos en relación estable.

4.4 EJES ESTRUCTURALES DEL ECOSISTEMA

El análisis del ecosistema se apoya en cinco índices principales: Índice Global, Índice de Fragilidad Estructural (IFE_TOTAL), Índice de Resiliencia Real, Índice de Activación Cultural e Índice de Articulación de Red. Estos índices permiten observar no solo el nivel de actividad de cada actor, sino también la relación entre su capacidad de producir valor cultural y las condiciones estructurales desde las que opera. En el IFE_TOTAL, un valor mayor indica mayor fragilidad; en los restantes índices, un valor mayor expresa una posición más favorable dentro de la dimensión observada.

A partir de los resultados comparados, el informe identifica cuatro ejes estructurales de lectura.

El primer eje es la activación cultural. El ecosistema muestra una capacidad relevante para generar actividad: exposiciones, talleres, encuentros, publicaciones, mediación, formación, circulación de autores, proyectos editoriales, programación territorial y experiencias culturales. Esta activación demuestra que la fotografía no es un campo vacío ni marginal en términos de actividad real.

El segundo eje es la fragilidad estructural. Muchos actores presentan limitaciones económicas, organizativas, laborales o institucionales. Esta fragilidad afecta especialmente a quienes sostienen actividad cultural desde estructuras pequeñas, presupuestos inestables, dependencia de ayudas públicas, trabajo voluntario o recursos no monetarios. La existencia de actividad no debe ocultar la debilidad de las condiciones que la hacen posible.

El tercer eje es la articulación relacional. El ecosistema presenta vínculos, colaboraciones, redes, contactos y capacidad de cooperación, pero esa articulación no siempre está institucionalizada. Hay relaciones, pero no siempre hay estructura de red. Hay colaboración puntual, pero no siempre programas compartidos. Hay conocimiento entre actores, pero no siempre estrategias comunes.

El cuarto eje es el reconocimiento institucional. La fotografía ocupa una posición central en la vida social contemporánea, pero no siempre cuenta con un reconocimiento equivalente en las políticas culturales. Esta brecha aparece tanto en los cuestionarios como en los grupos de discusión: la imagen es fundamental para la comunicación, la memoria, la educación y la cultura contemporánea, pero sus estructuras de apoyo siguen siendo débiles o dispersas.

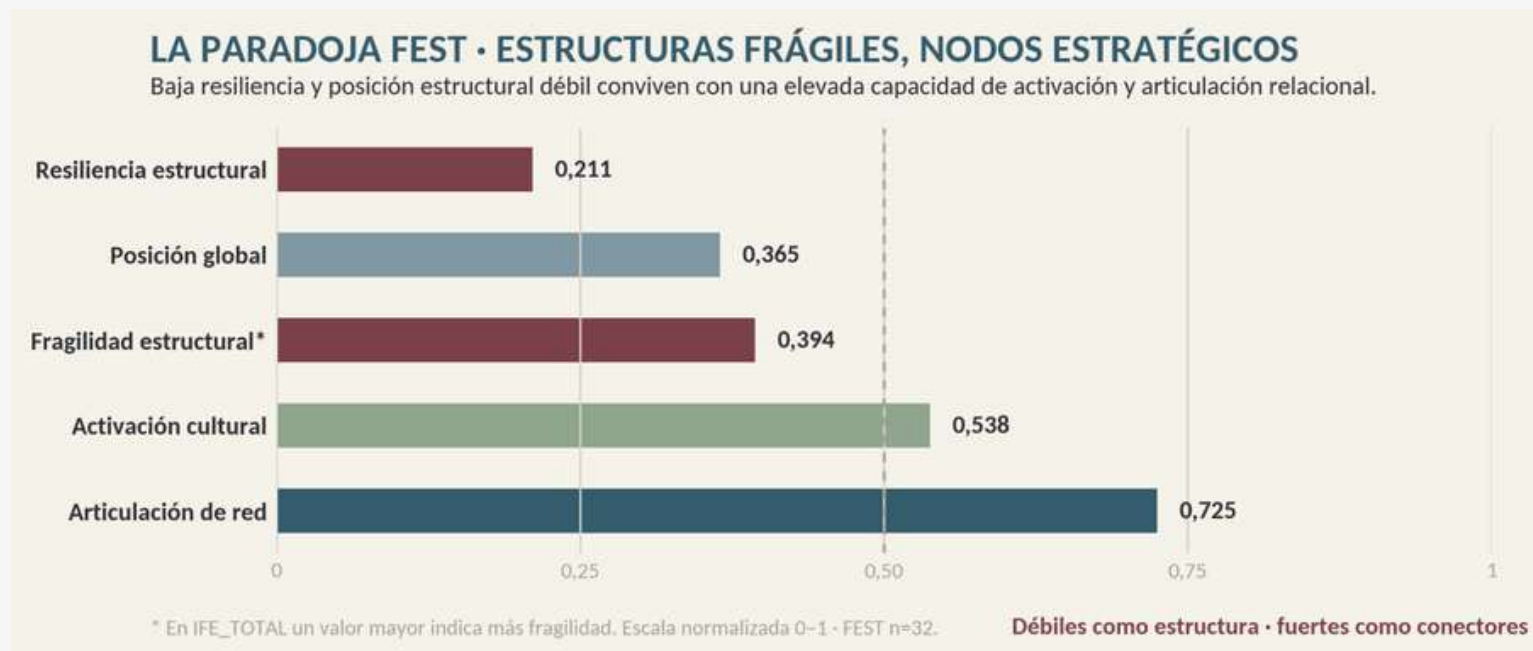
Estos ejes permiten comprender la paradoja central del ecosistema: no estamos ante un sistema cultural débil en términos de actividad, sino ante un sistema activo que necesita mejorar su estructura, su capacidad de coordinación, su reconocimiento institucional y sus condiciones de sostenibilidad.

EVIDENCIA DEL ESTUDIO

La matriz DAFO del ecosistema vincula cada elemento del diagnóstico con índices del modelo FOC. La capacidad de activación cultural se relaciona con el IAP; la existencia de nodos relacionales, con el INAR; la fragilidad estructural, con los índices de resiliencia y fortaleza; y la brecha entre reconocimiento social e institucional, con los indicadores culturales vinculados a derechos culturales, ODS y cultura visual.

4.5 LA POSICIÓN SINGULAR DE LOS FESTIVALES

Dentro de este ecosistema, los festivales de fotografía ocupan una posición especialmente significativa. Su valor no reside únicamente en la programación que desarrollan, sino en su capacidad para activar relaciones entre actores que no siempre trabajan juntos de forma estable. Conectan autores y públicos, espacios culturales y territorio, administraciones y profesionales, escuelas y programación, mediación y experiencia cultural, circulación de obra y construcción de comunidad. Esta capacidad explica por qué aparecen como nodos relacionales del ecosistema.



Al mismo tiempo, los festivales no son necesariamente los actores más fuertes desde el punto de vista estructural. Suelen operar con equipos reducidos, presupuestos limitados, dependencia de apoyos públicos discontinuos, recursos no monetarios, trabajo voluntario o infrarremunerado y dificultades para planificar a medio plazo. Esta combinación entre alta capacidad de activación y baja fortaleza estructural define una de las principales paradojas del actor FEST.

La lectura comparada de índices confirma esta situación. Los festivales presentan una posición global baja en relación con otros actores, una resiliencia estructural limitada y, sin embargo, una articulación de red elevada. Es decir: no son los actores más sólidos del ecosistema, pero sí algunos de los más importantes para conectarlo.

Esta paradoja tiene una consecuencia estratégica clara. Si los festivales se debilitan, no solo pierde capacidad cada proyecto concreto. Pierde conectividad el conjunto del ecosistema. Se reducen espacios de encuentro, circuitos de circulación, oportunidades para autores, relación con públicos, presencia territorial y capacidad de mediación. La fragilidad de los festivales no debe leerse únicamente como una debilidad interna del actor, sino como una amenaza para la articulación del sistema.

Por eso, fortalecer los festivales no significa simplemente financiar más eventos. Significa sostener nodos culturales que permiten que la fotografía circule, se comparta, se medie, se programe y encuentre públicos en el territorio. La política cultural no debería leerlos solo como acontecimientos temporales, sino como dispositivos de activación ecosistémica.

4.6 LA PARADOJA FEST: FRAGILIDAD ESTRUCTURAL Y ALTA ARTICULACIÓN

El análisis específico del actor FEST muestra una combinación especialmente relevante para el conjunto del informe. Los festivales presentan un Índice Global bajo, una resiliencia real reducida y, al mismo tiempo, un Índice de Articulación de Red elevado. Esta combinación confirma empíricamente una idea que también aparece en los grupos de discusión: los festivales hacen mucho, conectan mucho y activan mucho, pero lo hacen desde estructuras frágiles.

La paradoja FEST puede formularse así: los festivales son débiles como estructura, pero fuertes como conectores. Su debilidad económica u organizativa no impide que desempeñen una función estratégica dentro del ecosistema. De hecho, parte de su valor procede precisamente de su capacidad para operar entre actores, territorios y públicos distintos.

Esta situación obliga a revisar la forma en que se interpreta el impacto cultural. Un festival no debe medirse únicamente por su presupuesto, por el número de exposiciones o por el volumen de visitantes. Debe medirse también por las relaciones que activa, los autores que visibiliza, los públicos que convoca, las mediaciones que produce, las colaboraciones que genera, los territorios que conecta y las posibilidades de circulación que abre.

Ahora bien, tampoco puede idealizarse su fragilidad. Que los festivales sean capaces de activar mucho desde poco no significa que esa situación sea deseable ni sostenible. Al contrario, el estudio muestra que esa capacidad depende con frecuencia de capital social, liderazgo individual, voluntariado, apoyos en especie, redes personales, sobreesfuerzo y recursos invisibilizados. Esta economía invisible permite que la actividad exista, pero también puede ocultar precariedad, dependencia y desgaste.

La persistencia de muchos festivales en el tiempo confirma su arraigo cultural, pero no siempre equivale a resiliencia estructural. Un festival puede durar muchas ediciones y, sin embargo, seguir dependiendo de condiciones frágiles. Esta diferencia entre persistencia y resiliencia es clave para interpretar el actor FEST: durar no significa necesariamente estar consolidado.

CLAVE INTERPRETATIVA

La paradoja FEST permite comprender por qué los festivales deben ocupar el centro del informe operativo. Son el actor desde el que mejor se observa la tensión entre actividad y estructura: producen programación, red y presencia cultural, pero necesitan mejores condiciones para convertir esa activación en continuidad, sostenibilidad y futuro.

4.7 DE LA LÓGICA SECTORIAL A LA LÓGICA ECOSISTÉMICA

El estudio permite pasar de una lógica sectorial a una lógica ecosistémica. Una lógica sectorial tiende a mirar cada actor por separado: festivales, profesionales, universidades, espacios culturales, administraciones, agrupaciones, editoriales o fundaciones. Una lógica ecosistémica, en cambio, pregunta qué ocurre entre ellos.

Esta diferencia resulta fundamental. Muchos problemas del ecosistema no se explican desde un único actor. La falta de circulación de exposiciones no depende solo de los festivales; afecta también a autores, espacios culturales, transportes, presupuestos, derechos, mediación, administraciones y públicos. La falta de alfabetización visual no depende solo de las escuelas; implica universidades, centros educativos, festivales, espacios culturales, administraciones y mediadores. La precariedad profesional no depende solo de los autores; se relaciona con presupuestos, honorarios, modelos de financiación, mercado, circuitos, buenas prácticas y reconocimiento institucional.

Por tanto, las soluciones tampoco pueden plantearse de forma aislada. El desarrollo de una política de cultura visual requiere universidades, festivales, espacios culturales, agrupaciones, profesionales y administraciones. El fortalecimiento de nodos relacionales requiere festivales, redes territoriales, programas de circulación, encuentros profesionales y coproducción. La sostenibilidad del trabajo cultural exige marcos de buenas prácticas, honorarios de referencia, ayudas a la producción y reconocimiento profesional. La observación del ecosistema requiere indicadores, datos, informes periódicos y una estructura capaz de sostener la investigación en el tiempo.

Esta es una de las aportaciones principales del modelo FOC: permite observar cómo cada actor participa en distintas funciones del sistema y cómo determinadas tensiones emergen precisamente del cruce entre funciones. El análisis no se limita a preguntar qué hace cada agente, sino qué relaciones necesita para que aquello que hace pueda tener recorrido.

Esta lógica es también la que recoge la guía de transferencia. Sus siete pasos no sustituyen al informe, pero traducen sus aprendizajes a preguntas operativas: estructura, economía real, red, medición, públicos, legitimidad y futuro. La guía no propone recetas, sino una forma de mirar mejor el ecosistema desde la posición de cada actor. Este informe, por su parte, aporta la base analítica que sostiene esas preguntas.



4.8 LÍNEAS ESTRATÉGICAS DE DESARROLLO DEL ECOSISTEMA

A partir del diagnóstico del ecosistema, el informe identifica varias líneas estratégicas de desarrollo. No se plantean como acciones aisladas, sino como programas ecosistémicos en los que distintos actores pueden participar desde sus funciones específicas.

La primera línea es el desarrollo de una política transversal de cultura visual. El estudio muestra una brecha entre la centralidad social de la imagen y su reconocimiento institucional, educativo y cultural. Esta línea debería incorporar programas de alfabetización visual, mediación en festivales y espacios culturales, laboratorios de interpretación de la imagen, investigación aplicada y recursos educativos vinculados a fotografía, imagen, IA, memoria, identidad y comunicación social.

La segunda línea es el fortalecimiento de los nodos relacionales del ecosistema. Los festivales aparecen como actores especialmente relevantes en esta función por su capacidad para conectar creadores, instituciones, públicos y territorios. Esta línea podría traducirse en redes territoriales de festivales, programas de circulación de exposiciones, encuentros profesionales, coproducciones culturales y sistemas compartidos de mediación.

La tercera línea es la profesionalización y sostenibilidad del trabajo cultural. El estudio detecta niveles relevantes de fragilidad estructural y precariedad en distintos actores. Esta línea debería abordar marcos de honorarios, buenas prácticas, apoyo a la producción, derechos, contratación, condiciones de trabajo, asesoría legal y reconocimiento profesional.

La cuarta línea es el desarrollo de redes territoriales de cultura fotográfica. El ecosistema presenta una base territorial diversa, con actores distribuidos en distintos contextos geográficos. Esta diversidad permite pensar en circuitos territoriales de exposiciones, programas de mediación compartida, redes de programación, proyectos intermunicipales, cooperación entre diputaciones, universidades, festivales, espacios culturales y agrupaciones.

La quinta línea es la creación de sistemas de observación del ecosistema cultural. La ausencia de herramientas sistemáticas de análisis ha dificultado históricamente la comprensión del sector. El modelo FOC desarrollado en este estudio constituye una base para crear un sistema permanente de indicadores, informes periódicos, mapas de actores, observación de públicos, seguimiento de impacto y transferencia de conocimiento.

Estas líneas estratégicas no corresponden a un único actor. Requieren cooperación. La administración puede facilitar financiación, regulación y políticas públicas. Las universidades pueden aportar investigación, formación y legitimación académica. Los festivales pueden activar territorio, públicos y red. Los profesionales aportan creación y conocimiento situado. Los espacios culturales facilitan relación con públicos. Las agrupaciones sostienen comunidad. Las editoriales y fundaciones pueden contribuir a circulación, pensamiento y la mediación.

El ecosistema necesita que cada actor aporte desde su función, pero también que existan estructuras capaces de coordinar esas aportaciones.

LECTURA ESTRATÉGICA

El desarrollo del ecosistema cultural de la fotografía no depende de una única medida ni de un único agente. Depende de la capacidad para convertir actividad dispersa en programas compartidos, datos en conocimiento, contactos en red, exposiciones en circulación, públicos en comunidad y reconocimiento simbólico en políticas culturales sostenibles.

4.9 PRODUCCIÓN CULTURAL, CIRCULACIÓN Y TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTO

Una de las tensiones estructurales del ecosistema cultural de la fotografía tiene que ver con la relación entre producción, circulación y amortización cultural. El estudio muestra que el ecosistema genera una cantidad significativa de actividad: exposiciones, publicaciones, talleres, encuentros, investigaciones, proyectos educativos, materiales de mediación, archivos, convocatorias, residencias y programas territoriales. Sin embargo, esa producción no siempre encuentra circuitos suficientes para prolongar su vida, circular entre actores, llegar a nuevos públicos o generar aprendizaje compartido.

Esta situación plantea una cuestión relevante para el conjunto del sector. No toda producción cultural genera por sí misma impacto sostenible. Una exposición, una publicación o un proyecto de mediación pueden tener un valor cultural evidente, pero si se diseñan únicamente para un contexto puntual, si no se documentan, si no se adaptan, si no circulan y si no se conectan con otros agentes, una parte importante de su valor se pierde una vez finalizado el evento o la programación inicial.

El problema no reside en que se produzcan demasiadas exposiciones o demasiados proyectos, sino en que el ecosistema no siempre dispone de una infraestructura capaz de digerir, ordenar, transferir y amortizar esa producción.

La ausencia de circuitos estables puede convertir la actividad cultural en una sucesión de esfuerzos aislados: se produce, se inaugura, se comunica, se desmonta y se vuelve a empezar. Esta lógica genera desgaste, multiplica costes, reduce retorno y limita la capacidad de aprendizaje colectivo.

Desde el punto de vista de los recursos, esta situación puede derivar en una asignación poco eficiente de la financiación disponible. Cuando una parte importante de la actividad depende de fondos públicos, resulta necesario preguntarse no solo qué se produce, sino qué recorrido tiene lo producido, a quién llega, cómo se reutiliza, qué aprendizajes genera y qué valor deja en el ecosistema. La pregunta no es únicamente si una exposición ha tenido lugar, sino si esa exposición ha funcionado como dispositivo de conocimiento, mediación, circulación y transferencia.

Esta reflexión se conecta también con los marcos de sostenibilidad incorporados al estudio. Los Objetivos de Desarrollo Sostenible y las agendas contemporáneas de política cultural invitan a considerar la sostenibilidad de las acciones, pero esa sostenibilidad no puede analizarse solo desde una declaración de intenciones. Debe ponerse en relación con las condiciones materiales de producción: presupuestos, soportes, transportes, itinerancias, montaje, reutilización, almacenamiento, proveedores, tiempos de producción y capacidad de circulación posterior.

Aquí aparece una fractura importante. Muchos proyectos culturales trabajan con presupuestos ajustados, lo que obliga a optar por las soluciones más económicas, aunque no siempre sean las más sostenibles desde el punto de vista ambiental o material. La sostenibilidad, por tanto, no depende únicamente de la voluntad de los actores. Depende también de los recursos disponibles, de los circuitos de producción, de la planificación, de la existencia de proveedores adecuados y de la posibilidad de reutilizar o hacer circular los dispositivos expositivos más allá de su primer uso.

Algo similar ocurre con la mediación, la investigación o el archivo. En distintos puntos del ecosistema existen proyectos, metodologías y materiales de gran valor, desarrollados por instituciones, festivales, fundaciones, universidades, centros educativos, espacios culturales o agentes independientes. Sin embargo, muchas veces ese conocimiento queda encapsulado dentro de la lógica de cada actor. Se aplica en un contexto concreto, pero no se transfiere a otros agentes que podrían necesitarlo, adaptarlo o multiplicar su impacto.

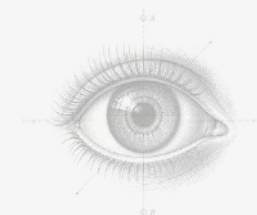
Esta falta de transferencia genera una pérdida de valor sistémico. Un proyecto educativo que funciona, una metodología de mediación validada, un archivo bien trabajado, una herramienta de evaluación, una experiencia de intervención comunitaria o un dispositivo de circulación podrían alimentar a otras iniciativas culturales necesarias e igualmente relevantes. Pero para que eso ocurra es necesario que el ecosistema disponga de mecanismos de documentación, adaptación, circulación y aprendizaje compartido. Desde esta perspectiva, una exposición fotográfica no debería entenderse únicamente como un objeto cultural cerrado destinado al espacio expositivo. Puede funcionar como un dispositivo de transferencia de conocimiento, como una herramienta de mediación social, como una forma de problematizar la realidad, como un punto de encuentro entre públicos diversos y como un recurso para activar conversaciones en contextos educativos, comunitarios, sanitarios, sociales, patrimoniales o territoriales. Esto implica ampliar la noción de circuito. El circuito de la fotografía no debería limitarse al sistema del arte, a los festivales especializados o a los espacios expositivos convencionales. También puede incluir bibliotecas, escuelas, institutos, universidades, centros sociales, centros de salud, equipamientos municipales, asociaciones vecinales, espacios rurales, barrios, centros de mayores, archivos locales, espacios no convencionales y territorios con singularidades poblacionales, sociales o culturales.

El reto consiste en pasar de una lógica de producción aislada a una lógica de circulación y transferencia. No se trata únicamente de producir más contenidos, sino de preguntarse qué contenidos merecen circular, cómo pueden adaptarse, qué públicos pueden activarse, qué mediaciones necesitan, qué actores pueden aprovecharlos y qué recursos pueden optimizarse. Esta mirada permitiría mejorar la eficiencia cultural, social y económica de muchos proyectos.

La guía de transferencia derivada del estudio responde precisamente a esta necesidad. Su función no es sustituir el informe ni simplificarlo en exceso, sino transformar los aprendizajes generados por la investigación en una serie de preguntas, orientaciones y señales de atención que puedan ser útiles para distintos actores del ecosistema. La guía parte de una idea sencilla: el conocimiento producido por el estudio debe poder circular, ser comprendido y convertirse en herramienta de reflexión y mejora.

LECTURA ESTRATÉGICA

El ecosistema cultural de la fotografía no necesita únicamente producir más. Necesita producir mejor, circular mejor, transferir mejor y aprender mejor. La sostenibilidad futura del sector dependerá en parte de su capacidad para amortizar culturalmente lo que ya produce, compartir metodologías que funcionan y evitar que cada actor tenga que empezar de cero desde su propia lógica aislada.



4.10 NECESIDAD DE COORDINACIÓN, OBSERVACIÓN Y TRANSFERENCIA

El análisis del ecosistema muestra que su desarrollo no depende únicamente de la acción individual de los actores que lo componen, sino también de la existencia de estructuras capaces de facilitar la cooperación entre agentes, la circulación de proyectos y el desarrollo de programas estratégicos compartidos.

Esta necesidad aparece de forma recurrente en la investigación. Los grupos de discusión muestran que muchos agentes se conocen, colaboran puntualmente o comparten diagnósticos, pero no siempre trabajan desde una estrategia común. Hay proximidad, pero no siempre coordinación. Hay contactos, pero no siempre red. Hay actividad, pero no siempre estructura.

Una estructura de coordinación y asistencia del ecosistema permitiría facilitar la cooperación entre actores culturales, promover programas compartidos, mejorar la circulación territorial de proyectos, generar sistemas de observación y análisis, apoyar la profesionalización y reforzar la interlocución institucional. Esta función no implica sustituir a los actores existentes, sino facilitar que puedan trabajar mejor entre sí.

Sin embargo, la escala pública de las necesidades detectadas apunta también a la conveniencia de que instituciones de referencia, administraciones públicas, universidades y el Centro Nacional de Fotografía puedan desempeñar un papel relevante en la articulación futura del ecosistema. La coordinación no debe entenderse como control centralizado, sino como capacidad para ordenar, escuchar, producir conocimiento, facilitar cooperación, sostener políticas y acompañar procesos de desarrollo cultural.

4.11 SÍNTESIS DEL CAPÍTULO

El ecosistema cultural de la fotografía en España presenta una combinación compleja de vitalidad y fragilidad. No es un campo vacío ni débil en términos de actividad. Al contrario, existe una red amplia de actores que producen, programan, enseñan, median, investigan, financian, editan, exhiben y sostienen prácticas vinculadas a la fotografía. Sin embargo, esa actividad no siempre se convierte en estructura suficiente.

El estudio permite identificar una tensión central: mucha actividad, pero baja consolidación estructural; capacidad de activación, pero fragilidad económica; relaciones entre actores, pero cooperación poco institucionalizada; centralidad social de la imagen, pero reconocimiento cultural todavía insuficiente; producción de proyectos, pero falta de circuitos para hacerlos circular; públicos potenciales, pero conocimiento limitado sobre ellos; legitimidad simbólica, pero condiciones profesionales desiguales.

En este marco, los festivales de fotografía ocupan una posición estratégica. Son actores frágiles desde el punto de vista organizativo y económico, pero decisivos para activar relaciones, públicos, territorios y circulación cultural. Funcionan como nodos del ecosistema: concentran actividad, conectan agentes y hacen visible la fotografía allí donde no siempre existen estructuras estables para sostenerla.

El paso siguiente del informe consiste en analizar de forma específica los resultados principales sobre festivales de fotografía. Pero esa lectura solo tiene sentido desde el marco construido en este capítulo: los festivales no son eventos aislados, sino dispositivos de activación dentro de un ecosistema más amplio. Fortalecerlos significa fortalecer una parte esencial de la infraestructura cultural de la fotografía.

5. RESULTADOS PRINCIPALES SOBRE FESTIVALES DE FOTOGRAFÍA

MUCHA CAPACIDAD DE ACTIVACIÓN, DEMASIADA FRAGILIDAD ESTRUCTURAL.

Los festivales conectan el ecosistema y hacen visible la fotografía, pero no pueden seguir sosteniendo esa función desde la precariedad. No están solos: todos los actores comparten esa zozobra y trabajan para transformar esa realidad.

El análisis de los festivales de fotografía constituye el núcleo principal de este informe operativo. Aunque el estudio FOC / AIF 2025–2026 amplía la mirada hacia el conjunto del ecosistema cultural de la fotografía, los festivales siguen ocupando una posición central por razones históricas, metodológicas y estratégicas.

Históricamente, la línea de trabajo impulsada desde FOC y la Asociación Ibérica Fotográfica nace del análisis continuado de los festivales, de los encuentros entre sus responsables y de los informes previos desarrollados desde 2020. Metodológicamente, el cuestionario FEST es uno de los instrumentos más completos del estudio, con variables relativas a identidad, territorio, gobernanza, financiación, programación, públicos, mediación, derechos culturales, buenas prácticas, redes, impacto y Centro Nacional de Fotografía. Estratégicamente, los festivales permiten observar con especial claridad una de las tensiones principales del ecosistema: son actores con alta capacidad de activación cultural y articulación relacional, pero operan con frecuencia desde estructuras frágiles.

Los resultados que se presentan en este capítulo no deben leerse como una descripción aislada de los festivales. Deben interpretarse dentro del marco ecosistémico desarrollado en los capítulos anteriores. Un festival no es únicamente una programación anual de exposiciones. Es una estructura cultural que conecta autores, públicos, espacios, administraciones, territorios, proveedores, equipos técnicos, mediadores, centros de formación y redes profesionales. Su impacto no se limita a lo que muestra, sino a lo que activa.

La muestra de festivales participantes permite construir una lectura significativa del campo. No se trata de una muestra probabilística del conjunto de festivales existentes, pero sí de una base suficiente para identificar patrones estructurales, tensiones compartidas, dinámicas de funcionamiento y oportunidades de mejora. La información cuantitativa se ha contrastado, además, con los grupos de discusión y el panel de expertos, donde muchas de las tendencias detectadas fueron reconocidas, matizadas o reforzadas por agentes del sector.

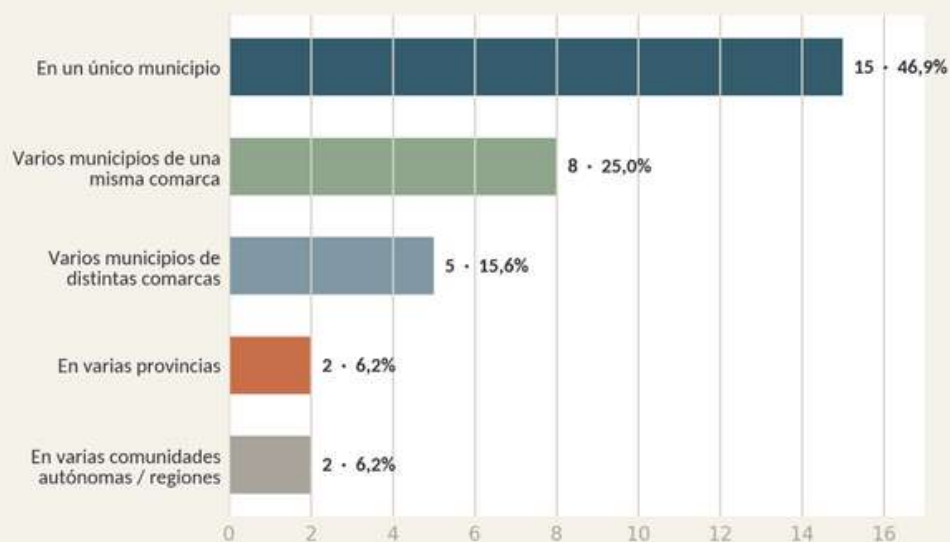
5.1 PERFIL GENERAL DE LOS FESTIVALES

Los festivales de fotografía participantes presentan una realidad heterogénea. Existen diferencias importantes en cuanto a antigüedad, tamaño, presupuesto, modelo de gestión, escala territorial, número de exposiciones, públicos alcanzados, relación con administraciones y capacidad de red. Esta diversidad confirma que no existe un único modelo de festival de fotografía en España, sino una constelación de proyectos con grados distintos de consolidación, profesionalización y alcance.

Uno de los primeros elementos relevantes es la persistencia cultural de muchos festivales. Una parte significativa de los proyectos participantes acumula varias ediciones y, en algunos casos, una trayectoria prolongada superior a diez años. Este dato resulta importante porque muestra que los festivales no son necesariamente iniciativas efímeras. Muchos han logrado mantenerse en el tiempo, construir una identidad, establecer relaciones territoriales y sostener una presencia reconocible dentro de su contexto. Sin embargo, esta persistencia debe interpretarse con cautela. Durar no equivale necesariamente a disponer de una estructura sólida. El estudio muestra que algunos festivales mantienen una trayectoria extensa, pero lo hacen desde equipos reducidos, presupuestos limitados, dependencia de ayudas públicas anuales, recursos no monetarios y una fuerte implicación personal de sus responsables. Por ello, una de las claves del análisis consiste en distinguir entre persistencia cultural y resiliencia estructural. La persistencia indica que un festival ha conseguido mantenerse activo a lo largo del tiempo. La resiliencia estructural indica que dispone de condiciones suficientes para sostenerse, adaptarse, planificar, renovar equipos y proyectarse a medio plazo. En el caso de los festivales, el estudio muestra que ambas dimensiones no siempre coinciden.

DESARROLLO FÍSICO DEL FESTIVAL EN EL TERRITORIO

Casi la mitad se concentra en un único municipio, mientras el resto despliega su actividad en escalas comarcales, provinciales o regionales.



FES07 · n=32. La extensión geográfica no mide intensidad ni continuidad territorial.

Desde el punto de vista territorial, los festivales participantes se distribuyen en municipios de distinto tamaño. Esta diversidad territorial constituye una de sus fortalezas. Los festivales no se concentran únicamente en grandes ciudades o capitales culturales, sino que aparecen también en ciudades medias, municipios pequeños, contextos rurales o territorios con menor densidad de infraestructuras culturales. Esta dimensión territorial refuerza su papel como dispositivos de descentralización cultural.

En muchos casos, los festivales permiten que la fotografía tenga presencia pública en lugares donde no existen museos, centros especializados o programaciones estables dedicadas a la imagen. Su función territorial no debe subestimarse.

Un festival puede convertir temporalmente un municipio o una comarca en un espacio de encuentro entre autores, públicos, instituciones, asociaciones, escuelas, espacios culturales y agentes locales.

La aparición reciente de nuevos festivales de fotografía debe leerse también dentro de esta lógica estructural. El nacimiento de nuevas iniciativas no indica necesariamente una situación de bonanza del sistema, ni debe interpretarse únicamente como signo de expansión natural del sector. En muchos casos, la creación de un festival puede responder a la necesidad de generar oportunidades autónomas de exhibición, circulación, mediación y trabajo profesional ante un sistema público y privado de espacios culturales que no siempre resulta accesible para autores, colectivos o agentes independientes.

TAMAÑO DEL MUNICIPIO PRINCIPAL

Los festivales están ampliamente distribuidos fuera de las grandes capitales: 20 de 32 se sitúan en municipios de menos de 150.000 habitantes.



FES09 · n=32. La distribución territorial no equivale por sí sola a impacto cultural o accesibilidad.

Desde esta perspectiva, los festivales funcionan como estructuras necesarias dentro del sistema de exhibición y circulación de la fotografía. Allí donde no existen circuitos estables, o donde el acceso a centros culturales, museos, galerías o programaciones institucionales resulta limitado, el festival puede convertirse en una herramienta de iniciativa propia: permite construir contexto, reunir apoyos, activar territorio, convocar públicos, abrir relaciones institucionales y generar una plataforma más fuerte que la acción individual de un profesional o colectivo aislado. Esta emergencia de nuevos festivales responde, por tanto, a factores heterogéneos. Por un lado, expresa la dificultad de muchos profesionales para sostener trayectorias dentro de los circuitos existentes. Por otro, muestra la necesidad de crear dispositivos autónomos capaces de producir visibilidad, mediación y relación territorial. Y, en determinados contextos, se vincula también con oportunidades de turismo cultural, identidad local, programación contemporánea y activación de recursos territoriales.

La aparición reciente de iniciativas en lugares como Cartagena, Mallorca, el País Vasco o Barcelona muestra que el formato festival sigue emergiendo como respuesta cultural, profesional y territorial. No debe leerse como una simple proliferación de eventos, sino como síntoma de una necesidad: la fotografía necesita espacios propios de exhibición, encuentro, mediación, circulación y construcción de públicos. Allí donde las infraestructuras culturales no bastan, o no siempre son accesibles, los festivales aparecen como herramientas de articulación.

La creación de nuevos festivales no debe idealizarse. Puede abrir oportunidades, pero también reproduce fragilidades si nace sin estructura suficiente, sin financiación estable, sin equipo profesional, sin estrategia de públicos o sin capacidad de circulación posterior. Su aparición confirma, en cualquier caso, una cuestión central del estudio: el ecosistema cultural de la fotografía necesita espacios de exhibición, mediación y circulación que no están suficientemente garantizados por las infraestructuras existentes.

Por ello, los festivales deben interpretarse como síntomas y como respuestas. Son síntomas de una insuficiencia estructural del sistema de exhibición y circulación de la fotografía, pero también respuestas creativas, territoriales y profesionales frente a esa insuficiencia. Su valor no reside solo en añadir nuevas programaciones, sino en mostrar dónde el ecosistema necesita mejores circuitos, más accesibilidad institucional, mayor coordinación y una política cultural más atenta a la fotografía como práctica cultural contemporánea.

LECTURA DE RESULTADO

Los festivales de fotografía no forman un bloque homogéneo. Existen proyectos consolidados, iniciativas pequeñas, festivales con fuerte arraigo territorial, propuestas más profesionales, modelos asociativos, proyectos vinculados a administraciones y experiencias híbridas. Esta diversidad obliga a evitar soluciones únicas y a pensar políticas de apoyo adaptadas a distintos grados de madurez, escala y función territorial.

5.2 FICHAS ANALÍTICAS FEST Y TRAZABILIDAD DEL CAPÍTULO

El análisis de los festivales se apoya en un bloque específico de fichas analíticas elaboradas a partir del cuestionario FEST 2025–2026. Estas fichas constituyen una capa intermedia entre el dato bruto, la construcción de indicadores, la interpretación cualitativa y la redacción del informe operativo. Su función es conservar la trazabilidad del estudio y permitir que las conclusiones puedan revisarse, ampliarse o contrastarse desde evidencias concretas.

Las fichas no son un material accesorio. Ordenan la información obtenida, identifican microdimensiones de análisis, conectan cada lectura con preguntas del cuestionario, vinculan los resultados con índices, impactos, marcos de referencia y estado estructural, y permiten observar cómo se pasa de la información descriptiva a una interpretación sistémica del actor FEST.

Dado el carácter sintético del presente informe, las fichas completas se incorporan como anexo de trazabilidad. En el cuerpo central del documento se incluye un resumen que permite comprender qué mide cada ficha y qué aporta al informe operativo. De este modo, el lector puede seguir la arquitectura analítica sin que el capítulo se convierta en una reproducción completa del documento técnico.

El análisis del actor FEST se desarrolla mediante 53 fichas analíticas que conectan las respuestas del cuestionario con las dimensiones, indicadores e interpretaciones del informe. Las páginas siguientes presentan una relación sintética de estas fichas, conservando su numeración y denominación exactas para facilitar su localización en el Anexo I. Cada entrada resume la dimensión observada y su aportación principal al diagnóstico.

El desarrollo completo de las fichas —evidencias, variables de origen, lectura analítica, relaciones metodológicas y conclusiones— se recoge en el Anexo I.

RELACIÓN SINTÉTICA DE FICHAS ANALÍTICAS FEST ECONOMÍA, TRABAJO E IMPACTO

FICHA 01 · Presupuesto y escala económica de los festivales de fotografía

Analiza la capacidad presupuestaria y muestra la heterogeneidad económica y la fragilidad financiera del sector.

FICHA 02 · Fuentes de financiación y dependencia institucional

Examina el origen de los recursos y evidencia la centralidad del apoyo público y la vulnerabilidad de los modelos anuales.

FICHA 03 · Ingresos propios y autonomía económica

Mide la capacidad de autofinanciación y permite valorar los límites reales de la autonomía económica de los festivales.

FICHA 04 · Recursos no monetarios y economía invisible

Identifica cesiones, voluntariado y apoyos en especie, haciendo visible una economía esencial que también puede ocultar precariedad.

FICHA 05 · Equipos, remuneración y trabajo cultural

Analiza la composición y remuneración de los equipos, relacionando actividad cultural, empleo y sostenibilidad laboral.

FICHA 06 · Volumen de trabajo remunerado generado

Estima el trabajo remunerado asociado al festival y refuerza su consideración como agente económico y laboral.

FICHA 07 · Proveedores locales y retorno territorial

Observa el gasto en proveedores del entorno y la capacidad del festival para activar economía de proximidad.

FICHA 08 · Impacto percibido en el territorio

Recoge impactos culturales, económicos, turísticos, educativos y sociales, situando al festival como agente territorial.

FICHA 09 · Personas remuneradas directamente por los festivales

Mide el empleo directo generado por la organización y permite comparar las diferentes escalas profesionales.

FICHA 10 · Estabilidad financiera y capacidad de planificación

Relaciona la previsibilidad de la financiación con la planificación, la gobernanza y la resiliencia estructural.

FICHA 11 · Impacto económico percibido

Ofrece una valoración global del empleo, los servicios, las cadenas de valor y el retorno económico generado.

PROGRAMACIÓN, PRODUCCIÓN Y CIRCULACIÓN

FICHA 12 · Actividades programadas y densidad cultural

Analiza la diversidad de actividades y muestra que los festivales articulan exhibición, formación, mediación, edición y participación.

FICHA 13 · Modelo principal de programación del festival

Distingue entre modelos expositivos, formativos, profesionales, procesuales o mixtos y sus formas de activación cultural.

FICHA 14 · Escala expositiva y volumen de exposiciones por edición

Mide la densidad expositiva y plantea cuestiones sobre sobreproducción, sostenibilidad material y necesidad de circulación.

FICHA 15 · Circulación posterior de exposiciones o proyectos

Observa la itinerancia y vida posterior de las producciones para valorar si su impacto se prolonga más allá de la edición.

FICHA 16 · Costes de producción expositiva y responsabilidad del festival

Analiza quién asume impresión, montaje, transporte, seguros y otros costes, conectando producción, derechos y economía real.

FICHA 17 · Honorarios económicos para autores participantes

Comprueba la existencia de pagos a autores y sitúa la remuneración como indicador de legitimidad profesional

FICHA 18 · Contratos, acuerdos formales y seguridad profesional

Mide el grado de formalización de las relaciones profesionales y permite valorar claridad, seguridad jurídica y buenas prácticas.

PROGRAMACIÓN, PRODUCCIÓN Y CIRCULACIÓN II

FICHA 19 · Apoyo a la creación y desarrollo de proyectos artísticos

Observa encargos, becas, residencias y producción nueva para distinguir entre exhibir obra y contribuir activamente a crearla.

FICHA 20 · Líneas curatoriales y orientación cultural de la programación

Analiza temáticas, relatos y enfoques curatoriales y reconoce al festival como mediador simbólico y constructor de sentido.

FICHA 21 · Modelo de selección de autores y proyectos

Estudia convocatorias, invitaciones, comisariados y encargos, conectando selección, transparencia y acceso profesional.

FICHA 22 · Participación de autores en actividades complementarias

Recoge su presencia en charlas, visitas, talleres y encuentros y muestra la relación entre creación, públicos y conocimiento.

FICHA 23 · Duración de la programación activa: del evento al proceso cultural

Mide el tiempo real de actividad y diferencia los festivales-evento de aquellos que trabajan como procesos continuados.

FICHA 24 · Formación y profesionalización impulsada por el festival

Analiza talleres, encuentros y capacitación, situando al festival como agente de formación no reglada y profesionalización.

FICHA 25 · Comunicación y construcción de relato cultural

Observa si el festival solo anuncia actividades o construye un discurso cultural, una identidad y un posicionamiento propios.

PÚBLICOS, MEDIACIÓN Y PARTICIPACIÓN

FICHA 26 · Escala declarada de públicos y límites de medición del alcance social

Analiza visitantes, asistencias, público nuevo y perfiles básicos, señalando los límites para medir el alcance social.

FICHA 27 · Visitas o asistencias acumuladas por edición
Mide la intensidad de participación en exposiciones y actividades y diferencia alcance público de uso cultural efectivo.

FICHA 28 · Público nuevo y capacidad de ampliación social
Observa la capacidad para atraer públicos no habituales y abrir nuevos accesos culturales.

FICHA 29 · Conocimiento de públicos y cultura de datos
Analiza los sistemas de información y muestra una debilidad recurrente: se convoca a más públicos de los que se conocen.

FICHA 30 · Colectivos específicos atendidos y orientación inclusiva del festival
Recoge acciones dirigidas a colectivos concretos y permite valorar diversidad, inclusión y orientación social.

FICHA 31 · Modalidades de consumo cultural y extensión digital de la participación
Analiza la participación presencial, digital, híbrida o expandida y sus efectos sobre las formas de acceso.

FICHA 32 · Actividades de mediación cultural y acceso significativo
Recoge visitas, talleres, materiales y acompañamiento y sitúa la mediación como condición de la experiencia cultural.

MEDIACIÓN, ACCESIBILIDAD Y DERECHOS CULTURALES

FICHA 33 · Enfoque de la mediación cultural y grado de integración estratégica

Distingue entre mediación estructural, secundaria o puntual y permite valorar su integración real en el proyecto.

FICHA 34 · Medidas de accesibilidad y condiciones reales de participación
Analiza accesibilidad física, económica, comunicativa y cognitiva, conectando derechos culturales y participación efectiva.

FICHA 35 · Brecha digital y límites de la participación expandida
Observa barreras tecnológicas y desigualdades de acceso y recuerda que lo digital no garantiza por sí mismo inclusión.

FICHA 36 · Impactos sociales percibidos por los festivales
Recoge efectos educativos, comunitarios, participativos y territoriales e interpreta el impacto social más allá de la asistencia.

FICHA 37 · Integración de derechos culturales y ODS en la práctica festival
Mide el reconocimiento y la aplicación de estos marcos y su conexión con las agendas institucionales contemporáneas.

FICHA 38 · Ámbitos de aplicación de derechos culturales y ODS
Analiza su incorporación en programación, públicos, accesibilidad, igualdad, sostenibilidad y territorio.

FICHA 39 · Autoevaluación en derechos culturales y madurez social del festival
Recoge la percepción de los festivales sobre inclusión, participación y derechos culturales y valora su madurez social.

GOBERNANZA Y PROFESIONALIZACIÓN

FICHA 40 · Documentación interna y madurez organizativa del festival

Analiza memorias, presupuestos, contratos, fichas técnicas y evaluación, diferenciando gestión operativa de capacidad estratégica.

FICHA 41 · Plan estratégico y capacidad de planificación a medio plazo

Comprueba la existencia de planificación futura y mide la transición desde la edición anual hacia estructuras más estables.

FICHA 42 · Retos de gobernanza, profesionalización y gestión del festival

Identifica dificultades de equipo, burocracia, financiación, organización y planificación que frenan la consolidación.

FICHA 43 · Aplicación de buenas prácticas profesionales

Analiza contratos, honorarios, transparencia, derechos y códigos éticos, vinculando legitimidad cultural y condiciones profesionales.

FICHA 44 · Forma jurídica y modelo de gestión del festival

Estudia asociaciones, administraciones, fundaciones, empresas y modelos mixtos, relacionando estructura legal, gobernanza y sostenibilidad.

TERRITORIO, REDES Y GÉNERO

FICHA 45 · Tamaño de municipio y distribución territorial del festival

Observa la escala municipal y la localización de los festivales y muestra su potencial descentralizador.

FICHA 46 · Desarrollo físico del festival en el territorio

Analiza su despliegue en sedes y espacios diversos y permite valorar implantación territorial y accesibilidad.

FICHA 47 · Alcance percibido del festival

Recoge la escala local, autonómica, estatal o internacional y diferencia presencia territorial, proyección y ambición.

FICHA 48 · Entornos rurales y espacios no convencionales

Mide la presencia en ámbitos rurales y espacios alternativos y su capacidad para ampliar circuitos de acceso cultural.

FICHA 49 · Rol cultural y singularidad territorial del festival

Analiza la función diferencial del festival dentro de la oferta cultural y su capacidad para construir identidad territorial.

FICHA 50 · Impactos territoriales percibidos por los festivales

Recoge efectos sobre imagen de territorio, turismo, economía, comunidad, educación y acceso cultural.

FICHA 51 · Colaboración sectorial e internacionalización de los festivales

Analiza relaciones con otros festivales, redes y agentes nacionales e internacionales y mide cooperación, circulación y proyección.

FICHA 52 · Autoría femenina y equilibrio de género en la programación

Observa la presencia de mujeres autoras y permite valorar la igualdad en la representación cultural visible.

FICHA 53 · Género, equipos de gestión y estructura organizativa del festival

Analiza la composición interna de los equipos y el reparto real del trabajo, la responsabilidad y la capacidad de decisión.

NOTA DE TRAZABILIDAD

El anexo incorpora 53 fichas analíticas del actor FEST, organizadas por bloques funcionales: impacto económico, impacto cultural, impacto social, derechos culturales y ODS, gobernanza, territorio, redes, género y lectura estratégica. Estas fichas permiten conservar la trazabilidad entre las preguntas del cuestionario FEST 2025–2026, los indicadores utilizados, los marcos de referencia y las conclusiones del informe operativo.

5.3 GOBERNANZA, ESTRUCTURA Y EQUIPOS

La gobernanza de los festivales constituye una de las dimensiones más relevantes del estudio. El cuestionario FEST incorpora variables relativas a forma jurídica, modelo de dirección, continuidad de la dirección, existencia de equipo estable, número de personas implicadas, perfiles profesionales presentes, documentación interna, planificación estratégica y principales dificultades de gestión. Esta amplitud permite observar no solo qué hacen los festivales, sino desde qué estructuras lo hacen.

Una primera lectura muestra que los festivales presentan modelos de organización diversos. Algunos dependen de asociaciones, otros de administraciones públicas, fundaciones, equipos profesionales, direcciones artísticas independientes o fórmulas híbridas. Esta diversidad refleja la capacidad de adaptación del sector, pero también revela una tensión: en algunos casos, la forma jurídica o administrativa no expresa plenamente la realidad operativa del festival.

En el análisis cualitativo apareció una hipótesis relevante: la posible existencia de estructuras asociativas utilizadas como marco funcional para sostener proyectos que en la práctica dependen de liderazgos muy personales o de direcciones profesionales reducidas.

Esta situación no debe leerse automáticamente como una irregularidad, sino como síntoma de un ecosistema que busca formas jurídicas disponibles para acceder a financiación, formalizar actividad y sostener proyectos culturales en ausencia de estructuras más adecuadas.

La existencia de equipos estables es otro indicador importante. Una parte de los festivales cuenta con personas implicadas durante todo el año, pero muchos proyectos intensifican su trabajo en torno a la edición, con equipos temporales, colaboraciones puntuales o voluntariado. Este modelo puede funcionar para sostener una programación anual, pero dificulta la planificación estratégica, la búsqueda de financiación, la evaluación, la mediación continuada y la construcción de circuitos posteriores.

La dependencia de liderazgos personales aparece como una fortaleza y como una fragilidad. Es fortaleza porque muchos festivales existen gracias al compromiso, la visión y la capacidad de trabajo de personas concretas. Pero es fragilidad porque la continuidad del proyecto puede depender excesivamente de quienes lo impulsan. Cuando no hay relevo, equipo suficiente o estructura institucional estable, el festival puede quedar expuesto al agotamiento personal, a los cambios políticos, a la pérdida de financiación o a la interrupción de apoyos informales.

El estudio también observa diferencias en la disponibilidad de documentación interna. Muchos festivales cuentan con memorias, presupuestos, documentación administrativa o materiales de comunicación. Sin embargo, la existencia de herramientas de planificación estratégica, evaluación de impacto o sistemas de seguimiento aparece de forma más desigual. Esto sugiere que existe una capacidad operativa importante, pero una cultura de planificación y evaluación todavía en desarrollo.

La planificación estratégica resulta especialmente relevante porque permite pasar de una lógica de edición anual a una lógica de proceso. Un festival que solo piensa en la próxima edición queda atrapado en una dinámica de urgencia. Un festival que dispone de planificación a medio plazo puede trabajar mejor la relación con públicos, los circuitos de circulación, la captación de recursos, las alianzas territoriales, la mediación y la continuidad de proyectos.

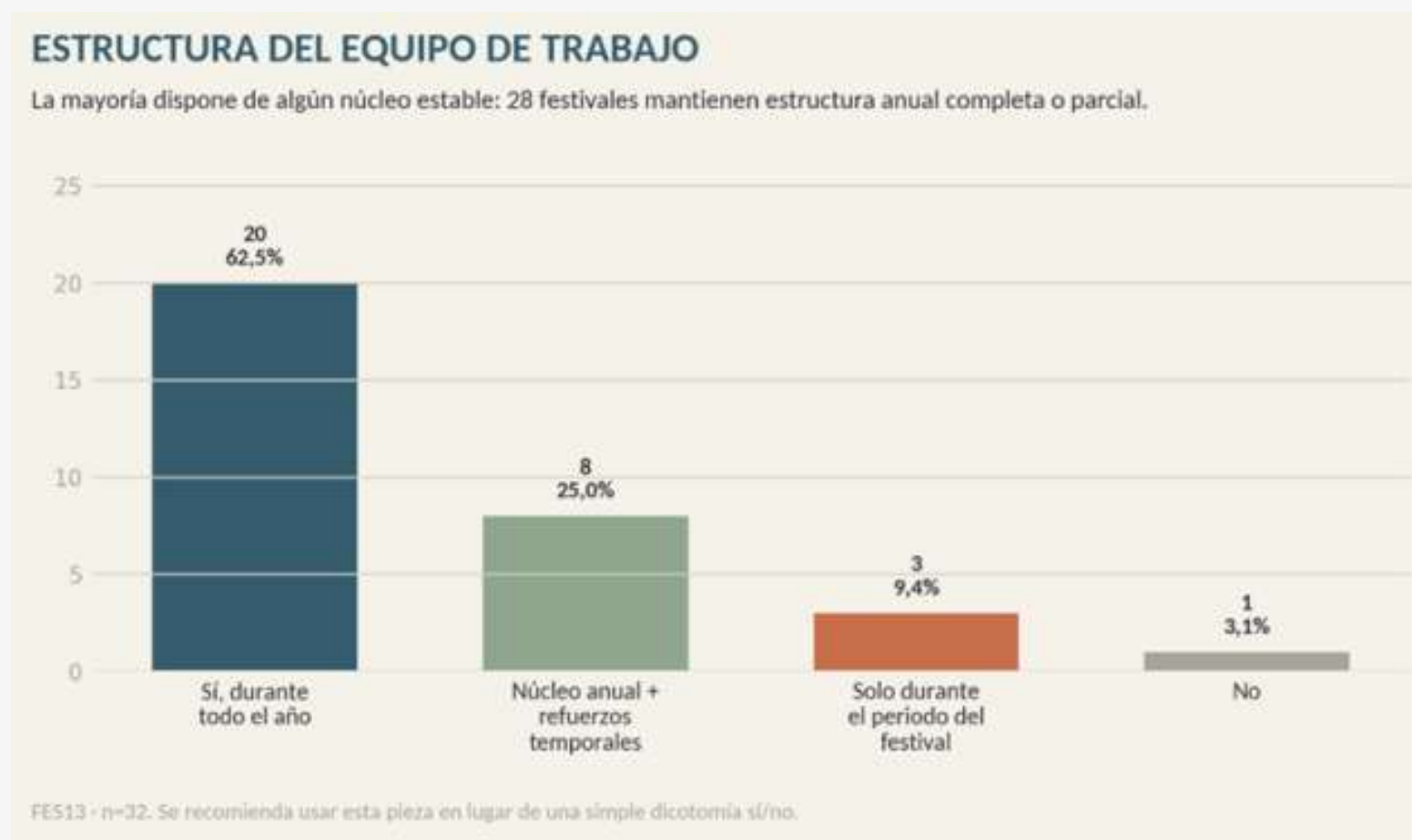
EVIDENCIA DEL ESTUDIO

Las fichas de gobernanza, documentación interna, planificación estratégica, forma jurídica y retos de gestión muestran una tensión recurrente:

los festivales tienen capacidad operativa, pero no siempre cuentan con estructura suficiente para sostener a medio plazo la actividad que producen.

LECTURA ESTRATÉGICA

La profesionalización de los festivales no debe entenderse únicamente como aumento de plantilla o crecimiento presupuestario. Implica mejorar planificación, reparto de funciones, memoria organizativa, documentación, evaluación, continuidad, relevo y capacidad de gestión. La estructura no sustituye la pasión cultural, pero evita que toda la actividad dependa del sobreesfuerzo.



5.4 ECONOMÍA, FINANCIACIÓN Y SOSTENIBILIDAD

La economía de los festivales de fotografía constituye una de las dimensiones más delicadas del estudio. Los festivales producen actividad cultural, generan relaciones, movilizan públicos, contratan servicios, trabajan con proveedores, activan territorios y contribuyen a la visibilidad de la fotografía. Sin embargo, esa actividad se sostiene muchas veces desde presupuestos limitados, financiación inestable y recursos invisibilizados.

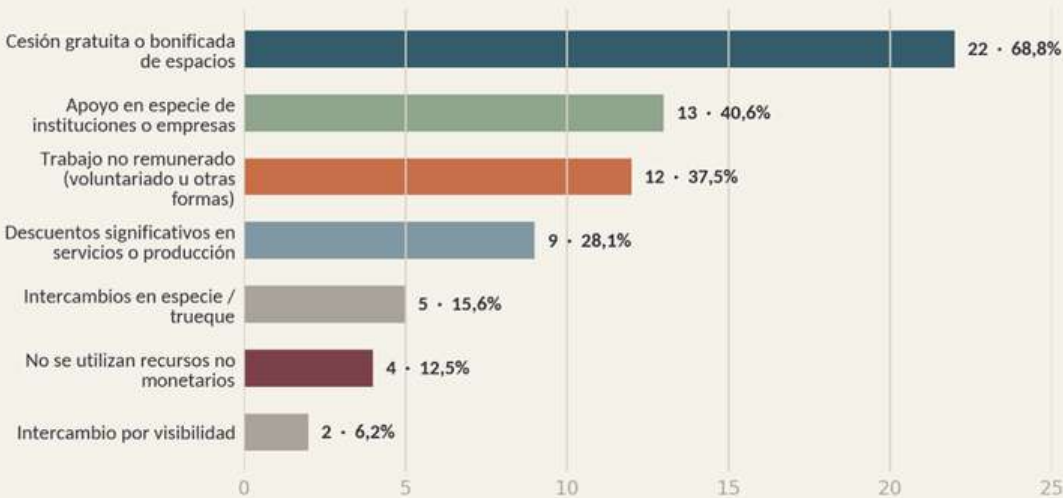
El cuestionario FEST aborda esta dimensión mediante variables relativas a presupuesto anual, fuentes de financiación, estabilidad de los recursos, presencia de patrocinio privado, ingresos propios, recursos no monetarios, valor económico de esos recursos, gasto en proveedores locales, retrasos en pagos, volumen de trabajo remunerado e impacto económico percibido. Esta estructura permite observar no solo cuánto dinero manejan los festivales, sino cómo se sostiene realmente su actividad.

Una de las primeras conclusiones es la importancia de la financiación pública. En muchos casos, los festivales dependen de ayudas municipales, autonómicas, provinciales o estatales. Esta dependencia no es necesariamente negativa: la fotografía cultural produce valor público y, por tanto, resulta coherente que reciba apoyo público. El problema aparece cuando esa financiación es insuficiente, discontinua, llega tarde o se orienta únicamente a financiar actividad puntual sin fortalecer estructura.

La financiación pública anual obliga a muchos festivales a trabajar en condiciones de incertidumbre. La programación se diseña antes de saber con seguridad qué recursos estarán disponibles, los equipos trabajan con presión de calendario, los pagos pueden retrasarse y la planificación a medio plazo queda limitada. Esta situación afecta a la sostenibilidad organizativa y también a las condiciones profesionales de autores, proveedores, mediadores y equipos.

RECURSOS NO MONETARIOS UTILIZADOS

La economía real de los festivales no se agota en el presupuesto: espacios cedidos, apoyos en especie y trabajo no remunerado sostienen una parte importante del sistema.



FES68 · respuesta múltiple · n=32. Un mismo festival puede aparecer en varias categorías.

Los ingresos propios aparecen como una dimensión todavía limitada. Muchos festivales generan ingresos a través de cuotas, matrículas, publicaciones, venta de entradas, talleres, patrocinios o servicios, pero en la mayoría de los casos estos ingresos no sustituyen la necesidad de apoyo público. La diversificación económica sigue siendo un reto. Sin embargo, debe plantearse con realismo: no todos los festivales tienen la misma capacidad territorial, público potencial, estructura administrativa o mercado para generar recursos propios.

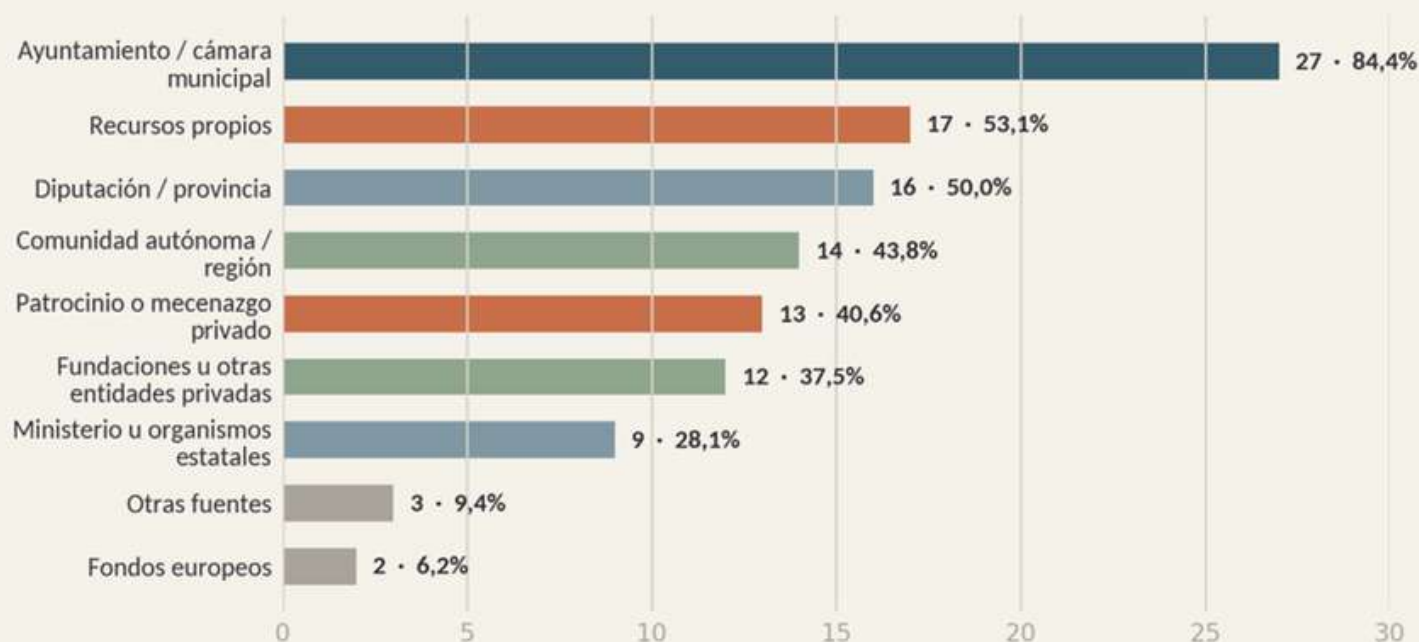
El patrocinio privado aparece como una vía posible, pero desigual. Algunos festivales pueden activar colaboración con

empresas, comercios, fundaciones o proveedores técnicos, especialmente cuando tienen fuerte arraigo territorial o visibilidad pública. Pero el patrocinio no constituye todavía una base suficientemente estable para el conjunto del sector. Además, requiere tiempo, equipo, estrategia comercial y capacidad de retorno, condiciones que muchos festivales no tienen plenamente desarrolladas.

Un elemento especialmente relevante es la economía invisible. Los festivales movilizan recursos que no siempre aparecen en sus presupuestos: cesión de espacios, voluntariado, apoyos en especie, materiales prestados, redes personales, trabajo no remunerado, descuentos, favores,

FUENTES DE FINANCIACIÓN MONETARIA

La financiación pública local es la base del sistema; la diversificación existe, pero no sustituye ese apoyo principal.



FES64 · respuesta múltiple · n=32. Un mismo festival puede aparecer en varias fuentes.

profesionales, conocimientos acumulados y colaboración institucional informal. Estos recursos permiten que muchas actividades sean posibles, pero también pueden ocultar los costes reales de producción. La economía invisible tiene una doble lectura. Por un lado, muestra capital social, arraigo territorial y capacidad de cooperación. Por otro, puede ocultar precariedad, dependencia y falta de reconocimiento del trabajo cultural. Cuando un festival se sostiene gracias a recursos no monetarios, debe hacerse visible qué valor real aportan esos recursos y qué riesgos implica depender excesivamente de ellos.

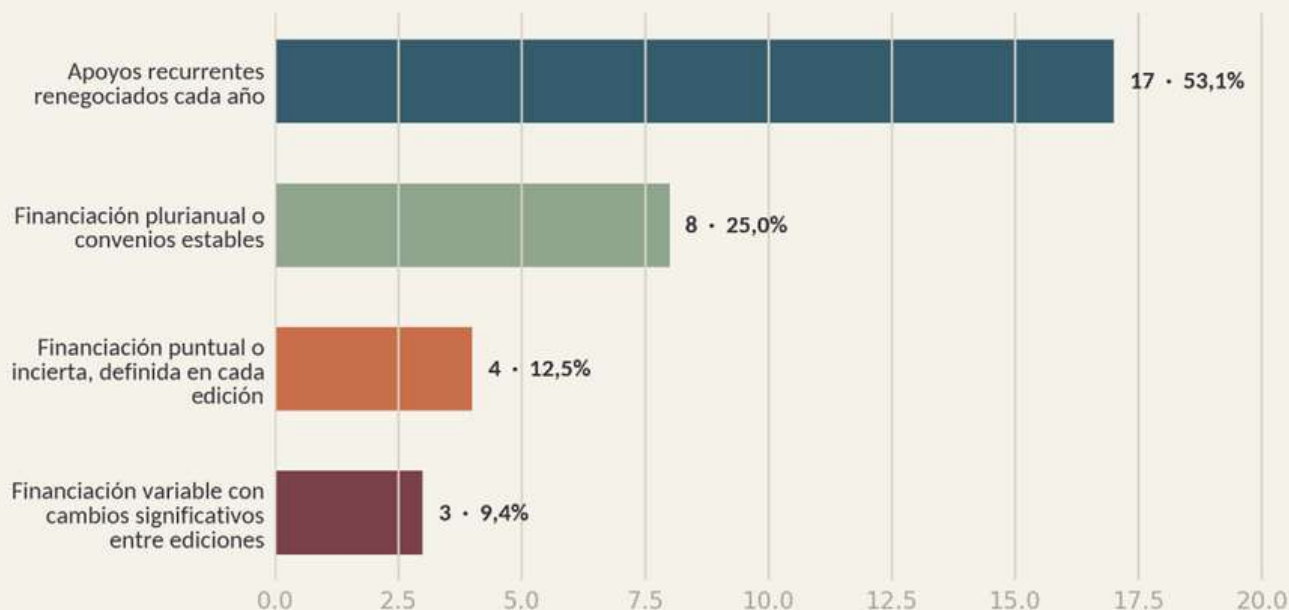
El gasto en proveedores locales constituye otra dimensión relevante. Muchos festivales contratan servicios de montaje, impresión, diseño, comunicación, transporte, alojamiento,

hostelería, producción, seguros, alquileres o materiales en su territorio. Esto genera impacto económico local y contribuye a que el festival no sea solo un evento cultural, sino también una activación económica de proximidad. Esta dimensión debe ser reconocida mejor, porque forma parte del retorno territorial de los festivales.

Sin embargo, el impacto económico no debe confundirse con rentabilidad directa. Muchos festivales generan retorno cultural, social y territorial que no se expresa fácilmente en términos de ingresos. Su valor público no puede medirse solo por taquilla, venta o retorno turístico. Debe medirse también por activación de espacios, formación de públicos, circulación de autores, visibilidad territorial, colaboración institucional y fortalecimiento de comunidad.

ESTABILIDAD Y PREVISIBILIDAD DE LA FINANCIACIÓN

Predomina una estabilidad relativa, pero a menudo dependiente de negociaciones anuales más que de marcos consolidados a medio plazo.



FES65 · n=32. La pieza evita repetir presupuesto y muestra la calidad de la base financiera.

La sostenibilidad económica de los festivales exige por tanto una lectura compleja. No basta con pedirles que generen más ingresos propios si no existen condiciones para ello. Tampoco basta con mantener ayudas anuales si no se fortalecen estructuras. La clave está en construir modelos híbridos más sólidos, donde la financiación pública, los recursos propios, las alianzas territoriales, la colaboración privada, la circulación de proyectos y la economía real del festival puedan pensarse de manera integrada.

EVIDENCIA DEL ESTUDIO

Las fichas económicas muestran que los festivales generan impacto económico real, pero desde estructuras frágiles, desiguales y parcialmente sostenidas por economía invisible. El valor económico de los festivales no se agota en su presupuesto: incluye trabajo, proveedores, retorno territorial, recursos no monetarios, servicios culturales y activación profesional.

LECTURA ESTRATÉGICA

El reto económico no consiste únicamente en aumentar presupuestos. Consiste en reconocer los costes reales de los festivales, hacer visible la economía invisible, mejorar la estabilidad de la financiación, reducir retrasos, fortalecer equipos y favorecer que la producción cultural tenga mayor recorrido, amortización y retorno territorial.

5.5 PROGRAMACIÓN, PRODUCCIÓN Y CIRCULACIÓN

La programación es la dimensión más visible de los festivales de fotografía. Exposiciones, talleres, encuentros, visionados, publicaciones, proyecciones, actividades educativas y actos públicos constituyen el rostro más reconocible de cada edición. Sin embargo, el estudio insiste en que la programación no debe interpretarse de forma aislada. Lo importante no es solo cuánta actividad se produce, sino qué sentido tiene, qué relaciones activa, qué públicos alcanza, qué condiciones profesionales genera y qué vida posterior consigue.

Los festivales participantes muestran una amplia diversidad de formatos. Algunos concentran su actividad en un número reducido de exposiciones y actividades, mientras otros desarrollan programaciones amplias, con múltiples sedes, autores, talleres, publicaciones, encuentros profesionales y acciones de mediación. Esta heterogeneidad confirma que no todos los festivales cumplen la misma función ni operan en la misma escala.

El volumen expositivo permite distinguir distintos modelos. Algunos festivales funcionan como dispositivos de alta programación, con numerosas exposiciones y actividades distribuidas en varias sedes. Otros se presentan como festivales compactos, centrados en pocas exposiciones, encuentros, proyecciones o formatos alternativos. Ambas tipologías pueden tener valor cultural, siempre que exista coherencia entre objetivos, recursos, públicos, territorio y capacidad de mediación.

Una lectura importante del estudio es que el exceso de producción puede convertirse en un problema cuando no existe circulación suficiente. El ecosistema genera exposiciones, publicaciones, materiales educativos y proyectos de mediación que muchas veces tienen una vida muy corta. Se producen para una edición, se inauguran, se comunican, se desmontan y rara vez encuentran continuidad en otros espacios o territorios.

Esta situación reduce la amortización cultural de la producción. Una exposición fotográfica puede implicar investigación, comisariado, producción técnica, diseño, impresión, montaje, transporte, comunicación, mediación y trabajo autoral. Si todo ese esfuerzo se limita a unas pocas semanas y no existe circuito posterior, una parte importante del valor generado se pierde. Esto no afecta solo a la eficiencia económica, sino también a la capacidad del ecosistema para construir memoria, aprendizaje y públicos.

La circulación posterior aparece, por tanto, como una de las grandes cuestiones estratégicas. Los festivales podrían funcionar como nodos de producción y primera activación, pero necesitan circuitos que permitan mover exposiciones, materiales de mediación, publicaciones, archivos, talleres o proyectos educativos hacia otros espacios culturales, bibliotecas, escuelas, universidades, centros sociales, municipios, territorios rurales o redes de festivales.

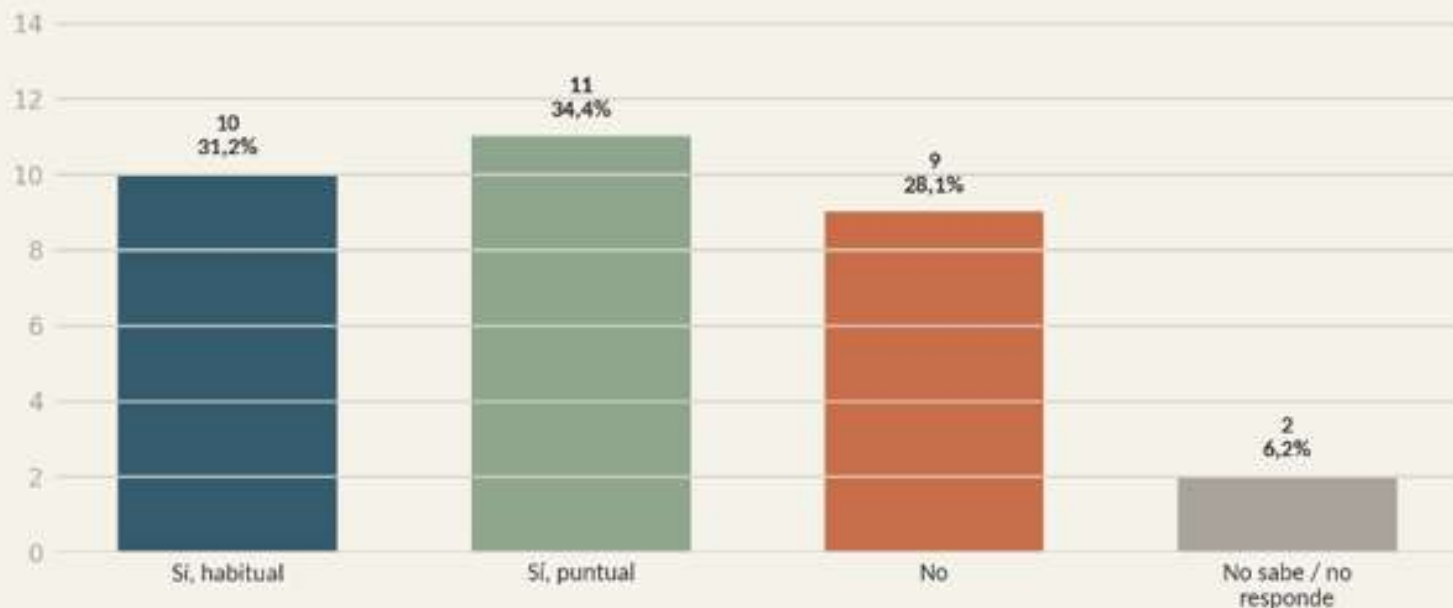
Esta reflexión conecta directamente con la sostenibilidad. Producir exposiciones para un único uso puede resultar poco eficiente desde el punto de vista económico, cultural y ambiental.

La posibilidad de itinerar, adaptar, reutilizar materiales, compartir mediaciones o coproducir proyectos permitiría mejorar la amortización de recursos y reducir la lógica de producción aislada.

Ahora bien, la circulación no se produce sola. Requiere diseño desde el inicio. Una exposición que nace pensada únicamente para una sala concreta puede ser difícil de adaptar. Un proyecto sin documentación, sin derechos claros, sin materiales de mediación, sin condiciones de transporte o sin costes calculados tiene menos posibilidades de circular. Por eso, la circulación debe incorporarse como criterio de diseño cultural, no como posibilidad posterior improvisada.

CIRCULACIÓN POSTERIOR DE EXPOSICIONES O PROYECTOS

La circulación existe, pero aún no está plenamente consolidada: 21 festivales declaran alguna continuidad posterior de sus proyectos.



FES34 - n=32. La pregunta no mide número de itinerancias, territorios ni duración.

También resulta necesario ampliar la idea de circuito. El circuito de la fotografía no debería limitarse a espacios expositivos especializados o festivales. Una exposición puede activar reflexión en una biblioteca, un centro educativo, una universidad, un centro social, un hospital, una residencia de mayores, un barrio, un archivo local, un centro de juventud o un territorio rural. Esto exige mediación, adaptación y trabajo con públicos, pero permite que la fotografía funcione como dispositivo de conocimiento y no solo como objeto expositivo.

En los grupos de discusión apareció de forma recurrente esta preocupación. Se señalaron proyectos de mediación, investigación o archivo que funcionan bien dentro de una institución concreta, pero que no se transfieren al conjunto del ecosistema. También se planteó la necesidad de compartir metodologías, materiales y aprendizajes para evitar que cada actor tenga que empezar de cero desde su propia lógica.

VOLUMEN DE EXPOSICIONES POR EDICIÓN

Conviven festivales compactos y dispositivos de alta programación: casi la mitad organiza 8 o más exposiciones por edición.



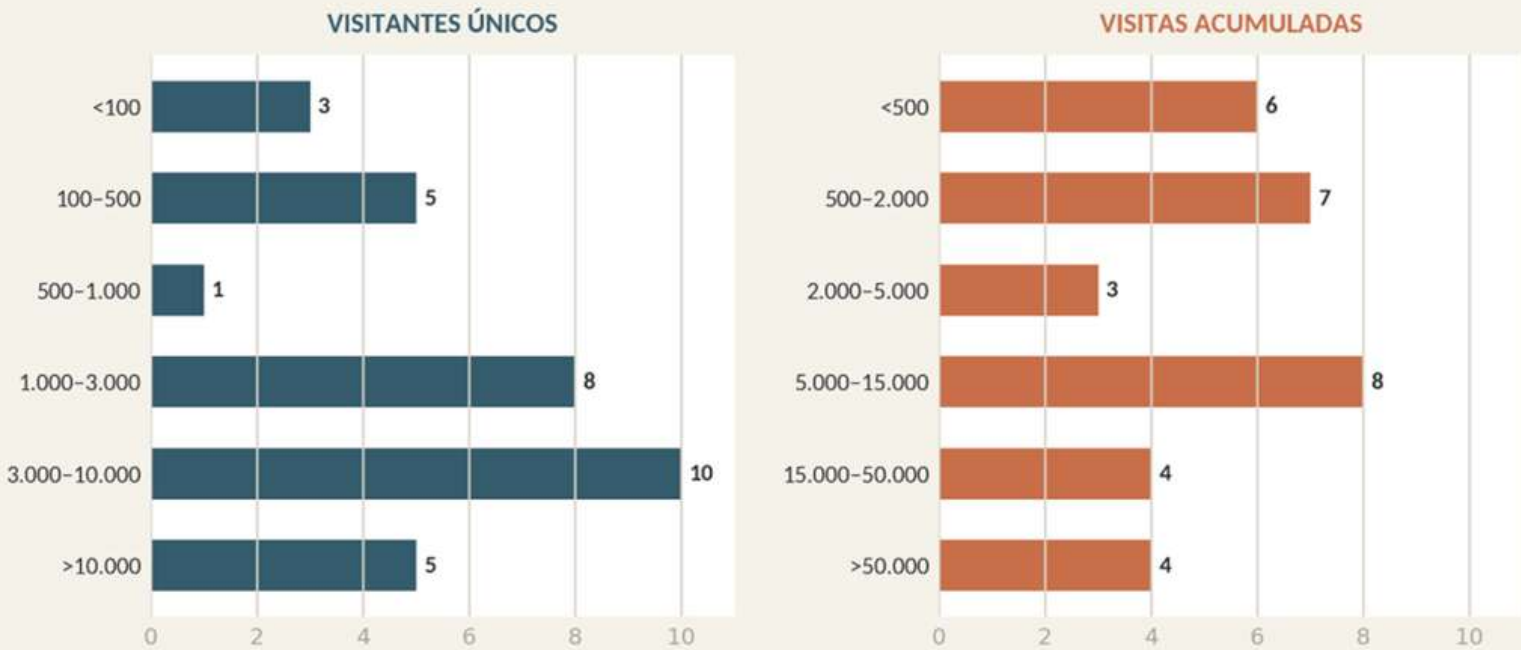
FES27 - n=32. El volumen expositivo no mide por sí solo calidad, impacto ni coherencia cultural.

Las fichas de impacto cultural muestran que los festivales no son únicamente espacios expositivos. Articulan actividades, formación, apoyo a la creación, participación autoral, comunicación cultural, selección curatorial, circulación y profesionalización. Pero también muestran que la producción cultural necesita mejores circuitos de continuidad para no agotarse en cada edición.

La pregunta principal no es si los festivales deben producir más, sino cómo pueden producir mejor, circular mejor y transferir mejor. El futuro del ecosistema dependerá en parte de su capacidad para convertir exposiciones y actividades en procesos de mediación, conocimiento, circulación y aprendizaje compartido.

ESCALA DECLARADA DE PÚBLICOS

Los festivales operan en escalas muy distintas. Los tramos abiertos impiden calcular un total o una media sectorial exacta.



FES51 y FES52 · n=32. No sumar ambos indicadores: miden conceptos diferentes.

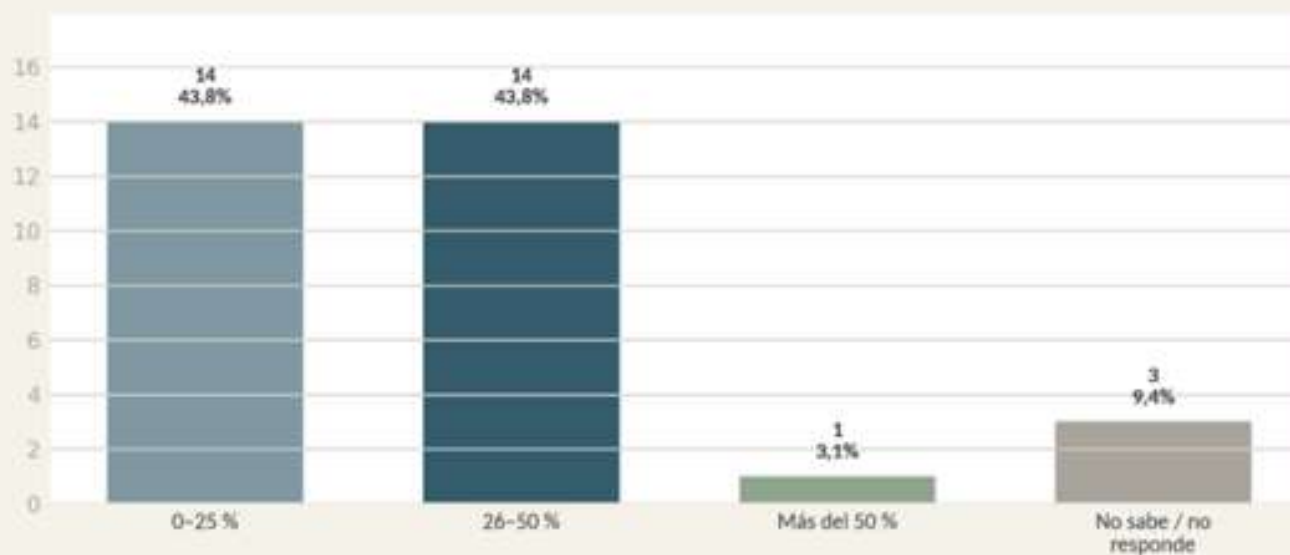
5.6 PÚBLICOS, MEDIACIÓN E IMPACTO SOCIAL

La relación con los públicos constituye una de las dimensiones más importantes y, al mismo tiempo, más problemáticas del análisis. Los festivales de fotografía convocan públicos, generan experiencias culturales, activan recorridos territoriales y producen momentos de encuentro entre imágenes, autores y ciudadanía. Sin embargo, el estudio muestra que el conocimiento sistemático sobre esos públicos sigue siendo limitado. El cuestionario FEST incorpora variables sobre visitantes estimados, perfil de públicos, mecanismos de mediación cultural, acciones educativas, evaluación de audiencias, modalidades de consumo cultural, accesibilidad e impacto cultural. Esta arquitectura permite diferenciar entre tres niveles: convocar públicos, mediar con públicos y conocer públicos.

Convocar públicos significa lograr asistencia, visibilidad, circulación de visitantes y presencia social del festival. Mediar con públicos significa generar condiciones para que la experiencia no sea solo visita, sino interpretación, conversación, aprendizaje, participación o relación significativa. Conocer públicos implica recoger datos, analizar perfiles, detectar barreras, evaluar continuidad y comprender qué impacto tienen las actividades sobre quienes participan. El estudio muestra que muchos festivales realizan acciones de mediación o actividades educativas. Talleres, visitas guiadas, encuentros con autores, actividades con centros educativos, presentaciones, mesas de debate, acciones con colectivos o recorridos comentados forman parte de la programación de numerosos festivales. Esto confirma que la mediación no es una idea ajena al sector.

ESTIMACIÓN DE PÚBLICO NUEVO

En 28 festivales el público nuevo representa entre el 0 % y el 50 % del total estimado; la renovación existe, pero no puede seguirse longitudinalmente.



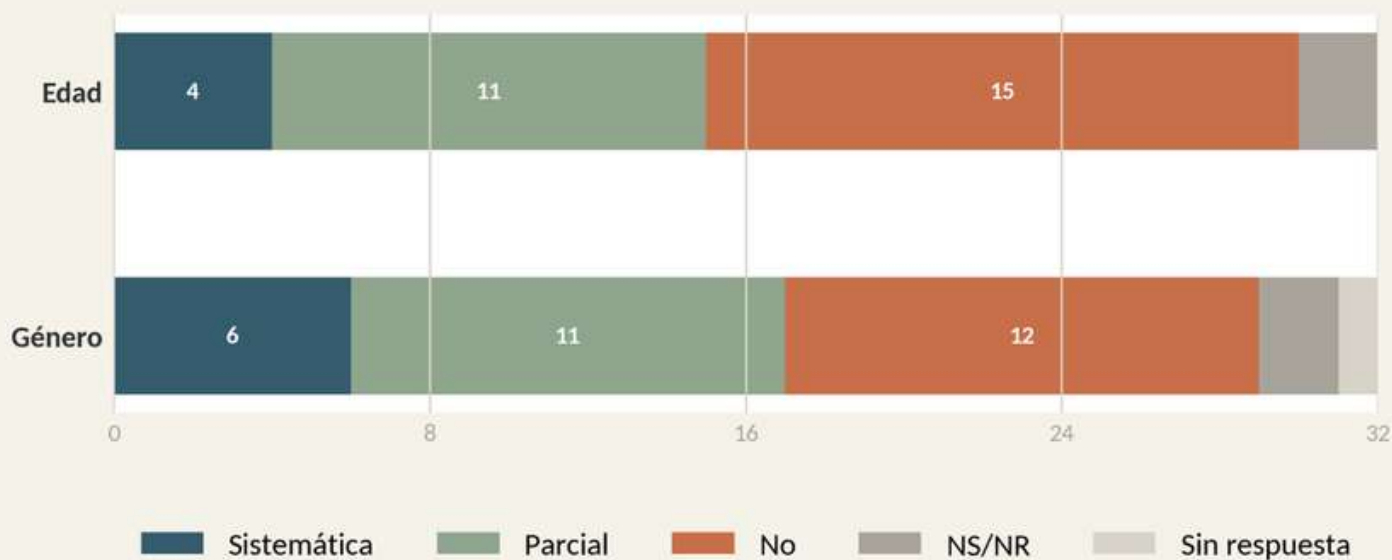
FESS3 · n=32. La categoría «más del 50 %» agrupa el único caso situado por encima del 75 %.

Sin embargo, la recogida y análisis de datos de públicos aparece como una dimensión más débil. En muchos casos, los festivales conocen a sus públicos de forma intuitiva, por experiencia acumulada o estimaciones generales, pero no disponen de sistemas estables para analizar edad, procedencia, nivel de participación, barreras de acceso, repetición, grado de satisfacción, continuidad o impacto de las acciones. Esta debilidad limita la capacidad para mejorar programación, diseñar mediación, justificar impacto y orientar políticas de públicos. Esta cuestión es especialmente importante porque una parte del discurso cultural ha tendido a dar por supuesto que los públicos existen o que llegarán si la programación tiene calidad. El estudio sugiere que esta idea debe revisarse.

Los públicos no son un dato previo; se construyen, se acompañan, se escuchan, se cuidan y se analizan. Una programación cultural no genera automáticamente relación si no existen estrategias de mediación y conocimiento del público. La fotografía presenta además una dificultad específica. Al tratarse de un lenguaje aparentemente familiar para la ciudadanía, puede parecer que no necesita mediación. Todo el mundo ve imágenes, todo el mundo hace fotos, todo el mundo se relaciona con fotografías. Pero precisamente por esa familiaridad, la mediación se vuelve más necesaria. Hay que diferenciar entre uso cotidiano de imágenes y comprensión cultural de proyectos fotográficos, archivos, relatos visuales, autoría, derechos, contexto y construcción de sentido.

CONOCIMIENTO DE PÚBLICOS Y CULTURA DE DATOS

La recogida sistemática de perfiles es minoritaria, especialmente frente al volumen de actividad y mediación declarado.



FES54 y FES55. Edad: n=32. Género: n=31 más una respuesta en blanco.

Los grupos de discusión insistieron en esta cuestión. Se habló de la necesidad de educar la mirada, de desarrollar alfabetización visual, de trabajar con centros educativos, de conectar fotografía con otros ámbitos de la vida social y de evitar que los festivales programen únicamente para públicos ya iniciados. También apareció la preocupación por la endogamia del sector: si la fotografía circula solo entre quienes ya la conocen, su valor social queda limitado.

La mediación, por tanto, debe entenderse como una función estructural, no como un complemento. Un festival que quiere generar impacto social necesita diseñar su relación con públicos desde el inicio: qué públicos quiere activar, qué barreras existen, qué dispositivos de acceso se ofrecen, qué lenguajes se utilizan, qué alianzas educativas se construyen, qué datos se recogen y cómo se evalúa la experiencia.

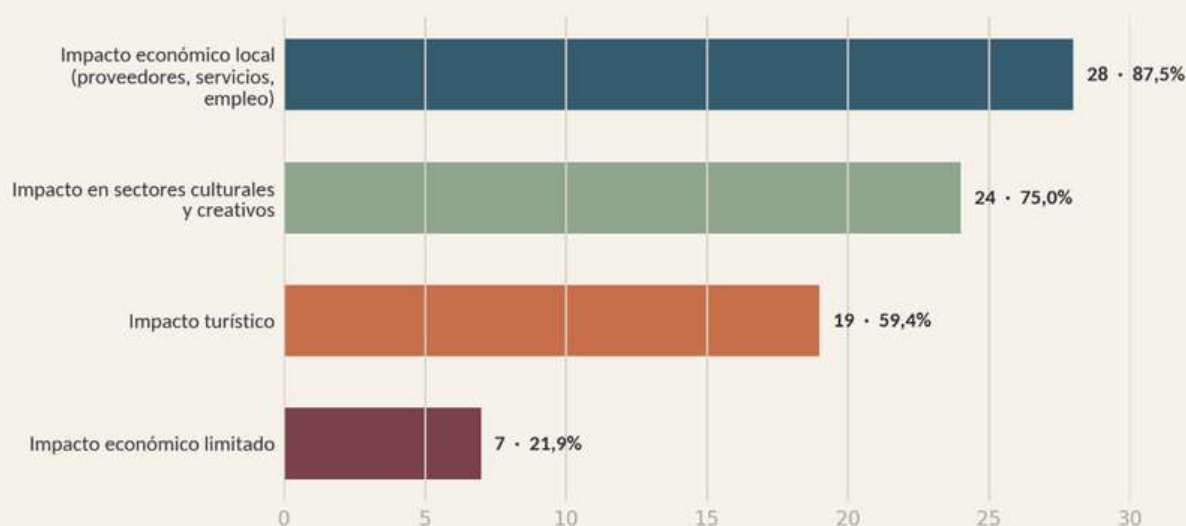
El impacto social de los festivales no puede reducirse al número de visitantes. Debe observarse también en términos de acceso, participación, aprendizaje, relación comunitaria, activación territorial, alfabetización visual, diálogo intergeneracional, inclusión, memoria, debate público y capacidad para problematizar la realidad a través de imágenes.

EVIDENCIA DEL ESTUDIO

Las fichas de impacto social muestran que los festivales activan públicos, mediación, accesibilidad, colectivos específicos, consumo cultural presencial y digital, derechos culturales y percepción de impacto social. Pero también revelan una debilidad estructural: la cultura de datos sobre públicos todavía es insuficiente.

TIPOS DE IMPACTO ECONÓMICO PERCIBIDO

Los festivales asocian su principal efecto económico al entorno inmediato, seguido por su incidencia en otros sectores culturales y, en menor medida, en el turismo.



FES75 · respuesta múltiple · n=32. Se trata de autopercepción declarada, no de una medición objetiva de impacto.

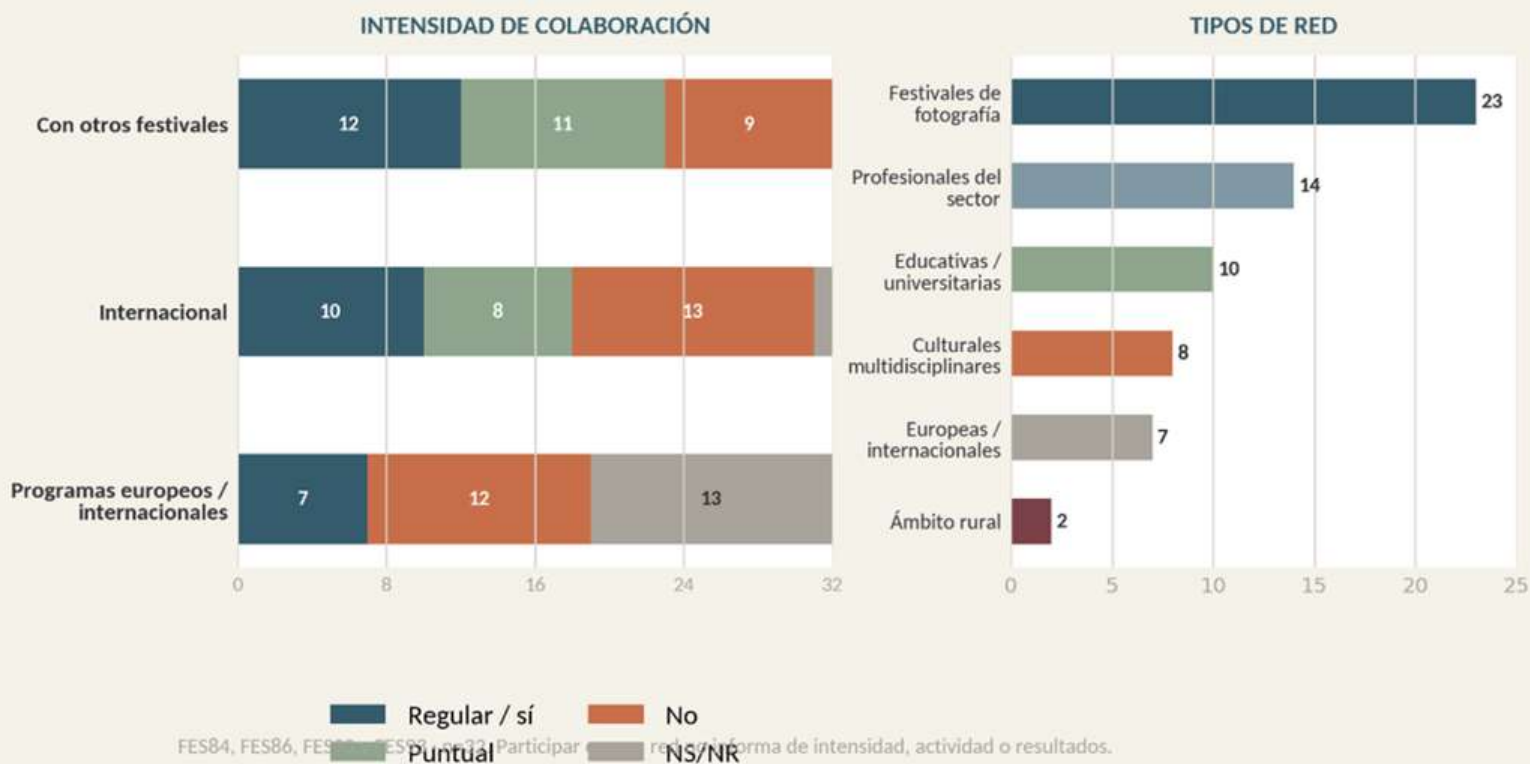
Los festivales no solo necesitan atraer públicos. Necesitan conocerlos, escucharlos, mediarlos y construir relación con ellos. La medición de públicos no debe servir únicamente para justificar subvenciones, sino para aprender, mejorar, incluir y fortalecer el valor social de la fotografía.

5.7 TERRITORIO, REDES Y ARTICULACIÓN

La dimensión territorial es una de las claves del análisis de festivales. Los festivales de fotografía no se desarrollan en abstracto. Se insertan en municipios, barrios, comarcas, ciudades, redes culturales, instituciones locales, espacios públicos, equipamientos y comunidades concretas. Su impacto depende en gran medida de la relación que construyen con ese entorno.

REDES, COLABORACIÓN E INTERNACIONALIZACIÓN

La red es amplia, pero la cooperación estable y la participación en programas internacionales siguen siendo más limitadas.

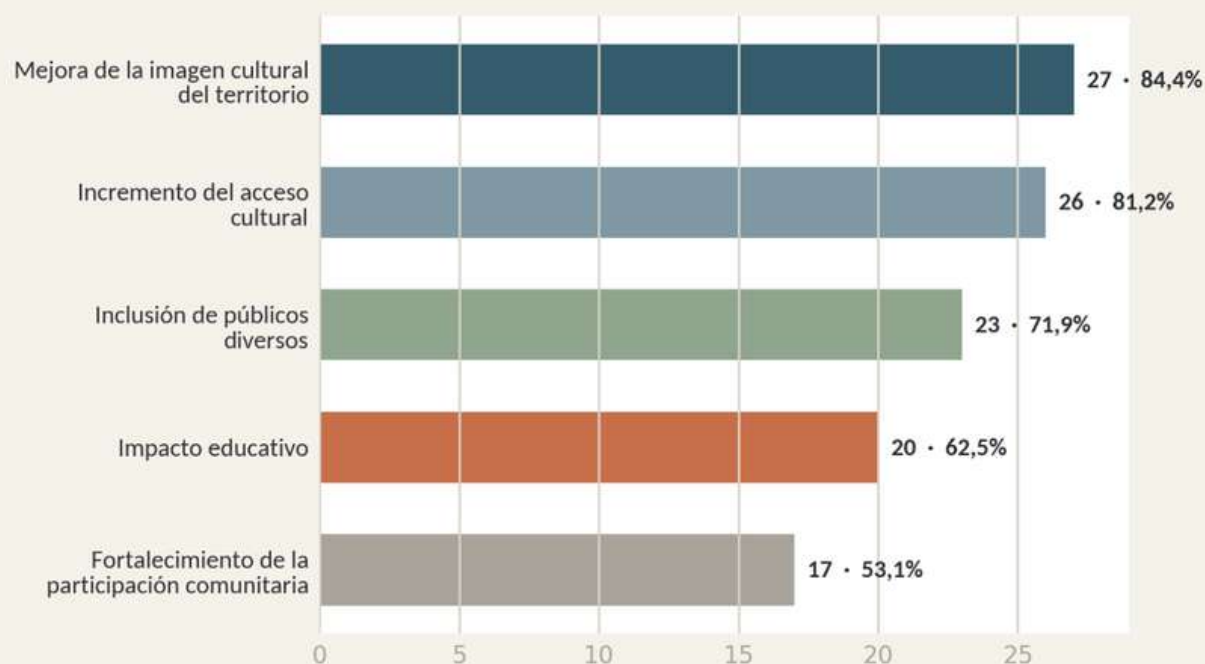


El cuestionario FEST incorpora variables sobre localidad, provincia, país, tamaño del municipio, desarrollo físico del festival en el territorio, alcance percibido, influencia del contexto territorial, tipología del territorio, factores territoriales que condicionan el festival y capacidad articuladora. Esta información permite analizar el festival como dispositivo situado, no como formato cultural descontextualizado. La presencia de festivales en ciudades medias, municipios pequeños o territorios periféricos resulta especialmente significativa. En muchos casos, estos proyectos permiten descentralizar la fotografía y activar relaciones culturales fuera de los grandes centros.

Esta función territorial no siempre se refleja en los indicadores habituales de impacto, pero resulta esencial para comprender el valor cultural de los festivales. Un festival puede activar espacios municipales, salas, bibliotecas, calles, centros educativos, comercios, asociaciones, archivos locales, universidades, centros culturales y espacios no convencionales. Esta capacidad de desplegarse en el territorio le permite construir una relación entre fotografía y comunidad que va más allá del espacio expositivo tradicional.

IMPACTOS SOCIALES PERCIBIDOS

El impacto social declarado se concentra en la imagen cultural del territorio, el acceso, la inclusión y la dimensión educativa.



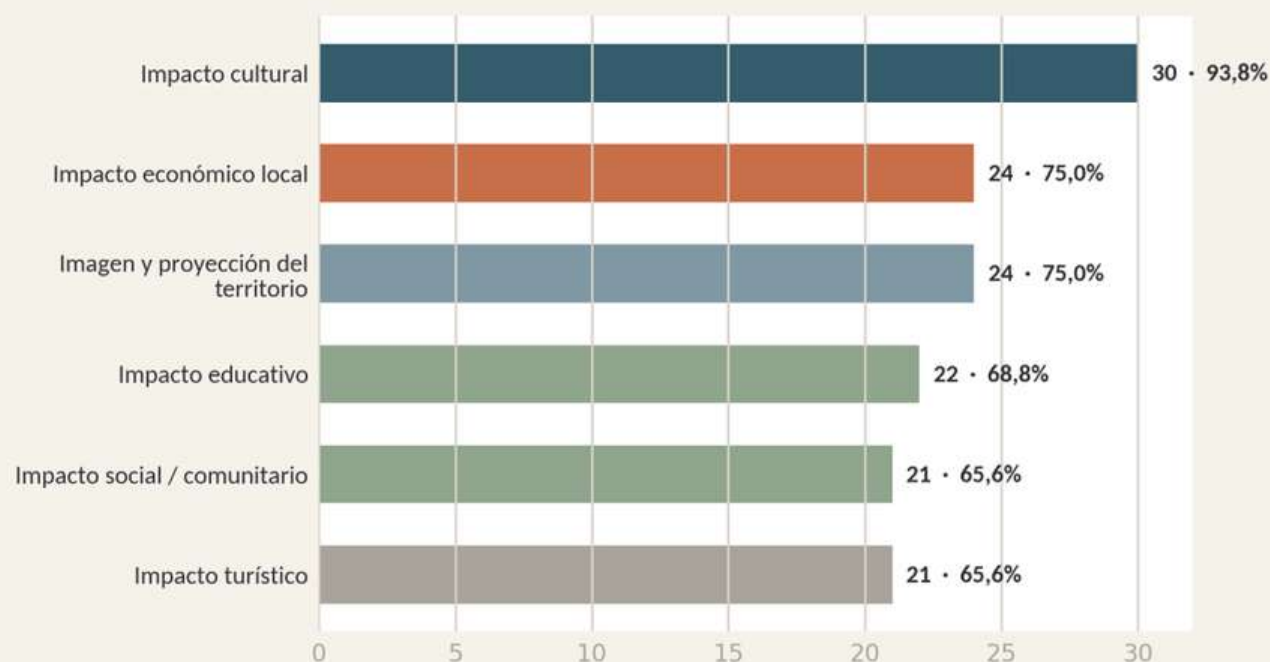
FES62 corregida · respuesta múltiple · n=32. Es autopercepción declarada, no evaluación externa ni atribución causal.

La relación entre cultura y turismo aparece también como una dimensión relevante en determinados contextos. Algunos territorios encuentran en la fotografía una oportunidad para construir imagen cultural, atraer visitantes, activar temporada, generar identidad contemporánea o diferenciarse dentro de la oferta cultural. Esta dimensión turística no debe reducir el sentido cultural del festival, pero sí puede formar parte de su sostenibilidad territorial cuando se articula de forma coherente con programación, mediación, comunidad local y retorno económico.

El turismo cultural puede ser una oportunidad si no sustituye el sentido cultural del proyecto. Un festival no debería diseñarse únicamente como herramienta de atracción turística, pero puede contribuir a generar movilidad, visibilidad, pernoctaciones, consumo local y reconocimiento territorial. La clave está en evitar que la lógica turística absorba la lógica cultural. El festival debe conservar su función como dispositivo de creación, mediación y conocimiento, aunque también produzca efectos en la imagen y economía del territorio.

IMPACTOS TERRITORIALES PERCIBIDOS

La contribución territorial se concentra en el impacto cultural, la imagen del territorio y la economía local.



FES83 · respuesta múltiple · n=32. Es autopercepción declarada, no evaluación externa ni atribución causal.

La red aparece como otra dimensión central. Los festivales colaboran con autores, espacios, administraciones, centros educativos, proveedores, asociaciones, universidades, otros festivales y redes profesionales. Esta capacidad de relación explica por qué el actor FEST alcanza una elevada articulación de red en el sistema de índices. Los festivales pueden no ser los actores más fuertes estructuralmente, pero sí algunos de los más relevantes para conectar el ecosistema.

Sin embargo, la articulación de red presenta una paradoja. Existen muchas relaciones, pero no siempre se traducen en cooperación estable. Hay contactos, colaboraciones puntuales, cesiones, apoyos y complicidades, pero no siempre programas compartidos, planificación común, circuitos de circulación, indicadores conjuntos o estrategias territoriales sostenidas. La red existe muchas veces como capital relacional, no necesariamente como infraestructura.

Los grupos de discusión confirmaron esta lectura. En varios territorios se puso de manifiesto que actores que comparten ciudad, ámbito cultural o intereses no siempre trabajan de forma coordinada. Se conocen, colaboran en momentos concretos o coinciden en programaciones, pero no siempre construyen estrategias conjuntas. Esta situación reduce la capacidad del ecosistema para aprovechar recursos, compartir aprendizajes y evitar duplicidades.

La articulación territorial requiere, por tanto, pasar del contacto a la cooperación. No basta con que los actores se conozcan. Es necesario diseñar espacios de trabajo compartido, calendarios coordinados, circuitos de itinerancia, herramientas comunes de mediación, estrategias de públicos, bancos de recursos, plataformas de información y mecanismos de evaluación conjunta.

En este sentido, la Asociación Ibérica Fotográfica, bajo la marca Territorio Foto, puede desempeñar un papel relevante como estructura de conexión entre festivales. Pero la escala del reto requiere también la participación de administraciones públicas, universidades, espacios culturales, centros de formación, fundaciones, redes territoriales y, potencialmente, el Centro Nacional de Fotografía como institución pública de referencia.

EVIDENCIA DEL ESTUDIO

Las fichas territoriales muestran que los festivales se desarrollan en municipios de distinta escala, activan espacios diversos, operan con diferentes alcances y perciben impactos sobre imagen territorial, turismo, comunidad, economía local y acceso cultural. La dimensión territorial no es decorativa: forma parte de la función estructural del festival.

LECTURA ESTRATÉGICA

El territorio no es solo el lugar donde ocurre el festival. Es parte de su función cultural. La red no es solo una suma de contactos. Es una infraestructura potencial. El reto consiste en convertir relaciones dispersas en cooperación organizada.



5.8 PROFESIONALIZACIÓN, BUENAS PRÁCTICAS Y LEGITIMIDAD

La legitimidad de los festivales de fotografía no depende únicamente de la calidad de su programación. Depende también de las condiciones desde las que trabajan, de la relación que establecen con autores y profesionales, de la transparencia de sus procesos, de la claridad de sus acuerdos, de la remuneración, del respeto a los derechos y de la coherencia entre discurso cultural y prácticas reales.

El cuestionario FEST incorpora variables relativas a honorarios económicos para autores, adecuación de honorarios a referencias profesionales, asunción de costes de producción, claridad de acuerdos contractuales, reconocimiento de derechos de autor, equilibrio entre visibilidad y compensación económica, relación con autores y profesionales, aplicación de buenas prácticas, situación general del sector y generación de precariedad estructural.

HONORARIOS: EXISTENCIA Y ADECUACIÓN

La existencia de honorarios está ampliamente declarada, pero su adecuación a referencias profesionales ofrece una lectura más matizada.



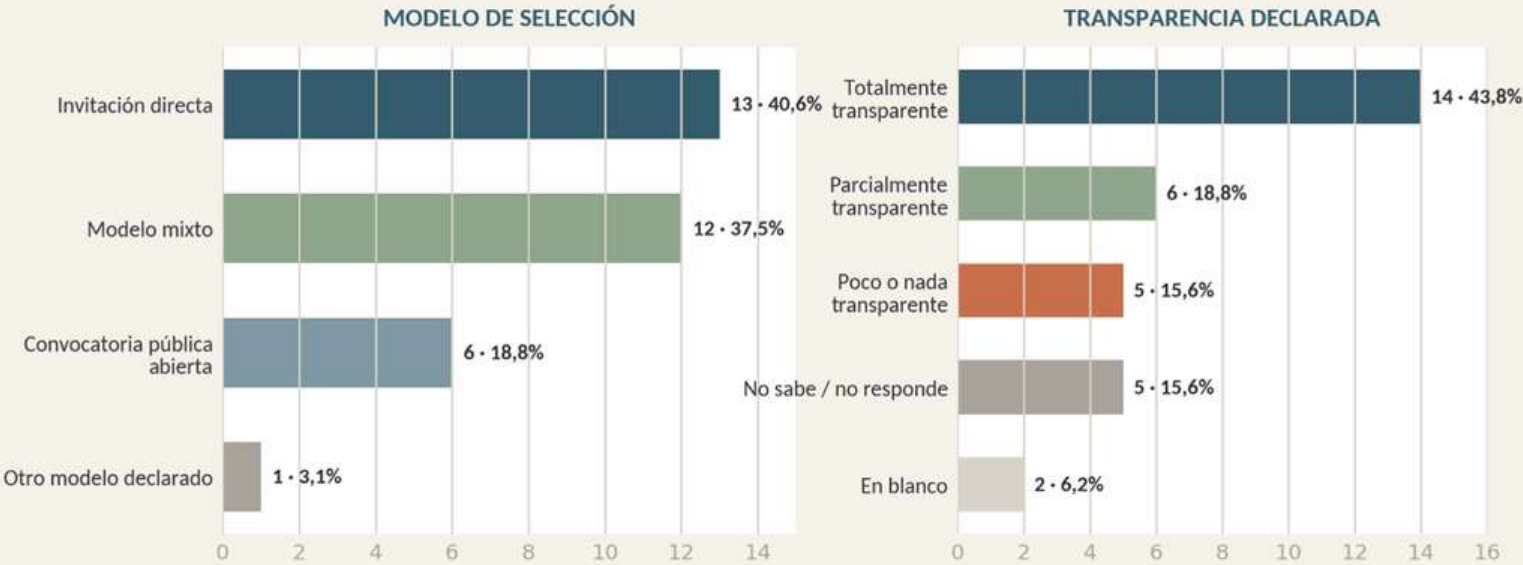
FES42 y FES43 • n=32. La adecuación es una autovaloración del festival y debe contrastarse con la experiencia del actor PRO.

Esta dimensión resulta especialmente importante porque los festivales operan en un campo donde el valor simbólico puede utilizarse, a veces, para justificar condiciones económicas débiles. La visibilidad no debería sustituir a la remuneración. La oportunidad de exponer no debería ocultar los costes de producción, desplazamiento, tiempo, derechos, montaje o mediación que asumen los autores y profesionales.

El estudio muestra avances en la conciencia sobre buenas prácticas, honorarios y derechos, pero también tensiones relevantes. Algunos festivales declaran pagar honorarios acordes a referencias profesionales o asumir costes de producción, mientras otros reconocen limitaciones, ausencia de referencias claras o dificultades para remunerar adecuadamente. Esta diversidad revela que el sector no opera con un marco homogéneo de condiciones profesionales.

SELECCIÓN DE AUTORES Y TRANSPARENCIA

Los modelos de selección son diversos. La cuestión estratégica no es el formato, sino la claridad y la transparencia del proceso.



FES40 y FES41 · n=32. El modelo de selección no permite juzgar calidad o legitimidad por sí solo.

La falta de referencias compartidas genera desigualdad. Cuando no existen baremos, criterios o estándares suficientemente reconocidos, cada festival negocia desde sus posibilidades y cada autor desde su capacidad individual. Esto puede producir situaciones muy distintas para trabajos similares y debilitar la posición profesional de quienes tienen menos capacidad de negociación.

La transparencia en la selección de proyectos y autores constituye otra dimensión de legitimidad. Los festivales pueden funcionar mediante convocatorias abiertas, invitaciones curatoriales, encargos, colaboraciones, recomendaciones o procesos mixtos. Todos estos modelos pueden ser legítimos, pero necesitan claridad. Lo importante no es que todos los festivales seleccionen igual, sino que los criterios sean comprensibles, comunicables y coherentes con sus objetivos.

La legitimidad también se vincula a la relación con equipos, proveedores y mediadores. Un festival que defiende el valor cultural de la fotografía debe cuidar también las condiciones de quienes hacen posible esa programación: coordinación, diseño, producción, montaje, comunicación, transporte, educación, mediación, documentación y evaluación. La estructura ética del festival no empieza en la exposición; empieza en todo el proceso de trabajo.

Los grupos de discusión insistieron en esta necesidad de buenas prácticas. Se planteó la importancia de contar con manuales, criterios comunes, recomendaciones, asesoría legal, tarifas de referencia y mecanismos que permitan evitar dinámicas abusivas o precarizadoras. También se señaló que las administraciones podrían incorporar criterios de buenas prácticas en sus líneas de apoyo, siempre que ello no se traduzca en una carga burocrática imposible de asumir por estructuras pequeñas.

La profesionalización debe entenderse de forma realista. No todos los festivales pueden convertirse en grandes estructuras profesionalizadas, ni todos operan con la misma escala. Pero todos pueden avanzar en claridad, documentación, planificación, transparencia, cuidado de condiciones y reconocimiento del trabajo. Profesionalizar no significa burocratizar sin sentido; significa hacer más justas, claras y sostenibles las condiciones de producción cultural.

EVIDENCIA DEL ESTUDIO

Las fichas de honorarios, contratos, costes de producción, selección, buenas prácticas, género y equipos permiten vincular la calidad cultural de los festivales con las condiciones profesionales desde las que se produce.

LECTURA ESTRATÉGICA

La legitimidad de los festivales no se juega solo en lo que programan, sino en cómo trabajan. Las buenas prácticas deben pasar de ser un ideal declarativo a convertirse en estructura: criterios, contratos, honorarios, derechos, transparencia, mediación y rendición de cuentas.

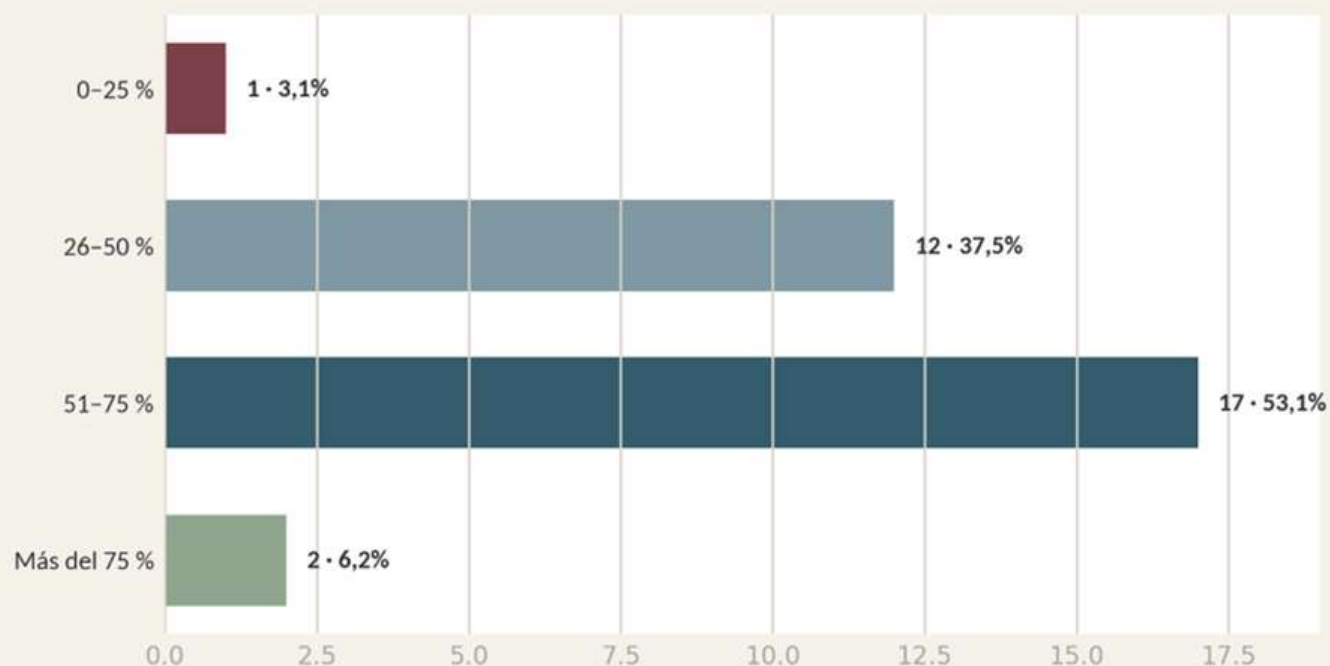
5.9 GÉNERO, IGUALDAD Y ESTRUCTURA PROFESIONAL

La igualdad de género aparece en el estudio como una dimensión transversal, no limitada únicamente a la programación. El análisis de los festivales permite distinguir al menos dos planos: la presencia de mujeres autoras en la programación y la composición de los equipos de gestión, producción, dirección o coordinación que sostienen el festival.

Esta distinción es importante. Un festival puede mostrar equilibrio o sensibilidad en la autoría visible, pero mantener estructuras internas desiguales. También puede contar con equipos feminizados o equilibrados, pero sin que eso implique necesariamente estabilidad, remuneración adecuada, poder de decisión o reconocimiento profesional. Por ello, la igualdad no debe medirse solo como presencia, sino como posición dentro del sistema.

AUTORÍA FEMENINA EN LA ÚLTIMA EDICIÓN

La presencia visible de mujeres es significativa: 19 festivales sitúan la autoría femenina por encima del 50 %.



FES33 · n=32. Estimación por tramos; no mide continuidad, remuneración ni circulación posterior.

Las fichas de género muestran que existe una presencia significativa de mujeres tanto en la programación como en los equipos de muchos festivales. Este dato es positivo y refleja una sensibilidad creciente del sector. Sin embargo, debe leerse con cautela. La representación no agota la igualdad. Es necesario preguntarse qué ocurre con la continuidad de las trayectorias profesionales, la remuneración, los procesos de selección, los puestos de dirección, la capacidad de decisión, la visibilidad posterior, la circulación de obra y el reconocimiento institucional.

En este sentido, el estudio permite pasar de una lectura declarativa de la igualdad a una lectura estructural. No basta con que un festival incorpore mujeres autoras o declare criterios de igualdad. Es necesario observar si esa incorporación se mantiene a lo largo de la cadena de valor cultural: acceso, producción, exhibición, mediación, honorarios, circulación, documentación, crítica, archivo, liderazgo y continuidad profesional.

Esta lectura conecta con una de las aportaciones metodológicas del estudio: el cruce de datos permite hacer emerger preguntas nuevas que no siempre estaban formuladas de inicio. El género no aparece solo como una variable aislada, sino como un campo de análisis que atraviesa programación, equipos, profesionalización, gobernanza, públicos, derechos culturales y sostenibilidad del trabajo cultural.

EVIDENCIA DEL ESTUDIO

Las fichas de autoría femenina y composición de equipos muestran una presencia relevante de mujeres en el actor FEST, pero también obligan a diferenciar representación visible, estructura organizativa, condiciones laborales y capacidad de decisión.

LECTURA ESTRATÉGICA

La igualdad debe analizarse en toda la cadena de valor del festival. No basta con abrir la puerta de acceso; es necesario observar si existen condiciones de continuidad, reconocimiento, remuneración y liderazgo. La igualdad cultural no se mide solo en la programación, sino también en la estructura que la hace posible.

5.10 EVALUACIÓN, DATOS E IMPACTO

La evaluación es una de las dimensiones que más necesita fortalecerse en el ecosistema de festivales de fotografía. Los festivales producen memorias, justifican subvenciones, comunican actividades y documentan sus ediciones, pero no siempre disponen de sistemas estables para medir impacto, analizar públicos, observar aprendizajes, valorar retornos o comparar resultados a lo largo del tiempo.

El estudio diferencia entre documentación administrativa y evaluación estratégica. La primera responde a exigencias de gestión: justificar gastos, entregar memorias, recopilar imágenes, acreditar actividades o cumplir convocatorias. La segunda permite aprender: saber qué ha funcionado, qué públicos se han alcanzado, qué mediaciones han sido útiles, qué relaciones se han consolidado, qué costes reales se han producido y qué cambios conviene introducir.

Muchos festivales tienen capacidad operativa para producir actividad y documentarla, pero menor capacidad para convertir esa documentación en conocimiento. Esta diferencia es clave. Una memoria de actividades no es necesariamente una evaluación. Contar exposiciones, visitantes o talleres no basta si no se interpreta qué significan esos datos, qué límites tienen y cómo pueden orientar decisiones futuras.

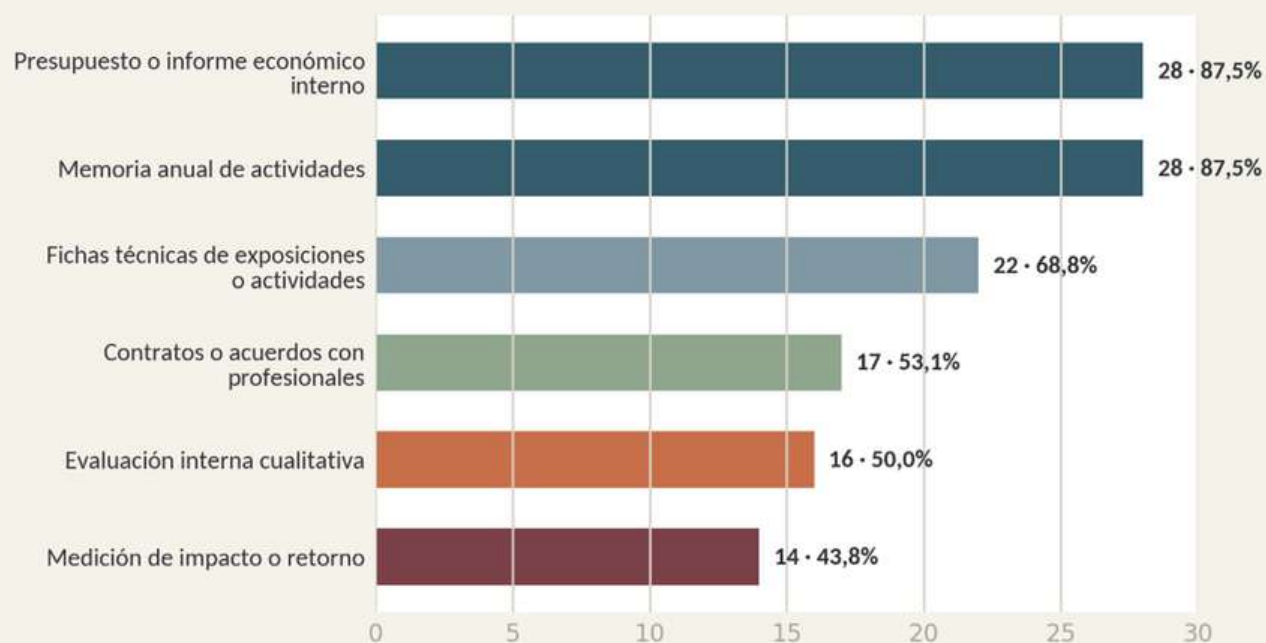
La cultura de datos del ecosistema aparece todavía débil. Esto afecta a públicos, impacto social, retorno económico, circulación de exposiciones, condiciones profesionales, mediación y relaciones territoriales. Sin datos comparables, resulta difícil defender el valor cultural de los festivales ante administraciones, patrocinadores, instituciones o la propia ciudadanía. Ahora bien, medir no debe entenderse como una carga burocrática más. Uno de los riesgos de las políticas culturales actuales es convertir la evaluación en acumulación de indicadores administrativos sin utilidad real para los proyectos.

El estudio propone otra lectura: medir para aprender. Los datos deben servir para comprender mejor, tomar decisiones, mejorar prácticas, ajustar mediaciones, diseñar públicos, defender recursos y compartir conocimiento.

La evaluación debe adaptarse a la escala de cada festival. No todos los proyectos pueden aplicar sistemas complejos de medición, pero sí pueden avanzar en herramientas sencillas y comunes: registro de públicos, perfiles básicos, satisfacción, seguimiento de actividades educativas, documentación de colaboraciones, coste real de producción, recursos no monetarios, circulación posterior, condiciones profesionales y aprendizajes de cada edición.

DOCUMENTACIÓN, EVALUACIÓN Y MEDICIÓN

La documentación administrativa está más extendida que la evaluación interna y la medición de impacto.



FES21 · respuesta múltiple · n=32. La existencia de documentos no informa de su calidad, uso o actualización.

La existencia de indicadores compartidos permitiría además construir series temporales. Saber cómo evoluciona un festival a lo largo de los años es tan importante como analizar una edición concreta. La persistencia cultural, la resiliencia, la evolución de públicos, la diversificación económica o la capacidad de red solo pueden observarse bien si existen datos comparables en el tiempo.

En este sentido, el modelo FOC desarrollado en el estudio ofrece una base para avanzar hacia un observatorio del ecosistema cultural de la fotografía. No se trataría de imponer una herramienta rígida, sino de generar indicadores comunes, adaptables y útiles para festivales y otros actores. Esta observación periódica permitiría mejorar la interlocución institucional y producir conocimiento compartido.

EVIDENCIA DEL ESTUDIO

Las fichas de documentación interna, cultura de datos, públicos, planificación e impacto muestran que los festivales generan valor, pero necesitan mejores herramientas para medirlo, documentarlo, comunicarlo y transformarlo en aprendizaje.

LECTURA ESTRATÉGICA

Medir no debe servir solo para justificar. Debe servir para aprender. Sin datos, el valor cultural de los festivales se vuelve más difícil de defender; con datos útiles, puede convertirse en argumento, memoria, mejora y política cultural.

5.11 ÍNDICES FEST: LECTURA ESTRUCTURAL

El sistema de índices permite sintetizar la posición de los festivales dentro del ecosistema cultural de la fotografía. Los índices no sustituyen el análisis detallado ni evalúan la calidad artística de los proyectos. Funcionan como herramientas de lectura estructural que permiten observar relaciones entre dimensiones distintas: posición global, fragilidad, resiliencia, activación cultural y articulación de red. En el caso del actor FEST, los resultados muestran una combinación especialmente significativa:

Tabla 5.2. Índices principales del actor FEST

Índice	Valor FEST
Índice Global	0,365
Índice de Fragilidad Estructural (IFE_TOTAL)	0,394
Índice de Resiliencia Real	0,211
Índice de Activación Cultural	0,538
Índice de Articulación de Red	0,725

Nota de lectura: valores recalculados con n=32. En el IFE_TOTAL, un valor mayor expresa mayor fragilidad; en los demás índices, un valor mayor indica una posición más favorable. La industria (IND) se excluye de las medias comparativas del ecosistema.

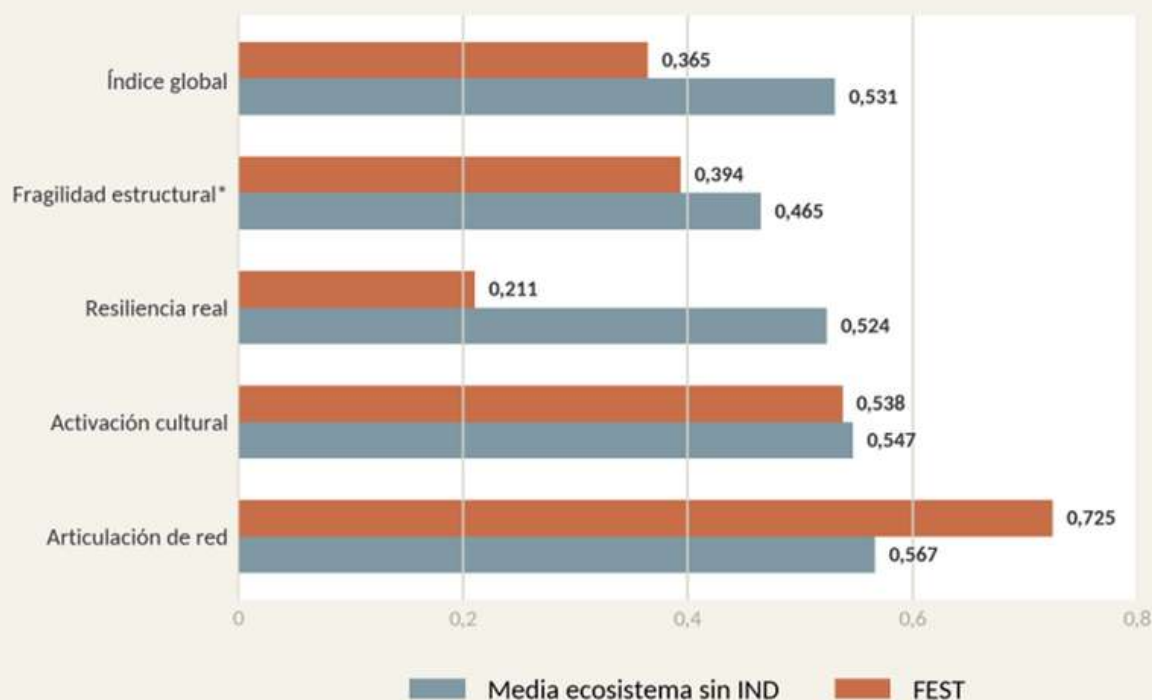
Estos valores deben leerse en una escala de 0 a 1 y siempre dentro del marco interpretativo del estudio. No expresan una puntuación de calidad, sino una posición estructural relativa. La lectura principal es clara: los festivales muestran una posición global baja, una resiliencia real muy limitada, una activación cultural media y una articulación de red elevada.

La **baja posición global** confirma que los festivales operan desde condiciones estructurales más frágiles que otros actores del ecosistema. Su dependencia de financiación pública, la inestabilidad de recursos, la presencia de economía invisible, la dificultad para sostener equipos estables y la limitada capacidad de planificación explican parte de esta posición.

La **resiliencia real** es el valor más bajo del actor FEST. Este dato resulta especialmente relevante porque contrasta con la persistencia de muchos festivales a lo largo del tiempo. La lectura no es que los festivales sean efímeros o irrelevantes, sino que muchos han logrado durar sin disponer necesariamente de condiciones estructurales sólidas. Esto confirma la diferencia entre persistencia cultural y resiliencia estructural.

ÍNDICES FEST FRENTA A LA MEDIA DEL ECOSISTEMA

Los festivales combinan baja posición estructural y resiliencia con una activación cultural próxima a la media y una articulación de red muy superior.



* En IFE_TOTAL un valor mayor significa más fragilidad. Escala 0-1 · FEST n=32 · comparación sin el actor IND.

El **Índice de Articulación de Red** es el valor más alto del actor FEST. Este resultado confirma una de las tesis centrales del informe: los festivales son nodos de conexión. Relacionan autores, públicos, espacios, administraciones, territorios, proveedores, centros de formación y otros agentes. Su valor estratégico reside precisamente en esa capacidad de activar relaciones.

La combinación de índices permite formular la paradoja estructural del actor FEST: baja resiliencia real, fragilidad estructural relevante y alta articulación de red. Dicho de otro modo, los festivales son actores frágiles como estructura, pero estratégicos como conectores.

DEL EVENTO EXPOSITIVO AL NODO TERRITORIAL DE CULTURA VISUAL

Secuencia funcional para comprender cómo un festival puede ampliar su capacidad cultural y ecosistémica.



LECTURA FINAL

El festival de fotografía contemporáneo no debe entenderse únicamente como un calendario de exposiciones.

Puede funcionar como infraestructura ligera de producción, mediación, formación, acceso, articulación territorial y conocimiento.

El reto no es ampliar indefinidamente la programación, sino dar estabilidad a la función cultural y relacional que ya desempeña.

Esta lectura tiene consecuencias importantes para las políticas culturales. Si los festivales se apoyan únicamente como eventos, se financia actividad puntual. Si se reconocen como nodos del ecosistema, se fortalece una infraestructura relacional. La diferencia entre ambas lecturas es decisiva. Un festival no solo produce programación; produce conexión, visibilidad, mediación, circulación y territorio.

Clave interpretativa

Los índices FEST no deben utilizarse para reducir la complejidad del actor, sino para hacer visible su paradoja principal. Los festivales tienen una posición estructural débil, pero una función ecosistémica fuerte. Su fortalecimiento no debe orientarse solo a aumentar actividad, sino a mejorar resiliencia, estructura, circulación, medición, condiciones profesionales y capacidad de red.

5.12 SÍNTESIS DEL CAPÍTULO

El análisis de los festivales de fotografía muestra una realidad compleja, activa y frágil. Los festivales generan programación, visibilidad, mediación, formación, públicos, actividad económica, relación territorial y articulación de red. Son uno de los dispositivos más importantes para que la fotografía circule culturalmente, especialmente en territorios donde no existen estructuras estables dedicadas a la imagen.

Pero esa capacidad convive con debilidades estructurales significativas. Muchos festivales trabajan con presupuestos limitados, financiación inestable, equipos reducidos, dependencia de liderazgos personales, recursos no monetarios, voluntariado, falta de circuitos de circulación, conocimiento limitado de públicos y evaluación insuficiente. Esta fragilidad no anula su valor, pero sí condiciona su sostenibilidad.

La principal paradoja del actor FEST es que los festivales son más fuertes como conectores que como estructuras. Tienen una elevada capacidad de articulación de red, pero una resiliencia baja.

Esta situación explica por qué han sido capaces de activar proyectos, públicos y territorios, pero también por qué necesitan mejores condiciones para convertir esa activación en continuidad.

El nacimiento de nuevos festivales confirma esta tensión. No siempre aparecen porque el sistema esté en una situación de bonanza, sino porque existen necesidades no cubiertas: falta de circuitos de exhibición, dificultad de acceso a espacios culturales, necesidad de generar oportunidades profesionales autónomas, voluntad de activar territorios y, en algunos casos, confluencia con estrategias de turismo cultural. Los nuevos festivales son, a la vez, síntoma de una insuficiencia estructural y respuesta creativa frente a esa insuficiencia.

El informe muestra que fortalecer los festivales no significa únicamente financiar más exposiciones o aumentar programación. Significa mejorar estructura, economía real, mediación, públicos, circulación, buenas prácticas, evaluación, igualdad, cooperación territorial y capacidad de transferencia. Significa pasar de la lógica del evento a la lógica del nodo cultural.

Desde esta perspectiva, los festivales de fotografía deben entenderse como una infraestructura ligera, pero estratégica, del ecosistema cultural de la imagen. Su función no es solo mostrar fotografías. Es conectar agentes, abrir preguntas, producir mediación, activar públicos, generar presencia territorial y contribuir a que la fotografía sea comprendida como cultura visual, conocimiento, memoria y derecho cultural.

El siguiente capítulo aborda la lectura cualitativa del estudio: los grupos de discusión y el panel de expertos. Esta fase permite contrastar los resultados cuantitativos con la experiencia directa de los agentes del sector y comprender cómo se viven, se interpretan y se matizan las tensiones identificadas en el análisis de datos.

6. LECTURA CUALITATIVA: GRUPOS DE DISCUSIÓN Y PANEL DE EXPERTOS

CUANDO LOS DATOS SE ENCUENTRAN CON LA EXPERIENCIA.

El sector no contradice el diagnóstico: lo reconoce, lo matiza y revela por qué sus tensiones persisten.

La fase cualitativa del estudio cumple una función decisiva dentro del proceso de investigación. No se plantea como un bloque independiente ni como una mera recopilación de opiniones, sino como un espacio de contraste, matización y profundización de los patrones detectados en el análisis cuantitativo. Los datos obtenidos mediante los cuestionarios permiten identificar tendencias, medir comportamientos, comparar actores y construir una lectura estructural del ecosistema; los grupos de discusión permiten comprobar hasta qué punto esos patrones son reconocibles en la experiencia directa de quienes forman parte del sector.

Desde esta perspectiva, el análisis cualitativo no sustituye al dato, sino que lo pone en conversación con la realidad vivida por los agentes. Su valor reside en observar cómo se interpretan las tensiones, qué matices introducen los participantes, qué problemas aparecen con mayor intensidad en la conversación y qué líneas de trabajo se consideran necesarias desde la experiencia profesional, institucional, territorial o educativa. El objetivo de la fase cualitativa no ha sido producir una representación estadística del conjunto del sector, sino contrastar el diagnóstico con agentes relevantes del ecosistema cultural de la fotografía.

Esta fase ha permitido escuchar a responsables de festivales, profesionales, docentes, investigadores, mediadores, espacios culturales, responsables de programas, agentes territoriales y personas vinculadas a la formación, la creación, la exhibición y la gestión cultural. El resultado general es claro: los grupos de discusión y el panel de expertos no contradicen el diagnóstico cuantitativo. Al contrario, en la mayoría de los casos lo reconocen, lo refuerzan y lo amplían. La fragilidad estructural, la falta de circuitos, la insuficiente articulación entre actores, la precariedad profesional, la debilidad de la cultura de datos, la necesidad de mediación, la dificultad para pensar programas amplios de alfabetización visual y la falta de reconocimiento institucional de la fotografía aparecen de forma recurrente en las sesiones.

Ahora bien, la fase cualitativa también introduce matices importantes. Los agentes no se limitan a confirmar los datos; aportan contexto, explican causas, señalan contradicciones, muestran diferencias territoriales y permiten comprender por qué algunas dinámicas se mantienen en el tiempo. Esa es precisamente la función de este capítulo: no repetir los resultados, sino mostrar cómo el propio ecosistema interpreta sus tensiones.

6.1 FUNCIÓN DE LA FASE CUALITATIVA DENTRO DEL ESTUDIO

La fase cualitativa se diseñó como una herramienta de validación interpretativa. Los cuestionarios permitieron construir una lectura de conjunto sobre festivales y ecosistema; los grupos de discusión permitieron presentar hipótesis, abrir conversación, escuchar experiencias y observar si las conclusiones emergentes eran reconocibles para los propios actores.

Esta función resulta especialmente importante en un estudio de estas características. El ecosistema cultural de la fotografía no dispone de bases de datos completas, sistemas homogéneos de medición ni series estadísticas consolidadas sobre todos sus actores. Por ello, el análisis no puede apoyarse únicamente en el dato cuantitativo. Necesita también contraste sectorial, experiencia acumulada, conocimiento situado y lectura crítica de los agentes que operan dentro del campo.

Los grupos de discusión cumplieron cuatro funciones principales.

En primer lugar, permitieron validar el diagnóstico estructural. Al presentar los resultados preliminares, los participantes reconocieron muchas de las tensiones identificadas: fragilidad económica, falta de circuitos, escasa planificación, dependencia de voluntades personales, precariedad profesional, dificultad para medir públicos, insuficiente mediación y necesidad de articulación institucional.

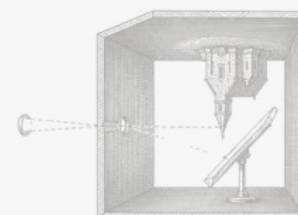
En segundo lugar, permitieron matizar la lectura de los datos. Algunas tendencias que en los cuestionarios aparecían como indicadores generales adquirieron en los grupos una explicación más concreta. La baja resiliencia, por ejemplo, no se interpretó simplemente como debilidad de los proyectos, sino como resultado de financiación inestable, falta de estructura, dependencia de equipos reducidos, dificultad para planificar y ausencia de políticas sostenidas.

En tercer lugar, permitieron detectar tensiones no siempre visibles en las respuestas estructuradas. La relación entre producción y circulación, el exceso de exposiciones de vida corta, la falta de transferencia de metodologías entre actores, la endogamia de algunos circuitos, la dificultad para construir públicos o la tensión entre fotografía como arte, oficio, comunicación, cultura visual y herramienta social aparecieron con fuerza en la conversación cualitativa.

En cuarto lugar, permitieron orientar el paso del diagnóstico a las recomendaciones. Los grupos no solo hablaron de problemas, sino también de posibles líneas de acción: redes de circulación, protocolos compartidos, transferencia de conocimiento, formación en mediación, alfabetización visual, mejora de buenas prácticas, coordinación institucional, observación permanente y fortalecimiento de los festivales como nodos culturales.

LECTURA METODOLÓGICA

La fase cualitativa refuerza la validez interpretativa del estudio. No convierte el diagnóstico en una estadística representativa en sentido estricto, pero sí permite comprobar que las tendencias detectadas en los cuestionarios son reconocibles para agentes del ecosistema y se corresponden con experiencias reales de trabajo, gestión, creación, mediación y programación.



6.2 SESIONES DE DISCUSIÓN Y CONTRASTE TERRITORIAL

La fase cualitativa se articuló mediante sesiones de discusión con agentes procedentes de distintos contextos territoriales y profesionales. Estas sesiones permitieron observar cómo las mismas tensiones estructurales adquieren matices diferentes según el territorio, el tipo de actor, la trayectoria profesional y el grado de relación con festivales, centros culturales, universidades, agrupaciones, espacios de formación o instituciones públicas.

Las sesiones no deben entenderse como estudios de caso cerrados, sino como espacios de contraste. Cada una aportó una lectura situada del ecosistema. En conjunto, permitieron ampliar la comprensión del diagnóstico y observar que muchas tensiones son compartidas, aunque se manifiesten de forma distinta en cada contexto.

TABLA 6.1. SÍNTESIS DE APORTACIONES CUALITATIVAS POR SESIÓN

Sesión / contexto	Aportación principal al diagnóstico	Relación con el informe
Alcalá	Refuerzo de la necesidad de formación, mediación, profesionalización y conexión entre festivales, autores, universidad y públicos	Vincula fotografía, educación visual, práctica profesional y transferencia cultural
Granada	Identificación clara de dispersión de funciones, aislamiento entre comunidades, ausencia de circuito nacional de exhibición y necesidad de cooperación	Refuerza la lectura sobre falta de circulación, exceso de producción no amortizada y necesidad de red
Barcelona	Lectura de los festivales como plataformas culturales que deben superar la lógica del evento y trabajar públicos, mediación, archivo y continuidad	Conecta con la transición de festival-evento a festival-proceso
Bilbao	Debate sobre precariedad, transversalidad de la imagen, formación, públicos, mediación, buenas prácticas y necesidad de estructuras públicas de articulación	Refuerza la lectura sobre fragilidad estructural y papel potencial de instituciones de referencia
Badajoz	Profundización en la fotografía como cultura visual, alfabetización, memoria, territorio y necesidad de ampliar públicos más allá del sector especializado	Conecta con derechos culturales, educación visual y mediación social
Valencia / panel experto	Revisión crítica del marco, discusión de hipótesis, contraste de indicadores y ajuste de la lectura estratégica	Permite tensionar el diagnóstico y preparar recomendaciones más sólidas

El conjunto de sesiones muestra una coincidencia de fondo: el ecosistema cultural de la fotografía está activo, pero carece de una estructura suficientemente articulada. Existen proyectos, agentes, conocimiento, experiencias y prácticas valiosas, pero no siempre existen mecanismos para ponerlas en relación, hacerlas circular, transferirlas o convertirlas en aprendizaje compartido.

Esta idea aparece con especial claridad en los debates sobre circulación de exposiciones, mediación y públicos. Una exposición puede tener calidad, una metodología puede funcionar, un festival puede activar territorio o un centro cultural puede desarrollar una experiencia valiosa, pero si ese conocimiento queda encerrado en cada actor, su impacto sobre el sistema se reduce. La fase cualitativa confirma, por tanto, la necesidad de pasar de experiencias aisladas a estructuras de transferencia.

6.3 CONSENSOS PRINCIPALES DETECTADOS

A pesar de la diversidad de voces, territorios y posiciones, la fase cualitativa permite identificar varios consensos transversales.

El **primer consenso** es la existencia de una fragilidad estructural compartida. Los agentes reconocen que existe actividad cultural, proyectos consolidados, talento y capacidad de trabajo, pero también que muchas iniciativas dependen de presupuestos limitados, financiación inestable, equipos reducidos, voluntarismo, recursos no monetarios y sobre esfuerzo. La continuidad del ecosistema se sostiene muchas veces más por compromiso que por estructura.

El **segundo consenso** es la falta de circuitos estables de exhibición y circulación. Esta idea aparece de forma muy clara en las conversaciones. Se producen exposiciones, proyectos, materiales y actividades, pero no siempre existen recorridos posteriores. Muchas producciones tienen una vida breve, asociada a una edición concreta, y después desaparecen o quedan infrutilizadas. Esta carencia afecta a autores, festivales, espacios culturales y públicos.

El **tercer consenso** es la necesidad de mediación y alfabetización visual. La fotografía tiene una presencia masiva en la vida cotidiana, pero esa presencia no se traduce automáticamente en comprensión crítica de la imagen. Los participantes insisten en la necesidad de educar la mirada, trabajar con centros educativos, desarrollar materiales de mediación, formar públicos y conectar la fotografía con preguntas sociales, culturales, territoriales y educativas.

El **cuarto consenso** es la precariedad profesional. La fotografía se sitúa en un espacio complejo entre arte, comunicación, oficio, industria cultural, práctica social e investigación visual. Esa posición híbrida genera oportunidades, pero también desprotección. Los grupos señalan dificultades para sostener trayectorias profesionales, acceder a espacios, remunerar adecuadamente, formalizar acuerdos, circular obra o mantener continuidad laboral.

El **quinto consenso** es la insuficiente articulación entre actores. Muchos agentes se conocen, colaboran puntualmente o comparten diagnósticos, pero no siempre trabajan dentro de una estrategia común. Hay contactos, pero no siempre red. Hay actividad, pero no siempre estructura. Hay experiencias valiosas, pero no siempre transferencia.

El **sexto consenso** es la necesidad de reconocimiento institucional. La fotografía aparece como una práctica cultural central en la vida contemporánea, pero su reconocimiento dentro de las políticas culturales, educativas y de mediación sigue siendo insuficiente. Esta brecha entre centralidad social de la imagen y debilidad institucional de la fotografía atraviesa buena parte de las conversaciones.

El **séptimo consenso** es la importancia de los festivales como nodos. Los grupos reconocen que los festivales son actores frágiles, pero también fundamentales para conectar autores, públicos, espacios, territorios, formación, mediación y redes. No se los entiende únicamente como eventos, sino como dispositivos capaces de activar relaciones que el sistema no siempre garantiza por otras vías.

SÍNTESIS DE CONSENSOS

La fase cualitativa confirma que el problema central no es la falta de actividad. El problema es la dificultad para convertir esa actividad en estructura, continuidad, circulación, conocimiento compartido, reconocimiento institucional y sostenibilidad profesional.

ALCANCE TERRITORIAL DEL ESTUDIO

España constituye la base analítica principal; la dimensión ibérica funciona como horizonte de cooperación y circulación futura.



BASE ANALÍTICA

CONTEXTO ESTATAL ESPAÑOL

Cuestionarios, análisis por actores y contraste cualitativo se interpretan principalmente desde el ecosistema cultural de la fotografía en España.



GRUPOS DE DISCUSIÓN

CINCO CIUDADES DE CONTRASTE

Bilbao · Barcelona · Granada · Alcalá de Henares · Badajoz



VALIDACIÓN EXPERTA

PANEL DE EXPERTOS EN VALENCIA

La fase experta se llevó a cabo en Valencia y funciona como contraste interpretativo complementario.



HORIZONTE RELACIONAL

COOPERACIÓN IBÉRICA

La referencia ibérica se conserva como marco estratégico para red, circulación, transferencia y futuras comparaciones, no como base estadística equivalente.



Precisión metodológica: cinco grupos de discusión en cinco ciudades y un panel de expertos en Valencia.

6.4 TENSIONES Y MATICES APORTADOS POR LOS GRUPOS

Además de los consensos, los grupos de discusión introducen matices que ayudan a evitar una lectura simplificada del ecosistema.

El **primer matiz** tiene que ver con la diversidad territorial. No todos los territorios cuentan con los mismos recursos, instituciones, públicos, tradición fotográfica, espacios culturales o redes de colaboración. En algunos contextos, los festivales cumplen una función casi sustitutiva de infraestructuras culturales especializadas; en otros, conviven con universidades, centros culturales, escuelas, archivos, galerías o instituciones con mayor capacidad de apoyo. Por ello, cualquier recomendación debe evitar la solución única.

El **segundo matiz** se refiere a la pluralidad de sentidos de la fotografía. En las conversaciones aparece una tensión entre fotografía como práctica artística, como oficio profesional, como lenguaje documental, como herramienta educativa, como cultura visual, como tecnología social y como dispositivo de memoria. Esta pluralidad es una riqueza, pero también genera dificultad para definir políticas, circuitos, indicadores y estructuras de apoyo. No todos los actores hablan exactamente de lo mismo cuando hablan de fotografía.

El **tercer matiz** afecta a la relación entre producción y sentido. Los grupos insisten en que una exposición fotográfica no debería entenderse únicamente como un producto cultural cerrado. Puede funcionar como dispositivo de transferencia de conocimiento, herramienta de mediación social, espacio de debate, activador educativo o recurso comunitario. Esta lectura obliga a revisar la lógica de producción rápida y desmontaje inmediato que afecta a muchas programaciones.

El **cuarto matiz** tiene que ver con la endogamia del sector. Algunos participantes señalan que la fotografía puede circular demasiado dentro de sus propios públicos, autores o comunidades especializadas. Esto reduce su capacidad de ampliar base social. La mediación y la alfabetización visual aparecen, por tanto, como herramientas para evitar que la fotografía se encierre en circuitos ya convencidos.

El **quinto matiz** se relaciona con la transferencia de conocimiento. En distintos lugares existen metodologías, programas educativos, proyectos de mediación, experiencias de archivo o prácticas de gestión que funcionan. Sin embargo, muchas veces ese conocimiento no se comparte. Cada actor aprende desde cero, repite errores o desarrolla soluciones que podrían ser útiles para otros. Esta falta de transferencia supone una pérdida de valor sistémico.

El **sexto matiz** se refiere al papel de las instituciones públicas. Los grupos no plantean que la administración deba sustituir la iniciativa de los actores, pero sí que debe generar mejores condiciones: estabilidad, coordinación, buenas prácticas, circuitos, políticas de públicos, apoyo a la mediación, reconocimiento profesional y herramientas de observación. La cuestión no es solo financiar actividad, sino construir condiciones de posibilidad.

El **séptimo matiz** afecta al propio concepto de red. La red no puede reducirse a un listado de contactos o a una suma de colaboraciones informales. Para que exista red real debe haber objetivos compartidos, circuitos, protocolos, transferencia, programación coordinada, datos, confianza, recursos y continuidad. La fase cualitativa confirma que el ecosistema tiene capital relacional, pero todavía necesita infraestructura de red.

Los grupos de discusión permiten entender que muchas debilidades del ecosistema no proceden de falta de voluntad, sino de falta de estructura. Hay deseo de colaborar, hay conocimiento y hay experiencias valiosas, pero faltan condiciones, recursos y marcos compartidos que permitan convertir esa energía en sistema.

6.5 LA CUESTIÓN DE LA CIRCULACIÓN: PRODUCIR, AMORTIZAR Y TRANSFERIR

Una de las aportaciones más relevantes de la fase cualitativa es la reflexión sobre la circulación de exposiciones, proyectos y metodologías. Los cuestionarios ya mostraban la importancia de la programación y la existencia de circulación posterior en algunos casos, pero los grupos permitieron comprender mejor la dimensión del problema.

FASE CUALITATIVA: MATICES Y TENSIONES

Aportes interpretativos de los grupos de discusión



Los grupos aportan contexto, matizan el diagnóstico y muestran que la solución pasa por coordinar mejor, compartir conocimiento y ampliar la función pública de la fotografía.

El ecosistema produce mucho. Produce exposiciones, talleres, publicaciones, investigaciones, proyectos educativos, materiales de mediación, archivos, encuentros y experiencias territoriales. Sin embargo, esa producción no siempre se amortiza culturalmente. Muchas veces nace para un contexto concreto, se muestra durante un periodo limitado y después desaparece sin generar recorrido posterior.

Esta dinámica tiene varias consecuencias. En primer lugar, reduce el retorno de la inversión económica, técnica y profesional realizada. En segundo lugar, limita la visibilidad de autores y proyectos. En tercer lugar, dificulta la formación de públicos en distintos territorios. En cuarto lugar, impide que las metodologías que funcionan se conviertan en conocimiento compartido. En quinto lugar, favorece que cada actor repita procesos en lugar de aprovechar aprendizajes ya existentes.

La fase cualitativa permite formular una pregunta estratégica: qué parte de lo que ya produce el ecosistema podría circular más, adaptarse mejor, mediar de otra manera o transferirse a otros contextos. Esta pregunta afecta a festivales, espacios culturales, escuelas, universidades, bibliotecas, centros sociales, equipamientos públicos, centros sanitarios, territorios rurales, archivos y programas comunitarios.

Una exposición fotográfica puede tener vida más allá de la sala donde se inaugura. Puede convertirse en material educativo, en recurso para bibliotecas, en dispositivo de debate comunitario, en herramienta de memoria local, en propuesta para centros sociales, en material de alfabetización visual o en contenido itinerante para otros festivales. Pero para ello debe diseñarse con criterios de circulación, mediación, documentación y adaptación desde el inicio. Lo mismo ocurre con las metodologías. Un festival, una universidad, una fundación o un espacio cultural pueden desarrollar una experiencia de mediación muy valiosa. Pero si esa experiencia no se documenta, no se sistematiza y no se comparte, su impacto queda limitado. La transferencia de conocimiento aparece así como una necesidad estratégica del ecosistema.

CLAVE DE LECTURA

La fase cualitativa confirma que el problema no es producir más, sino producir con más recorrido. La sostenibilidad cultural del ecosistema dependerá en buena medida de su capacidad para circular, reutilizar, adaptar, mediar y transferir mejor aquello que ya produce.

6.6 PÚBLICOS, MEDIACIÓN Y ALFABETIZACIÓN VISUAL

La relación con los públicos fue uno de los temas más recurrentes de la fase cualitativa. Los grupos confirmaron una idea central del estudio: los públicos no pueden entenderse como una masa indiferenciada que simplemente asiste o no asiste. Los públicos se construyen, se acompañan, se escuchan y se forman. En fotografía esta cuestión resulta especialmente importante. La imagen está presente de forma masiva en la vida cotidiana, pero esa presencia no garantiza alfabetización visual. La ciudadanía produce, consume y comparte imágenes continuamente, pero no siempre dispone de herramientas para interpretarlas, contextualizarlas, discutir las o comprender sus implicaciones culturales, sociales, políticas y éticas.

Los grupos insistieron en la necesidad de trabajar con centros educativos, universidades, escuelas, colectivos sociales, bibliotecas, centros culturales y espacios comunitarios. La mediación no debe limitarse a la visita guiada ni a una explicación puntual de la exposición. Debe entenderse como un proceso de relación entre imagen, contexto, público y experiencia. Esta lectura conecta con el déficit de cultura de datos sobre públicos. Muchos festivales realizan mediación, pero no siempre conocen bien a quién llegan. Muchos programan para públicos que imaginan, pero no siempre miden perfiles, barreras, recurrencia o continuidad. Sin esa información, resulta difícil diseñar estrategias de acceso, inclusión y desarrollo de públicos.

La fase cualitativa refuerza así la necesidad de pasar de una mediación complementaria a una mediación estructural. La mediación debe participar en el diseño de la programación, no añadirse al final. Debe influir en los formatos, los lenguajes, los tiempos, los materiales, las alianzas, la accesibilidad y la evaluación.

También aparece una dimensión social más amplia. La fotografía puede funcionar como herramienta de memoria, identidad, reconocimiento, conversación pública, trabajo intergeneracional, inclusión, lectura crítica de medios, reflexión sobre inteligencia artificial, derechos de imagen, privacidad, violencia visual, archivo familiar o representación del territorio. Esta amplitud exige que los festivales y otros actores no se piensen solo como programadores, sino como mediadores culturales de la imagen.

La fase cualitativa permitió identificar, además, una tensión especialmente relevante. Existe un consenso amplio sobre la necesidad de reconocer institucionalmente la fotografía, impulsar programas de alfabetización visual y asumir el valor transversal de la imagen en la sociedad contemporánea. Sin embargo, cuando esa necesidad se convierte en pregunta operativa —cómo trabajarla, desde dónde, con qué metodologías, para qué públicos y con qué actores— aparecen dudas importantes.

Parte del sector sigue interpretando la fotografía desde marcos relativamente acotados: la fotografía como disciplina artística, como objeto académico, como lenguaje autoral, como práctica profesional o como campo de excelencia cultural. Estos marcos son necesarios, pero no suficientes. El problema aparece cuando dificultan pensar la fotografía como práctica social transversal, como lenguaje cotidiano, como herramienta de conocimiento, comunicación, memoria, identidad, educación, análisis y construcción de sentido.

En el panel de expertos esta tensión apareció con especial claridad. Los participantes reconocen el valor emocional, social, documental y cultural de la fotografía, pero no siempre resulta sencillo traducir ese reconocimiento en programas amplios de alfabetización visual o ciudadanía visual. Persiste, en algunos casos, la dificultad para renunciar a la distinción entre fotografía legitimada —artística, académica, autoral o institucional— y formas de imagen fotográfica más cotidianas, populares, funcionales o socialmente extendidas.

Esta tensión no debe leerse como una contradicción menor, sino como un problema estratégico. Si la fotografía se analiza únicamente desde la gestión cultural especializada, la investigación universitaria o la excelencia artística, queda reducida a una parte de sí misma. Pero la fotografía ocupa hoy una posición mucho más amplia: estructura la comunicación social, participa en la construcción de identidad, atraviesa la vida digital, interviene en la memoria colectiva, afecta a la intimidad, condiciona la información pública y forma parte de los modos cotidianos de relación con el mundo.

Por ello, el reconocimiento institucional de la fotografía no puede apoyarse solo en su valor como disciplina artística. Debe apoyarse también en su función como lenguaje cultural transversal. La fotografía es arte, pero no solo arte. Es documento, pero no solo documento. Es comunicación, pero no solo comunicación. Es memoria, pero no solo memoria. Es una práctica social masiva que requiere herramientas culturales, educativas y críticas para poder ser comprendida.

Esta ampliación no implica banalizar la fotografía ni negar la especificidad de la creación autoral. Al contrario: permite situarla dentro de un campo más amplio de usos, significados y responsabilidades. La alfabetización visual debería combinar una dimensión ciudadana básica — aprender a leer críticamente imágenes en una sociedad visual— con una dimensión cultural específica —comprender la autoría, la edición, el archivo, el fotolibro, la exposición, la circulación, los derechos y las condiciones profesionales de la producción fotográfica—.

Desde esta perspectiva, la mediación visual no debe limitarse a explicar exposiciones. Debe ayudar a construir capacidad crítica frente a las imágenes. Debe permitir distinguir entre imagen funcional, imagen documental, imagen artística, proyecto fotográfico, relato visual, archivo, manipulación, simulación, memoria y representación. Debe contribuir a que la ciudadanía no solo vea imágenes, sino que pueda comprenderlas, discutir las, contextualizarlas y utilizarlas con mayor responsabilidad.

CLAVE INTERPRETATIVA

La alfabetización visual no puede reducirse a formar públicos para la fotografía artística. Debe entenderse como una política cultural transversal capaz de conectar creación, educación, comunicación, derechos culturales, vida digital, memoria, ciudadanía y desarrollo personal. Esta es una de las tareas más complejas, pero también más necesarias, que emergen de la fase cualitativa.

6.7 PRECARIEDAD PROFESIONAL, BUENAS PRÁCTICAS Y CONDICIONES DE TRABAJO

La precariedad profesional aparece de forma transversal en la fase cualitativa. No se refiere solo a los festivales, sino al conjunto del campo artístico y cultural en el que se inserta la fotografía. Autores, mediadores, comisarios, gestores, docentes, técnicos, diseñadores, montadores, comunicadores y otros perfiles participan en la producción cultural, pero no siempre encuentran condiciones suficientes de remuneración, continuidad y reconocimiento.

Los grupos permiten matizar esta cuestión. No se trata únicamente de denunciar la precariedad como una situación genérica, sino de comprender cómo se produce. La precariedad aparece cuando no hay honorarios claros, cuando los costes de producción se confunden con la remuneración, cuando las exposiciones no circulan, cuando no existen contratos o acuerdos formales, cuando los pagos se retrasan, cuando se depende de voluntariado estructural o cuando la visibilidad sustituye parcialmente al pago.

Esta lectura confirma la importancia de las buenas prácticas. Los festivales deben avanzar hacia modelos más claros de relación con autores y profesionales: honorarios diferenciados, contratos sencillos, reconocimiento de derechos, asunción de costes, transparencia de selección, condiciones de participación, claridad en la circulación posterior y cuidado de los equipos. Sin embargo, los grupos también advierten que las buenas prácticas no pueden plantearse como un mandato abstracto desconectado de los recursos reales. No basta con exigir mejores condiciones si no se modifican las condiciones de financiación, planificación y apoyo institucional. Profesionalizar implica también dotar de recursos, estabilidad y tiempo a quienes deben aplicar esos criterios.

La fase cualitativa permite situar esta tensión de manera equilibrada. Los festivales no deben ser idealizados como víctimas de un sistema frágil, ni culpabilizados como únicos responsables de las condiciones precarias del sector. Operan dentro de un ecosistema donde la financiación, el mercado, las instituciones, las administraciones, los circuitos y los hábitos culturales también condicionan las posibilidades reales de remunerar, contratar y sostener trabajo profesional.

LECTURA ESTRATÉGICA

Las buenas prácticas necesitan convertirse en estructura. Para ello hacen falta criterios compartidos, apoyo institucional, financiación adecuada, herramientas sencillas, formación, acompañamiento y una cultura sectorial que reconozca el trabajo cultural como parte central del impacto.

6.8 RED, COORDINACIÓN Y PAPEL DE LAS INSTITUCIONES DE REFERENCIA

La necesidad de red aparece como una de las conclusiones más claras de la fase cualitativa. Los agentes reconocen que existen relaciones, colaboraciones y experiencias de cooperación, pero también que esas relaciones no siempre se traducen en estructura. El ecosistema funciona muchas veces por afinidades, voluntades personales y contactos puntuales, no por una arquitectura compartida.

Esta situación genera dispersión. Cada actor trabaja desde su calendario, sus recursos, sus objetivos y sus limitaciones. Pueden producirse coincidencias, duplicidades, solapamientos o pérdidas de oportunidad. También puede ocurrir que experiencias valiosas no se conozcan fuera de su contexto o que metodologías útiles no lleguen a quienes las necesitan.

Los propios grupos de discusión funcionaron, en muchos casos, como evidencia de esta carencia. Las sesiones se realizaron en territorios donde existía un festival de fotografía que actuaba como anfitrión o nodo de convocatoria. En esos contextos participaron agentes culturales, profesionales, docentes, responsables de espacios, mediadores o personas vinculadas al desarrollo fotográfico del territorio que, en muchos casos, se conocían entre sí, pero no habían trabajado juntas de forma sostenida.

Este hecho resulta especialmente significativo. El grupo de discusión no solo permitió recoger información para el estudio; también generó un espacio de conversación que no siempre existía previamente. En varios territorios, la propia sesión fue una de las primeras ocasiones en las que agentes diversos del ecosistema fotográfico local compartieron diagnóstico, inquietudes, límites, oportunidades y posibles líneas de colaboración.

Esta situación confirma una de las hipótesis centrales del informe: el ecosistema no carece necesariamente de actores, talento o voluntad, sino de dinámicas estables de conexión. Existen personas trabajando en un mismo territorio, a veces desde instituciones cercanas o con intereses complementarios, pero sin una estructura que facilite el encuentro, la coordinación, la planificación compartida o la transferencia de conocimiento.

El problema no afecta únicamente a la fotografía. Probablemente forma parte de una debilidad más amplia de muchos ecosistemas culturales territoriales: agentes que trabajan cerca, pero no necesariamente juntos; proyectos que comparten públicos potenciales, pero no estrategias; instituciones que desarrollan metodologías valiosas, pero no las transfieren; festivales que activan territorio, pero no siempre consiguen dejar una estructura de cooperación más allá de la edición.

Desde esta perspectiva, los festivales aparecen como nodos capaces de convocar, reunir y activar conversación. Pero no pueden asumir solos la construcción de un ecosistema territorial. La conexión entre agentes culturales requiere continuidad, facilitación, espacios de trabajo, metodologías compartidas, objetivos comunes y apoyo institucional. Un grupo de discusión puede abrir la conversación; una política de ecosistema debe sostenerla.

La coordinación no debe entenderse como centralización rígida. El ecosistema cultural de la fotografía necesita diversidad, autonomía y pluralidad territorial. Pero esa diversidad puede fortalecerse mediante estructuras ligeras de coordinación: redes de festivales, espacios de intercambio, bancos de recursos, protocolos de buenas prácticas, circuitos de itinerancia, herramientas de medición, programas de formación, sistemas compartidos de mediación y encuentros periódicos entre actores.

En este marco, el estudio confirma la necesidad de instituciones de referencia que puedan contribuir a articular el sistema. La Asociación Ibérica Fotográfica, bajo la marca Territorio Foto, ha desarrollado una línea de trabajo orientada a esta articulación mediante estudios, encuentros, FER FOC, informes, herramientas de diagnóstico y acciones de transferencia. Pero la escala pública de las necesidades detectadas apunta también a la conveniencia de que administraciones, universidades, centros culturales y el Centro Nacional de Fotografía puedan asumir funciones de escucha, coordinación, apoyo, observación y mediación institucional.

El Centro Nacional de Fotografía aparece en la fase cualitativa como una oportunidad. No se trata de atribuirle una función cerrada ni de desplazar el papel de los actores existentes, sino de señalar que una institución pública de referencia puede contribuir a ordenar, reconocer y fortalecer un ecosistema disperso. Su función no debería limitarse necesariamente a patrimonio, archivo o exposición, sino también a la articulación de relaciones, conocimiento, formación, buenas prácticas, mediación y circuitos.

LECTURA ESTRATÉGICA

La fase cualitativa no solo habló de falta de red: la mostró. El hecho de que agentes de un mismo territorio se encontraran por primera vez en el marco del estudio confirma la necesidad de generar estructuras estables de conversación, coordinación y trabajo compartido entre festivales, espacios culturales, universidades, administraciones, profesionales, centros educativos y otros agentes territoriales.

6.9 EL PANEL DE EXPERTOS COMO CONTRASTE CRÍTICO

El panel de expertos cumple una función distinta a la de los grupos de discusión. Mientras los grupos permiten recoger experiencia situada y contrastar el diagnóstico con agentes del sector, el panel introduce una capa de revisión crítica, metodológica y estratégica. Su papel no consiste únicamente en validar resultados, sino en tensionar el marco, señalar límites, discutir hipótesis, revisar el lenguaje y ayudar a orientar las conclusiones.

Esta diferencia es importante. Un panel de expertos no debe funcionar como espacio de confirmación complaciente. Su valor reside precisamente en plantear preguntas incómodas, identificar riesgos de interpretación, señalar posibles excesos, exigir precisión conceptual y ayudar a diferenciar entre evidencia, hipótesis, intuición estratégica y recomendación política. El panel permite revisar varias cuestiones de fondo:

En primer lugar, la relación entre fotografía e imagen. La fotografía aparece cada vez más vinculada a una cultura visual más amplia, atravesada por comunicación digital, inteligencia artificial, redes sociales, archivo, memoria, información, arte contemporáneo, educación y vida cotidiana. Esta amplitud obliga a cuidar el marco conceptual del informe.

En segundo lugar, el panel permite revisar la relación entre impacto y condiciones de posibilidad. No basta con afirmar que los festivales generan impacto; es necesario explicar en qué condiciones lo generan, qué límites tienen, qué recursos movilizan, qué fragilidades ocultan y qué estructuras necesitan para sostener ese impacto.

En tercer lugar, el panel ayuda a matizar la lectura institucional. El estudio no debe formular recomendaciones como si existiera un único actor capaz de resolver todos los problemas. El ecosistema necesita políticas públicas, pero también red sectorial, profesionalización, mediación, formación, datos, transferencia y corresponsabilidad entre agentes.

En cuarto lugar, el panel refuerza la necesidad de prudencia metodológica. El estudio no pretende ofrecer una representación estadística cerrada de todo el sector, sino una lectura estructural apoyada en datos, contraste cualitativo y experiencia experta. Esta precisión es fundamental para sostener la legitimidad del informe.

Una de las aportaciones más relevantes del panel fue precisamente tensionar la idea de alfabetización visual. El panel permitió comprobar que existe acuerdo sobre la importancia de la fotografía en la sociedad contemporánea, pero no siempre consenso sobre cómo traducir esa importancia en programas culturales, educativos o institucionales concretos.

Esta tensión resulta productiva. Obliga a precisar que la alfabetización visual no puede ser una consigna genérica ni una simplificación divulgativa. Debe construirse como un campo de trabajo con distintos niveles: lectura crítica de imágenes para la ciudadanía, mediación cultural en torno a exposiciones y proyectos, formación específica sobre lenguaje fotográfico, comprensión de autoría y derechos, análisis de imágenes en entornos digitales, trabajo educativo con jóvenes, reflexión sobre inteligencia artificial, memoria visual, archivo y representación social.

El panel ayudó, por tanto, a evitar dos reduccionismos. El primero sería reducir la fotografía a disciplina artística especializada, dejando fuera su dimensión social, comunicativa, educativa y cotidiana. El segundo sería diluirla en una noción demasiado amplia de imagen, perdiendo la especificidad de la práctica fotográfica, sus lenguajes, sus autores, sus condiciones profesionales y sus instituciones.

La tensión entre ambas posiciones no debilita el estudio. Al contrario, señala uno de sus campos de trabajo más importantes: construir un marco capaz de reconocer la fotografía como práctica cultural específica y, al mismo tiempo, como lenguaje transversal de la sociedad contemporánea.

El panel, por tanto, no resta validez al estudio. Al contrario, lo fortalece. Al someter el diagnóstico a una lectura crítica, obliga a mejorar la formulación, afinar conclusiones, evitar simplificaciones y preparar recomendaciones más realistas.

CLAVE INTERPRETATIVA

La validación cualitativa no consiste en que todos los participantes estén de acuerdo con todo. Consiste en que el diagnóstico sea reconocible, discutible, matizable y útil para orientar acción. El panel aporta precisamente esa capa de exigencia crítica.



6.10 VALOR DE CONTRASTE DE LA FASE CUALITATIVA

El conjunto de la fase cualitativa permite afirmar que el diagnóstico del estudio cuenta con un respaldo interpretativo significativo. Los grupos de discusión y el panel de expertos reconocen las principales tensiones detectadas en el análisis cuantitativo y aportan contexto para comprenderlas mejor.

Esta validación no debe entenderse como una comprobación estadística. Su valor es otro: permite observar que los patrones detectados no son construcciones abstractas del modelo, sino realidades reconocibles para quienes trabajan dentro del ecosistema.

FASE CUALITATIVA: SIETE CONSENSOS PRINCIPALES

Síntesis de los grupos de discusión y del panel de expertos

1



Fragilidad estructural compartida

Hay actividad y compromiso, pero faltan condiciones estables de sostenibilidad.

2



Falta de circuitos estables de exhibición y circulación

Se produce mucho, pero no siempre existen recorridos y continuidad para lo producido.

3



Necesidad de mediación y alfabetización visual

La fotografía necesita herramientas de lectura, mediación y formación de públicos.

4



Precariedad profesional

Persisten dificultades de remuneración, continuidad laboral y reconocimiento del trabajo cultural.

5



Insuficiente articulación entre actores

Existen contactos y afinidades, pero no siempre cooperación estructurada.

6



Necesidad de reconocimiento institucional

La fotografía ocupa un lugar central en la vida social, pero su respaldo institucional sigue siendo débil.

7



Importancia de los festivales como nodos

Los festivales conectan actores, públicos y territorios, aunque muchas veces desde estructuras frágiles.



Lectura conjunta: el problema no es la falta de actividad, sino la dificultad para convertirla en estructura, continuidad y reconocimiento.

La fragilidad, la falta de circuitos, la precariedad, la necesidad de mediación, la debilidad de datos, la dispersión de actores y la insuficiente articulación institucional son problemas que aparecen en los cuestionarios y reaparecen en la conversación cualitativa.

Además, la fase cualitativa confirma la utilidad del modelo sistémico. Los participantes no se limitan a hablar de su propio actor; constantemente aparecen relaciones entre festivales, autores, agrupaciones, centros culturales, universidades, administraciones, públicos, territorios y redes. Esto refuerza la idea de que la fotografía no puede analizarse únicamente como sector artístico, ni únicamente como actividad profesional, ni únicamente como programación cultural. Debe leerse como ecosistema.

La fase cualitativa también muestra que el estudio tiene capacidad de generar nuevas preguntas. A partir del contraste aparecen líneas de trabajo que pueden desarrollarse en futuras monografías o acciones: género y carrera profesional, públicos y alfabetización visual, producción sostenible, circuitos de exhibición, transferencia de metodologías, buenas prácticas, derechos culturales, inteligencia artificial, relación con centros educativos, mediación comunitaria, turismo cultural y papel del Centro Nacional de Fotografía.

Por tanto, el valor de la fase cualitativa no reside solo en validar lo ya encontrado, sino en abrir nuevas líneas de interpretación. El estudio no se cierra sobre sí mismo; genera una base para seguir observando, discutiendo y actuando.

LECTURA ESTRATÉGICA

Los datos identifican patrones. Los grupos explican cómo se viven. El panel ayuda a revisar cómo se formulan. La combinación de estas tres capas permite construir un diagnóstico más sólido, más honesto y más útil para orientar políticas, programas y estrategias de fortalecimiento del ecosistema.

6.11 SÍNTESIS DEL CAPÍTULO

La fase cualitativa confirma y amplía el diagnóstico del estudio. Los grupos de discusión y el panel de expertos muestran que las principales tensiones detectadas en los cuestionarios son reconocibles para los propios agentes del ecosistema cultural de la fotografía: fragilidad estructural, falta de circuitos, precariedad profesional, debilidad de mediación, escasa cultura de datos, insuficiente articulación entre actores y necesidad de mayor reconocimiento institucional.

Al mismo tiempo, la fase cualitativa introduce matices esenciales. No todos los territorios tienen las mismas condiciones. No todos los actores entienden la fotografía desde la misma posición. No todas las prácticas de mediación tienen la misma profundidad. No toda actividad genera impacto sostenible. No toda red es infraestructura. No toda producción cultural se amortiza. No toda inclusión declarada se convierte en igualdad estructural.

Uno de los hallazgos más relevantes es la tensión entre el reconocimiento de la fotografía como lenguaje transversal y la dificultad para traducir ese reconocimiento en políticas, programas y metodologías amplias de alfabetización visual. El sector reconoce el valor social, emocional, documental, artístico y comunicativo de la fotografía, pero todavía necesita construir marcos capaces de trabajarla de forma holística, sin reducirla a excelencia artística, investigación académica o gestión cultural especializada.

Otro hallazgo importante es que los propios grupos de discusión funcionaron como dispositivos de conexión territorial. En distintos contextos, agentes que se conocían, pero no habían trabajado juntos encontraron en el estudio un primer espacio para compartir diagnóstico, inquietudes y posibilidades de colaboración. Esta constatación refuerza una de las tesis centrales del informe: el ecosistema no necesita únicamente actores activos, sino dinámicas estables de relación, coordinación y trabajo compartido.

El paso siguiente del informe consiste en transformar los resultados cuantitativos y cualitativos en un diagnóstico estratégico. El capítulo siguiente organiza las principales fortalezas, debilidades, oportunidades, amenazas, paradojas y líneas críticas de intervención que se derivan del conjunto del estudio.



DIEZ HALLAZGOS ESTRUCTURALES DEL ACTOR FEST

Síntesis de los principales cruces entre actividad, estructura, públicos, territorio, profesionalización e impacto.

CLAVE DE LECTURA DE LOS ÍNDICES

GLOBAL = índice global · RES = resiliencia real · IAP = activación cultural · INAR = articulación de red · ORG = organización y gobernanza.

Escala 0-1. En estas claves, un valor mayor indica mejor desempeño. La fragilidad estructural (IFE) no se representa aquí.

1 PERSISTENCIA / RESILIENCIA

78,1 % supera 7 ediciones

RES 0,211

2 ACTIVACIÓN / ESTRUCTURA

IAP 0,538

ÍNDICE GLOBAL 0,365

3 RED / ORGANIZACIÓN

INAR 0,725

ORG 0,325

4 FINANCIACIÓN / RETORNO LOCAL

75 % sin estabilidad plurianual

71,9 % gasta >50 % en proveedores locales

5 PRODUCCIÓN / CIRCULACIÓN

90,6 % apoya la creación

65,6 % genera alguna circulación

6 PÚBLICOS / DATOS

50 % supera 5.000 visitas

12,5 % mide sistemáticamente la edad

7 PROFESIONALIZACIÓN / PRECARIEDAD

96,9 % paga honorarios

90,6 % percibe precariedad

8 PRESENCIA FEMENINA / IGUALDAD

59,4 % supera el 50 % de autoría femenina

El liderazgo y las brechas no se miden

9 IMPACTO / MEDICIÓN

93,8 % percibe impacto cultural

43,8 % mide impacto o retorno

10 INTERNACIONALIZACIÓN / CAPACIDAD

75 % quiere reforzarla

21,9 % participa en programas

Los porcentajes no sustituyen la interpretación: expresan tensiones que deben leerse de forma conjunta.

7. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

DIAGNOSTICAR NO ES DESCALIFICAR: ES SABER DÓNDE ACTUAR.

Los festivales ya han demostrado su capacidad cultural. El reto estratégico es convertirla en estructura, continuidad, reconocimiento y futuro.

El diagnóstico estratégico sintetiza los resultados cuantitativos, la lectura cualitativa, el sistema de índices, las fichas analíticas del actor FEST y el marco ecosistémico desarrollado en los capítulos anteriores. Su función no es repetir los datos, sino ordenar las principales conclusiones del estudio en términos de fortalezas, debilidades, oportunidades, amenazas, paradojas estructurales y líneas críticas de intervención.

El estudio muestra que los festivales de fotografía ocupan una posición especialmente relevante dentro del ecosistema cultural de la fotografía en España. Son actores con capacidad para activar programación, públicos, mediación, territorio, economía local, relaciones profesionales y circulación cultural. Sin embargo, esa capacidad convive con debilidades estructurales importantes: baja resiliencia, dependencia de recursos inestables, equipos reducidos, economía invisible, escasa cultura de datos, falta de circuitos de circulación y dificultad para consolidar procesos a medio plazo.

El diagnóstico no debe leerse como una descalificación del sector. Al contrario: una de las conclusiones principales del estudio es que los festivales han sido capaces de sostener una actividad cultural significativa en condiciones muchas veces frágiles. Su valor reside precisamente en esa capacidad de activar cultura, territorio y relaciones desde estructuras ligeras. Pero esa misma ligereza, si no se acompaña de mejores condiciones, puede convertirse en vulnerabilidad.

El reto estratégico consiste, por tanto, en pasar de una lectura centrada en la actividad a una lectura centrada en las condiciones de sostenibilidad. La pregunta no es únicamente qué hacen los festivales, sino qué necesitan para que aquello que hacen pueda convertirse en estructura, continuidad, reconocimiento, circulación y futuro.

7.1 CONTINUIDAD CON LOS ESTUDIOS PREVIOS: QUÉ CONFIRMA, QUÉ AMPLÍA Y QUÉ APORTA ESTE ESTUDIO

El presente estudio no parte de cero. Se inscribe en una línea de análisis desarrollada desde FOC y la Asociación Ibérica Fotográfica a partir de investigaciones previas realizadas sobre los festivales de fotografía en España. Esta continuidad resulta metodológicamente importante porque permite entender el informe 2025–2026 no como una investigación aislada, sino como una fase de maduración de un proceso acumulativo de observación, medición e interpretación del sector.

Los estudios anteriores permitieron construir una primera base de conocimiento sobre los festivales de fotografía. El trabajo de 2020 se centró principalmente en conocer el perfil de los festivales en función de lo que hacían: programación, actividades, estructura básica, públicos, territorio y formas de organización. Aquel primer nivel permitió identificar la existencia de un campo activo, diverso y territorialmente distribuido, pero también con niveles desiguales de estructura, profesionalización y continuidad.

El estudio de 2023 incorporó una lectura más amplia vinculada a los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Esta ampliación permitió empezar a relacionar la actividad de los festivales con marcos de sostenibilidad, territorio, participación, inclusión, educación, igualdad y desarrollo cultural. La fotografía dejaba de observarse únicamente como programación o actividad artística para situarse dentro de agendas contemporáneas de política cultural y responsabilidad social.

El informe de 2024 supuso un nuevo avance al introducir con mayor claridad la dimensión del impacto cultural, social y económico. Esta perspectiva permitió observar los festivales no solo como acontecimientos culturales, sino como agentes capaces de activar públicos, generar relaciones territoriales, movilizar proveedores, producir retorno local, favorecer mediación y contribuir al reconocimiento cultural de la fotografía.

El estudio 2025–2026 recoge esa trayectoria y la amplía de forma significativa. Su principal aportación consiste en pasar de una lectura centrada en el perfil y el impacto de los festivales a una lectura sistémica del ecosistema cultural de la fotografía. Los festivales siguen siendo el núcleo principal del análisis, pero ya no se interpretan como unidades aisladas. Se sitúan en relación con profesionales, agrupaciones, espacios culturales, universidades, centros de formación, administraciones públicas, editoriales, fundaciones, industria, públicos, territorios, redes y marcos institucionales.

Esta ampliación permite validar parte de lo que los estudios anteriores ya habían señalado. El presente informe confirma que los festivales son actores de activación cultural y territorial; que producen programación, mediación, públicos y relaciones; que generan impacto económico local; que contribuyen a la visibilidad de la fotografía; y que desempeñan una función relevante en contextos donde no siempre existen infraestructuras estables dedicadas a la imagen.

Pero también permite matizar y profundizar esos hallazgos. La investigación 2025–2026 muestra que la actividad no basta para garantizar sostenibilidad; que la persistencia temporal no equivale necesariamente a resiliencia estructural; que la producción cultural no siempre se amortiza si no existen circuitos de circulación; que las relaciones entre actores no siempre se convierten en red estable; y que la mediación, los públicos, la evaluación y las buenas prácticas deben formar parte de la estructura del festival, no solo de su programación.

El nuevo estudio aporta además una arquitectura metodológica más compleja. La incorporación de cuestionarios específicos por actor, dimensiones comunes, métricas normalizadas, índices sintéticos, fichas analíticas de trazabilidad, grupos de discusión y panel de expertos permite construir una lectura más dinámica del ecosistema. Ya no se trata solo de saber qué hacen los festivales, sino de comprender qué condiciones los sostienen, qué relaciones activan, qué fragilidades arrastran y qué necesita el conjunto del sistema para fortalecerse.

Esta evolución metodológica permite pasar de una fotografía descriptiva del sector a una lectura estructural y relacional. El estudio confirma tendencias detectadas en años anteriores, pero también abre preguntas nuevas: cómo mejorar la circulación de exposiciones y proyectos; cómo transferir metodologías de mediación; cómo trabajar la alfabetización visual desde una perspectiva amplia; cómo fortalecer condiciones profesionales; cómo evitar que la economía invisible o el voluntarismo sustituyan a estructuras sostenibles; cómo coordinar mejor a los actores territoriales; y qué papel pueden desempeñar instituciones de referencia como el Centro Nacional de Fotografía.

En este sentido, la investigación 2025–2026 ha sido necesaria porque permite dar un salto de escala. Los estudios anteriores mostraban que los festivales existían, activaban territorio y producían impacto. El presente estudio muestra que esos festivales forman parte de un ecosistema más amplio, que su fragilidad no puede resolverse solo desde cada proyecto individual y que su fortalecimiento requiere políticas, redes, indicadores, mediación, circulación, buenas prácticas y reconocimiento institucional.

La aportación principal del estudio no consiste, por tanto, en sustituir lo anterior, sino en integrarlo. Confirma la importancia de los festivales, valida su función cultural y territorial, amplía la lectura del impacto y sitúa todo ello dentro de una comprensión ecosistémica. Esta continuidad refuerza la legitimidad del proceso de investigación y muestra que el informe actual no es un punto de llegada cerrado, sino una base más madura para orientar futuras políticas, programas y herramientas de fortalecimiento del ecosistema cultural de la fotografía.

7.2 FORTALEZAS DEL ACTOR FEST

Los festivales de fotografía presentan fortalezas relevantes que explican su papel dentro del ecosistema:

La **primera fortaleza** es su capacidad de activación cultural. Los festivales producen exposiciones, talleres, encuentros, actividades educativas, publicaciones, mediación, programación pública y presencia territorial. No son actores pasivos ni meramente representativos: generan actividad, convocan públicos, movilizan recursos y construyen situaciones culturales.

La **segunda fortaleza** es su capacidad de articulación de red. Los festivales conectan autores, profesionales, administraciones, espacios culturales, universidades, centros educativos, proveedores, asociaciones, públicos y territorios. Esta capacidad relacional aparece con claridad en el índice de articulación de red y en la fase cualitativa. Los festivales funcionan como puntos de cruce entre agentes que no siempre trabajan juntos de forma estable.

La **tercera fortaleza** es su arraigo territorial. Muchos festivales se desarrollan fuera de los grandes centros culturales o en contextos donde la fotografía no dispone de infraestructuras estables. En estos casos, el festival puede convertirse en una herramienta de descentralización cultural, activación local y construcción de identidad territorial. Su valor no se limita a programar fotografía, sino a generar presencia cultural allí donde no siempre existen estructuras permanentes.

La **cuarta fortaleza** es su flexibilidad. Los festivales suelen operar como estructuras ligeras capaces de adaptarse a recursos, espacios, contextos y oportunidades diversas. Esta flexibilidad les permite activar colaboraciones, ocupar espacios no convencionales, trabajar con agentes locales, incorporar formatos híbridos y responder con rapidez a cambios de contexto. En un ecosistema fragmentado, esta capacidad adaptativa resulta valiosa.

La **quinta fortaleza** es su capacidad de mediación potencial. Aunque la mediación no siempre esté suficientemente integrada, los festivales disponen de condiciones especialmente adecuadas para trabajar públicos, educación visual, encuentros con autores, recorridos comentados, talleres, debates, participación comunitaria y transferencia de conocimiento. El festival, por su propia naturaleza temporal, territorial y pública, puede actuar como dispositivo de acceso a la cultura visual.

La **sexta fortaleza** es su persistencia cultural. Muchos festivales han logrado mantenerse durante varias ediciones, e incluso durante más de una década, pese a condiciones económicas y estructurales limitadas. Esta continuidad indica arraigo, compromiso, capital social y reconocimiento territorial. Sin embargo, como se ha señalado, esta persistencia no debe confundirse automáticamente con resiliencia estructural.

SÍNTESIS DE FORTALEZAS

Fortaleza	Lectura estratégica
Activación cultural	Los festivales generan programación, públicos, mediación y presencia cultural
Articulación de red	Funcionan como nodos de conexión entre actores del ecosistema
Arraigo territorial	Contribuyen a descentralizar la fotografía y activar contextos locales
Flexibilidad organizativa	Permiten adaptarse a recursos, espacios y oportunidades diversas
Potencial mediador	Pueden trabajar alfabetización visual, públicos y transferencia cultural
Persistencia cultural	Muchos proyectos se sostienen en el tiempo pese a condiciones frágiles

7.3 DEBILIDADES ESTRUCTURALES

Junto a estas fortalezas, el estudio identifica debilidades estructurales que condicionan la sostenibilidad de los festivales.

La **primera debilidad** es la fragilidad económica. Muchos festivales dependen de presupuestos limitados, financiación pública anual, ayudas discontinuas, retrasos administrativos, escasa diversificación de ingresos y baja capacidad de generar recursos propios. Esta situación dificulta planificar, contratar, remunerar adecuadamente, producir con calidad, evaluar y sostener equipos estables.

La **segunda debilidad** es la baja resiliencia estructural. Los festivales pueden durar muchas ediciones, pero no siempre disponen de condiciones para adaptarse, crecer, renovar equipos, superar cambios políticos, afrontar crisis o proyectarse a medio plazo. La resiliencia no depende solo de la voluntad de sus responsables, sino de estructura, financiación, gobernanza, red, planificación y reconocimiento institucional.

La **tercera debilidad** es la economía invisible. Una parte importante de la actividad se sostiene mediante voluntariado, cesiones de espacios, apoyos en especie, trabajo no remunerado, descuentos, favores profesionales, redes personales o sobreesfuerzo de los equipos. Estos recursos muestran capital social y capacidad de colaboración, pero también pueden ocultar precariedad y falsear el coste real de la actividad cultural.

La **cuarta debilidad** es la dificultad para circular la producción. Se producen exposiciones, materiales educativos, proyectos de mediación, publicaciones y actividades que no siempre tienen recorrido posterior. Esta falta de circulación reduce la amortización cultural, económica y social de lo producido. El sistema genera contenidos, pero no siempre dispone de infraestructura para hacerlos viajar, adaptarlos, transferirlos o reutilizarlos.

La **quinta debilidad** es la insuficiente cultura de datos. Muchos festivales documentan sus actividades, pero no siempre evalúan de forma sistemática públicos, perfiles, mediación, impacto social, retorno económico, circulación, accesibilidad o condiciones profesionales. Sin datos útiles, el valor cultural producido resulta más difícil de defender, mejorar y comunicar.

La **sexta debilidad** es la desigual implantación de buenas prácticas. Aunque existe conciencia creciente sobre honorarios, contratos, derechos, transparencia y condiciones profesionales, el sector no dispone todavía de marcos homogéneos suficientemente consolidados. Esta situación genera desigualdad entre proyectos, inseguridad para autores y dificultad para establecer estándares compartidos.

La **séptima debilidad** es la dependencia de liderazgos personales. Muchos festivales existen gracias al compromiso de personas concretas. Esta fortaleza subjetiva puede convertirse en vulnerabilidad cuando no hay relevo, equipo, memoria organizativa, estructura jurídica adecuada o apoyo institucional suficiente. El festival puede quedar demasiado ligado al esfuerzo individual de quienes lo impulsan.

SÍNTESIS DE DEBILIDADES

Debilidad	Consecuencia estratégica
Fragilidad económica	Dificulta planificación, contratación, producción y continuidad
Baja resiliencia	Limita la capacidad de adaptación y sostenimiento a medio plazo
Economía invisible	Oculto costes reales y puede encubrir precariedad
Falta de circulación	Reduce la amortización cultural de exposiciones y proyectos
Cultura de datos insuficiente	Debilita evaluación, aprendizaje y defensa del valor producido
Buenas prácticas desiguales	Genera condiciones profesionales no homogéneas
Dependencia de liderazgos	Expone los proyectos a agotamiento, interrupción o falta de relevo

7.4 OPORTUNIDADES

El estudio identifica varias oportunidades estratégicas para fortalecer el papel de los festivales dentro del ecosistema.

La **primera oportunidad** es el desarrollo de circuitos de circulación. La existencia de exposiciones, proyectos y materiales ya producidos permite pensar en redes de itinerancia, coproducción, reutilización, adaptación territorial y transferencia de contenidos. Esta oportunidad puede mejorar la eficiencia cultural, económica y ambiental del sistema, evitando que cada proyecto empiece de cero en cada edición.

La **segunda oportunidad** es la alfabetización visual. La fotografía ocupa una posición central en la vida contemporánea, pero su reconocimiento educativo y cultural sigue siendo insuficiente. Los festivales pueden contribuir a desarrollar programas de lectura crítica de imágenes, mediación visual, trabajo con centros educativos, ciudadanía visual, derechos de imagen, memoria, archivo, inteligencia artificial y cultura digital.

La **tercera oportunidad** es el fortalecimiento de redes territoriales. Los grupos de discusión mostraron que existen actores que se conocen, pero no siempre trabajan juntos. Los festivales pueden actuar como nodos de convocatoria y conexión, pero necesitan estructuras que permitan sostener esa cooperación más allá de cada edición. La red territorial es una oportunidad para compartir recursos, públicos, metodologías, programación y aprendizajes.

La **cuarta oportunidad** es el turismo cultural. En determinados territorios, los festivales pueden contribuir a construir imagen cultural, activar temporada, generar movilidad, atraer visitantes, favorecer consumo local y reforzar identidad territorial. Esta oportunidad debe manejarse con cuidado: el turismo no debe sustituir el sentido cultural del festival, pero puede formar parte de su sostenibilidad si se articula con programación, mediación y comunidad local.

La **quinta oportunidad** es la profesionalización del sector. La existencia de buenas prácticas, indicadores, fichas analíticas, diagnóstico compartido y necesidades reconocidas permite avanzar hacia marcos comunes de honorarios, contratos, derechos, transparencia, selección, condiciones de producción y relación con autores. Profesionalizar no significa burocratizar, sino hacer más claras y justas las condiciones de trabajo.

La **sexta oportunidad** es el papel de instituciones de referencia. Administraciones públicas, universidades, centros culturales, redes sectoriales y el Centro Nacional de Fotografía pueden contribuir a fortalecer el ecosistema mediante observación, coordinación, mediación, formación, apoyo a circuitos, buenas prácticas y reconocimiento institucional. La oportunidad no reside en centralizar el sistema, sino en darle herramientas de coordinación.

La **séptima oportunidad** es la transferencia del conocimiento generado por el propio estudio. El informe, las fichas analíticas, la guía y la campaña de difusión pueden convertirse en herramientas para activar conversación sectorial, orientar políticas, mejorar prácticas y generar nuevos procesos de acompañamiento, evaluación y cooperación.



SÍNTESIS DE OPORTUNIDADES

Oportunidad	Potencial de desarrollo
Circuitos de circulación	Mayor amortización cultural, económica y ambiental de exposiciones y proyectos
Alfabetización visual	Reconocimiento de la fotografía como lenguaje transversal y herramienta ciudadana
Redes territoriales	Cooperación estable entre actores que ya comparten contexto e intereses
Turismo cultural	Activación territorial si se articula con comunidad, mediación y programación
Profesionalización	Mejora de condiciones, legitimidad y sostenibilidad del trabajo cultural
Instituciones de referencia	Observación, coordinación, reconocimiento y apoyo estructural
Transferencia del estudio	Conversión del diagnóstico en guía, recomendaciones y herramientas de acción

7.5 AMENAZAS

El estudio también identifica amenazas que podrían debilitar la evolución futura de los festivales y del ecosistema cultural de la fotografía.

La **primera amenaza** es la cronificación de la fragilidad. Si los festivales siguen funcionando con financiación inestable, equipos reducidos, dependencia de voluntariado y ausencia de planificación, la actividad puede mantenerse durante un tiempo, pero a costa de desgaste, precarización y pérdida de capacidad estratégica.

La **segunda amenaza** es la reducción del festival a evento. Cuando un festival se entiende solo como programación anual o suma de exposiciones, se pierde su capacidad como nodo cultural, dispositivo de mediación, espacio de aprendizaje, herramienta de territorio y estructura de red. Esta reducción impide pensar el festival como proceso.

La **tercera amenaza** es la saturación productiva. La producción constante de exposiciones y actividades sin circuitos de circulación puede generar desgaste, ineficiencia y baja amortización cultural. El sistema puede producir mucho, pero aprender poco, circular poco y transferir poco.

La **cuarta amenaza** es la endogamia. Si la fotografía circula únicamente entre públicos especializados, autores, profesionales o comunidades ya convencidas, su capacidad de ampliación social queda limitada. La falta de mediación y alfabetización visual puede reforzar esa desconexión con públicos más amplios.

La **quinta amenaza** es la pérdida de legitimidad profesional. Si no se consolidan buenas prácticas, honorarios, contratos, derechos y transparencia, los festivales pueden quedar atrapados en una tensión entre discurso cultural y condiciones laborales insuficientes. Esto afectaría a su legitimidad ante autores, profesionales, instituciones y públicos.

La **sexta amenaza** es la desconexión institucional. Si las políticas públicas no reconocen suficientemente la función cultural, social, educativa y territorial de la fotografía, los festivales seguirán dependiendo de apoyos puntuales y convocatorias fragmentadas. La fotografía continuará ocupando una posición social central, pero institucionalmente débil.

La **séptima amenaza** es la pérdida de conocimiento. Si las metodologías, experiencias, datos, aprendizajes y proyectos no se documentan ni se transfieren, el ecosistema seguirá desaprovechando parte de su propio capital cultural. Cada actor volverá a empezar desde su lógica particular, sin construir memoria compartida.

SÍNTESIS DE AMENAZAS

Amenaza	Riesgo asociado
Cronificación de la fragilidad	Desgaste, discontinuidad y precarización
Reducción a evento	Pérdida de valor como proceso, nodo y mediación
Saturación productiva	Producción sin circulación ni aprendizaje acumulado
Endogamia	Limitación de públicos y baja ampliación social
Pérdida de legitimidad profesional	Tensión entre valor cultural y malas condiciones de trabajo
Desconexión institucional	Falta de políticas específicas y reconocimiento insuficiente
Pérdida de conocimiento	Repetición, aislamiento y baja transferencia entre actores

7.6 PARADOJAS ESTRUCTURALES DEL DIAGNÓSTICO

El estudio permite identificar varias paradojas que explican la complejidad del actor FEST y del ecosistema cultural de la fotografía.

La **primera paradoja** es la paradoja actividad / estructura. Los festivales generan mucha actividad cultural, pero no siempre cuentan con estructura suficiente para sostenerla. La actividad existe, pero descansa sobre bases frágiles. Esta paradoja atraviesa economía, gobernanza, equipos, programación, mediación y evaluación.

La **segunda paradoja** es la paradoja persistencia / resiliencia. Muchos festivales duran varias ediciones y algunos tienen trayectorias prolongadas, pero su resiliencia estructural es baja. Duran, pero no siempre están consolidados. La continuidad temporal puede ocultar dependencia de liderazgos, recursos inestables o economía invisible.

La **tercera paradoja** es la paradoja red / infraestructura. Los festivales tienen alta capacidad relacional y conectan muchos actores, pero esa red no siempre se convierte en infraestructura estable. Hay contactos, colaboraciones y complicidades, pero no siempre programas compartidos, circuitos, datos, protocolos o planificación conjunta.

La **cuarta paradoja** es la paradoja producción / circulación. El ecosistema produce exposiciones, actividades, materiales y proyectos, pero no siempre los hace circular. Se genera valor cultural que a menudo se agota demasiado pronto. La falta de circuitos reduce la amortización de la producción y limita su impacto.

La **quinta paradoja** es la paradoja imagen / reconocimiento. La fotografía es central en la vida social contemporánea, pero su reconocimiento institucional sigue siendo insuficiente. La imagen estructura comunicación, memoria, identidad, información y cultura digital, pero la fotografía no siempre ocupa un lugar equivalente en las políticas culturales y educativas.

La **sexta paradoja** es la paradoja mediación / familiaridad. Todo el mundo se relaciona con imágenes, pero esa familiaridad puede llevar a pensar que la fotografía no necesita mediación. Precisamente porque las imágenes están en todas partes, se necesitan herramientas para interpretarlas, contextualizarlas y discutir las críticamente.

La **séptima paradoja** es la paradoja inclusión / estructura. Muchos actores incorporan discursos de inclusión, igualdad o derechos culturales, pero no siempre existen condiciones estructurales para sostener esos principios en toda la cadena de valor: acceso, producción, honorarios, liderazgo, circulación, mediación y continuidad profesional.

La **octava paradoja** es la paradoja autonomía / precariedad. La creación de nuevos festivales puede expresar autonomía, iniciativa y capacidad territorial, pero también dificultad de acceso a circuitos existentes y necesidad de generar oportunidades propias ante la insuficiencia del sistema de exhibición. El festival aparece a la vez como respuesta creativa y como síntoma de carencia estructural.

PARADOJAS ESTRUCTURALES DEL ACTOR FEST

Paradoja	Formulación	Implicación estratégica
Actividad / estructura	Mucha actividad, poca estructura suficiente	Fortalecer condiciones, no solo programación
Persistencia / resiliencia	Muchos festivales duran, pero no siempre son resilientes	Diferenciar continuidad temporal de sostenibilidad real
Red / infraestructura	Hay relaciones, pero no siempre red estable	Convertir contactos en cooperación organizada
Producción / circulación	Se produce mucho, pero circula poco	Diseñar circuitos, itinerancias y transferencia
Imagen / reconocimiento	La imagen es central, pero la fotografía está poco reconocida	Impulsar políticas de cultura visual y fotografía
Mediación / familiaridad	Todos ven imágenes, pero no todos saben leerlas críticamente	Desarrollar alfabetización visual
Inclusión / estructura	Hay discurso inclusivo, pero no siempre condiciones igualitarias	Analizar toda la cadena de valor cultural
Autonomía / precariedad	Nuevos festivales crean oportunidades, pero también muestran carencias	Apoyar iniciativas sin reproducir fragilidad

7.7 LECTURA DAFO DEL ACTOR FEST

A partir de los resultados del estudio, el diagnóstico puede organizarse en una matriz DAFO sintética. Esta matriz no sustituye el análisis desarrollado, pero permite visualizar de forma operativa los principales elementos que deben orientar las recomendaciones. Esta lectura DAFO confirma que los festivales no deben ser analizados únicamente desde sus debilidades. Su fragilidad convive con un papel estratégico dentro del ecosistema. La política cultural debería partir de esa doble lectura: apoyar lo que ya activan y corregir las condiciones que amenazan su continuidad.

DAFO ESTRATÉGICO DE LOS FESTIVALES DE FOTOGRAFÍA

Síntesis estructural para el cierre del capítulo



FORTALEZAS

- Alta capacidad de activación cultural
- Elevada articulación de red
- Arraigo territorial y descentralización cultural
- Capacidad para conectar autores, públicos e instituciones
- Flexibilidad y adaptación a contextos diversos
- Potencial para mediación y alfabetización visual
- Persistencia cultural de muchos proyectos



DEBILIDADES

- Fragilidad económica y dependencia de financiación inestable
- Baja resiliencia estructural
- Escasa circulación posterior de exposiciones y proyectos
- Cultura de datos y evaluación todavía insuficiente
- Dependencia de liderazgos personales y economía invisible
- Buenas prácticas desiguales y condiciones profesionales frágiles
- Dificultad para planificar a medio plazo



OPORTUNIDADES

- Desarrollo de circuitos de circulación e itinerancia
- Programas de alfabetización visual y mediación
- Fortalecimiento de redes territoriales
- Turismo cultural articulado con territorio y comunidad
- Profesionalización y buenas prácticas compartidas
- Papel del Centro Nacional de Fotografía e instituciones de referencia
- Observatorio, indicadores y transferencia del estudio



AMENAZAS

- Cronificación de la fragilidad
- Reducción del festival a evento puntual
- Saturación productiva sin amortización cultural
- Endogamia y dificultad para ampliar públicos
- Pérdida de legitimidad profesional si no mejoran condiciones
- Desconexión entre centralidad social de la imagen y políticas culturales
- Pérdida de conocimiento por falta de documentación y transferencia



Los festivales activan cultura, territorio y relación social, pero su sostenibilidad exige estructura, circulación, reconocimiento y mejores condiciones profesionales.

LÍNEAS CRÍTICAS DE INTERVENCIÓN

Ocho prioridades estratégicas para fortalecer el ecosistema cultural de la fotografía.

1



Fortalecimiento estructural

Pasar de actividad puntual a procesos sostenibles.

2



Circulación y transferencia

Amortizar mejor exposiciones, proyectos y metodologías.

3



Alfabetización visual

Reconocer la fotografía como lenguaje cultural transversal.

4



Públicos y mediación

Construir relación significativa con ciudadanía y colectivos.

5



Buenas prácticas

Mejorar condiciones profesionales y legitimidad sectorial.

6



Redes territoriales

Convertir contactos en cooperación organizada.

7



Observación y evaluación

Medir para aprender, defender valor y orientar políticas.

8



Reconocimiento institucional

Situar la fotografía en políticas culturales, educativas y sociales.



Intervenir no es corregir un detalle: es crear condiciones para que la fotografía gane estructura, continuidad y valor público.

7.8 LÍNEAS CRÍTICAS DE INTERVENCIÓN

El diagnóstico permite identificar varias líneas críticas de intervención. Estas líneas no son todavía recomendaciones desarrolladas, pero anticipan los ámbitos sobre los que el informe deberá actuar en el capítulo siguiente.

La **primera línea** es fortalecer la estructura de los festivales. Esto implica mejorar financiación, planificación, equipos, gobernanza, documentación, evaluación y continuidad. No se trata solo de financiar más actividad, sino de ayudar a que los festivales puedan sostener procesos.

La **segunda línea** es desarrollar circuitos de circulación y transferencia. Exposiciones, proyectos, materiales de mediación, metodologías educativas y recursos de archivo deberían poder moverse entre festivales, espacios culturales, bibliotecas, centros educativos, universidades, centros sociales y territorios. La circulación debe diseñarse desde el inicio, no improvisarse al final.

La **tercera línea** es impulsar programas de alfabetización visual. La fotografía debe reconocerse como lenguaje cultural transversal y herramienta de ciudadanía. Esta línea debería conectar creación, educación, mediación, derechos culturales, cultura digital, inteligencia artificial, memoria, archivo y lectura crítica de imágenes.

La **cuarta línea** es mejorar la relación con públicos. Los festivales necesitan conocer mejor a sus públicos, desarrollar mediación estructural, medir participación, identificar barreras de acceso, trabajar con colectivos diversos y construir relaciones más allá de la asistencia.

La **quinta línea** es consolidar buenas prácticas profesionales. Honorarios, contratos, derechos, transparencia, costes de producción, selección, equipos y condiciones de trabajo deben formar parte de la calidad cultural del festival. No hay impacto sostenible sin condiciones profesionales suficientemente cuidadas.

La **sexta línea** es fortalecer redes territoriales. Los festivales pueden actuar como nodos, pero necesitan coordinación, espacios de trabajo compartido, alianzas con universidades, centros culturales, administraciones, escuelas, agrupaciones y otros agentes. La red debe convertirse en infraestructura, no solo en capital relacional.

La **séptima línea** es crear herramientas de observación y evaluación. El modelo FOC, los índices, las fichas analíticas y la guía de transferencia permiten pensar en un sistema de seguimiento del ecosistema. Esta línea podría derivar en observatorio, informes periódicos, indicadores compartidos, mapas de actores y metodologías comunes.

La **octava línea** es reforzar el reconocimiento institucional de la fotografía. La fotografía debe ser entendida no solo como disciplina artística, sino como práctica cultural, lenguaje social, herramienta educativa, archivo de memoria, campo profesional y elemento central de la cultura visual contemporánea.

7.9 DIAGNÓSTICO INTEGRADO

El diagnóstico integrado del estudio puede formularse de la siguiente manera: los festivales de fotografía constituyen una infraestructura cultural ligera, frágil y estratégica dentro del ecosistema de la fotografía en España. Su valor no reside únicamente en la programación que desarrollan, sino en su capacidad para activar relaciones, públicos, territorios, mediación, circulación y reconocimiento cultural.

Sin embargo, esta función estratégica se sostiene sobre condiciones insuficientes. La baja resiliencia del actor FEST, la dependencia de financiación inestable, la economía invisible, la falta de circuitos, la debilidad de datos, la desigual aplicación de buenas prácticas y la insuficiente articulación institucional amenazan la continuidad y el impacto de los festivales.

El estudio muestra que la solución no pasa únicamente por pedir más actividad ni por multiplicar festivales sin estructura. Tampoco pasa por reducirlos a eventos turísticos o programaciones temporales. La cuestión central es convertir los festivales en nodos culturales más sólidos, capaces de producir, mediar, circular, evaluar, conectar y transferir mejor.

Esto requiere un cambio de enfoque: de la lógica del evento a la lógica del proceso; de la exposición aislada al dispositivo de conocimiento; de la programación al ecosistema; de la colaboración informal a la cooperación estructurada; de la financiación puntual al fortalecimiento de condiciones; de la mediación complementaria a la alfabetización visual; de la memoria individual de cada proyecto a una inteligencia compartida del sector.

El diagnóstico confirma, por tanto, que los festivales de fotografía deben ocupar un lugar relevante en las políticas culturales. No solo porque producen actividad, sino porque permiten observar y activar el ecosistema. Allí donde los festivales funcionan bien, la fotografía encuentra espacios de visibilidad, relación, mediación y territorio. Allí donde los festivales son frágiles, se debilita una parte importante de la infraestructura cultural de la imagen.

CONCLUSIÓN DIAGNÓSTICA

Fortalecer los festivales de fotografía no significa únicamente apoyar eventos. Significa fortalecer nodos culturales capaces de articular creación, públicos, territorio, mediación, formación, circulación, derechos culturales, profesionalización y reconocimiento institucional. La sostenibilidad futura del ecosistema dependerá de su capacidad para transformar la actividad existente en estructura compartida, conocimiento transferible y políticas culturales de largo recorrido.

7.10 PUENTE HACIA LAS RECOMENDACIONES

El diagnóstico estratégico permite avanzar hacia el capítulo de recomendaciones. Las recomendaciones no deben plantearse como una lista genérica de deseos, sino como respuestas a las tensiones identificadas por el estudio. Cada recomendación debe derivar de una evidencia: una fortaleza que conviene potenciar, una debilidad que debe corregirse, una oportunidad que puede activarse o una amenaza que es necesario prevenir.

El capítulo siguiente organiza estas recomendaciones en torno a varios ejes: fortalecimiento estructural de los festivales, circulación de exposiciones y proyectos, alfabetización visual y mediación, públicos y derechos culturales, buenas prácticas profesionales, cooperación territorial, observación del ecosistema, reconocimiento institucional y papel de las instituciones de referencia.

De este modo, el informe mantiene la lógica que ha guiado todo el proceso: pasar del dato al diagnóstico, del diagnóstico a la estrategia y de la estrategia a herramientas concretas de fortalecimiento del ecosistema cultural de la fotografía.

8. RECOMENDACIONES ESTRATÉGICAS

DEL DIAGNÓSTICO A LA ACCIÓN: CONVERTIR LA EVIDENCIA EN FUTURO

Las recomendaciones no proponen hacer más, sino transformar la actividad existente en estructura, cooperación, circulación y capacidad de sostenerse.

Las recomendaciones que se presentan en este capítulo derivan del diagnóstico desarrollado en los apartados anteriores. No se formulan como una lista general de deseos, sino como líneas de acción vinculadas a las evidencias del estudio: resultados cuantitativos, fichas analíticas del actor FEST, grupos de discusión, panel de expertos, sistema de índices y lectura ecosistémica del sector.

El objetivo de estas recomendaciones no es únicamente mejorar la situación de los festivales de fotografía de forma aislada, sino contribuir al fortalecimiento del ecosistema cultural de la fotografía en su conjunto. Los festivales aparecen en el estudio como actores especialmente relevantes porque activan programación, públicos, territorio, mediación, relaciones profesionales y circulación cultural. Pero también aparecen como actores frágiles, con baja resiliencia estructural, dependencia de recursos discontinuos, economía invisible y necesidad de mejores condiciones para sostener su función.

Por ello, las recomendaciones se orientan a pasar de la lógica del evento a la lógica del proceso; de la programación puntual a la estructura; de la colaboración informal a la cooperación organizada; de la producción aislada a la circulación; de la mediación complementaria a la alfabetización visual; de la memoria individual de cada proyecto a una inteligencia compartida del ecosistema. Estas recomendaciones mantienen continuidad con la línea de investigación desarrollada desde 2020, 2023 y 2024, pero incorporan el salto metodológico del estudio 2025–2026: la lectura sistémica del ecosistema.

Ya no se trata solo de fortalecer festivales porque producen actividad, sino de entenderlos como nodos culturales que necesitan mejores condiciones para activar red, públicos, territorio, conocimiento y futuro.

El informe operativo se complementa con la guía Fotografía con ojo. Siete pasos para no avanzar a ciegas, que forma parte de una estrategia de transferencia y de una campaña de promoción del asociacionismo, el trabajo en red y la articulación del ecosistema cultural de la fotografía. La guía no sustituye al informe ni simplifica sus conclusiones. Su función es traducir los aprendizajes del estudio en una herramienta práctica dirigida a los actores del ecosistema.

Mientras el informe desarrolla el diagnóstico y las recomendaciones estratégicas, la guía convierte esas recomendaciones en preguntas, señales de atención y orientaciones aplicables. El informe permite comprender; la guía ayuda a activar. El informe identifica tensiones estructurales; la guía propone una forma de mirarlas desde la práctica. El informe produce evidencia; la guía facilita transferencia, conversación y apropiación por parte de los actores.

Esta relación resulta importante para que el estudio no quede limitado a un documento de análisis, sino que pueda convertirse en herramienta útil para festivales, agrupaciones, profesionales, administraciones, espacios culturales, universidades, centros de formación, fundaciones, empresas vinculadas a la fotografía y otros agentes. El objetivo no es solo publicar resultados, sino favorecer dinámicas de cooperación, asociacionismo, circulación y fortalecimiento de red.

8.1 FORTALECER LA ESTRUCTURA DE LOS FESTIVALES

La primera recomendación es fortalecer la estructura de los festivales de fotografía. El estudio muestra que muchos festivales generan actividad cultural relevante, pero lo hacen desde equipos reducidos, financiación inestable, alta dependencia de liderazgos personales, recursos no monetarios y escasa capacidad de planificación a medio plazo.

Fortalecer la estructura no significa necesariamente convertir todos los festivales en grandes organizaciones. La diversidad de escalas y modelos es una riqueza del ecosistema. Pero incluso los festivales pequeños necesitan condiciones mínimas de sostenibilidad: planificación, equipo, documentación, presupuesto realista, funciones claras, memoria organizativa, herramientas de evaluación y capacidad de continuidad.

Esta recomendación implica diferenciar entre financiación de actividad y financiación de estructura. Una ayuda que solo permite producir exposiciones o actividades de una edición puede sostener la programación, pero no necesariamente fortalece el festival.

ACCIONES RECOMENDADAS

Acción	Finalidad
Incorporar financiación para estructura y no solo para actividad	Mejorar continuidad, planificación y resiliencia
Reconocer tareas de coordinación, mediación, producción y evaluación como costes necesarios	Visibilizar el trabajo real que sostiene el festival
Fomentar planes estratégicos adaptados a la escala de cada festival	Pasar de la lógica anual a una lógica de proceso
Apoyar herramientas de gestión, documentación y memoria organizativa	Reducir dependencia de liderazgos personales
Favorecer modelos de relevo, equipo y distribución de funciones	Evitar agotamiento y fragilidad subjetiva

Para mejorar la resiliencia, las políticas de apoyo deberían contemplar gastos de coordinación, gestión, mediación, evaluación, comunicación, documentación, captación de recursos, trabajo con públicos y planificación.

También resulta necesario reconocer el valor del trabajo organizativo. La dirección, coordinación, producción, montaje, comunicación, mediación, administración y evaluación forman parte del impacto del festival. Si esas tareas dependen exclusivamente de voluntarismo, trabajo infrarremunerado o sobreesfuerzo personal, la sostenibilidad queda comprometida. La estructura no debe entenderse como una carga burocrática, sino como una condición de continuidad. Un festival puede conservar su flexibilidad, su carácter territorial y su escala ligera, pero necesita herramientas mínimas para no depender exclusivamente de la energía de una persona, de una ayuda anual o de una coyuntura política favorable.

RELACIÓN CON LA GUÍA

Esta recomendación conecta con la primera pregunta operativa de la guía: mirar la estructura antes de mirar la programación. Un festival no se fortalece solo añadiendo actividades, sino revisando qué condiciones hacen posible sostenerlas.

8.2 DESARROLLAR CIRCUITOS DE CIRCULACIÓN E ITINERANCIA

La segunda recomendación es desarrollar circuitos de circulación para exposiciones, proyectos, materiales de mediación, publicaciones, archivos y metodologías. El estudio muestra que el ecosistema produce mucho, pero no siempre amortiza culturalmente lo que produce. Muchas exposiciones nacen para una edición concreta, se muestran durante un periodo breve y después desaparecen sin recorrido posterior. Esta situación genera ineficiencia cultural, económica y ambiental. Una exposición implica investigación, comisariado, producción técnica, impresión, montaje, transporte, comunicación, trabajo autoral y mediación. Si ese esfuerzo no encuentra continuidad, una parte importante del valor generado se pierde.

La circulación debe diseñarse desde el inicio. No basta con pensar en itinerancia una vez finalizada la exposición. Los proyectos deben producirse con criterios de adaptabilidad, documentación, derechos, transporte, montaje flexible, mediación asociada y posibilidad de uso en contextos diversos.

ACCIONES RECOMENDADAS

Acción	Finalidad
Crear circuitos de itinerancia entre festivales y espacios culturales	Amortizar mejor exposiciones y proyectos
Diseñar exposiciones con criterios de adaptación y reutilización	Reducir costes y mejorar sostenibilidad
Incorporar materiales de mediación desde la fase de producción	Facilitar circulación educativa y social
Establecer acuerdos de derechos y condiciones de itinerancia desde el inicio	Evitar bloqueos posteriores
Activar redes con bibliotecas, escuelas, universidades, centros sociales y equipamientos públicos	Ampliar públicos y territorios de circulación
Fomentar coproducciones entre festivales y espacios culturales	Compartir costes, públicos y recursos
Documentar metodologías y aprendizajes de cada proyecto	Facilitar transferencia futura

Además, el circuito de la fotografía no debería limitarse a festivales o espacios expositivos especializados. Las exposiciones y materiales pueden circular por bibliotecas, centros educativos, universidades, centros sociales, equipamientos municipales, territorios rurales, centros de mayores, archivos locales, espacios no convencionales y programas comunitarios. Esto exige mediación y adaptación, pero permite ampliar públicos y mejorar el retorno social de la producción cultural. La circulación no debe pensarse únicamente como desplazamiento físico de una exposición. También puede consistir en transferencia de materiales educativos, reutilización de metodologías de mediación, adaptación de proyectos a otros públicos, circulación de autores, intercambio entre festivales, coproducciones territoriales o creación de pequeñas redes de programación compartida.

RELACIÓN CON LA GUÍA

Esta recomendación conecta con la idea de pasar de producir actividad a producir recorrido. La guía debe ayudar a los actores a preguntarse qué vida tendrá aquello que producen, quién podrá reutilizarlo y qué aprendizajes dejará en el ecosistema.

8.3 IMPULSAR PROGRAMAS DE ALFABETIZACIÓN VISUAL

La tercera recomendación es impulsar programas de alfabetización visual y ciudadanía visual. El estudio muestra una tensión central: la fotografía ocupa un lugar masivo en la vida cotidiana, pero no cuenta con un reconocimiento institucional equivalente dentro de las políticas culturales y educativas. La ciudadanía produce, recibe y comparte imágenes continuamente. Las imágenes intervienen en la comunicación social, la memoria, la identidad, la información, la vida digital, la intimidad, la representación pública, la inteligencia artificial y la construcción de sentido. Sin embargo, no siempre existen herramientas suficientes para leerlas críticamente, contextualizarlas, discutirlos o comprender sus implicaciones culturales, sociales, éticas y políticas. La alfabetización visual no debe reducirse a formar públicos para la fotografía artística.

Debe entenderse como una política cultural transversal. Debe incluir lectura crítica de imágenes, educación visual, derechos de imagen, archivo, memoria, autoría, manipulación, inteligencia artificial, cultura digital, fotolibro, exposición, mediación, representación e impacto social de las imágenes. Los festivales pueden desempeñar un papel importante en esta línea. Por su carácter público, temporal, territorial y relacional, pueden convertirse en laboratorios de alfabetización visual. Pero para ello necesitan que la mediación visual sea entendida como función estratégica, no como actividad complementaria.

RELACIÓN CON LA GUÍA

La guía debe funcionar como una primera herramienta pedagógica de transferencia. No enseña fotografía de forma cerrada, pero ayuda a formular preguntas: qué vemos, desde dónde miramos, qué relaciones activa una imagen, qué públicos quedan fuera y qué puede hacer la fotografía como herramienta de conocimiento.

ACCIONES RECOMENDADAS

Acción	Finalidad
Diseñar programas de alfabetización visual en colaboración con centros educativos	Desarrollar lectura crítica de imágenes desde edades tempranas
Incorporar fotografía, imagen e IA en programas culturales y educativos	Responder a nuevas formas de producción y circulación visual
Crear materiales de mediación reutilizables para festivales y espacios culturales	Facilitar transferencia entre actores
Trabajar con bibliotecas, universidades, centros sociales y equipamientos públicos	Ampliar la alfabetización visual más allá del sector especializado
Desarrollar formación para mediadores, docentes y gestores culturales	Mejorar capacidad de implementación
Vincular alfabetización visual con derechos culturales y ciudadanía digital	Situar la imagen en agendas sociales contemporáneas
Promover proyectos piloto de mediación visual en festivales	Ensayar metodologías transferibles

8.4 MEJORAR LA RELACIÓN CON PÚBLICOS Y MEDIACIÓN

La cuarta recomendación es fortalecer el trabajo con públicos y mediación. El estudio muestra que muchos festivales convocan públicos y desarrollan actividades educativas o mediadoras, pero no siempre disponen de estrategias sistemáticas para conocer, acompañar, evaluar y ampliar esos públicos.

Los públicos no deben entenderse como una cifra final. No basta con contar visitantes o asistencias. Es necesario comprender quién participa, quién no participa, qué barreras existen, qué experiencias se generan, qué continuidad se produce y qué aprendizajes quedan. La mediación permite transformar la programación en relación cultural. Debe incorporarse desde el diseño del festival, no añadirse al final. Debe influir en los formatos, los tiempos, los lenguajes, los materiales, la accesibilidad, las alianzas educativas, la comunicación y la evaluación.

La mediación debe ayudar a reducir la endogamia del sector. Si los festivales programan únicamente para autores, profesionales, aficionados especializados o públicos ya convencidos, su impacto social queda limitado. La fotografía tiene capacidad para activar conversación pública, memoria, identidad, territorio, derechos de imagen, vida digital y cultura visual, pero esa capacidad requiere dispositivos de acceso. Trabajar con públicos implica también abandonar una visión homogénea de la ciudadanía. Las estrategias de públicos deben ser situadas y no únicamente comunicativas.

RELACIÓN CON LA GUÍA

La guía plantea que trabajar con públicos no es solo comunicar mejor. Es preguntarse a quién se convoca, quién queda fuera, qué barreras existen y qué tipo de relación se quiere construir.

ACCIONES RECOMENDADAS

Acción	Finalidad
Incorporar estrategias de públicos desde la planificación del festival	Pasar de asistencia a relación cultural
Recoger datos básicos de públicos de forma sencilla y comparable	Mejorar conocimiento, evaluación y toma de decisiones
Diseñar mediación para públicos diversos, no solo especializados	Reducir endogamia y ampliar acceso
Establecer alianzas con centros educativos, asociaciones, bibliotecas y colectivos	Conectar la fotografía con vida social y territorio
Evaluar actividades de mediación más allá del número de asistentes	Medir aprendizaje, participación y continuidad
Incorporar accesibilidad física, cognitiva, económica y comunicativa	Garantizar condiciones reales de participación
Formar equipos de mediación en cultura visual y públicos	Mejorar calidad de la relación cultural

8.5 CONSOLIDAR BUENAS PRÁCTICAS PROFESIONALES

La quinta recomendación es consolidar buenas prácticas profesionales en los festivales de fotografía. La legitimidad cultural de los festivales no depende únicamente de la calidad de la programación, sino también de las condiciones desde las que se produce. El estudio muestra avances en la conciencia sobre honorarios, contratos, derechos, transparencia y relación con autores, pero también una aplicación desigual. Algunos festivales declaran remunerar adecuadamente o asumir costes de producción; otros reconocen limitaciones, falta de referencias claras o dificultades presupuestarias.

Las buenas prácticas no pueden ser solo un ideal declarativo. Deben convertirse en estructura, al mismo tiempo, deben plantearse con realismo, deben ir acompañadas de financiación adecuada, herramientas sencillas, formación y apoyo institucional.

Esta recomendación afecta tanto a los festivales como a las administraciones que los financian. Si las ayudas públicas exigen actividad, pero no permiten remunerar adecuadamente, contratar gestión, pagar mediación o asumir costes reales de producción, las buenas prácticas quedan debilitadas desde el origen, por ello, la profesionalización del sector debe ir acompañada de una revisión de los marcos de financiación.

RELACIÓN CON LA GUÍA

La guía puede ayudar a los festivales a revisar si su proyecto cuida las condiciones que hacen posible la programación: quién trabaja, cómo se remunera, qué se acuerda, qué derechos se reconocen y qué costes permanecen invisibles.

ACCIONES RECOMENDADAS

Acción	Finalidad
Elaborar una guía básica de buenas prácticas para festivales de fotografía	Establecer criterios compartidos
Diferenciar honorarios, costes de producción y gastos de participación	Evitar confusiones que generan precariedad
Promover contratos o acuerdos sencillos con autores y profesionales	Mejorar seguridad y claridad
Incorporar criterios de transparencia en selección y programación	Reforzar legitimidad
Vincular ayudas públicas a buenas prácticas proporcionadas a la escala del proyecto	Mejorar condiciones sin generar cargas imposibles
Reconocer mediación, coordinación y evaluación como trabajo profesional	Evitar que queden invisibilizadas
Promover referencias orientativas de honorarios y costes	Facilitar planificación y negociación

8.6 FORTALECER REDES TERRITORIALES Y COOPERACIÓN ENTRE ACTORES

La sexta recomendación es fortalecer redes territoriales y dinámicas estables de cooperación. Los grupos de discusión mostraron que muchos actores se conocen, pero no siempre trabajan juntos. En algunos territorios, las sesiones del estudio fueron una de las primeras ocasiones en que agentes vinculados a la fotografía compartieron diagnóstico, inquietudes y posibilidades de colaboración. Esta constatación es central. El ecosistema no carece únicamente de actores, talento o voluntad. Carece de estructuras que faciliten encuentro, coordinación, planificación compartida y transferencia de conocimiento. Hay contactos, pero no siempre red. Hay colaboración puntual, pero no siempre cooperación sostenida. En este marco, los festivales deben entenderse como nodos de articulación territorial con independencia de su tamaño. Un festival pequeño puede tener una función estratégica si conecta autores, públicos, espacios, agrupaciones, escuelas, administración local, comercios, bibliotecas, centros culturales y otros agentes del territorio. Su valor no depende únicamente del número de exposiciones o visitantes, sino de su capacidad para articular sistema.

Solo por esa función de conexión, los festivales tienen valor estratégico. Allí donde existe un festival, aunque sea de escala reducida, puede generarse un espacio de encuentro que permite que actores dispersos trabajen bajo una misma programación, compartan públicos, intercambien metodologías y construyan una narrativa cultural común. El festival no sustituye la actividad de cada agente, pero puede ofrecer un marco compartido que la visibiliza, la conecta y la proyecta.

Esta lectura resulta especialmente relevante para territorios donde existen agrupaciones fotográficas maduras que desean superar dinámicas endogámicas y abrirse hacia una función más exogámica, pública y ecosistémica. Muchas agrupaciones han sostenido históricamente la práctica fotográfica de base, la formación informal, la participación amateur, la cultura de concurso, la socialización fotográfica y la transmisión de saberes técnicos.

Sin embargo, algunas de ellas buscan hoy nuevas formas de relación con el territorio, los públicos, los autores, las instituciones y otros agentes culturales. En esos contextos, la creación o fortalecimiento de iniciativas tipo festival puede funcionar como herramienta de transición. Permite que una agrupación o asociación fotográfica pase de operar principalmente hacia dentro —socios, concursos, salidas, talleres internos o programación propia— a operar también hacia fuera: territorio, comunidad, escuelas, espacios culturales, autores, profesionales, mediación, públicos y redes.

Esta dinámica no es ajena al sector. Una parte significativa de los festivales de fotografía nace desde asociaciones culturales, agrupaciones fotográficas o estructuras de base. Por ello, fortalecer el tejido asociativo y acompañar su evolución hacia funciones ecosistémicas puede ser una vía eficaz para ampliar la presencia cultural de la fotografía en distintos territorios.

El objetivo no debería ser crear festivales artificiales o duplicar programaciones sin sentido, sino aprovechar dinámicas ya existentes. Allí donde hay agrupaciones activas, espacios culturales, escuelas, universidades, bibliotecas, autores, colectivos o administraciones interesadas, puede construirse una programación compartida que no sustituya lo que cada agente ya hace, sino que lo articule dentro de un marco común. Esta lógica permite generar tejido, circulación de contenidos, promoción cultural, mediación y visibilidad territorial.

Los festivales pueden ser, en este sentido, una buena herramienta de agregación. No son solo una excusa programática, sino un dispositivo capaz de ordenar temporalmente energías dispersas, convocar actores, generar relato público y activar colaboración. La clave está en que esa colaboración no se agote en la edición, sino que deje aprendizajes, relaciones y estructuras de continuidad.

También debe tenerse en cuenta que los festivales no solo articulan territorio local. En muchos casos, funcionan como plataformas de desarrollo de carreras profesionales y como nodos de circulación dentro de un sistema más amplio. La desaparición de un festival tiene efectos locales, pero también puede afectar a autores, redes, circuitos, públicos y oportunidades de exhibición en otros territorios. Un festival que desaparece no solo deja un hueco en su municipio; puede debilitar una parte de la red de circulación de la fotografía.

Esta cuestión obliga a vigilar la dependencia casi exclusiva de muchos festivales respecto a la financiación local. Los cambios de corporación municipal, prioridades políticas o disponibilidad presupuestaria pueden poner en riesgo proyectos que cumplen una función más amplia que la estrictamente local.

Por ello, es necesario sensibilizar a las administraciones locales sobre el papel real que los festivales desempeñan: no solo programan actividades para un municipio, sino que conectan ese municipio con autores, públicos, instituciones, redes profesionales y circuitos culturales más amplios.

RELACIÓN CON LA GUÍA

La guía insiste en que ningún proyecto cultural existe solo. Su utilidad está precisamente en ayudar a cada actor a preguntarse con quién se relaciona, qué red activa y qué podría compartir. En este punto, la guía puede servir como herramienta de trabajo para agrupaciones, festivales y territorios que quieran transformar actividad dispersa en cooperación organizada.

ACCIONES RECOMENDADAS

Acción	Finalidad
Crear mesas territoriales de fotografía y cultura visual	Facilitar conversación estable entre actores
Impulsar encuentros periódicos entre festivales, agrupaciones, espacios, universidades, escuelas y administraciones	Convertir contactos en cooperación
Acompañar a agrupaciones fotográficas maduras en procesos de apertura territorial	Pasar de dinámicas endogámicas a funciones ecosistémicas
Favorecer iniciativas tipo festival allí donde exista tejido fotográfico de base	Generar nodos de articulación territorial
Diseñar programas compartidos de mediación, públicos y circulación	Aprovechar recursos y evitar duplicidades
Crear bancos de recursos, metodologías y materiales transferibles	Compartir conocimiento validado
Sensibilizar a corporaciones locales sobre el valor supralocal de los festivales	Reducir fragilidad derivada de cambios políticos o presupuestarios

FINANCIACIÓN MULTINIVEL Y PATROCINIO SECTORIAL

Arquitectura de apoyo para la sostenibilidad de los festivales de fotografía



8.7 IMPULSAR UNA ESTRATEGIA DE FINANCIACIÓN MULTINIVEL Y PATROCINIO SECTORIAL

La séptima recomendación es impulsar una estrategia de financiación multinivel y patrocinio sectorial para los festivales de fotografía y para el conjunto del ecosistema. El estudio muestra que muchos festivales dependen de forma muy intensa de la financiación local, especialmente municipal. Esta dependencia permite arraigo territorial, pero también genera fragilidad cuando se producen cambios políticos, discontinuidad presupuestaria o falta de comprensión sobre la función sistémica del festival. Los festivales actúan localmente, pero su función no siempre es solo local. Conectan autores, públicos, territorios, instituciones, redes profesionales, proveedores y circuitos de circulación. Por ello, su sostenibilidad no debería depender únicamente de la voluntad o capacidad económica de un ayuntamiento concreto. Es necesario construir una arquitectura de apoyo más amplia, donde participen ayuntamientos, diputaciones, comunidades autónomas, Ministerio de Cultura, instituciones de referencia y empresas vinculadas a la cadena de valor de la fotografía.

El **primer nivel** es el municipal. Los ayuntamientos cumplen una función decisiva porque suelen ser los primeros aliados de los festivales: facilitan espacios, financiación, permisos, comunicación, equipamientos, personal técnico y relación con el territorio. Esta función debe ser reconocida y valorada. Pero también es necesario que las corporaciones locales comprendan que apoyar un festival de fotografía no significa únicamente financiar un evento municipal, sino sostener un nodo cultural que puede proyectar el territorio, activar públicos, conectar agentes y formar parte de una red más amplia.

El **segundo nivel** son las diputaciones provinciales, cabildos o instituciones equivalentes. Su papel puede ser especialmente importante para promover circuitos de circulación dentro de los límites provinciales o insulares, favorecer itinerancias, conectar municipios, apoyar autores del territorio y generar programas compartidos entre festivales, espacios culturales, bibliotecas, centros educativos y equipamientos públicos.

Las diputaciones pueden ayudar a que la fotografía no quede concentrada en capitales o municipios con mayor capacidad administrativa.

El **tercer nivel** corresponde a las comunidades autónomas. Las consejerías de Cultura disponen de recursos, competencias y capacidad de planificación que pueden resultar decisivas para consolidar líneas de apoyo específicas a la fotografía. Sería conveniente que, tomando como referencia las líneas estatales de apoyo a la fotografía, las comunidades autónomas desarrollaran programas propios orientados a producción, mediación, circulación, buenas prácticas, profesionalización, archivo, formación y festivales. Esta medida permitiría reconocer la fotografía como campo cultural específico dentro de las políticas autonómicas.

El **cuarto nivel** corresponde al Ministerio de Cultura. Su papel no debería limitarse a financiar proyectos concretos, sino también a promover marcos, protocolos, recomendaciones y líneas de coordinación que puedan ser asumidas o adaptadas por otras administraciones. Si el estudio propone una lectura ecosistémica, la administración pública debe ser entendida también como parte del ecosistema. El Ministerio puede actuar como impulsor de criterios, buenas prácticas, observación sectorial, coordinación interadministrativa y reconocimiento institucional de la fotografía.

El **quinto nivel** corresponde al patrocinio privado y al mecenazgo. El ecosistema fotográfico no solo necesita apoyo público. También requiere una mayor implicación de empresas vinculadas a la cadena de valor de la fotografía: marcas de cámaras, ópticas, impresión, laboratorios, papel, software, edición, archivo, almacenamiento, equipamiento, formación, distribución, seguros, viajes fotográficos, servicios técnicos y plataformas digitales. Estas empresas forman parte del ecosistema, aunque a menudo su relación con la cultura fotográfica se limite a acciones comerciales puntuales.

Sería deseable promover una cultura de patrocinio más estructural. Muchas empresas del sector fotográfico siguen entendiendo la promoción cultural desde una lógica demasiado comercial, personalista o centrada en acciones de visibilidad inmediata. Sin embargo, apoyar festivales, circuitos de exhibición, mediación, formación visual o programas de autoría puede contribuir a fortalecer el propio mercado cultural de la fotografía. Un sector cultural fotográfico más articulado genera más públicos, más práctica, más reconocimiento, más circulación de obra y más demanda cualificada de productos y servicios vinculados a la imagen. Esta cuestión es especialmente relevante si se considera el peso de la afición fotográfica. Existe una base amplia de personas aficionadas con capacidad de inversión. Para muchas de ellas, el espacio de reconocimiento no se encuentra únicamente en la compra de material, sino en la posibilidad de mostrar, compartir, circular y legitimar sus imágenes.

ACCIONES RECOMENDADAS

Acción	Finalidad
Sensibilizar a ayuntamientos sobre el valor supralocal de los festivales	Reducir la visión del festival como simple evento municipal
Impulsar programas provinciales de circulación de exposiciones y autores	Favorecer itinerancia y cohesión territorial
Promover líneas autonómicas específicas de apoyo a la fotografía	Ampliar recursos y reconocimiento institucional
Favorecer protocolos de coordinación desde el Ministerio de Cultura	Alinear políticas estatales, autonómicas y locales
Diseñar estrategias de patrocinio con empresas de la cadena de valor fotográfica	Vincular apoyo privado con fortalecimiento del sector
Presentar el patrocinio como inversión en ecosistema, no solo como visibilidad comercial	Construir alianzas más sostenibles
Implicar a empresas en programas de mediación, formación, circulación y buenas prácticas	Aumentar retorno cultural y sectorial

Los festivales, concursos, exposiciones, agrupaciones y circuitos culturales son parte de ese ecosistema de reconocimiento. Fortalecerlos también puede beneficiar a las empresas que viven de la práctica fotográfica. Por ello, el patrocinio no debería plantearse solo como compra de visibilidad de marca, sino como inversión en ecosistema. Las empresas vinculadas a la fotografía tienen interés objetivo en que existan más circulación de obra y más reconocimiento cultural de la fotografía. Esta visión permitiría pasar de acciones comerciales aisladas a alianzas de largo recorrido.

RELACIÓN CON LA GUÍA

La guía puede ayudar a explicar a administraciones y empresas que un festival no es solo una programación temporal. Es un nodo que activa territorio, públicos, práctica fotográfica, relaciones profesionales y cultura visual. Esta lectura facilita que la financiación y el patrocinio se comprendan como apoyo a un ecosistema, no como simple ayuda a un evento.

8.8 CREAR UN SISTEMA DE OBSERVACIÓN Y EVALUACIÓN DEL ECOSISTEMA

La octava recomendación es avanzar hacia un sistema estable de observación del ecosistema cultural de la fotografía. El estudio ha mostrado la utilidad de combinar cuestionarios, métricas normalizadas, índices, fichas analíticas, grupos de discusión y panel de expertos. Esta arquitectura permite transformar datos dispersos en diagnóstico estructural. La ausencia de datos homogéneos ha dificultado históricamente la defensa del valor de la fotografía en políticas culturales. Sin datos, los festivales dependen de memorias individuales, estimaciones, intuiciones o relatos fragmentarios. Con datos útiles, pueden defender mejor su impacto, aprender de sus prácticas, mejorar su planificación y dialogar con administraciones e instituciones. Un observatorio no debería entenderse como una estructura pesada ni burocrática. Podría funcionar como sistema ligero de indicadores, actualización periódica, mapas de actores, seguimiento de públicos, evaluación de circulación, buenas prácticas, impacto territorial, condiciones profesionales y evolución de redes.

ACCIONES RECOMENDADAS

Acción	Finalidad
Crear indicadores comunes para festivales y otros actores	Mejorar comparabilidad y seguimiento
Actualizar periódicamente datos sobre públicos, economía, mediación, circulación y buenas prácticas	Construir series temporales
Mantener fichas analíticas como herramienta de trazabilidad	Revisar y ampliar diagnósticos
Vincular datos cuantitativos con espacios de contraste cualitativo	Evitar interpretación puramente numérica
Desarrollar un Observatorio FOC / AIF o estructura equivalente de seguimiento	Sostener conocimiento sectorial a medio plazo
Elaborar informes periódicos de evolución del ecosistema	Dar continuidad a la línea de investigación
Crear mapas de actores y recursos territoriales	Facilitar cooperación y planificación

El modelo FOC desarrollado en este estudio ofrece una base metodológica para ello. No se trata de repetir cada año el mismo estudio completo, sino de construir una herramienta de seguimiento que permita actualizar datos clave, observar tendencias y generar conocimiento útil para el sector. La observación debe combinar datos cuantitativos y espacios de interpretación cualitativa. La experiencia del estudio muestra que los cuestionarios permiten identificar patrones, pero los grupos de discusión y el panel experto ayudan a comprender cómo se viven, se matizan y se transforman esos patrones en la práctica. Un sistema de observación útil debería mantener esa combinación.

RELACIÓN CON LA GUÍA

La guía traduce esta recomendación en una idea sencilla: medir para aprender. No se trata de acumular datos por obligación, sino de observar mejor para decidir mejor.

8.9 REFORZAR EL RECONOCIMIENTO INSTITUCIONAL DE LA FOTOGRAFÍA

La novena recomendación es reforzar el reconocimiento institucional de la fotografía herramienta de conocimiento. El estudio muestra una brecha entre la centralidad social de la imagen y el lugar todavía insuficiente de la fotografía en las políticas culturales, educativas y de mediación. La fotografía no puede ser tratada únicamente como disciplina artística especializada. Tampoco debe diluirse sin más en una noción genérica de imagen. Necesita un reconocimiento que atienda su especificidad y su transversalidad: creación autoral, archivo, memoria, comunicación, educación visual, derechos de imagen, cultura digital, inteligencia artificial, vida cotidiana, mediación social y desarrollo territorial. Este reconocimiento debe traducirse en políticas, programas y recursos. No basta con afirmar que la fotografía es importante. Es necesario incorporarla a planes culturales, programas educativos, líneas de mediación, ayudas a producción y circulación, observatorios, buenas prácticas, derechos culturales e instituciones de referencia.

ACCIONES RECOMENDADAS

Acción	Finalidad
Incorporar fotografía y cultura visual en políticas culturales públicas	Reconocer su centralidad contemporánea
Desarrollar programas específicos de apoyo a producción, mediación y circulación fotográfica	Fortalecer el ecosistema
Integrar fotografía en programas educativos y de alfabetización visual	Conectar cultura, ciudadanía y aprendizaje
Promover líneas de investigación, archivo y memoria visual	Reconocer la dimensión patrimonial y documental
Vincular fotografía con derechos culturales, ODS y cultura digital	Situarla en agendas contemporáneas
Reconocer la función social de festivales, agrupaciones y espacios de base	Ampliar la política cultural más allá de la excelencia artística
Impulsar líneas de apoyo autonómicas y locales específicas	Territorializar el reconocimiento institucional

El reconocimiento institucional debe actuar en varios planos. En el plano cultural, la fotografía debe aparecer como campo específico dentro de las políticas de creación, exhibición, mediación, archivo y formación. En el plano educativo, debe vincularse a alfabetización visual, cultura digital y lectura crítica de imágenes. En el plano profesional, debe atender a condiciones de trabajo, derechos, honorarios, circulación y reconocimiento autoral. En el plano social, debe entenderse como herramienta de memoria, identidad, participación y construcción de sentido. El estudio muestra que la fotografía ya ocupa una posición central en la vida contemporánea. La cuestión es que esa centralidad social se traduzca en reconocimiento institucional, políticas específicas y estructuras de apoyo.

RELACIÓN CON LA GUÍA

La guía ayuda a mostrar que la fotografía no es solo un objeto artístico ni una técnica. Es una forma de mirar, narrar, recordar, comunicar, discutir y construir sentido. Ese es el punto de partida para su reconocimiento institucional.

8.10 ACTIVAR LA GUÍA COMO HERRAMIENTA DE TRANSFERENCIA

La décima recomendación es activar la guía Fotografía con ojo. Siete pasos para no avanzar a ciegas como herramienta de transferencia del estudio y como parte de una campaña de promoción del asociacionismo, el trabajo en red y la articulación del ecosistema cultural de la fotografía.

El informe operativo desarrolla el diagnóstico; la guía traduce ese diagnóstico en preguntas y orientaciones aplicables. Esta recomendación es importante porque el conocimiento producido por el estudio no debería quedar encerrado en un informe. Para que tenga impacto, debe circular, ser comprendido, discutido y utilizado por los actores del ecosistema. La guía cumple precisamente esa función: convertir el análisis en una herramienta de lectura accesible, sin entregar toda la arquitectura metodológica ni reducir la complejidad del estudio. No propone recetas cerradas, sino una forma de hacerse mejores preguntas: sobre estructura, economía, red, públicos, medición, comunicación, sostenibilidad y futuro.

ACCIONES RECOMENDADAS

Acción	Finalidad
Publicar la guía junto al informe operativo	Garantizar transferencia pública del estudio
Utilizar la guía en sesiones con festivales, agrupaciones y actores territoriales	Convertir diagnóstico en conversación práctica
Incorporar recuadros de “Para ampliar en el informe”	Conectar guía e informe de forma bidireccional
Adaptar la guía a talleres, presentaciones y materiales de comunicación	Facilitar apropiación por parte de actores diversos
Usar la guía como base para futuras herramientas de autoevaluación	Convertir el estudio en recurso vivo
Integrar la guía en una campaña de promoción del asociacionismo y la red	Favorecer cooperación y activación territorial
Utilizar la guía en diálogo con administraciones y empresas	Explicar el valor ecosistémico de la fotografía

Su papel debe entenderse como puente entre investigación y acción. Permite abrir conversaciones, acompañar sesiones de trabajo, orientar procesos de autoevaluación, preparar talleres, reforzar la campaña de comunicación del estudio y favorecer que los hallazgos se conviertan en cultura práctica dentro del sector. La guía también puede servir para activar el tejido asociativo. Las agrupaciones, asociaciones, festivales pequeños, espacios culturales locales y agentes territoriales pueden utilizarla como marco para revisar su propia posición: qué hacen, con quién se relacionan, qué públicos convocan, qué redes activan, qué pueden compartir y cómo pueden abrirse hacia una función más ecosistémica.

RELACIÓN CON LA GUÍA

La guía no es un documento promocional desconectado del estudio. Es una pieza de transferencia. Su existencia permite que las recomendaciones no queden solo en el plano estratégico, sino que puedan traducirse en preguntas útiles para la práctica cotidiana de los actores.

8.11 PAPEL DE LAS INSTITUCIONES DE REFERENCIA Y DEL CENTRO NACIONAL DE FOTOGRAFÍA

La undécima recomendación es valorar el papel de las instituciones de referencia en la articulación futura del ecosistema. El estudio muestra que la fotografía necesita más que proyectos aislados: requiere coordinación, observación, circulación, mediación, formación, buenas prácticas y reconocimiento institucional. El Centro Nacional de Fotografía aparece una oportunidad estratégica. No se trata de atribuirle una función cerrada ni de desplazar el papel de festivales, asociaciones, universidades, espacios culturales o administraciones territoriales. Pero una institución pública de referencia puede contribuir a ordenar, escuchar y fortalecer un ecosistema disperso. Su función no debería limitarse necesariamente a patrimonio, archivo o exposición. Podría desempeñar también un papel en la articulación de redes, el impulso de buenas prácticas, la mediación visual, la formación, la investigación aplicada, la circulación de proyectos, la observación del sector y el reconocimiento institucional de la fotografía.

El papel del Centro Nacional de Fotografía debería pensarse en relación con otros niveles de la administración y con el tejido ya existente. No se trata de sustituir lo que hacen los festivales, las agrupaciones, las universidades, los espacios culturales o las redes sectoriales, sino de contribuir a que esas funciones puedan reconocerse, conectarse y fortalecerse. En ese marco, el CNF podría actuar como espacio de referencia para el diálogo entre patrimonio, creación contemporánea, mediación, archivo, investigación, formación, territorios y políticas públicas. Su potencial no reside únicamente en programar, conservar o exhibir, sino en ayudar a construir una política cultural de la fotografía más articulada.

RELACIÓN CON LA GUÍA

La guía puede servir como instrumento de diálogo entre actores e instituciones. Permite formular preguntas comunes sin imponer un modelo único y puede ayudar a que el reconocimiento institucional se traduzca en prácticas de apoyo, escucha y articulación

ACCIONES RECOMENDADAS

Acción	Finalidad
Explorar el papel del Centro Nacional de Fotografía como nodo de articulación	Conectar patrimonio, mediación, red y políticas públicas
Impulsar programas de colaboración entre CNF, festivales, universidades y espacios culturales	Evitar aislamiento institucional
Promover líneas de apoyo a circulación, mediación y alfabetización visual	Fortalecer funciones estratégicas del ecosistema
Incorporar observación sectorial e indicadores dentro de políticas de fotografía	Mejorar conocimiento y seguimiento
Facilitar encuentros estatales y territoriales de actores de fotografía	Convertir reconocimiento institucional en cooperación real
Conectar CNF con redes territoriales y asociativas existentes	Evitar centralización desconectada del ecosistema
Favorecer una agenda común entre Ministerio, comunidades autónomas y agentes del sector	Dar escala a las recomendaciones del estudio

8.12 SÍNTESIS DE RECOMENDACIONES

Las recomendaciones del informe se articulan en torno a una idea central: fortalecer los festivales de fotografía significa fortalecer una parte estratégica del ecosistema cultural de la imagen. Los festivales no deben ser apoyados únicamente como eventos temporales, sino como nodos de activación, mediación, circulación, territorio, públicos, red y conocimiento.

Estas recomendaciones no son independientes entre sí. Forman parte de una misma lógica. La estructura permite sostener actividad. La circulación mejora la amortización cultural. La mediación amplía públicos. La alfabetización visual refuerza reconocimiento. Las buenas prácticas legitiman el trabajo. La red convierte esfuerzos dispersos en cooperación. La financiación multinivel reduce fragilidad. La observación permite aprender. La guía facilita transferencia. Las instituciones de referencia pueden dar continuidad y escala.

. SÍNTESIS DE RECOMENDACIONES ESTRATÉGICAS

Recomendación	Objetivo principal
Fortalecer la estructura de los festivales	Mejorar resiliencia, continuidad y planificación
Desarrollar circuitos de circulación	Amortizar exposiciones, proyectos y metodologías
Impulsar alfabetización visual	Reconocer la fotografía como lenguaje cultural transversal
Mejorar públicos y mediación	Construir relación significativa con ciudadanía
Consolidar buenas prácticas	Reforzar legitimidad y condiciones profesionales
Fortalecer redes territoriales	Convertir contactos en cooperación organizada
Impulsar financiación multinivel y patrocinio sectorial	Diversificar apoyos y reducir dependencia local
Crear observación y evaluación	Medir para aprender y orientar políticas
Reforzar reconocimiento institucional	Situar la fotografía en agendas culturales y educativas
Activar la guía de transferencia	Convertir el estudio en herramienta práctica
Implicar instituciones de referencia	Articular apoyo, escucha y cooperación ecosistémica

DE LA OBSERVACIÓN A LA TRANSFERENCIA

Sistema de fortalecimiento del ecosistema fotográfico



8.13 CIERRE DEL CAPÍTULO

El estudio muestra que los festivales de fotografía tienen un papel estratégico dentro del ecosistema cultural de la fotografía en España. Su fragilidad no debe ocultar su valor; su capacidad de activación no debe ocultar sus límites. Precisamente porque son actores estratégicos y frágiles, necesitan políticas y herramientas que refuercen sus condiciones de sostenibilidad.

Las recomendaciones propuestas buscan orientar ese fortalecimiento. No se trata de multiplicar actividad sin estructura, ni de producir más sin circular mejor, ni de exigir profesionalización sin recursos, ni de hablar de públicos sin mediación, ni de reclamar reconocimiento institucional sin herramientas de observación y transferencia.

El reto consiste en construir una política cultural de la fotografía capaz de reconocer la especificidad de los festivales y, al mismo tiempo, su función ecosistémica. Los festivales son una puerta de entrada, pero no el final del análisis. A través de ellos se observa una necesidad más amplia: fortalecer la cultura visual, articular actores, mejorar condiciones profesionales, desarrollar públicos, circular conocimiento y reconocer la fotografía como una práctica cultural central en la sociedad contemporánea.

Estas recomendaciones no son independientes entre sí. Forman parte de una misma lógica. La estructura permite sostener actividad. La circulación mejora la amortización cultural. La mediación amplía públicos. La alfabetización visual refuerza reconocimiento. Las buenas prácticas legitiman el trabajo. La red convierte esfuerzos dispersos en cooperación. La financiación multinivel reduce fragilidad. La observación permite aprender. La guía facilita transferencia. Las instituciones de referencia pueden dar continuidad y escala.

La guía Fotografía con ojo permite trasladar estas recomendaciones a un lenguaje de uso. El informe ofrece el diagnóstico; la guía abre preguntas para la acción. Juntos forman una herramienta de transferencia que permite pasar del análisis a la práctica y del estudio a la activación del ecosistema.

La campaña de promoción del asociacionismo y del trabajo en red debe apoyarse en esta arquitectura. No se trata únicamente de difundir el informe, sino de activar sus aprendizajes. El estudio identifica las tensiones; la guía las traduce; la campaña las pone en circulación. De este modo, el conocimiento generado puede contribuir a fortalecer festivales, agrupaciones, territorios, redes profesionales, instituciones y públicos.

El horizonte estratégico no es crear más actividad por acumulación, sino generar mejores condiciones para que la actividad existente produzca más estructura, más cooperación, más reconocimiento y más futuro.



ARQUITECTURA DE RECOMENDACIONES

Las recomendaciones se organizan por ejes de acción y por agentes responsables: no son una lista única ni dependen de un solo actor.

1 • EJES ESTRATÉGICOS



2 • AGENTES RESPONSABLES



3 • INFRAESTRUCTURA TRANSVERSAL



La recomendación transversal es pasar de intervenciones aisladas a un sistema permanente de observación, cooperación y aprendizaje.

SIETE TRANSICIONES: DE LOS FESTIVALES AL ECOSISTEMA

Síntesis final para entender cómo el estudio propone pasar de una lectura centrada en el evento a una visión ecosistémica de la fotografía.



9. CIERRE: DE LOS FESTIVALES AL ECOSISTEMA

UNA INFRAESTRUCTURA LIGERA NO TIENE POR QUÉ SER UNA INFRAESTRUCTURA PRECARIA.

La fuerza de los festivales está en conectar territorios, públicos y agentes; su futuro depende de que esa capacidad deje de sostenerse sobre la fragilidad.

El recorrido del informe permite formular una conclusión central: los festivales de fotografía no deben entenderse únicamente como eventos culturales, sino como nodos de un ecosistema más amplio. Su valor no reside solo en las exposiciones que programan, en los autores que presentan o en los públicos que convocan. Reside también en las relaciones que activan, los territorios que conectan, los aprendizajes que generan, las oportunidades profesionales que abren, las mediaciones que pueden desarrollar y la capacidad que tienen para hacer visible la fotografía como práctica cultural contemporánea.

El estudio ha partido de los festivales porque constituyen uno de los espacios más visibles, activos y observables del ecosistema cultural de la fotografía. Pero el análisis demuestra que ningún festival opera de forma aislada. Cada festival depende de una red de actores: autores, profesionales, agrupaciones, espacios culturales, universidades, escuelas, administraciones, proveedores, fundaciones, editoriales, empresas, públicos, territorios y comunidades. Comprender los festivales exige comprender esa red. Esta es una de las principales aportaciones del estudio 2025–2026: desplazar la mirada desde la actividad hacia las condiciones que la hacen posible. No basta con saber cuántas exposiciones se producen, cuántos talleres se organizan o cuántas personas asisten. Es necesario preguntarse qué estructura sostiene esa actividad, qué relaciones activa, qué públicos alcanza, qué condiciones profesionales genera, qué conocimiento deja, qué circulación posterior consigue y qué posibilidades abre para el conjunto del ecosistema.

9.1 UNA INFRAESTRUCTURA CULTURAL LIGERA, FRÁGIL Y ESTRATÉGICA

Los festivales de fotografía pueden describirse como una infraestructura cultural ligera. No suelen disponer de grandes estructuras permanentes, presupuestos estables o equipos amplios. Funcionan muchas veces desde asociaciones, agrupaciones, equipos reducidos, liderazgos personales, financiación anual, apoyos locales, recursos no monetarios y una fuerte capacidad de adaptación.

Esa ligereza explica parte de su fragilidad, pero también parte de su eficacia. Los festivales pueden aparecer en territorios donde no existen museos, centros especializados o estructuras permanentes dedicadas a la fotografía. Pueden activar espacios no convencionales, conectar agentes locales, generar programación pública, movilizar proveedores, convocar autores, abrir conversaciones y situar la imagen en la vida cultural de un municipio, una comarca o una ciudad.

Por ello, la fragilidad de los festivales no debe llevar a infravalorarlos. Al contrario: precisamente porque son frágiles y estratégicos, necesitan mejores condiciones de sostenibilidad. Su desaparición no afecta únicamente a una programación concreta. Puede debilitar circuitos de exhibición, oportunidades profesionales, relaciones territoriales, presencia pública de la fotografía, prácticas de mediación y procesos de reconocimiento cultural.

El estudio muestra que los festivales no son los actores más fuertes del ecosistema en términos estructurales, pero sí son actores especialmente relevantes en términos relacionales. Activan conexiones que otros dispositivos no siempre producen. Concentran en un tiempo y un territorio a públicos, autores, instituciones, espacios, profesionales y comunidades. Esa función de articulación justifica que sean atendidos como parte de una política cultural más amplia.

9.2 LA FOTOGRAFÍA COMO PRÁCTICA CULTURAL TRANSVERSAL

El informe también confirma que la fotografía no puede reducirse a una única categoría. Es creación artística, pero también es documento, memoria, comunicación, práctica social, archivo, oficio, tecnología, cultura visual, lenguaje cotidiano y herramienta de conocimiento. Su presencia atraviesa la vida contemporánea de forma mucho más amplia que su reconocimiento institucional. Esta centralidad social de la imagen plantea un reto para las políticas culturales. Si la fotografía estructura la comunicación, la memoria, la identidad, la información, la vida digital y la representación pública, no puede quedar limitada a una política de exposiciones o de apoyo a la creación artística. Necesita ser entendida también desde la educación visual, la mediación, los derechos culturales, la alfabetización ciudadana, la profesionalización, la circulación, el archivo y la investigación.

Los grupos de discusión y el panel de expertos han mostrado que esta ampliación no es sencilla. El propio sector reconoce el valor transversal de la fotografía, pero todavía existen dificultades para traducir esa intuición en programas, metodologías y políticas concretas. Persiste la tensión entre la fotografía legitimada —artística, autoral, académica o institucional— y la fotografía como práctica social extendida. El estudio no propone eliminar esa distinción, sino situarla dentro de un marco más amplio. La excelencia artística, la investigación universitaria y la creación autoral son fundamentales, pero no agotan el campo fotográfico.

Una política cultural de la fotografía debe ser capaz de atender tanto a la calidad artística como a la ciudadanía visual, tanto a la obra como a los públicos, tanto al archivo como a la vida cotidiana de las imágenes.

9.3 DEL EVENTO AL PROCESO

Una de las ideas que atraviesa todo el informe es la necesidad de pasar de la lógica del evento a la lógica del proceso. Un festival no debería medirse únicamente por lo que ocurre durante sus días de programación. Su valor debe analizarse también por lo que prepara antes, por lo que activa durante y por lo que deja después.

Antes de la edición, un festival investiga, selecciona, produce, convoca, negocia, diseña mediaciones, busca recursos, establece alianzas y organiza condiciones. Durante la edición, programa, exhibe, comunica, recibe públicos, genera encuentros, activa territorio y produce experiencia cultural. Después de la edición, puede documentar, evaluar, circular exposiciones, transferir aprendizajes, mantener relaciones, sostener redes y preparar continuidad.

Si se observa solo el momento visible del evento, una parte importante del trabajo cultural queda invisibilizada. También quedan invisibilizados los costes reales, la economía no monetaria, el trabajo de los equipos, la relación con autores, la mediación, la documentación, la circulación posterior y el aprendizaje generado.

Pensar el festival como proceso permite mejorar su sostenibilidad. Permite planificar mejor, medir mejor, cuidar públicos, profesionalizar relaciones, diseñar circuitos, documentar metodologías y transferir conocimiento. También permite que las administraciones y patrocinadores comprendan que no están financiando únicamente unos días de actividad, sino una estructura de relación cultural que puede tener efectos más amplios en el territorio y en el ecosistema.

9.4 DE LA PRODUCCIÓN A LA CIRCULACIÓN

El estudio muestra que el ecosistema cultural de la fotografía produce mucho, pero no siempre circula suficientemente aquello que produce. Exposiciones, proyectos, publicaciones, materiales de mediación, metodologías educativas, archivos y experiencias territoriales tienen a menudo una vida demasiado corta. Se inauguran, se comunican, se desmontan y no siempre encuentran continuidad.

Esta situación supone una pérdida de valor cultural, económico, ambiental y social. Una exposición que no circula no solo pierde público potencial; también reduce el retorno del trabajo autoral, comisarial, técnico, educativo y económico invertido en ella. Un proyecto de mediación que no se documenta pierde capacidad de transferencia. Una metodología que funciona y no se comparte obliga a otros actores a empezar de cero.

Por ello, una de las claves de futuro es diseñar la producción cultural pensando en su recorrido. No todo debe circular, ni todo proyecto tiene que convertirse en itinerancia. Pero el ecosistema necesita preguntarse, de forma más sistemática, qué producciones podrían reutilizarse, adaptarse, mediar o transferirse a otros contextos.

La circulación no debe limitarse a espacios expositivos especializados. Bibliotecas, escuelas, universidades, centros sociales, equipamientos públicos, barrios, municipios rurales, centros sanitarios, centros de mayores, archivos locales y espacios no convencionales pueden formar parte de una red ampliada de transferencia cultural. Esta ampliación exige mediación, adaptación y trabajo con públicos, pero permite que la fotografía funcione como dispositivo de conocimiento y no solo como objeto expositivo.

9.5 DEL CONTACTO A LA COOPERACIÓN

Otro aprendizaje central del informe es que el ecosistema tiene relaciones, pero no siempre tiene red. Muchos actores se conocen, colaboran puntualmente o comparten diagnósticos, pero no siempre disponen de estructuras estables de cooperación. La diferencia es importante. El contacto permite saber quién existe; la cooperación permite hacer cosas juntos. Los grupos de discusión mostraron esta realidad con claridad.

En varios territorios, agentes que se conocían entre sí no habían compartido antes un espacio de trabajo común. La propia investigación actuó como dispositivo de encuentro. Esta experiencia confirma que la falta de red no siempre se debe a falta de voluntad, sino a falta de espacios, metodologías, tiempo, recursos y estructuras de facilitación.

Los festivales pueden desempeñar un papel relevante en esta transición. Pueden actuar como nodos de convocatoria, marcos temporales de cooperación y dispositivos de articulación territorial. Pero no pueden asumir solos esta función. La cooperación requiere administraciones, universidades, centros culturales, agrupaciones, profesionales, empresas, fundaciones y otros agentes dispuestos a trabajar desde objetivos compartidos.

El reto consiste en convertir relaciones dispersas en cooperación organizada. Esto implica mesas territoriales, circuitos compartidos, bancos de recursos, metodologías transferibles, programas de mediación, encuentros periódicos, observación común y políticas de apoyo que premien la articulación, no solo la actividad aislada.

9.6 DE LA FRAGILIDAD A LA SOSTENIBILIDAD COMPARTIDA

El diagnóstico no permite interpretar la fragilidad de los festivales como una simple debilidad interna. Muchos festivales son frágiles porque operan en un ecosistema que también lo es: financiación discontinua, bajo reconocimiento institucional, escasa circulación, falta de datos, débil cultura de mediación, precariedad profesional, dependencia de voluntariado y baja coordinación entre actores.

Por ello, la sostenibilidad de los festivales no puede depender únicamente de cada proyecto. Requiere una responsabilidad compartida. Los festivales deben mejorar planificación, evaluación, buenas prácticas, mediación y estructura. Pero las administraciones deben revisar sus marcos de apoyo. Las comunidades autónomas deben desarrollar líneas específicas. Las diputaciones y cabildos pueden favorecer circulación territorial. El Ministerio puede impulsar criterios y reconocimiento. Las empresas de la cadena de valor fotográfica pueden implicarse desde una visión de ecosistema. Las universidades y centros de formación pueden aportar investigación, mediación y conocimiento. Las agrupaciones pueden abrirse hacia funciones territoriales más amplias.

La sostenibilidad no es solo económica. Es también organizativa, profesional, cultural, relacional, territorial y simbólica. Un festival sostenible no es únicamente el que consigue cerrar su presupuesto anual, sino el que puede mantener sentido, equipo, públicos, relaciones, memoria, legitimidad y capacidad de futuro.

9.7 DEL INFORME A LA TRANSFERENCIA

El informe no debe entenderse como un cierre, sino como una herramienta de trabajo. Su función es ordenar evidencias, construir diagnóstico, formular recomendaciones y ofrecer una base para la acción. Pero el conocimiento producido solo tendrá impacto si circula, se discute y se convierte en práctica.

Por ello, la guía Fotografía con ojo. Siete pasos para no avanzar a ciegas forma parte de la arquitectura del estudio. La guía traduce el diagnóstico en preguntas, señales de atención y orientaciones para los actores. No sustituye al informe, pero permite que sus aprendizajes lleguen de forma más accesible a festivales, agrupaciones, administraciones, espacios culturales, profesionales y territorios

La campaña de promoción del asociacionismo y del trabajo en red debe apoyarse en esta misma lógica. No se trata únicamente de difundir resultados, sino de activar conversaciones. El estudio identifica tensiones; la guía las traduce; la campaña las pone en circulación. Este encadenamiento permite pasar del análisis a la transferencia, y de la transferencia a posibles procesos de cooperación.

El valor del informe reside también en que deja una metodología. El sistema de cuestionarios, dimensiones, índices, fichas analíticas, grupos de discusión y panel de expertos permite seguir observando el ecosistema en el futuro. La investigación no agota la realidad que analiza; abre una forma de mirarla, actualizarla y convertirla en conocimiento útil para la toma de decisiones.

9.8 HORIZONTE ESTRATÉGICO

El horizonte estratégico que se deriva del estudio no consiste simplemente en crear más festivales, producir más exposiciones o multiplicar actividades. Consiste en generar mejores condiciones para que la actividad existente produzca más estructura, más circulación, más mediación, más cooperación, más reconocimiento y más futuro.

En algunos territorios será necesario fortalecer festivales existentes. En otros, puede tener sentido incentivar iniciativas nuevas cuando existan agrupaciones maduras, tejido cultural de base, voluntad de apertura territorial y capacidad de articular actores diversos. En otros, la prioridad será construir circuitos de circulación, programas de alfabetización visual, herramientas de observación, redes de mediación o marcos de buenas prácticas.

No hay una única solución. El ecosistema cultural de la fotografía es diverso y debe seguir siéndolo. Pero esa diversidad necesita estructura. La pluralidad de escalas, territorios, actores y modelos solo será sostenible si existen mecanismos que permitan conectar, compartir, aprender y cooperar.

El estudio propone, en definitiva, una política cultural de la fotografía más consciente de su propia complejidad. Una política que no se limite a apoyar proyectos aislados, sino que entienda relaciones. Una política que no mida solo actividad, sino condiciones. Una política que no piense solo en públicos asistentes, sino en ciudadanía visual. Una política que no reduzca el impacto a cifras, sino que observe procesos, mediaciones, aprendizajes y continuidad.

9.9 CIERRE FINAL

El ecosistema cultural de la fotografía en España no parte de un vacío. Existe actividad, talento, compromiso, proyectos consolidados, festivales, agrupaciones, profesionales, espacios, universidades, centros de formación, administraciones, empresas, fundaciones y públicos. Pero esa actividad no siempre se convierte en estructura suficiente.

Los festivales de fotografía permiten observar con especial claridad esa tensión. Son frágiles, pero activan. Son ligeros, pero conectan. Son territoriales, pero pueden tener efectos más amplios. Son eventos, pero pueden convertirse en procesos. Son iniciativas culturales concretas, pero también dispositivos de articulación del ecosistema.

Fortalecerlos no significa proteger únicamente una programación. Significa cuidar una infraestructura relacional que permite que la fotografía circule, se comparta, se medie, se reconozca y forme parte activa de la vida cultural del territorio.

El estudio FOC / AIF 2025–2026 muestra que el reto principal no es solo producir más fotografía, sino generar mejores condiciones para que la fotografía ya producida, practicada, enseñada, compartida y vivida pueda convertirse en conocimiento, comunidad, profesionalización, derechos culturales, memoria, mediación y futuro.

En ese tránsito —de los festivales al ecosistema— se sitúa la principal aportación de este informe.



Los problemas del ecosistema no son particulares ni aislados. Se repiten entre actores que trabajan con escasa coordinación, producen bajo la lógica del evento, desaprovechan recursos ya generados y sostienen su actividad mediante sobreesfuerzo, economía invisible y relaciones desiguales. La fragmentación impide reconocer que muchas dificultades individuales son, en realidad, expresiones de una misma estructura.



Comprenderlo es el primer paso para dejar de administrar la fragilidad y empezar a construir un ecosistema cultural más justo, articulado y sostenible, un ecosistema que tenga en cuenta a las personas, su dedicación y su esfuerzo, y que no permita que la pasión y el buen hacer terminen convertidos en sufrimiento e incertidumbre.

La cultura no es únicamente un activo que recibimos, disfrutamos o utilizamos. Es también una responsabilidad y una deuda compartida: algo que, por el hecho de ser personas y estar vivas, debemos reconocer, cuidar y devolver. No hay memoria sin infancia ni aprendizaje sin otros. Nadie crea, comprende ni llega a ser por sí solo.

La cultura es aquello que recibimos de quienes estuvieron antes, transformamos mientras vivimos y dejamos abierto para quienes vendrán después. Cuidarla significa también cuidar a las personas que la hacen posible.



