

# La cultura conecta a todos

Repensar las audiencias en  
tiempos de cambio demográfico

Socios de Comunidades Habitables  
(Partners for Livable Communities)  
Fundado por **Fundación MetLife**  
(MetLife Foundation)



Partners for Livable Communities  
1429 21st Street, NW  
Washington, DC 20036  
[www.livable.org](http://www.livable.org)

### **Acerca de Fundación MetLife (MetLife Foundation)**

La Fundación MetLife (MetLife Foundation) fue creada por MetLife para continuar con la duradera tradición de la compañía de realizar aportes corporativos y participar en la comunidad. La Fundación apoya programas que mejoran la educación, promueven la salud, alientan la participación de los padres y el compromiso familiar, ayudan a revitalizar los vecindarios y acentúan la accesibilidad y la inclusión. La Fundación contribuye con organizaciones artísticas y culturales en los Estados Unidos, haciendo énfasis en incrementar las oportunidades para los jóvenes, alcanzando audiencias más amplias a través de programas inclusivos y haciendo que las artes sean accesibles para todas las personas. Para obtener más información sobre la Fundación, visite su sitio Web en [www.metlife.org](http://www.metlife.org).

### **Acerca de Socios de Comunidades Habitables (Partners for Livable Communities)**

Socios de Comunidades Habitables (Partners for Livable Communities) es una organización de liderazgo sin fines de lucro que trabaja para mejorar la habitabilidad de las comunidades fomentando la calidad de vida, el desarrollo económico y la igualdad social. Desde su fundación en 1977, Partners ha ayudado a las comunidades a establecer una visión común del futuro, a descubrir y utilizar nuevos recursos para el desarrollo económico y de la comunidad y construir coaliciones públicas y privadas para promover sus metas. Para obtener más información sobre Socios de Comunidades Habitables (Partners for Livable Communities), visite [www.livable.org](http://www.livable.org).

### **Reconocimientos**

Muchas personas ayudaron a completar este reporte. Queremos agradecer especialmente a Lyz Crane, Jane King y Douglas Stewart por escribir gran parte de este reporte. Durante todo este tiempo contaron con la ayuda de Liz Bieber y Stephen Ducker. El liderazgo de Partners de Robert McNulty y Penny Cuff brindó dirección y perspectiva basándose en sus años de experiencia.

Queremos agradecer a los muchos líderes en organizaciones artísticas, fundaciones, personal de la ciudad y otros que han brindado generosamente su tiempo a través de entrevistas, conversaciones y pensamiento crítico. Y finalmente queremos agradecer a la Fundación MetLife (MetLife Foundation) que entendió el valor de este reporte y de sus contenidos.

Copyright © 2011  
Socios de Comunidades Habitables (Partners for Livable Communities)

Portada

Teatro de Danza Profundamente Arraigada (Deeply Rooted Dance Theater), bailarina Carmel Louis de Mujeres Maduras H.O.T (Mature H.O.T. Women). Imagen cortesía de Teatro de Danza Profundamente Arraigada (Deeply Rooted Dance Theater) y del fotógrafo Mike Manley

## Contenido

Resumen ejecutivo • 5

Introducción: Construir audiencias mientras se sirve a la comunidad • 9

Diez recomendaciones para organizaciones artísticas y culturales • 22

Las mejores prácticas de las instituciones artísticas y culturales en seis ciudades • 35

**Atlanta:** El antiguo sur y la metrópolis moderna • 36

Compañía de Teatro True Colors de Kenny Leon (Kenny Leon's True Colors Theatre Company) • 37

El Teatro Academy (The Academy Theatre) • 39

La Asociación Latinoamericana (The Latin American Association) • 40

**Chicago:** Construir sobre sus muchos activos • 42

El Museo Nacional de Arte Mexicano (The National Museum of Mexican Art) • 43

Teatro de Danza Profundamente Arraigada (Deeply Rooted Dance Theater) • 46

La Escuela Old Town de Música Folklórica (The Old Town School of Folk Music) • 47

**Dallas:** Haciendo que las artes y la cultura estén ampliamente disponibles • 49

Big Thought • 50

Compañía de Ballet Ollimpaxqui (Ollimpaxqui Ballet Company) • 52

Museo de Arte de Dallas (Dallas Museum of Art) • 53

Artreach Dallas • 55

**Nueva York:** Un sinfín de oportunidades para experimentar el arte y la cultura • 57

El Museo de Arte Moderno (The Museum of Modern Art) • 59

Jardín Botánico de Queens (Queens Botanical Garden) • 61

El Museo de Arte de Queens (The Queens Museum of Art) • 63

Teatro Pregones (Pregones Theater) • 65

**Phoenix:** Expandir el acceso a las artes • 68

Museo de Arte de Phoenix (Phoenix Art Museum) • 69

ASU Gammage • 71

Centro de Ciencias de Arizona (Arizona Science Center) • 73

**Tampa:** Innovaciones en artes y cultura • 75

Centro de Enriquecimiento de Vida (Life Enrichment Center) • 77

Conservatorio Patel en el Centro de Artes Escénicas Straz (Patel Conservatory at the Straz Performing Arts Center) • 78

El Museo de Ciencia e Industria de Tampa (Tampa Museum of Science & Industry) • 80

Recursos • 82

Notas • 92

## Prólogo

En los muchos años que llevo en la investigación de roles de arte en las comunidades y en la sociedad contemporánea, he presenciado los esfuerzos de organizaciones culturales a medida que se esforzaban por ser más vitales e importantes. ¿Qué es lo que ellos pueden ofrecerle a las comunidades? ¿Cómo pueden mejorar la calidad de vida? ¿Cómo pueden ser comprendidos como esenciales para una región, ciudad o vecindario? Socios de Comunidades Habitables (Partners for Livable Communities), con el apoyo de Fundación MetLife (MetLife Foundation), ha hecho importantes esfuerzos para responder estas preguntas al enfatizar la importancia de alcanzar dos de las poblaciones crecientes que siempre son pasadas por alto en muchas comunidades estadounidenses: los adultos mayores (de más de 65) y los inmigrantes.

A través de una colección obligatoria de perspectivas de investigación en Atlanta, Nueva York, Dallas, Phoenix, Tampa y Chicago, los autores de este reporte ofrecen un prisma útil a través del cual cada uno puede re-enmarcar las formas en las que las organizaciones culturales se conectan con las poblaciones de adultos mayores y de inmigrantes. Específicamente, los resultados de esta investigación demandan el compromiso activo y significativo de estas poblaciones no sólo como audiencias sino también como participantes activos que participen de en dar forma a las creaciones, presentación y avance del arte en nuestra sociedad.

Un mayor compromiso intencional de estas poblaciones tiene beneficios importantes para los participantes mismos así como también para las instituciones que son lo suficientemente sabias como para entender que la participación de los adultos mayores y de los inmigrantes es a menudo imperativa si se tiene la intención de que sean relevantes y centrales para los Estados Unidos contemporáneos. Desde luego que los participantes obtienen disfrute, satisfacción estética y a menudo viven su propia participación en la actividad cultural como parte de un compromiso cívico, conectándose con sus vecinos, expresando sus puntos de vista y opiniones. Sin embargo, las organizaciones también se dan cuenta de que alcanzar a estas poblaciones puede expandir su base y rango de partes interesadas, oportunidades de asociación con otras agencias artísticas y no artísticas, e incluso oportunidades de financiación.

Socios de Comunidades Habitables (Partners for Livable Communities) y Fundación MetLife (MetLife Foundation) ofrecen este importante reporte en un momento crucial: cuando las personas en las artes y otros campos están luchando con cómo hacer su mejor trabajo para crear comunidades florecientes y vibrantes que expresen y construyan los activos para todos los grupos.

Dra. Maria Rosario Jackson  
Directora del Programa de Cultura, Creatividad y Comunidades  
Centro Metropolitano de Alojamiento y Comunidades (Metropolitan Housing and Communities Center)  
El Instituto Urbano (The Urban Institute)  
Washington, D.C.

## Resumen ejecutivo

Las organizaciones artísticas y culturales tradicionalmente han tenido dos roles principales: la producción de actividades artísticas o culturales y la presentación de ellas a una audiencia. Ambas fundamentalmente involucran a las personas, como productores o espectadores, son las personas quienes dan a las organizaciones culturales sus significados y objetivo.

Debido a esta importancia, cuando la demografía cambia, las organizaciones culturales deben prestar atención; y de hecho la demografía está cambiando. Dos de los grupos de la población que crecen más rápido presentan una oportunidad justa para la participación pero están en riesgo de ser ignorados por muchas organizaciones culturales que se pueden beneficiar de su participación.

¿Cuáles son las dos poblaciones que se están expandiendo rápidamente? Son la marea creciente de inmigrantes y adultos mayores. Ya sea si miramos a las olas de inmigración en constante crecimiento o a la ola que viene de adultos mayores de 65 años, es claro que la estructura demográfica de los Estados Unidos es cada vez más diversa y proporcionalmente más anciana que en el pasado. Al mismo tiempo, las organizaciones artísticas y culturales en busca de nuevas audiencias principalmente se enfocan en los “jóvenes e en lo inalámbrico”. Si bien esto puede ser una estrategia para sostener la cantidad de entradas vendidas, significa que las organizaciones culturales pueden estar ignorando a las poblaciones que más los necesitan, también están ignorando una gran cantidad de oportunidades para elevar su alcance y recursos en la comunidad.

*“Las organizaciones artísticas y culturales luchan por encontrar formas de conectarse con los adultos mayores en su comunidad.”<sup>1</sup>*

Los inmigrantes y los adultos mayores enfrentan muchos desafíos. Para la comunidad inmigrante, estos pueden incluir educación, trabajos, salud y aislamiento. Los adultos mayores también enfrentan desafíos sobre finanzas, salud, movilidad y aislamiento. Las organizaciones artísticas y culturales no sólo tienen la capacidad de hacer pequeños cambios para ayudar a mitigar las barreras a la participación cultural, sino que también tienen la capacidad de tratar algunos de estos temas centrales, con un impacto duradero, a través de la programación y de las asociaciones. Estas dos poblaciones trabajan bajo la percepción errónea y el estereotipado, categorizadas por necesidades especializadas; pero ambas traen conocimiento, experiencia y lazos sociales como nuevos activos para las organizaciones culturales.

Para comprender si las organizaciones artísticas y culturales se adaptan a estos cambios y cómo lo hacen, Socios de Comunidades Habitables (Partners for Livable Communities) investigó y entrevistó organizaciones culturales en seis ciudades. Partners comenzó este proyecto construyendo sobre años de experiencia trabajando con organizaciones culturales sobre el desarrollo social y económico. Los hallazgos son claros: las organizaciones deben mirar dentro de su programación y operaciones y “fuera de sus cuatro paredes”, para crear asociaciones significativas, participar de la comunidad y escucharla, y generalmente abarcar el espíritu de ser un buen vecino. La clave para tratar estos hallazgos es comprender el valor de las relaciones de beneficio mutuo.

Mientras que las organizaciones culturales enfrentan la creciente presión externa de los financistas, partes interesadas y otros para demostrar su impacto social y económico, algunas han dejado claro que el desarrollo cultural no está en su mandato. En lugar de ello, se enfocan en el marketing y en las relaciones con los donantes, mientras que proclaman la participación de la comunidad a través de

programas de alcance enfocados en hacer que las artes lleguen a la comunidad. Si bien estos elementos son y siempre seguirán siendo actividades importantes, hay una oportunidad mucho más grande de crear relaciones recíprocas con los vecindarios circundantes.

Las organizaciones artísticas y culturales tienen recursos que ayudan a los inmigrantes y a los adultos mayores a estar conectados y a ser miembros valiosos de una comunidad. Al comprometerse con estas poblaciones de manera significativa, las organizaciones culturales pueden aumentar su asistencia, ingresos y relaciones con los donantes a la vez que simultáneamente brindan servicios valiosos y expanden el alcance de su misión artística. Desafortunadamente, demasiadas organizaciones consideran que la “excelencia” e “igualdad” son fundamentalmente opuestas. No lo son. Como lo muestran muchos ejemplos en este reporte, las actividades que construyen la comunidad no necesitan meterse en el camino de los valores estéticos; de hecho, entender la comunidad con la voluntad de profundizar en temas difíciles ayuda a alimentar la calidad y el impacto de las artes.

Construir relaciones mutuamente beneficiosas quiere decir que las organizaciones artísticas y culturales participen en la comunidad que las rodea. Estas hacen intentos de comprender los problemas más grandes de la comunidad como salud, presiones de desarrollo o discriminación. Trabajan con la comunidad tanto dentro de las cuatro paredes como fuera, al participar en diálogos, eventos y visiones comunitarias. Y lo hacen porque es beneficioso para ellas y porque es beneficioso para la comunidad. Por otro lado, los inmigrantes y los adultos mayores tienen activos únicos que ofrecer. La comunidad inmigrante a menudo tiene grandes redes sociales y vínculos profundos a la herencia cultural, y muchos adultos mayores tienen experiencias diversas y cronogramas flexibles para contribuir a las actividades culturales. Ambos grupos traen un valor agregado de fuertes conexiones con los jóvenes y con la familia. Si las organizaciones culturales pueden acceder a estas redes y a esta experiencia, encontrarán audiencias para mantenerse por mucho en el futuro.

Este reporte describe brevemente el estado de los sectores de las artes y de la cultura, seguido por exámenes profundos de las dos poblaciones: inmigrantes (aquellos que nacieron en el extranjero) y adultos mayores (aquellos de 65 años y más). Dentro de estos debates, el reporte describe algunos de los aspectos más salientes de estos grupos para las organizaciones culturales y cómo pueden participar, o ya participan, en el sector cultural.

En la investigación de Socios de Comunidades Habitables (Partners for Livable Communities) y sus entrevistas con líderes de organizaciones artísticas y culturales en seis ciudades (Atlanta, Chicago, Dallas, ciudad de Nueva York, Phoenix, y Tampa), Partners encontró muchos programas desarrollados e innovadores para atraer a una audiencia base diversa, con una mayoría enfocada en audiencias de inmigrantes o de personas mayores. Estas organizaciones han construido una base de clientes nuevos y más amplios, pero no han logrado esto sólo a través del marketing. En cambio, han hecho un compromiso fundamental para apoyar a sus comunidades, a menudo de maneras frescas y novedosas.

La segunda parte de este informe define diez recomendaciones para las organizaciones artísticas y culturales interesadas en alcanzar a los inmigrantes y a los adultos mayores. Son seguidas por perspectivas valiosas extraídas de los líderes de organizaciones artísticas y culturales en las seis ciudades. Estas organizaciones se eligieron debido a sus métodos para crear experiencias artísticas y culturales que satisfagan los intereses y las necesidades especializadas de sus audiencias de inmigrantes y adultos mayores.

Estas recomendaciones estimulan el debate con respecto a los cambios internos y externos realizados por las organizaciones artísticas y culturales, para derivar en programas muy mejorados para inmigrantes y adultos mayores, mientras que contribuyen con el capital social de las comunidades.

En resumen, estas recomendaciones son:

### **1. Desarrollar un modelo basado en activos**

Reconocer los activos de las poblaciones de inmigrantes y de los adultos mayores, y de aquellos relacionados con las organizaciones artísticas y culturales como los elementos fundamentales para nuevas ideas. Si bien los inmigrantes y los adultos mayores tienen necesidades especiales, también tienen incontables recursos de los que se pueden beneficiar las organizaciones culturales.

### **2. Dar un paso fuera de las paredes**

Encontrarse a las audiencias y socios en su propio cambio, y no dudar de utilizar espacios fuera de la organización. Esto abrirá las puertas a nuevas audiencias y creará un vínculo más fácil para que los miembros de la comunidad visiten la organización.

### **3. Entender a la comunidad y a sus residentes**

No perder de vista lo que está pasando en la comunidad al hablar con las personas, los líderes y los grupos formales e informales. Evitar caer en la trampa del estereotipado, y en lugar de ello, trabajar para comprender qué es diferente y único sobre un vecindario y comunidad en particular.

### **4. Construir confianza, relaciones y asociaciones**

Las relaciones son una calle de doble sentido y las organizaciones culturales que alcanzan a los grupos de inmigrantes o los centros para adultos mayores deben estar preparados para ofrecer y recibir cantidades iguales.

### **5. Desarrollar una programación intencional e inclusiva**

Las "Relaciones comunitarias" no deben ser su propio departamento organizacional segregado. Las organizaciones artísticas y culturales deben integrar programas relevantes para los problemas de la comunidad en su alineación normal y en sus esfuerzos de educación. Hasta el mayor grado posible, toda la programación debe ser designada como inclusiva y apelar a audiencias más amplias. Las elecciones que hacen las organizaciones artísticas y culturales deben ser informadas por la comprensión cuidadosamente adquirida de audiencias potenciales y por la evaluación de beneficios para ellos.

### **6. Valorar a las audiencias y a los voluntarios**

Las audiencias también son profesionales de marketing, miembros de la comunidad y vecinos, y deben ser valorados como la razón por la cual existe una organización artística y cultural. Los inmigrantes y adultos mayores se benefician del voluntariado, y muchos tienen la experiencia, pericia y conocimiento de sus comunidades para ser recursos valiosos para las organizaciones artísticas y culturales. Sin embargo, las oportunidades de voluntarios deben estar estructuradas de modo que se acomoden a sus intereses y experiencia.

### **7. Eliminar barreras**

Cada paso del proceso, desde desarrollar un programa hasta su planificación y marketing, garantizar la seguridad y accesibilidad del lugar de reunión, así como también los horarios en los que se ofrece, y la creación del programa en un idioma dominante, es crítico para determinar la accesibilidad de un evento

artístico o cultural. Ofrecer programación multilingüe o construir una rampa de acceso crea accesibilidad una vez que los clientes están la entrada, pero no romperán grandes barreras para el ingreso como la falta de acceso a sitios Web de boletería, programación planificada en horarios inconvenientes o la preponderancia de espacio culturalmente insensible.

### **8. Desarrollar estrategias de marketing que construyan relaciones**

Las estrategias de marketing pueden construir relaciones en una variedad de formas. Un profesional de marketing inteligente que segmente audiencias de inmigrantes o adultos mayores para un evento artístico y cultural, por ejemplo, seleccionará palabras, fotografías e imágenes para materiales de marketing que sugieran una relación entre sus intereses y los próximos eventos de la institución. Los materiales de marketing para un programa que presente bailarines adultos mayores se perderían un gran punto de venta si no tienen fotografías de los bailarines actuando con sus trajes. Una de las herramientas más poderosas del marketing es acentuar una relación: la mayor afiliación entre la posible audiencia y la organización anfitriona.

### **9. Evaluar la organización desde el modelo interno**

Involucrar intencionalmente a los inmigrantes y a los adultos mayores en toda la organización. Implica asegurar que todo el personal y la junta directiva estén comprometidos no sólo en principios sino en planes estratégicos, descripciones de puestos y construcción de equipo. Una de las declaraciones más visibles e informativas de las organizaciones artísticas y culturales es la misión. ¿Esto abarca con claridad a todos los miembros de la comunidad? Es crítico que las instituciones artísticas y culturales evalúen sus misiones, tomen en cuenta la cambiante demografía y presten atención de cerca a las implicancias más importantes de los cambios en la población. Una institución que no lo hace, ya sea grande o pequeña, puede ver que su audiencia se reduce y que los eventos ya no son relevantes.

### **10. Ser un líder y un buen modelo: colaborar con el sector externo de artes y cultura**

Las organizaciones artísticas y culturales no desean atascarse en un marco angosto que limite su creatividad, especialmente cuando diseñan programas para nuevas audiencias. Algunos de los programas más ejemplares para inmigrantes y adultos mayores colaboran fuera del sector de artes y cultura para asociarse con instituciones y organizaciones en campos como la salud, ciencia y educación. Los líderes de las organizaciones artísticas y culturales iniciarán tales asociaciones con organizaciones que anteriormente se pensaba que tenían poco en común, mostrando los beneficios de las colaboraciones entre sectores.

## **Introducción: Construir audiencias mientras se sirve a la comunidad**

### **El estado y las oportunidades de las instituciones artísticas y culturales con las poblaciones de mayores e inmigrantes**

En las próximas dos décadas, la cantidad de adultos de 65 años y más en los Estados Unidos se duplicará en más de 70 millones. Esta tendencia hacia arriba también se aplica a la población inmigrante: entre 1990 y 2007 la población nacida en el extranjero se incrementó desde 19.8 millones a 37.9 millones,<sup>2</sup> una tendencia que está proyectado que continúe. Los inmigrantes hoy son uno de cada ocho residentes estadounidenses, el nivel más alto en 80 años.<sup>3</sup> Entre 2000 y 2007, 10.3 millones de inmigrantes llegaron a los Estados Unidos: el período más alto de siete años de inmigración de la historia de los Estados Unidos.<sup>4</sup> Entre la población nacida en el extranjero, el 20 por ciento o seis millones de personas tienen 55 años o más, siendo los ancianos asiáticos y latinos quienes comprenden el segmento de esta población en más rápido crecimiento.

Para las organizaciones que brindan oportunidades de participación artística y cultural, estas tendencias demográficas representan una oportunidad para expandir sus audiencias y tomar posiciones de liderazgo en sus comunidades. La cultura juega papeles únicos en entrelazar las comunidades, conectar grupos distintos y en construir capital social. Aun así, pese a los tremendos cambios demográficos de los últimos 20 años, las audiencias de actividades artísticas y culturales no se han incrementado ni ampliado de manera importante. Aunque los líderes artísticos y culturales reconocen esto, involucrar a nuevas audiencias más allá de su núcleo es uno de los desafíos centrales a los que se enfrentan hoy en día las instituciones artísticas y culturales.<sup>5</sup>

### **Una transformación cívica, y una oportunidad para las instituciones artísticas y culturales**

Estados Unidos está atravesando por la segunda ola más grande de inmigración. Al contrario de la primera gran ola de inmigración cruzando el umbral del siglo XX, que se concentró en las áreas urbanas, los inmigrantes del siglo XXI están encontrando oportunidades económicas en todas las partes del país, incluyendo la región central y sudeste de los Estados Unidos así como otros imanes tradicionales para los inmigrantes como Nueva York, Chicago y Los Ángeles. Congruente con la fundación icónica de nuestro país, la inmigración sigue siendo la fuerza mayor que trabaja detrás de la diversidad estadounidense.

Incluso a medida que Estados Unidos sigue siendo más diverso cultural y étnicamente, otra ola poblacional está llegando: el envejecimiento de la generación de la postguerra. Comenzando el 1 de enero de 2011, la primera camada de aproximadamente 78 millones de miembros de la generación de la postguerra cumplieron 65 años de edad, seguidos por 11,000 más cada día durante los siguientes veinte años. La cantidad de adultos de 65 y más casi se duplicará entre la actualidad y el 2030, uno de cada cinco estadounidenses en los Estados Unidos tendrá 65 años y más; diez millones de estadounidenses tendrán 85 y más.<sup>6</sup>

Estas dos masivas olas demográficas se entrecruzarán, a medida que la población de adultos mayores se vuelva más diversa aún. La cantidad de latinos ancianos se duplicará hasta alcanzar 8 millones de personas; y la población de asiáticos mayores crecerá de 1 millón en 2003 a 4 millones en 2030.<sup>7</sup>

Los cambios que incluyen estas demografías afectan y seguirán afectando a nuestra comunidad y las principales instituciones cívicas. Las escuelas públicas, por ejemplo, enfrentan crecientes presiones para educar poblaciones estudiantiles más diversas. Los funcionarios electos locales y estatales están legislando para un distrito electoral más diverso y buscan votos para ellos y para una red más completa de grupos de interés. Para el superintendente de la escuela que tiene que enfrentarse a un obstáculo siempre en crecimiento para el logro académico y un cuerpo estudiantil cada vez más diverso con crecientes necesidades, o para un miembro del municipio que ha notado más latinos y ciudadanos mayores en las asambleas y audiencias vecinales, adaptarse a las nuevas realidades demográficas es una necesidad.

*Muchos inmigrantes viven la escena cultural estadounidense no como oportunidades para explorar, sino como un conjunto de barreras a atravesar.<sup>8</sup>*

Lo mismo sucede con las instituciones artísticas y culturales. Para desarrollar su audiencia y su base de donantes, atraer nuevas fuentes de financiación institucional y de apoyo político, e incrementar el apoyo público a las artes, instituciones artísticas y culturales debe adaptarse de manera creativa a la ola de personas mayores y al auge inmigratorio y a las partes crecientes de la demográfica cambiante del país.

Incluso a medida que las comunidades alrededor de ellas están cambiando rápidamente, las audiencias de las organizaciones artísticas y culturales no están manteniendo el ritmo. Sólo uno de cada diez visitantes a un museo es una persona de color.<sup>9</sup> Los índices de participación en las artes de referencias como el jazz, música clásica, ópera, música teatral, ballet, teatro y artes visuales en realidad están disminuyendo.<sup>10</sup>

Viéndolo de esta manera, el envejecimiento de los miembros de la generación de la postguerra y el crecimiento y diversificación explosivos de la población inmigrante de los Estados Unidos son las pruebas más grandes de cómo las instituciones culturales se adaptarán a la demografía cambiante. En efecto, estas son dos de las tendencias demográficas más marcadas en el país tanto en la actualidad como a través de los próximos 20 años. Para ponerlo de un modo más amplio, estas tendencias demográficas están entre las más visibles política y potencialmente polarizantes. Sin programas más intergeneracionales que involucren a los adultos mayores en las vidas cívicas de sus comunidades, muchos adultos mayores podrán quedar fácilmente aislados. Cuando los mecanismos para dar poder a los inmigrantes y darles un sentido de pertenencia en la comunidad no están disponibles, los sentimientos en contra de los inmigrantes se explotan más fácilmente, y las poblaciones inmigrantes son más vulnerables.

Al brindar una válvula de escape para la expresión creativa y construir puentes que conecten diferentes grupos en sus comunidades, las organizaciones artísticas y culturales pueden posicionarse como instituciones vitales para la comunidad y catalizadoras de un cambio positivo en la comunidad.

Involucrar a “nuevas” audiencias que puedan concebir el “arte” y la “cultura” de un modo diferente, a menudo requiere cambios profundos en la práctica organizacional y en la sensibilidad dentro de las instituciones artísticas y culturales. Este es un trabajo constante que requiere asociaciones comunitarias sólidas y estar al tanto de las comunidades cambiantes. Requiere conjuntos de diversas habilidades que aquellas tradicionalmente relacionadas con la producción de arte, marketing y educación, a menudo

similares a la organización de una comunidad. Aun así a través del país, este trabajo se hace con resultados fructíferos.

*Al brindar una válvula de escape para la expresión creativa y construir puentes que conecten diferentes grupos en sus comunidades, las organizaciones artísticas y culturales pueden posicionarse como instituciones vitales para la comunidad y catalizadoras de un cambio positivo en la comunidad.*

Una gran variedad de instituciones artísticas y culturales han incrementado su audiencia base y atraído nueva financiación y apoyo comunitario a través de la participación de adultos mayores e inmigrantes. También se han posicionado a sí mismas como catalizadoras para el cambio positivo en sus comunidades, dándoles a sí mismas estatura y “peso” entre quienes toman decisiones. Estas instituciones que hacen el cambio ponen al arte y a la cultura bajo una nueva luz, como un aliado crítico, un recurso y conector de la comunidad y un constructor de capital social en las comunidades caracterizadas por su diversidad. Las ciudades y áreas metropolitanas de los Estados Unidos están florecen en diversidad y mezcla de riqueza cultural cada vez mayor. Sin importar si son las regiones del Cinturón del Sol, el Sudeste o las antiguas regiones Noreste y Central, el crecimiento metropolitano está impulsado por los inmigrantes y el envejecimiento de la generación de la postguerra. Este reporte resalta el trabajo innovador de las instituciones artísticas y culturales en seis ciudades, las cuales han sido profundamente afectadas por las olas de envejecimiento y el auge inmigratorio.

### **La naturaleza cambiante de las organizaciones artísticas: moviéndose más allá del marketing**

Al igual que otra institución, organización o corporación en los Estados Unidos durante la recesión más profunda desde la Gran Depresión, las organizaciones artísticas y culturales están en una coyuntura para garantizar la sustentabilidad hacia el futuro. Sin embargo, la economía actual no es la única causa ni la más grande para el nuevo examen del rol del arte en nuestra sociedad; en los últimos 30 años, el campo de las artes y de la cultura se ha expandido desde lo que pensamos como el tradicional modelo sin fines de lucro de “arte mayor” que floreció a mediados del siglo XX. Cuando hoy en día tratamos “las artes”, la gente puede significar una cantidad de cosas: desde las tradicionales “artes mayores” de organizaciones establecidas, a instituciones más pequeñas, localizadas, creadas más recientemente, a emprendimientos con fines de lucro, para la participación informal en el arte que existe en cada calle en los Estados Unidos.

De acuerdo con el Índice Nacional de Arte de 2009 de Estadounidenses por la Artes (Americans for the Arts), en 1960 había menos de 7,000 organizaciones de arte. Desde 2009, hay más de 104,000. Algunos de los temas y tendencias del estudio de 2009 demostraron que:

- 1** Las artes siguen el ciclo económico. Las artes responden a los auges y caídas de la economía de la nación. Según los patrones del pasado, se calcula que comenzará un rebote del arte en 2011.
- 2** La demanda por el suministro de intervalos de arte. Entre 1998 y 2008, hubo un incremento estable en la cantidad de artistas, organizaciones artísticas y empleo relacionado con el arte. Solamente las organizaciones artísticas sin fines de lucro crecieron en número de 73,000 a 104,000 durante este período de tiempo. Que uno de tres haya fallado en lograr un presupuesto equilibrado incluso durante

los años económicamente más sólidos de la década sugiere que sostener esta capacidad es un desafío constante y que estas ganancias son un riesgo.

**3** Se está expandiendo la forma en la que participa el público y en la que consume el arte. Diez millones de personas asisten a conciertos, obras, óperas, y exhibiciones de museos, aun así el porcentaje de la población estadounidense que asiste a dichos eventos de arte se está reduciendo, y declina de manera notoria. Sin embargo, el que está en aumento es el porcentaje de público estadounidense que está creando arte personalmente (por ejemplo: haciendo música y dibujando). La tecnología está cambiando cómo los estadounidenses viven las artes y el consumo a través de la tecnología; y los medios sociales también está en aumento.

**4** La competitividad en las artes está en movimiento. Las artes, en muchas formas, no se adaptan bien a los otros usos del tiempo de los miembros de la audiencia, del donante y del compromiso del financista, o gastan en comparación con sectores no artísticos.<sup>11</sup>

Las organizaciones y actividades culturales enfrentan una variedad de presiones en relación con la recaudación de fondos, marketing en los nuevos medios, desarrollo de la audiencia e incluso de manera más profunda en sostener un objetivo. Por ejemplo, las organizaciones grandes y establecidas que requieren subsidios más importantes de fundaciones y personas hallan una competencia en aumento de estos fondos y atención, mantenimiento y costos de mano de obra en aumento, menos miembros de audiencia que pueden pagar entradas costosas, un valor reducido del “capital cultural” que el patrocinio de sus instituciones brinda, y la dificultad para adaptar viejos métodos de administración a los nuevos métodos y estrategias de marketing.<sup>12</sup> Las organizaciones artísticas medianas enfrentan desafíos similares, con la dificultad agregada de que dependen más de los subsidios que son emitidos con menor regularidad que para aquellas organizaciones más grandes y afianzadas.

Muchos en el mundo de las artes reconocen que el antiguo modelo de hacer negocios ya no se aplica y, en consecuencia, están ajustando sus prácticas para mitigar la falta de financistas y audiencias. Para la financiación, las organizaciones artísticas y culturales están aprendiendo cómo hablar el nuevo idioma del “impacto y resultados” en donde en lugar de enfocarse en la excelencia deben cuantificar y calificar el valor para su audiencia objetivo. En términos de desarrollo de audiencia, las organizaciones culturales se deben adaptar a la idea de que los viejos días de titulares de entradas de temporada y que campañas de marketing tradicionales ya no son suficientes para mantener las puertas abiertas.<sup>13</sup>

El marketing y el desarrollo de audiencia siempre han sido partes importantes de la sustentabilidad de las organizaciones artísticas. En especial, durante los últimos 20 años, la cantidad de estudios sobre el desarrollo de audiencia ha crecido exponencialmente, con un enfoque en aumento sobre los nuevos medios, construyendo relaciones y hacia las audiencias jóvenes y diversas. Se dice a las organizaciones artísticas que deben comprender su objetivo dentro de una comunidad, alcanzar canales populares como sitios de redes sociales, y crear programas más atractivos para la “próxima generación” de audiencias artísticas.

Dentro de esta abundancia de consejos yace un conjunto de voces más pequeño pero vital que urge un cambio del pensamiento sobre construir audiencias a construir comunidades. El desafío para las organizaciones culturales en el modelo es comprender el compromiso de la comunidad, no en hacer que la comunidad se comprometa con la institución, sino que realmente se comprometa con la comunidad en una relación mutuamente beneficiosa. Para muchas organizaciones culturales, esto puede ser más difícil de lo que suena; puede significar fundamentalmente cambiar cómo la organización funciona y

dedicar recursos a actividades que pueden no estar directamente financiadas como parte de la programación central. También puede significar involucrarse en asuntos políticos, sociales y económicos en la comunidad a menudo sacudidos por la agitación, la dinámica de energía completa y las intenciones de competir.

Las recompensas de los desafíos venideros son lo que hacen que el esfuerzo valga la pena; en lugar de confiar en fuentes de financiación tradicionales de arte, las organizaciones obtienen independencia y la habilidad de buscar nuevos subsidios de las agencias de servicios humanos, intereses de desarrollo comunitario, organizaciones de justicia social y más. A medida que su interés y participación en la comunidad crece, lo mismo sucede con la inversión de la comunidad en la organización, lo que quiere decir que hay más personas, más voluntarios y más atención de aquellos que tienen poder. Puede haber un interés en aumento de las organizaciones basadas en la comunidad que representan diversos sectores para asociarse con organizaciones artísticas, traer más recursos y oportunidades. Asimismo, a medida que más personas se involucran con la organización, ganan influencia política y seguidores que pueden derivar en una financiación pública mayor y en la participación en esfuerzos de planificación. Si bien estos beneficios son considerados tangenciales para las misiones o metas de excelencia artística, son críticos para sostener la organización.

El enfoque actual en las poblaciones jóvenes no se logra sin un gran mérito; son vistos como las “audiencias en crecimiento” y están menos comprometidos que sus pares mayores. Sin embargo, incluso cuando los índices de participación de parte de las audiencias jóvenes en determinados sectores de las artes están en baja, llevando a lo que muchas organizaciones pueden llamar el “envejecimiento de audiencias”, no quiere decir que las organizaciones artísticas y culturales no puedan ocuparse de generaciones mayores y de otros mercados en crecimiento cuando su impacto pueda ser mayor. Estas audiencias no sólo representan potenciales áreas de crecimiento para organizaciones culturales, sino que también pueden obtener algunos de los beneficios más grandes por la participación mejorada en las artes como resultado del capital social en aumento, del compromiso cívico, y del desarrollo de habilidades que alienta la participación en las artes.<sup>14</sup>

Este reporte explora las tendencias actuales en las audiencias, los desafíos y las oportunidades que estos grupos presentan y describe las distintas estrategias que las organizaciones culturales pueden usar, y que usan, para llegar a estas poblaciones de manera significativa.

## **La cara cambiante de los Estados Unidos: una instantánea de los inmigrantes de hoy y mañana**

Hace cuarenta años, sólo uno de cada cinco estadounidenses era miembro de una minoría racial o grupo étnico. En 30 años, uno de cada dos estadounidenses será miembro de lo que hoy son grupos minoritarios. Sólo en dos generaciones, un parpadeo de la historia, Estados Unidos se transformará de un país predominantemente blanco, de origen europeo a una sociedad étnica, racial, y culturalmente pluralista. Ya sea en Oklahoma o en la ciudad de Nueva York, la diversidad de cultura, raza o etnia se mete en las experiencias cotidianas a través de la expresión creativa en la radio, Internet, escuelas, institutos culturales y otras formas populares de cultura.

Con más de 38 millones de personas, la población inmigrante estadounidense está en su nivel más alto que en cualquier otro momento de la historia de los Estados Unidos. Incluso en las generaciones venideras, esta cantidad podrá ser más del doble, y los inmigrantes y sus descendientes nacidos en los Estados Unidos serán responsables del 82 por ciento del crecimiento de la población del país.<sup>15</sup> ¿Quiénes

son los inmigrantes de los Estados Unidos de la actualidad y cómo lucirá la fotografía de los inmigrantes dentro de 10, 20 o 40 años?

*En lugar de tener que confiar en las fuentes de financiación tradicionales del arte, las organizaciones pueden buscar nuevos subsidios de agencias de servicios humanos, intereses de desarrollo comunitario, organizaciones de justicia social y más.*

Más de la mitad de los inmigrantes de los Estados Unidos vienen de América Latina. Más de 11 millones, o el 30 por ciento, viene de México. Mientras que México ha sido históricamente el país de origen líder para los inmigrantes de los Estados Unidos, las últimas dos décadas vieron un marcado aumento en la inmigración de México a los Estados Unidos. En la actualidad, dos de cada tres latinoamericanos, más de 30 millones de personas, son de origen mexicano. El crítico de cultura Gregory Rodriguez observa: “De manera acumulativa con el tiempo, los mexicanos han pasado a los alemanes en ser el grupo inmigrante más grande de la historia de los Estados Unidos”.<sup>16</sup>

Veinticuatro por ciento de los inmigrantes de los Estados Unidos vienen de Asia, y los asiático-americanos son el segundo grupo minoritario de crecimiento más rápido en el país. De 1.4 millones en 1970 a 11.9 millones en 2000, el grupo que hoy abarca el cuatro por ciento de la población estadounidense se convertirá en el ocho por ciento en el año 2050.<sup>17</sup> Las Filipinas (1,685,000), India (1,627,000) y China (1,339,000) son los principales países de origen asiático.<sup>18</sup>

Lejos de considerarlo una aberración, se espera que continúe el auge de la inmigración de las dos últimas décadas. El Centro de Investigación Pew (Pew Research Center) calcula que la población de inmigrantes estadounidenses aumentará en 67 millones entre 2005 y 2050. Dentro de los próximos 15 años, el Centro calcula que el 15 por ciento de la población habrá nacido en el extranjero, la proporción más alta de inmigrantes en la historia del país.<sup>19</sup> Se espera que sólo la población latina se eleve a 128 millones de personas, contabilizando el 60 por ciento del crecimiento de la población del país durante este período.<sup>20</sup>

Los inmigrantes estadounidenses están encontrando hogares y oportunidades en todas partes de los Estados Unidos. Mientras que los estados de ingreso tradicionales como California, Texas y Nueva York contienen más de la mitad de los inmigrantes del país, la tasa más alta de crecimiento poblacional inmigratorio tuvo lugar en el Sudeste. Sólo entre los años 2000 y 2008, la población inmigratoria de Georgia creció un 60 por ciento aproximadamente, como ocurrió en Carolina del Sur.<sup>21</sup>

Incluso con tantos diversos grupos inmigratorios en tantas ubicaciones distintas, aún hay una cantidad de cambios similares que enfrentan todo tipo de inmigrantes. El reporte de 2006 de Robert Wood Johnson, *Vivir en Estados Unidos (Living in America)*, brinda un buen resumen de estos desafíos comunes.

Lo primero es la educación. La falta de competencia en inglés es universalmente la barrera más grande y puede hacer difícil atravesar los sistemas de transporte, salud, emergencia y educativos en los Estados Unidos. Muchas escuelas están mal equipadas para lidiar con las barreras idiomáticas que atraviesan los jóvenes que consecuentemente se retrasan con respecto a sus pares de habla inglesa. Asimismo, los estudiantes inmigrantes cuyas familias se mudan frecuentemente debido a diversos factores como la falta de empleo, vivienda o proximidad a la familia, tienen problemas para adaptarse a diferentes

sistemas escolares. Finalmente, los hijos de los inmigrantes enfrentan a menudo la discriminación o la falta de comprensión cultural, no sólo de sus compañeros de escuela sino de los maestros y de la administración también.

Como un asunto relacionado con la educación, muchos inmigrantes enfrentan desafíos tanto en hallar sus primeros trabajos y después en encontrar trabajos que le den la oportunidad de crecer socio-económicamente hablando. Con menos competencia en inglés y una falta de educación estadounidense tradicional, los inmigrantes enfrentan una dura competencia con sus pares estadounidenses por puestos similares, especialmente en puestos en mercados ajustados, y a menudo se conforman con trabajos de “último recurso” que no son lo que desean y que brindan pocas o nulas posibilidades de avance. Las dificultades de procurar una educación y empleo adecuados a menudo se suman a problemas para hallar la vivienda adecuada y acceder a los recursos necesarios.

El tercer desafío más grande es la falta de acceso a los servicios sociales, especialmente a la salud. Esto se deriva tanto de la falta de documentación de algunos inmigrantes, como de la elegibilidad de los inmigrantes que aún no son ciudadanos de pleno derecho, o la falta de comprensión o desconfianza en los sistemas gubernamentales. Para muchos inmigrantes, el cuidado preventivo no fue ni es posible; de esta manera enfrentan potencialmente más problemas con condiciones crónicas, sólo agravadas por estigmas mayores como recibir tratamiento por tales condiciones.

Finalmente, los desafíos y situaciones de muchos inmigrantes a menudo derivan en el aislamiento tanto físico como social. En donde el transporte público no está fácilmente disponible y tener un automóvil requiere grandes inversiones, muchos inmigrantes atraviesan barreras para acceder a trabajos y a necesidades básicas como almacenes a los que no pueden acceder caminando. Incluso aquellos que pueden comprar un automóvil tienen problemas para conducir uno legalmente, ya que las pruebas de conducción son en inglés, se requiere mucha documentación personal y el gasto de registro y seguro. Los inmigrantes también a menudo se enfrentan con el aislamiento social como resultado de trabajar muchas horas y del estrés por las finanzas o situaciones en sus países de origen. Los inmigrantes también se encuentran lejos de sus propios hijos a medida que sus hijos se vuelven más estadounidenses.<sup>22</sup> Además de estos desafíos específicos, en cada paso del camino muchos inmigrantes se enfrentan con la discriminación y una falta general de comprensión y sensibilidad cultural.

*Mientras que los inmigrantes a menudo participan en la expresión cultural que es central a su identidad, es menos probable que aprovechen las organizaciones culturales establecidas.<sup>23</sup>*

## Los inmigrantes y las organizaciones culturales

Todos estos desafíos se relacionan con organizaciones culturales, ya sea como barreras para superar o como oportunidades de avance. Si las organizaciones culturales desean expandir su audiencia y su impacto social a las poblaciones inmigratorias, la comprensión de estos desafíos y de otros factores de los estilos de vida de los inmigrantes es crítica. Las organizaciones culturales tienen la capacidad de manejar muchos de los desafíos que enfrentan los inmigrantes mientras que celebran la diversidad. Para hacerlo, deben superar las barreras para participar en su espacio de programación a menudo acogedor y culturalmente sensible.

Mientras que muchos inmigrantes se involucran en las actividades artísticas y culturales informales como hacer música, los inmigrantes asisten sólo a la mitad de los eventos culturales formales que los residentes nacidos en los Estados Unidos.<sup>24</sup> Asimismo, en un estudio de 300 inmigrantes de distintos orígenes en Silicon Valley, más del 50 por ciento de las personas respondió “sí” a la pregunta de si se consideran a sí mismos artistas.<sup>25</sup> Esto sugiere que no sólo las organizaciones culturales pasan por alto a los inmigrantes como una audiencia potencial, sino que también ellos mismos se pasan por alto como posibles creadores y presentadores. En algún lugar existe una desconexión entre la forma en la que funcionan las organizaciones culturales y la forma en la que los inmigrantes participan en los eventos culturales.

Los inmigrantes vienen de todos los orígenes socio-económicos y de culturas infinitamente diferentes de todo el mundo. El desafío para las organizaciones artísticas y culturales es que no hay un enfoque que represente un “talle que le quepa a todos” para salvar esta realidad, y de hecho hacer suposiciones sobre un individuo o grupo sin comprender su origen particular puede fácilmente llevar a la alienación y a acusaciones de estereotipado. En un estudio de la participación cultural y artística latina (sin limitarse a los nacidos en el extranjero), muchos latinos sintieron que no eran considerados, y que cuando lo eran, los veían como un “mercado mexicano monolítico en lugar de consumidores modernos que reflejan las culturas de muchos países latinos además de México”.<sup>26</sup>

La edad, fortuna, educación, país de origen, estado legal, tiempo vivido en los Estados Unidos y nivel de asimilación presentan diferentes desafíos para comprender a los individuos potencialmente involucrados. Con estas diferencias en mente, el proceso se vuelve tan importante como el contenido. Crear una programación que sea relevante para diferentes grupos inmigratorios es más efectivo cuando participan directamente con un grupo objetivo.

Uno de los elementos comunes que muchos grupos inmigratorios comparten a menudo sin importar el origen son las sólidas redes de organizaciones sociales y de sistemas de respaldo específicamente culturales, que son excelentes mecanismos para identificar voluntarios, programación de marketing y otras oportunidades y estar en contacto con tensiones e intereses comunes dentro de grupos particulares.<sup>27</sup>

Estas redes tienen una cantidad de líderes clave o de nudos de actividades que pueden convertirse en puntos de entrada para que las organizaciones culturales comiencen a navegar por el paisaje de las poblaciones inmigratorias locales. En particular, las mujeres inmigrantes han mostrado un fuerte rol de liderazgo en la construcción de comunidades para los hombres, jóvenes y familias y de esa manera son un punto de entrada importante para las organizaciones culturales.<sup>28</sup>

Un estudio de poblaciones inmigratorias en Washington, D.C., *Lecciones aprendidas sobre participación cívica entre los inmigrantes (Lessons Learned about Civic Participation among Immigrants)*, sugirió que una cantidad de otras estructuras juegan un rol en las redes cívicas y sociales de varios grupos inmigratorios. Estas incluyen estructuras:

- Que preservan la cultura y el idioma (centros culturales, clases de idiomas y otros)
- Que se construyen sobre la religión y la espiritualidad (instituciones espirituales)
- Que tratan las preocupaciones profesionales y otras preocupaciones específicas (asuntos inmigratorios, asociaciones profesionales según la etnia)
- Para la comunicación masiva (medios étnicos)
- Para la integración (clases ESL, talleres de ciudadanos)

- Que se construyen sobre las inquietudes económicas (grupos de negocios étnicos, redes de préstamos)
- Que preservan el liderazgo tradicional (de los mayores, pastores, parteras y otros)<sup>29</sup>

Debido a la superposición entre las actividades culturales y estas estructuras, muchas organizaciones culturales tienen una ventaja ante otro tipo de grupos para encabezar la asociación o el acercamiento a través de estas redes. Las organizaciones culturales a menudo pueden apelar a las preocupaciones y audiencias intergeneracionales. Esto es atractivo para muchos inmigrantes que tienen conexiones familiares muy sólidas y que buscan actividades en las que puedan participar varias generaciones.<sup>30</sup>

No sólo las organizaciones culturales se pueden beneficiar de la participación de los inmigrantes; los inmigrantes también se benefician al participar en organizaciones culturales. Los inmigrantes más nuevos pueden encontrar que las organizaciones culturales son la mejor forma de conectarse con las instituciones principales como escuelas y agencias de servicios sociales. Luego pueden tener más confianza para conectarse con otros sistemas educativos, de salud y vocacionales.<sup>31</sup> La participación cívica o el voluntariado en un grupo ayuda a construir habilidades y capacidades que llevan a una participación más efectiva en otros grupos y ayuda a desarrollar líderes dentro de las comunidades que entiendan cómo funcionan los sistemas.<sup>32</sup>

El estudio de Silicon Valley mencionado anteriormente también destaca que las artes son valiosas para transmitir tradiciones culturales, mantener la unión familiar, promover la salud física, o hacer conexiones sociales o económicas.<sup>33</sup> En términos de una comunidad más amplia, una serie de grupos de enfoque de integración inmigratoria en Los Ángeles también identificó la necesidad crítica para que la comunidad se organice con los inmigrantes que incluyen grupos de inmigrantes y de no inmigrantes que aprenden unos de los otros, destacando los puntos de tensión.<sup>34</sup> Gran parte de la Iniciativa de Arenas Cambiantes (Shifting Sands Initiative) de Socios de Comunidades Habitables (Partners for Livable Communities), que trabajó con organizaciones artísticas basadas en la comunidad, se basó en la noción de acortar las tensiones entre las diversas comunidades, sobre el principio de que las organizaciones culturales tienen las capacidades únicas de traducir experiencias y valores de una manera neutral y significativa.

Estos beneficios representan el poder de involucrarse con las artes en general, pero también es una gran oportunidad para que las organizaciones culturales creen una programación segmentada para las necesidades inmigratorias específicas. Por ejemplo, estos pueden incluir programas que ayudan a los inmigrantes a aprender inglés y habilidades de computación a través de las artes, programas que se enfocan en la salud mental y en la construcción de la comunidad a través de compartir experiencias mediante las artes, o programas que educan sobre el bienestar a través de las artes. En lugar de enfocarse en programas educativos para la juventud como lo que cae bajo los departamentos de “alcance y educación”, las organizaciones culturales tienen la oportunidad de expandir sus ofertas en formas que pueden ayudar a integrar a las poblaciones nacidas en el extranjero y mejorar su relación con las culturas y sistemas estadounidenses.

### Los adultos mayores de hoy y del mañana

Los estadounidenses disfrutan de vidas más largas y saludables. En la actualidad, hay más de 35 millones de estadounidenses de 65 años y más, un incremento en diez veces desde 1900.<sup>35</sup> Durante las próximas dos décadas, ese número se duplicará, y uno de cada cinco estadounidenses tendrá 65 años o más.

La generación de adultos nacidos en la postguerra entre 1946 y 1964 definirán el envejecimiento de los Estados Unidos durante la próximas dos décadas. Comparado con las generaciones anteriores de adultos mayores, quienes pertenecen a la generación de la postguerra tiene más posibilidades de vivir hasta los 70, 80 y 90 años.<sup>36</sup> Quienes pertenecen a la generación de la postguerra también tienen más posibilidades de trabajar después de los 65 años, la edad estándar para el retiro en el país. Al haber alcanzado la mayoría de edad en 1960 y 1970, la generación de la postguerra experimentó y ayudó a formar los cambios drásticos en las costumbres y en el paisaje social del país. También es probable que puedan volver a dar forma a esa experiencia al envejecer.

Empresas Cívicas (Civic Ventures), una organización nacional comprometida a resolver los problemas sociales usando los talentos y la experiencia de los adultos mayores, dice que “nunca antes tantos estadounidenses tuvieron tanta experiencia, con tanto tiempo y tanto interés en usarla”, y llama a este fenómeno el ‘dividendo de la experiencia’.<sup>37</sup> La organización afirma que hay una nueva etapa de la vida, que resulta de la salud mejorada y de la longevidad, que sigue al retiro tradicional. En esta nueva fase, la oportunidad de contribuir con la experiencia de vida a causas significativas deriva en nuevas carreras, el interés en el voluntariado y otras formas de participación en asuntos cívicos y culturales. Sin embargo, esta generación está descubriendo que tiene que ser pionera en muchos de estos cambios mientras que los gobiernos locales, las instituciones cívicas y las instituciones artísticas y culturales luchan para crear estas oportunidades lo suficientemente rápido.

Asimismo, Estados Unidos era bastante más diverso racial, étnica y culturalmente en 1960 y 1970. La generación de la postguerra se hizo mayor de edad y maduró durante una época en la que Estados Unidos comenzó su transformación a una sociedad basada en la diversidad y el pluralismo cultural. Y reflejando la sociedad como un todo, la generación venidera de adultos es mucho más diversa desde un punto de vista racial y étnico comparado con las generaciones anteriores de estadounidenses mayores.

La diversidad representa otro nuevo conjunto de desafíos para las poblaciones de inmigrantes más ancianas. Como descubrió el Centro para el Aprendizaje Intergeneracional (Center for Intergenerational Learning) de la Universidad Temple (Temple University): “Si bien los practicantes e investigadores de servicios humanos están comenzando a reconocer los beneficios de la conexión y la contribución, tanto para las personas de más de 50 como del resto de la comunidad, se ha prestado escasa atención a las características de la participación cívica entre las personas mayores nacidas en el extranjero”.<sup>38</sup> Los adultos mayores nacidos en el extranjero a menudo enfrentan de manera simultánea las presiones de ser inmigrantes y de envejecer en una sociedad no optimizada para sus necesidades.

De esta manera, hay una población creciente de adultos mayores con experiencia, recursos y la capacidad de involucrarse con la sociedad en formas nuevas, y una población creciente de adultos mayores que se vuelve cada vez más vulnerable y menos poderosa a medida que intentan navegar por los sistemas de servicios humanos y de salud de los Estados Unidos. Para hacer las cosas aún más difíciles, uno puede fácilmente caer en las dos categorías.

Hay algunos desafíos comunes que enfrentan muchos adultos mayores; el primero de ellos es las finanzas. Como ahora los adultos mayores viven más, la necesidad de ahorros, Seguro Social, y ayuda de la familia toma una nueva importancia. El segundo y más común desafío es la salud, que se vuelve el foco principal para muchos adultos mayores a medida que los padecimientos regulares y cotidianos se vuelven serios y a veces representan un riesgo para la vida. Los desafíos de salud se evidencian tanto en las debilidades físicas de la persona como en los medios financieros para asegurar la atención de la salud y el seguro, que se llevan gran parte de los ahorros de muchos.

El tercer desafío, que a menudo es el resultado de problemas de salud, es la falta de movilidad y el aislamiento que resulta de ello. La disponibilidad de transporte y la proximidad a la familia y los amigos mejoran o limitan las oportunidades disponibles para adultos mayores y su salud mental. El aislamiento y la falta de movilidad dificultan el sentido real y la habilidad práctica para participar de las personas. Los adultos mayores desean y merecen llevar vidas significativas que les permitan contribuir al bienestar de sus familias, comunidades y cumplir con sus propias tradiciones culturales.

## Los adultos mayores y las organizaciones culturales

Las organizaciones artísticas y culturales tienen la oportunidad única de enriquecer la vida de las generaciones mayores y brindar los recursos necesarios, mientras que también se benefician mutuamente de su participación en la programación. Las organizaciones artísticas pueden menospreciar a las audiencias mayores asumiendo que pueden retener interés y patrocinio sin esfuerzo adicional. De hecho, cultivar a las audiencias mayores requiere mayor atención a sus preferencias, cronogramas y necesidades. Y las organizaciones que subestiman a sus audiencias mayores pueden perderse oportunidades de reclutar sus talentos y experiencias para la organización.

La participación de los adultos mayores en las actividades artísticas y culturales a menudo está limitada por las barreras que algunos enfrentan debido a la movilidad, la salud y el costo. Algunas soluciones son relativamente sencillas: ofrecer matinés o reducir costos para programas especiales puede atraer a un número significativo de adultos mayores. Otras soluciones pueden requerir mayor planificación. Para mejorar el acceso a los lugares de reunión para aquellos con limitaciones de movilidad, las organizaciones artísticas y culturales han establecido asociaciones con proveedores de transporte o agencias de servicio social. Los lugares de reunión deben ser accesibles y cumplir con la Ley de Estadounidenses con Discapacidades, para garantizar que aquellos con discapacidades puedan entrar y salir de manera segura.

Además de estas consideraciones, el *Anteproyecto para el Próximo Capítulo (Blueprint for the Next Chapter)* de Empresa Cívica (Civic Venture) desafía a las organizaciones de la comunidad a ofrecer las siguientes opciones:

- Participación significativa a través del trabajo y servicio
- Aprendizaje continuo
- Conexiones con los pares y con la comunidad
- Empleo
- Desarrollo del liderazgo
- Relaciones, ya sean sociales o familiares
- Espiritualidad
- Alfabetización tecnológica e informática
- Bienestar<sup>39</sup>

*Ya sea asociarse con instituciones culturales, organizaciones artísticas, instituciones académicas y médicas, agencias gubernamentales, o una combinación de todas ellas, las asociaciones son la raíz de todo esfuerzo exitoso para involucrar a los adultos mayores a través de la cultura y de las artes.<sup>40</sup>*

A través de una combinación de expandir y redefinir las oportunidades de voluntariado, crear una programación que brinde elementos de participación, intergeneracionales e interactivos y mejorar la accesibilidad, las organizaciones artísticas y culturales pueden tratar cada uno de los componentes mencionados más arriba para hacer que las poblaciones mayores participen más.

La buena noticia para las organizaciones culturales es que las lealtades institucionales se estabilizan durante la vida media y la mayor parte de la generación de la postguerra desea permanecer en sus comunidades en lugar de mudarse a otro sitio.<sup>41</sup> Además, un estudio del Centro para el Aprendizaje Intergeneracional (Center for Intergenerational Learning) atribuye cinco grandes motivaciones para la participación cívica de los inmigrantes mayores: el deseo de “devolver”, la necesidad de conexión y de un objetivo, su fe, el deseo de influenciar a las generaciones más jóvenes y de preservar sus culturas y una aspiración a tratar las inquietudes de la comunidad.

Las organizaciones artísticas y culturales, entonces, tienen una gran oportunidad de mantener una conexión con los adultos mayores por un período más largo de tiempo, más del que podrían tener con la generación más joven, más móvil y menos asentada. Los adultos mayores, en especial los abuelos, a menudo son responsables de presentarles las artes a las generaciones más jóvenes.<sup>42</sup> Una cantidad de compañías teatrales y de organizaciones artísticas han desarrollado una programación generacional para juntar a miembros de la familia de todas las generaciones.

A medida que los adultos mayores tienen más tiempo, más recursos a mano, y más experiencia que los adultos más jóvenes, las organizaciones artísticas y culturales que encuentran la forma de involucrarlos en su emprendimiento encontrarán en ellos un recurso invaluable. Es importante destacar que la ola que viene de adultos mayores tiene expectativas muy diferentes a las de las generaciones anteriores. Quienes hoy están envejecimiento están interesados en trabajar en sus propias condiciones.<sup>43</sup> Es probable que respondan a programas de voluntariado que apoyan a su comunidad, o que actúen para una causa importante, y que aprovechen su propio conocimiento y experiencia, o la posibilidad de participar en un rol totalmente nuevo que les intrigó por mucho tiempo.

Mientras que las organizaciones artísticas y culturales se benefician de las nuevas audiencias y voluntarios, también se benefician los adultos mayores. Disfrutan una calidad de vida mejorada como participantes en las artes. Un estudio innovador que comenzó en el 2001 el Centro de Envejecimiento, Salud y Humanidades (Center on Aging, Health and Humanities) en la Universidad George Washington (George Washington University) evaluó el impacto de los programas culturales comunitarios en la salud física y mental de los adultos de 65 años o más. Fue el primer estudio de su tipo y concluyó que aquellos que participaban en actividades artísticas y culturales presentaron una mejor salud general, menos visitas al médico, menos uso de medicación y menos instancias de caídas.<sup>44</sup>

A través de otra medición, la exposición y participación en las actividades artísticas es una salida para algunos adultos mayores que les permite comunicarse más fácilmente y establecer conexiones más fuertes con los demás. Los adultos mayores aislados y aquellos que sufren de enfermedades de largo plazo como demencia son atraídos por una programación específica basada en las artes, como se muestra en alguna de las Mejores Prácticas. Debido a que las personas se relacionan con las artes en un nivel emocional, las barreras de comunicación de los adultos mayores cuyas habilidades idiomáticas y memoria han disminuido pueden mermar cuando escuchan música, o estudian una pintura o ven y se unen en un baile.

### **Construir comunidades habitables para todos: reunir a todos**

Las ventajas de las organizaciones artísticas y culturales de audiencias más grandes y la sustentabilidad en aumento que resulta de un mayor patrocinio de los inmigrantes y de los adultos mayores es importante, como lo es la influencia positiva de las artes en los inmigrantes y los adultos mayores. El innovador reporte de 2002, *Dones de la Musa (Gifts of the Muse)*, adicionalmente destaca el punto de que la presencia de instituciones artísticas y culturales en las comunidades y participar en ellas contribuye aún más en construir capital social y en un mejor bienestar económico.

*Dones de la Musa (Gifts of the Muse)*, en sus afirmaciones cuantitativas basadas en la investigación, sostiene que la participación en las artes promueve la interacción social y un “sentido de identidad comunitaria”, y puede influenciar la participación cívica y el voluntariado en aumento. Las consecuencias económicas, según sostiene este estudio, incluyen un mayor empleo, mayor gasto, y la sólida atracción a las personas y negocios de las comunidades que ofrecen amplias oportunidades artísticas y culturales.

Tal vez el punto más saliente de *Dones de la Musa (Gifts of the Muse)* es la descripción de “significados comunales” que “transmiten lo que las comunidades en general anhelan expresar. Ejemplos de lo que pueden producir estos beneficios es el arte que conmemora eventos importantes para la historia de una nación o la identidad de una comunidad, el arte brinda una voz para las comunidades que la cultura ha ignorado bastante...”

Es muy importante tener en mente que, como enfatiza *Dones de la Musa (Gifts of the Muse)*, expandir el acceso a las artes y la cultura para los inmigrantes y los adultos mayores beneficia a toda la comunidad. A medida que participan en las artes y en la cultura, los inmigrantes y las personas mayores forman vínculos más fuertes con su comunidad, enriquecen la experiencia de ésta y participan en sus redes sociales. Con un elevado sentido de pertenencia, se afianzan los lazos de la comunidad. Su participación en las artes y la cultura mejora el bienestar económico de la comunidad, construye su capital social y hace de su comunidad un lugar más habitable.<sup>45</sup>

## **Diez recomendaciones para organizaciones artísticas y culturales:** **Involucrar a las poblaciones de inmigrantes y adultos mayores**

Los inmigrantes y los adultos mayores son, en conjunto, una porción monumental de la población de los Estados Unidos, tienen diversos valores, variables recursos económicos y desafíos muy diferentes. Afortunadamente, las organizaciones artísticas y culturales tienen muchas herramientas a su disposición para involucrar a los inmigrantes y adultos mayores en programas que mejoran sus vidas, a la vez que contribuyen a la sustentabilidad organizacional. Para este reporte, las prácticas y perspectivas más importantes citadas por las organizaciones artísticas y culturales se reflejan en las siguientes diez recomendaciones. Estas recomendaciones establecen pautas para asegurar que los programas artísticos y culturales sean inclusivos, accesibles y relevantes para las poblaciones especializadas. Estas recomendaciones también demuestran que las organizaciones artísticas y culturales pueden contribuir sustancialmente a la construcción del capital social en sus comunidades.

Muchas de estas recomendaciones también son relevantes para otras poblaciones que no sean las de adultos mayores e inmigrantes. Sin embargo, estos dos grupos enfrentan los obstáculos más serios que los demás para participar en las artes y en la cultura. Sin importar si las barreras sean asuntos de movilidad, idioma, el horario del día en el que se ofrecen los programas o muchos otros problemas tratados en este reporte, las organizaciones artísticas y culturales pueden encontrar ideas y nuevos enfoques en las siguientes páginas. Con imaginación y perseverancia, las organizaciones artísticas y culturales pueden atraer a inmigrantes y adultos mayores como nuevas audiencias, como voluntarios talentosos y comprometidos y como artistas mismos.

Las recomendaciones establecen pautas para asegurar que los programas artísticos y culturales sean inclusivos, accesibles y relevantes para las poblaciones especializadas. Las recomendaciones no tienen la intención de ser prescriptivas. Toda institución artística y cultural está situada en un ambiente complejo con muchos factores que ejercer influencia sobre su elección de programas. Cada organización toma decisiones muy importantes sobre sus futuras metas de programación y su relación con la comunidad. Estas recomendaciones están pensadas para provocar el pensamiento y para sugerir modelos en vez de definir un enfoque preciso.

Junto con una descripción de cada recomendación, se nombran dos organizaciones artísticas y culturales como ejemplo, como mejores prácticas. Las listas están etiquetadas con números de página para ubicar breves resúmenes de los métodos exitosos de las organizaciones. Los lectores que estén interesados en una recomendación específica podrán hallar rápidamente organizaciones que hayan puesto la recomendación en práctica.

### **Recomendación 1: Desarrollar un modelo basado en activos**

#### **Usar un amplio rango de activos para beneficiar la programación de la organización**

Un modelo basado en los activos del desarrollo de la comunidad primero reconoce los activos valiosos de la comunidad antes de identificar sus necesidades y problemas como un enfoque positivo para hacer el cambio. Este modelo se puede usar para reconocer los activos importantes que ofrecen las poblaciones de inmigrantes y adultos mayores así como también aquellos relacionados con las organizaciones artísticas y culturales. Los inmigrantes y los adultos mayores tienen experiencias y talentos únicos de los cuales se pueden beneficiar las organizaciones artísticas y culturales, pero estas

poblaciones a menudo han sido definidas por sus necesidades especiales, o por un modelo basado en el déficit del desarrollo comunitario. Sin embargo, en las dos últimas décadas muchas organizaciones basadas en la comunidad han hecho un cambio al desarrollo basado en los activos, reconociendo cómo construir sobre aquellos activos un futuro más sólido.

### **Instantánea: Comprender sus activos**

Las organizaciones artísticas y culturales pueden identificar activos únicos que se pueden utilizar para involucrar a las audiencias y profundizar su presencia en la comunidad. Para el Jardín Botánico de Queens (Queens Botanical Garden), el espacio físico es su activo principal, brindando un lugar de reunión verde para la comunidad en un entorno urbano denso. El Teatro de Danza Profundamente Arraigada (Deeply Rooted Dance Theater) en Chicago no es dueño de su propio espacio, pero su enfoque multidimensional a la danza es un activo único que se ha adaptado para enseñar danza a los adultos mayores.

Cuando se satisfacen las necesidades de aquellos que son vulnerables aún es de vital importancia aprovechar los activos de poblaciones especializadas que le brindan a las organizaciones artísticas y culturales una perspectiva muy diferente, una que se puede expandir en última instancia a los recursos humanos y financieros. Por ejemplo, muchos inmigrantes tienen redes sociales particularmente sólidas a través de las cuales se difunde información informal pero rápidamente, a través del boca a boca (un gran vehículo de marketing), y los adultos mayores a menudo tienen tiempo que le pueden dedicar a actividades de voluntariado.

Un enfoque en los activos humanos, financieros y comunitarios es importante para las organizaciones artísticas y culturales al examinar su propia programación y operaciones.

### **Mejores prácticas**

El Teatro Academy (The Academy Theatre)  
Atlanta

Centro de Enriquecimiento de Vida (Life Enrichment Center)  
Tampa

## **Recomendación 2: Dar un paso hacia afuera**

### **Realizar la programación en espacios comunitarios centrales y relevantes**

Ninguna organización artística y cultural puede entender por completo a su comunidad y audiencias si permanece dentro de sus cuatro paredes. Priorizar el alcance para llegar a las audiencias y a los socios comunitarios en su propio campo puede llevar a construir relaciones más sólidas, una mejor comprensión de la comunidad y niveles de confort más elevados. Extender la programación o realizar las reuniones en múltiples lugares puede ser un modo efectivo de llegar a las nuevas audiencias y puede atraer a la comunidad a que visite la base de operaciones de la organización.

Las organizaciones artísticas y culturales pueden obtener más tracción con grupos específicos si brindan la programación inicial en lugares en donde se congregan habitualmente los miembros de la comunidad.

Un estudio cultural de participación de Instituto Urbano (Urban Institute) mostró que “tres de cada cuatro lugares más frecuentemente nombrados por quienes asisten a eventos artísticos y culturales” fueron espacios comunitarios, incluyendo espacios al aire libre, escuelas y universidades, lugares de culto.<sup>46</sup> La programación en parques públicos puede servir como puerta de entrada e introducción a una organización.

Creando presencias importantes en sus comunidades, las instituciones artísticas y culturales pueden ser buenos y valiosos vecinos; su influencia se extiende más allá de sus cuatros paredes y es importante que su presencia sea intencional y positiva. Las mejores instituciones artísticas y culturales hacen profundas inversiones en el capital social de sus comunidades.

### **Instantánea: activar el espacio público**

La iniciativa Corazón de Corona del Museo de Arte de Queens (The Queens Museum of Art, QMA), por sus siglas en inglés) apunta a mejorar la salud de los residentes al asociarse con un hospital local para ofrecer evaluaciones de salud gratuitas en los festivales cerca de Corona Plaza. Más de 1,500 residentes documentados e indocumentados se evaluaron y otros 1,200 se han inscripto en un seguro de salud de bajo costo o gratuito.

### **Mejores prácticas**

El Museo de Arte de Queens (The Queens Museum of Art)  
Nueva York

Conservatorio Patel en el Centro de Artes Escénicas Straz  
(Patel Conservatory at the Straz Performing Arts Center)  
Tampa

### **Recomendación 3: Entender a la comunidad y a sus residentes**

**Mantener a la organización actualizada sobre los problemas de la comunidad: escuchar a los residentes y líderes de la comunidad y responder con una programación relevante.**

No es suficiente pensar que todas las poblaciones tienen los mismos problemas o que una comunidad es similar a otra. Estereotipar de manera incorrecta a las poblaciones, especialmente a los inmigrantes que pueden tener recursos importantes o a los adultos mayores que pueden estar aptos y llenos de sabiduría y experiencia, puede potencialmente provocar más daño que no hacer nada de nada. Hacer preguntas y estar dispuesto a escuchar son los primeros pasos hacia una mejor comprensión. La mayoría de las personas que trabajan en organizaciones culturales tienen algún tipo de sensibilidad cultural, este “IQ cultural” puede ayudar a las organizaciones a comprender aspectos culturales únicos de sus comunidades o vecindarios.

Además de los orígenes culturales, de los factores socio-económicos y de otros indicadores como la salud y la edad, hay una cantidad de factores menos cuantificables que son útiles para entender. Aprender sobre las redes sociales locales y hablar con los líderes clave y con los nodos de liderazgo en las comunidades puede brindar puntos de ingreso valiosos para averiguar los valores, desafíos y tensiones actuales de la comunidad.

### **Instantánea: Escuchar y responder**

Big Thought de Dallas descubrió la importancia de entender los valores de la comunidad cuando los organizadores de la comunidad hicieron un sondeo en los vecindarios compuestos en gran parte por familias de inmigrantes y recibieron miradas vacías cuando se mencionó el “arte”. “Nos están diciendo: ‘el arte no es algo para hacer’,” dijo Erin Offor de Big Thought. “Pero cuando los enmarcamos de manera diferente y les preguntamos lo que hacían, el arte era una parte importante de sus vidas”. Para Big Thought, eso dio forma al desarrollo de los nuevos programas de arte basados en la comunidad como clases de confección de colchas y bailes folklóricos.

Muchos inmigrantes enfrentan una sensación de ser intrusos, y muchos adultos mayores sienten que han sido olvidados a medida que disminuye su movilidad. Las organizaciones culturales pueden mirar los principios básicos comunitarios de organización para aprender como “hacer mover el suelo” o sentarse en reuniones para obtener un sentido de comunidad. Algunos de los lugares más comunes de reunión para comunidades de inmigrantes y adultos mayores son las instituciones religiosas, las organizaciones de derechos civiles, las asociaciones profesionales, los círculos financieros y de préstamos de dinero, las asociaciones vecinales, los centros comunitarios y los clubes culturales. Participar en las reuniones de la comunidad, alentar el diálogo como parte de las presentaciones artísticas y tener individuos de la población objetivo en el directorio y en el personal también puede profundizar la comprensión.

#### **Mejores prácticas**

Teatro de Danza Profundamente Arraigada (Deeply Rooted Dance Theater)  
Chicago

La Asociación Latinoamericana (The Latin American Association)  
Atlanta

### **Recomendación 4: Construir confianza, relaciones y asociaciones**

Priorizar las relaciones y asociaciones significativas con personas y organizaciones para construir confianza, y conectar a la comunidad a través de métodos significativos y sustentables.

Las relaciones son una calle de doble sentido y las organizaciones artísticas y culturales que alcanzan a los grupos de inmigrantes o a los adultos mayores deben estar preparadas para ofrecer y recibir. Tener una relación con socios y posibles patrocinadores no quiere decir que la organización cultural sólo se involucra con la comunidad cuando le conviene, o sólo se involucra mediante la programación artística. Al contrario, las relaciones con la comunidad se deben basar en la reciprocidad, y las organizaciones culturales deben superar las expectativas comunes para responder a la comunidad.

Al brindar recursos disponibles para responder a los problemas de la comunidad, las organizaciones artísticas pueden asegurar que no son vistas como explotadoras cuando la situación es a la inversa. Esto puede ser especialmente difícil para organizaciones que se basan en gran medida en subsidios pragmáticos, ya que pueden estar tentadas a limitar su participación con los socios comunitarios sólo

cuando hay recursos fácilmente disponibles. Hay muchas oportunidades para las organizaciones culturales para que se asocien de manera efectiva con agencias de servicios sociales locales, organizaciones comunitarias y redes y asociaciones locales. Estas asociaciones pueden tomar la forma de intercambio de servicios, como brindar descuentos en las entradas para miembros de determinados grupos, o usar la programación de artes para brindar instructores de danza a un centro para adultos mayores para ayudar a mantenerlos activos y saludables.

### **Instantánea: Construir relaciones**

No hay nada que reemplace ir a las comunidades, identificar a los líderes de las comunidades y construir relaciones con ellos. Curtis King, Director de Relaciones Comunitarias del Teatro True Colors de Kenny Leon (Kenny Leon's True Colors Theatre) Atlanta, es habitué de comidas y reuniones con ministros y otros líderes comunitarios, haciendo conexiones y usándolas para conectar nuevas audiencias con la programación del teatro. Como el vínculo entre las comunidades y el Teatro, recibe una respuesta sincera para llevar a sus colegas. Ha forjado asociaciones exitosas con centros para adultos mayores y ha ayudado a instituciones de vivienda asistida: estas instituciones se benefician de poder ofrecer nuevas actividades a su clientela, mientras que el teatro llena sus asientos mientras no está de servicio.

Estas relaciones se construyen con el tiempo y se deben alimentar, volverse estables a través de la confianza constante y la sustentabilidad, sin importar los períodos de subsidios. Asistir a una reunión comunitaria es un buen inicio, pero ir todas las semanas marcará un mayor compromiso de la organización con la comunidad.

### **Mejores prácticas**

Jardín Botánico de Queens (Queens Botanical Garden)  
Nueva York

Big Thought  
Dallas

## **Recomendación 5: Desarrollar una programación intencional e inclusiva**

### **Desarrollar una programación de participación y relevante para la comunidad**

Involucrarse con las comunidades objetivo no es sólo un asunto de marketing sino que se debe infundir en la programación principal de la organización. Las elecciones programáticas que una organización hace se deben informar mediante una comprensión adquirida de sus posibles audiencias y mediante la evaluación del potencial beneficio tanto para el patrocinador como para la organización. Estos incluyen asegurar que la programación sea relevante para la vida de las personas, que sea de alta calidad y de fácil acceso, que se conecte a la identidad en términos de raza, etnia, religión y herencia cultural y que permita la participación y la interactividad.

Infundir la programación cultural regular con estos principios no compromete la integridad artística y permite una conexión más profunda de la audiencia al programa, una parte vital de la misión de la mayoría de las organizaciones culturales. Si bien no quiere decir que las organizaciones necesitan o tienen la capacidad de cumplir las expectativas de todas las personas, ser inclusivo requiere la consideración del perfil de una comunidad: sus rangos de edad generales, los idiomas que habla, la

composición racial y étnica, los niveles de ingreso y las necesidades sociales que la organización artística y cultural puede brindar.

Las organizaciones artísticas y culturales pueden encontrar las formas de hacer que la mayoría de la programación, especialmente la educación de las artes, sea relevante para los inmigrantes y los adultos mayores. Determinados tipos de arte le hacen un bien a sí mismas transmitiendo un amplio rango de temas importantes para las poblaciones de inmigrantes y adultos mayores incluyendo tecnología, salud y bienestar, destrezas de supervivencia como pensamiento crítico y confianza, idioma, desarrollo de liderazgo y más. Al final, brindar oportunidades de educación artística que son asequibles y accesibles ayudan a construir una audiencia potencial para la programación principal de la organización cultural.

El área de programación en la que las organizaciones culturales tienen menos probabilidad de participar es en la programación que trata los problemas comunitarios. Este tipo de programación requiere intencionalidad considerable ya que involucra identificar un grupo de resultados basados en la comunidad y luego aplicar las habilidades o activos a la organización cultural hacia esos resultados. Un ejemplo de esto es la programación de la salud basada en el arte que va desde exposiciones y clases de arte terapéutico a la asociación con hospitales locales para realizar evaluaciones de salud. Muchas organizaciones también han tenido éxito simplemente agregando oportunidades para el diálogo comunitario alrededor de la programación cultural principal como una plataforma para que diversas personas se encuentren a debatir asuntos de identidad, aspiraciones, conflicto y más.

#### **Instantánea: Usar las artes para tratar la adversidad**

Cuando el Museo Nacional de Arte Mexicano (The National Museum of Mexican Art) realizó una exposición que analizaba las influencias africanas en México, sabían que estaban poniendo el dedo en la llaga y exponiendo tensiones sobre la raza en las comunidades de alrededor. Los líderes comunitarios no estaban totalmente listos para sostener los diálogos que generó la exposición. Y justamente ése era el punto. El NMMA fue la institución líder que dio un paso adelante para desafiar a su audiencia principal de mexicano-estadounidenses y convocó a los líderes afroamericanos a tratar un tema complejo e incluso tabú. Fue un proyecto de alto riesgo que requirió mucha credibilidad de la comunidad y construcción de asociación minuciosa. Pero al tratar un tema tan duro, el NMMA llevó su liderazgo e influencia a un nuevo nivel.

Para algunas organizaciones culturales, esto puede parecer demasiado como el punto de partida de su misión principal. Sin embargo, este tipo de programación tiene el potencial de recompensas importantes a las poblaciones objetivos así como para la organización en la forma de nueva financiación, audiencias elevadas y mayor visibilidad dentro de la comunidad. Todo esto sumado a una mayor sustentabilidad. Después de desarrollar sólidas relaciones en la comunidad, las organizaciones culturales tienen un amplio grupo de recursos entre los cuales elegir para seleccionar nueva programación y artistas que atraigan nuevas audiencias. Sin importar si una organización cultural es una gran casa de ópera o una pequeña galería, la organización no siempre tiene que presentar el arte a la comunidad pero puede presentarlo con la comunidad. Integrar oportunidades para compartir las artes de manera local, formal e informal elevará la inversión de artistas locales y vecinos en la organización.

#### **Mejores prácticas**

Museo de Arte de Phoenix (Phoenix Art Museum)  
Phoenix

Compañía de Ballet Ollimpaxqui (Ollimpaxqui Ballet Company)  
Dallas

### **Instantánea: Programar *con* la Comunidad**

Cuando el Museo de Arte de Phoenix (Phoenix Art Museum) estaba planificando realizar una exhibición del arte post-Chicano, la dirección del museo contactó a las comunidades artísticas latinas para desarrollar una exhibición en conjunto mostrando artistas latinos locales. Identificaron un rango de practicantes líderes de formas de arte “altas” y “bajas” e integraron estas obras de arte locales a su colección permanente.

Finalmente, es importante comenzar con algo pequeño y reajustarlo consistentemente y brindar lo que se promete. El trabajo de desarrollar relaciones con las nuevas poblaciones no estará terminado después de un gran programa temático, pero se alcanza a través de acciones que se relacionan una con otra con el tiempo. Muchas organizaciones culturales cometen el error de realizar celebraciones por el Día de los Mayores, o Cinco de Mayo, o el Año Nuevo Chino y esperan que con eso se encarguen de todo de una sola vez. En lugar de ello, crear programas significativos que sean a largo plazo, con metas, medidas y resultados específicos es una metodología más efectiva.

### **Recomendación 6: Valorar a las audiencias y a los voluntarios**

**Actuar como curador para que las audiencias representen a la comunidad y crear puestos de voluntariado significativos para corresponder con habilidades y activos ofrecidos; compensar con beneficios intangibles y en especie**

Las audiencias no son solamente “cuerpos en los asientos” como lo sugiere la frase coloquial; en un día determinado, representan a la comunidad de la cual dependen las organizaciones artísticas y culturales. Son profesionales del marketing del boca a boca, voluntarios, y activo miembros comunicadores de la comunidad. Las organizaciones artísticas y culturales deben respetar a sus audiencias actuales, y averiguar quién falta.

Por ejemplo, si una organización artística y cultural tiene como objetivo una audiencia más joven o más afluente, aquellas poblaciones mayores o menos afluentes no se sentirán valoradas y por lo tanto es menos probable que frecuenten la organización. Si se hacen intentos de acercamiento respetuosos a estos grupos dejados de lado, tal como una reducción de costos para ocasiones especiales, o un ajuste de horarios y programación, estas poblaciones pueden ser clientes entusiastas. Además, las organizaciones pueden adaptar sus programas para establecer una mayor relación de comunicación a través de medidas adicionales como hacerle preguntas al público después de una función de teatro o demostrar los elementos de una danza. Dar a los clientes un enfoque práctico para aprender varias formas de arte ha demostrado ser muy popular, mientras algunas instituciones artísticas y culturales patrocinan ferias, foros y otros eventos gratuitos que pueden atraer nuevas audiencias, y fomentar la lealtad.

### **Instantánea: Voluntarios valiosos**

El Centro de Ciencia de Arizona (Arizona Science Center) de manera rutinaria convoca a los voluntarios para actuar como docentes, pero cuando se descubrió que algunos eran científicos, ingenieros electrónicos y expertos en informática retirados los reclutaron como voluntarios en nuevos roles como

maestros y mentores. El Museo de Ciencia e Industria de Tampa (Tampa Museum of Science & Industry) ha sumado más de 100,000 horas de voluntariado para mantenerse conectado con la comunidad.

Tanto los inmigrantes como los adultos mayores se benefician de la participación en las instituciones cívicas, ya sea como un punto de entrada a la sociedad cívica o para la participación continua con las personas y lugares fuera del hogar. Para ambos grupos, pero especialmente para los adultos mayores que pueden tener más tiempo disponible, el voluntariado puede ser una experiencia muy satisfactoria. Los voluntarios a menudo son vitales para el funcionamiento y la productividad de una organización sin muchos recursos, y es importante valorar a aquellos voluntarios regulares a través de una compensación en especie como entradas gratuitas o con descuento.

Muchos de los voluntarios de la actualidad son recientes retirados, que tienen experiencia en áreas especializadas que pueden respaldar las operaciones de una organización artística, o permitirles participar de manera directa en la misión artística o cultural de la organización. Es probable que los voluntarios respondan a programas de voluntariado que respalden a sus comunidades o a las poblaciones objetivo que sean importantes para ellos. Además, los voluntarios pueden actuar en una causa muy importante específica a su conocimiento y experiencia, o incluso en programas que les ofrezcan la posibilidad de participar en un rol totalmente nuevo que siempre les haya intrigado.

### **Mejores prácticas**

El Centro de Ciencia de Arizona (The Arizona Science Center)  
Phoenix

El Museo de Ciencia e Industria de Tampa  
Tampa

## **Recomendación 7: Eliminar barreras**

### **Adaptar la programación o la práctica organizacional para quitar las barreras de acceso**

Cada paso del proceso en el desarrollo del programa, desde la programación y marketing, seguridad y accesibilidad del lugar de encuentro, idioma y traducción, costos de las entradas y horario de programación, es crítico para determinar la accesibilidad a un evento artístico y cultural. Ofrecer una programación en el idioma o construir una rampa no será suficiente si los posibles clientes no pueden acceder a sitios Web de venta de entradas o no están disponibles en el momento de un programa.

El acceso a la programación artística y cultural comienza con el acceso a la información o con las formas en las que los miembros de la comunidad se enteran de un evento. La revolución tecnológica ha llevado al marketing en línea casi exclusivo de muchas organizaciones, desde las invitaciones por correo electrónico hasta un sinnúmero de lugares de encuentro de medios sociales. Sin embargo, muchas poblaciones de adultos mayores e inmigrantes no tienen acceso a la Web; con la idea de subirse al tren de los medios sociales, muchas organizaciones culturales han dejado atrás a su mayor base de audiencia.

Una vez que los miembros de la comunidad reciben acceso a la información de un evento, el idioma es a menudo una de las mayores barreras a la participación. Muchas organizaciones ofrecen actuaciones bilingües incluyendo la traducción en sus materiales de marketing y programas, así como el subtítulo

a través de su programa artístico. Sin embargo, el idioma no es sólo un problema de traducción, sino de contextualización y familiaridad con el mundo de las artes; existen otras formas de cruzar la barrera idiomática. Algunas organizaciones ofrecen programación utilizando una forma de arte particular, como la danza, adaptada a diversos intereses o niveles de experiencia, lo que ayuda a contextualizar la obra en una forma que diversas audiencias la puedan apreciar. Además, resolver cualquier barrera idiomática para los adultos mayores puede ser tan simple como aumentar el tamaño de la fuente de los programas y guías y brindar más contextualización verbal durante la programación.

### ¿Su lugar de reunión...?

- ¿Recibe a alguien que puede no estar cómodo con las normas de las organizaciones culturales estadounidenses?
- ¿Permite oportunidades de socialización, que es una parte importante de crear una experiencia comunitaria y significativa para muchas personas?
- ¿Tiene diversidad tanto en el personal como en la audiencia?
- ¿Tiene carteles fáciles de leer/señalización en varios idiomas?
- ¿Cumple con la Ley de Estadounidenses con Discapacidades y tiene lugares en donde sentar a las poblaciones más ancianas?

#### **Instantánea: El momento es el correcto**

ASU Gammage en Phoenix agregó una función de matinée los domingos porque funcionaba mejor para los cronogramas de las personas mayores que asisten al teatro y revisa de manera frecuente su cumplimiento con los estándares de la Ley de Estadounidenses con Discapacidades. El Teatro True Colors de Kenny Leon (Kenny Leon's True Colors Theatre) en Atlanta creó matinée los días de semana para atraer una audiencia intergeneracional tanto de grupos de adultos mayores como de grupos de estudiantes.

La ubicación y el horario de los eventos culturales y artísticos pueden ser importantes barreras para muchos. Los adultos mayores en especial enfrentan desafíos de movilidad con el transporte público y privado y pueden beneficiarse de programas que brindan opciones de transporte alternativo a través de iglesias, centros comunitarios o pares en la comunidad. Como una solución posible, algunos organizadores llevan su "función por el camino" o transportan a las audiencias al lugar de encuentro. El horario de los eventos también es muy importante. Por ejemplo, los adultos mayores pueden optar por asistir a eventos en horarios más temprano y cuando haya menos gente.

#### **Mejores prácticas**

Artreach Dallas  
Dallas

ASU Gammage  
Phoenix

## Recomendación 8: Desarrollar estrategias de marketing que construyan relaciones

### **Desarrollar estrategias de marketing que promuevan la inclusión de la comunidad, a través de métodos de comunicación y en ubicaciones centrales utilizadas por todos los miembros de la comunidad**

Las estrategias de marketing pueden construir relaciones en una variedad de formas. Un profesional de marketing inteligente que intente llegar a audiencias de inmigrantes o adultos mayores para un evento artístico y cultural, por ejemplo, seleccionará palabras, fotografías e imágenes para materiales de marketing que sugieran una relación entre sus intereses y los próximos eventos de la institución. Los materiales de marketing para un programa que presente bailes étnicos se perderían un gran punto de venta si no tienen fotografías de los bailarines realizando un baile tradicional, con sus trajes. Una de las herramientas más poderosas del marketing es acentuar una relación: la mayor afiliación que la posible audiencia tiene con lo que una organización tiene para ofrecer.

Las poblaciones de inmigrantes y adultos mayores a menudo tienen distintas redes de comunicación que los demás, y encontrar las ubicaciones más utilizadas y los métodos de comunicación puede tomar mucha investigación o averiguaciones en la comunidad. Uno de los activos más valiosos de los departamentos de marketing es el boca a boca, especialmente cuando las palabras vienen de los líderes y de otros individuos con buenas conexiones en la comunidad. El estudio del Instituto Urbano (Urban Institute) sobre participación cultural mostró que “las personas que participan frecuentemente en las artes y la cultura tienden a ser tales conectores y de esa manera representan un camino de compromiso para otros que participan infrecuentemente en las artes o que directamente no participan.”<sup>47</sup> Tender redes, ya sea por computadora, conversaciones en un café o durante una reunión, maximiza el potencial de estos tipos de relaciones. Y para las organizaciones artísticas y culturales, diseminar el mensaje a través de sus “conectores” es crítico.

Otra estrategia efectiva es publicitar un evento en un medio tradicional y étnico, o para los adultos mayores, a través de periódicos de buen nombre, boletines de noticias y televisión. Colocar o distribuir materiales de marketing en lugares centrales para las comunidades de adultos mayores y de inmigrantes como bibliotecas, iglesias, escuelas y centros comunitarios y para personas mayores, es importante para difundir la visibilidad de la organización. Como siempre, difundir no es suficiente, un informe de *Investigación en Acción (Research into Action)* describe que hay una diferencia entre hacer que las personas se enteren de un evento y hacerlas sentir que están “invitadas”.<sup>48</sup> Crear mensajes que resalten la importancia de un evento para audiencias específicas puede superar la resistencia inicial e inspirar interés.

Sin embargo, la herramienta más poderosa puede ser el rol de una organización artística y cultural en la comunidad. La organización que valora su comunidad, construye su capital social y se convierte en una presencia bienvenida, familiar e inclusiva puede estimular fácilmente el interés y patrocinio de sus miembros. La relación es recíproca: la organización artística y cultural que ha creado lazos fuertes con una comunidad descubrirá que sus líderes y miembros se vuelven “profesionales del marketing” para la organización. Mientras que difunden la voz, también pueden brindar una respuesta importante que informa a una organización artística y cultural sobre las preferencias y expectativas de la comunidad.

### **Instantánea: Marketing creativo**

Las organizaciones artísticas y culturales pueden convocar a su creatividad y recursos para “comercializar” sus mercancías. Los miembros del personal del Museo de Arte de Dallas (Dallas Museum of Art) se reúnen con potenciales audiencias en lugares por todo Dallas, hablando su idioma e invitándolos a eventos en el Museo.

### **Mejores prácticas**

Museo de Arte de Dallas (Dallas Museum of Art)  
Dallas

Compañía de Teatro True Colors de Kenny Leon  
(Kenny Leon’s True Colors Theatre Company)  
Atlanta

## **Recomendación 9: Evaluar la organización desde adentro**

### **Institucionalizar estrategias basadas en la comunidad a través de la organización**

Para muchas organizaciones culturales, apuntar a las poblaciones de inmigrantes y adultos mayores puede representar un cambio importante en la estrategia organizacional. Tener la intención de comprometer a las comunidades involucra a toda la organización; asegurar que todo el personal y el directorio estén comprometidos no sólo como principio sino a través de planes estratégicos, descripciones de empleos, construcción de equipo y más. Algunas organizaciones incluso pueden volver a examinar sus misiones para ser más inclusivas, mientras que otras organizaciones pueden descubrir que todas estas actividades entran dentro de las misiones basadas en el arte al ampliar el impacto de su forma de arte. Una organización cultural no necesita ser una organización basada en la comunidad para involucrar de manera efectiva a las poblaciones de adultos mayores y de inmigrantes, pero si desea tener una audiencia comprometida y una base de recursos dentro de la comunidad, debe asegurar que les brinda algún valor.

Asimismo, cultivar la diversidad comienza en casa, lo que quiere decir que el personal refleja las comunidades de la actualidad. Un personal cultural y racialmente diverso no sólo le da a una organización las cualidades necesarias para la intencionalidad e inclusión, sino que también puede dar grandes pasos en el desarrollo efectivo de relaciones y en comprender las costumbres y necesidades sociales. El desarrollo del directorio a menudo incluye una determinada cantidad de atención a la diversidad con respecto a la raza o al género, pero no siempre presta mucha atención a la edad o al país de origen. Se pueden encontrar valores importantes al invitar a representantes adultos mayores o inmigrantes a formar parte de los directorios de las organizaciones culturales, lo que puede ayudar a mantener a la organización en sintonía y dedicándose a comprometer a estas poblaciones significativas.

Por último, es crítico que las instituciones artísticas y culturales evalúen sus misiones, tomen en cuenta la cambiante demografía y presten atención de cerca a las implicancias de los cambios en la población. Una institución que no lo hace, ya sea grande o pequeña, puede ver que su audiencia se reduce y que los eventos ya no son relevantes, mientras que los adultos mayores y los inmigrantes tienen cada vez más presencia en las comunidades estadounidenses. Las instituciones artísticas y culturales los ignoran a

riesgo propio. Sin embargo, para muchas, los esfuerzos para atraer a las poblaciones de inmigrantes y adultos mayores puede requerir una transformación en la estrategia organizacional.

### **Instantánea: Un enfoque global**

Teatro Pregones (Pregones Theater) en el Bronx desde el principio se ha enfocado en sus poblaciones no atendidas del vecindario como las de latinos y puertorriqueños, y el personal del teatro, sus directores artísticos y los artistas se han enfocado en conjunto en su parte para enriquecer las vidas de los residentes de la comunidad del Bronx en donde está ubicado.

#### **Mejores prácticas**

Teatro Pregones (Pregones Theater)  
Nueva York

La Escuela Old Town de Música Folklórica (The Old  
Town School of Folk Music)  
Chicago

### **Recomendación 10: Ser un líder y un buen modelo: colaborar con el sector externo de artes y cultura**

#### **Usar las artes como una herramienta para colaborar más allá de las artes y de la cultura en otros campos**

Las organizaciones artísticas y culturales no desean atascarse en un marco angosto que limite su creatividad, especialmente cuando diseñan programas para nuevas audiencias. Algunos de los programas más imaginativos para inmigrantes y adultos mayores son la consecuencia de instituciones artísticas y culturales que colaboran con organizaciones con las que aparentemente tienen poco en común.

Sin embargo, en algunos casos, los intereses comunes son fácilmente identificables. Para las organizaciones artísticas y culturales que planean expandir la programación apelando a los adultos mayores, las conversaciones con los muchos grupos y agencias que representan sus intereses son un buen primer paso. Aquellas que buscan conexiones más sólidas con una comunidad de inmigrantes considerarán muy útil contactar a grupos que comprendan su cultura y preferencias.

Lleva tiempo, en cualquier colaboración entre sectores, identificar exactamente dónde yace la convergencia entre los conceptos fomentados por una organización artística y la perspectiva de aquellos que representan a los adultos mayores y a los inmigrantes. Las primeras ideas que surgen pueden no ser aceptadas o viables, pero los debates continuos pueden ser un suelo fértil para el pensamiento imaginativo e innovador.

Existen varias razones prácticas por las cuales las organizaciones artísticas y culturales colaboran fuera de su propio sector. Las relaciones que desarrollan, y los programas que derivan, pueden atraer la atención de financistas cuyas misiones se enfocan en la entrega de programación artística y cultural para inmigrantes o para adultos mayores.

**Instantánea: Los programas extraordinarios traen resultados extraordinarios**

El Museo de Arte Moderno (The Museum of Modern Art) en Nueva York y su programa Encuéntrame en MoMA (Meet Me at MoMA) para pacientes con Alzheimer y sus cuidadores es un modelo para los museos en este país y alrededor del mundo. Los pacientes con Alzheimer, que pueden haber estado muy retraídos, comenzarán a hablar, alentados por el arte. "A menudo, no puedes decir quién es el enfermo y quién el cuidador".

**Mejores prácticas**

Museo de Arte Moderno (Museum of Modern Art  
Nueva York)

El Museo Nacional de Arte Mexicano (The  
National Museum of Mexican Art)  
Chicago

## **Las mejores prácticas de las instituciones artísticas y culturales en seis ciudades:**

### **Atlanta, Chicago, Dallas, Nueva York, Phoenix, y Tampa**

Las seis ciudades que se presentan en este reporte fueron seleccionadas por su demografía diversa y por sus enfoques innovadores como se observan por sus instituciones artísticas y culturales. Las organizaciones artísticas y culturales que aparecen en las siguientes páginas representan una gran variedad en su expresión artística, objetivo y las comunidades en las cuales actúan y son socias; pero todas comparten el compromiso común de ofrecer programas a los inmigrantes y a los adultos mayores que rompen las barreras y enriquecen sus vidas.

A través de la investigación y de entrevistas realizadas por Socios de Comunidades Habitables (Partners for Livable Communities) con líderes de organizaciones artísticas y culturales, determinadas prácticas y perspectivas emergieron como importantes bloques de construcción para involucrar de manera exitosa a los inmigrantes y adultos mayores. Debido a que las organizaciones varían en tamaño y capacidad desde pequeñas compañías de danza hasta grandes museos, sus prácticas y perspectivas a menudo no son "un taller que les cabe a todos", pero en su totalidad pueden ser una gran fuente de ideas para organizaciones que buscan llegar a inmigrantes y adultos mayores.

## Atlanta: El antiguo sur y la metrópolis moderna

Una ciudad cuyas raíces están plantadas de manera firme en la historia del Sur, Atlanta se volvió una metrópolis moderna jactándose de ser el aeropuerto más activo del mundo. Atlanta mezcla un encanto sureño con autopistas cargadas, rascacielos y barrios periféricos extendidos.

Sede de varias de las compañías de Fortune 500, Atlanta es la segunda área metropolitana de crecimiento más rápido del país, sólo Dallas crece más rápido. La población de la ciudad ha crecido en 1.1 millón de personas sólo durante los últimos ocho años. Más de 5 millones de personas viven en la región metropolitana de 20 condados, pero se espera que para el 2040 la cantidad se eleve a 8.3 millones.<sup>49</sup>

La población en constante crecimiento de la ciudad se debe en gran medida a la población de inmigrantes, pero como la región de Atlanta tiene mucha población, los inmigrantes tienden a establecerse en los barrios periféricos. *Atlanta en Foco: Un Perfil del Censo de 2000 (Atlanta in Focus: A Profile from Census 2000)*, del Instituto Brookings (The Brookings Institute) señala que “Por cada residente nuevo nacido en el extranjero que se sumó en la ciudad de Atlanta en los 90, sus barrios periféricos sumaron 21.”<sup>50</sup>

### Los inmigrantes incrementan drásticamente la población en el área de Atlanta

- La población en el área de Atlanta en 2009 era de 4,124,300, más grande que la población de 24 estados.<sup>51</sup>
- De acuerdo con un cálculo del censo estadounidense de 2009, los hispanos integran el 10% de la población de la región metropolitana.<sup>52</sup> Desde 2000 a 2009, la población hispana se incrementó un 99.6%.<sup>53</sup>
- Los isleños asiáticos del pacífico componen el 4.3% de la población de la región metropolitana.<sup>54</sup>
- En 2008, el porcentaje de personas de color o de afroamericanos en la ciudad de Atlanta se calculaba que era de 55.8%, con 38.4% de blancos, 4.9% hispanos y 1.9% asiáticos.<sup>55</sup>
- “De acuerdo con el censo estadounidense, Atlanta ha experimentado la tasa de crecimiento hispana más rápida de todas las grandes áreas metropolitanas estadounidenses durante estos años [las dos últimas décadas].”<sup>56</sup>

Un obstáculo importante para acceder a la comunidad artística y cultural, característica de los barrios periféricos en expansión como Atlanta, es la falta de movilidad y transporte. Muchos adultos mayores no conducen de noche o han renunciado a hacerlo; y el gran costo y el papelerío que conlleva ser titular de un automóvil no es algo de lo que muchas familias inmigrantes puedan hacerse cargo. Para garantizar que tengan acceso a los servicios y a las artes, las agencias de gobierno y las organizaciones comunitarias deben enfocarse en los esfuerzos de alcance para crear asociaciones entre los condados y entre las ciudades. Esto se necesita especialmente en las áreas no urbanas, en donde el tránsito público puede no estar disponible.

A medida que desarrollan una programación de arte que es culturalmente relevante e interesante, las instituciones artísticas y culturales a menudo enfrentan el desafío de asegurar que su potencial audiencia cuente con el transporte para acceder a sus lugares de reunión. Si las organizaciones deben atraer a una gran cantidad de inmigrantes y adultos mayores, tienen que depender de agencias o servicios independientes que puedan transportar a sus audiencias o crear servicios de transporte ellas mismas.

Las artes en Atlanta están muy bien representadas; desde grandes museos, galerías, y teatros, hasta pequeños lugares de reunión del vecindario. La Fundación Comunitaria de Atlanta (Atlanta Community Foundation) ofrece un apunte en miniatura sobre la escena cultural y artística que tiene una gran variedad y riqueza. Mientras que ACF dice que la mayoría de los más reconocidos “íconos [culturales] son la Orquesta Sinfónica de Atlanta (Atlanta Symphony Orchestra) y la industria de grabación del Hip Hop”, aclara que “para las personas del área metropolitana de Atlanta, el paisaje cultural es mucho más completo, con un vertiginoso rango de actividades esparcidas por una gran área geográfica”.

### **La población de adultos mayores del área metropolitana de Atlanta**

- De acuerdo con la Comisión Regional de Atlanta (Atlanta Regional Commission), la población de adultos mayores de la región de Atlanta se duplicó entre 1970 y 2000.
- Entre 2000 y 2015 se volverá a duplicar.
- Para el 2030, uno de cada cinco residentes tendrá más de 60.<sup>57</sup>
- Entre 2000 y 2005, la población de adultos mayores creció un 30.6%, más del doble de la tasa de crecimiento de la población total (13.7%) durante el mismo período de tiempo.<sup>58</sup>
- 8.8% de la población actual de Atlanta tiene 65 años y más.<sup>59</sup>

La Fundación se enorgullece por las oportunidades que Atlanta ofrece a los residentes y visitantes para disfrutar las artes. Destaca la presencia de un museo de arte, compañías de teatro y de una sinfonía, y agrega que "la ciudad alberga compañías de ópera y de ballet, un centro de manejo de marionetas, varias compañías de teatro regionales, orquestas de cámara, compañías de danza modernas, coros, galerías de arte sin fines de lucro y centros comunitarios. Hay experiencias de participación disponibles para las personas sin importar la edad, el género, la etnia y la habilidad física".<sup>60</sup>

Los grandes lugares de reunión como el Centro Artístico Woodruff (the Woodruff Arts Center), el Ballet de Atlanta (the Atlanta Ballet), el Teatro de las Estrellas (Theater of the Stars), la Ópera de Atlanta (the Atlanta Opera), el Festival Nacional Artístico Negro (the National Black Arts Festival), el Museo de los Niños (The Children’s Museum), el Centro de Bellas Artes Callanwolde (Callanwolde Fine Arts Center), y el Teatro en la Plaza (Theatre in the Square) en Marietta cubren la necesidad de producciones a mayor escala. Sin embargo, aproximadamente 50 organizaciones artísticas medianas y 200 más pequeñas pueden experimentar en mercados de sectores especializados y presentar programas accesibles para las diversas culturas y vecindarios en sitios remotos. Muchas instituciones de estudios superiores y universidades del área de Atlanta se suman al rango de elecciones, como lo hacen los centros artísticos comunitarios que mezclan clases, actuaciones y galerías. ■

### **Compañía de Teatro True Colors de Kenny Leon (Kenny Leon’s True Colors Theatre Company): Comprometiendo a la comunidad**

#### **La mejor práctica: Desarrollar estrategias de marketing que construyan relaciones**

La Compañía de True Colors Verdaderos de Kenny Leon (Kenny Leon’s True Colors Theatre Company) está ubicada en el Centro Artístico Sudoeste, un centro de vecindario que sirve a la comunidad afroamericana. Fundada y dirigida por Kenny Leon, un director veterano afroamericano que dirigió *Una pasa de uva en el sol (A Raisin in the Sun)* en Broadway, True Colors es reconocida en Atlanta por su entretenimiento artístico y cultural.

*Financial Times* nombró a Leon uno de los “20 sureños a los cuales observar” y ha recibido premios y nominaciones Tony para más de cinco producciones. Después de dirigir el Teatro Alianza de Atlanta (Atlanta Alliance Theatre) y mudarse a Nueva York para seguir una carrera en Broadway, Leon volvió a Atlanta para comenzar el Teatro True Colors (True Colors Theatre) y enfocarse en el modelo de teatro afroamericano.

True Colors no funciona como un silo de entretenimiento artístico separado de los intereses de la comunidad. Curtis King, Director de Relaciones Comunitarias del Teatro, se sumerge en la comunidad y está presente en todo desde las reuniones semanales de Clero Negro Afectado (Concerned Black Clergy) hasta foros comunitarios con los líderes cívicos locales. El tiende redes de manera diligente y hace del Teatro una presencia familiar y bienvenida, y le transmite a Leon lo que averigua sobre las necesidades, preferencias e intereses de la comunidad. Se ha enterado de que las artes “abren una puerta: cuando las personas saben que estoy en el Teatro se abren, se sienten como que están siendo invitados a algo”.

*“Los teatros dirán que no pueden prescindir de las audiencias mayores. Pero pregúntenles si contratarían actores mayores, y serán mucho más ambiguos”.*  
Robert Drake, Director Artístico, el Teatro Academia (The Academy Theatre)

Para llegar a las comunidades de adultos mayores, King desarrolló un directorio de todas las organizaciones basadas en la comunidad que sirven a aquellos de 65 y más para crear canales de comunicación sostenidos. Usando el directorio, construyó relaciones duraderas con líderes influyentes de organizaciones de fe, centros para mayores, y ministerios de iglesia, todas instituciones que tienen un contacto habitual con los adultos mayores. A través de esta relación cercana con la comunidad, King también construyó confianza, lo que es importante para desarrollar nuevas asociaciones con financistas, autores de políticas y otros partes interesadas clave.

Al reunirse con organizaciones que sirven a la comunidad de adultos mayores, King se asegura representar la misión del Teatro y su apelación pertinente a las audiencias mayores afroamericanas. Al hacer conexiones con ministerios de iglesia, por ejemplo, King ha dado con el poderoso sentido de comunidad y la sólida pertenencia que las iglesias afroamericanas generan y la llevó a True Colors. Al participar de manera activa en la vida de la comunidad, King se vuelve un vínculo muy accesible para el Teatro y lo que ofrece.

Para True Colors, las audiencias adultas mayores son una parte importante de su público, y el Teatro ha mejorado su programación para atraer a esta población creciente. Grupos de estudiantes y adultos mayores asisten a una nueva matinée los días de semana, con las puertas abiertas a las 2:30 p. m. El Teatro a menudo vende por completo las matinée validando su éxito para construir una audiencia. King ha hecho que su trabajo sea convertir al Teatro en un participante fundamental en la red de organizaciones que apoyan a la comunidad. Con poco presupuesto para la promoción, King debe estar constantemente visible para los miembros de la comunidad, actuar como los ojos y oídos de la comunidad, y seguir actuando como un vínculo entre las diversas comunidades y el Teatro.

### **Lecciones clave:**

El Teatro True Colors (True Colors Theatre) desarrolla una verdadera comprensión de su comunidad, relaciones duraderas con socios de la comunidad y conoce su audiencia.

- Las relaciones que se forman se utilizan para delinear la programación del Teatro y el marketing de producciones para reflejar de manera precisa y relacionarse con los intereses de la comunidad, y atraer clientes objetivos.
- True Colors se ve a sí misma como un “vecino” y se beneficia de participar con la comunidad que la rodea, mientras que Curtis King actúa como un vínculo de la comunidad para crear una presencia humana constante que puede derribar las barreras.
- El objetivo del Teatro True Colors (True Colors Theatre) es no sólo ser un proveedor de entretenimiento y de artes escénicas, si no ser un aporte vital para la comunidad.

## **El Teatro Academy (The Academy Theatre): Las artes escénicas son un punto focal cultural inclusivo**

### **La mejor práctica: Desarrollar un modelo basado en activos**

Fundado en 1956, el Teatro Academy (The Academy Theatre) es el teatro profesional más antiguo de Georgia. El Teatro siempre ha estado empapado de una visión social y comunitaria así como también de una dedicación a la excelencia artística; fue el primer teatro profesional en el sur en ser integrado. Desde fines de 1970, el Teatro ha producido, además de las obras contemporáneas y clásicas, programas enfocados en los problemas sociales, y ha trabajado con una variedad de socios comunitarios, como el Tribunal de Drogas del Condado de DeKalb.

El Teatro Academy (The Academy Theatre) ha sido un suelo fértil para el talento y liderazgo teatral y puede contar entre sus talentosos alumnos los directores de cuatro de los principales teatros de Atlanta. Con un fuerte compromiso con el desarrollo de la comunidad, el Teatro adapta sus actuaciones para cumplir con las necesidades del área que lo rodea.

*La Compañía Mayores Muy Modernos (The Thoroughly Modern Senior Ensemble)* encarna el reconocimiento del Teatro de los adultos mayores como un activo invaluable: la compañía cuenta con entre 12 y 18 actores adultos mayores y se describe como “refrescante, animado, musical y en movimiento, *la Compañía Mayores Muy Modernos (The Thoroughly Modern Senior Ensemble)* ofrece visiones honestas y entretenidas de quienes son vivaces, amorosos y mayores”. Mira Hirsch, directora artística del Teatro Judío del Sur (Jewish Theatre for the South - JTS), llevó el programa al Teatro Academy (the Academy Theatre) cuando cerró el JTS. La compañía, que en principio estaba integrado sólo por judíos, ahora incluye una mezcla cultural y racial total de actores.

Realizando nuevas interpretaciones teatrales de la vida real, la compañía a menudo se enfoca en las relaciones entre generaciones. En una actuación, los actores se dividen en dos grupos, un grupo recita una carta de una abuela a su nieta que aún no nació, mientras el segundo grupo recita en contrapunto una carta de un abuelo a su nieto que aún no nació.

Cualquier actuación del grupo consta de varios sketches. Los artistas escriben su propio material, con el apoyo de Hirsch, y una de cada cuatro sesiones de reunión se dedica a escribir material nuevo. La compañía ha actuado en escuelas, centros comunitarios, prisiones, centros para mayores, y otros lugares de reunión de la comunidad, que le brindan comisiones por su actuación.

Robert Drake, el director artístico del Teatro, dice que el Teatro Academy (The Academy Theatre) busca tanto una audiencia diversa como la diversidad al elegir sus actores. Si bien la participación en la compañía es mediante audición, Drake estima que sólo el 40 por ciento de los miembros de la compañía

tienen antecedentes de actuación profesional, los demás trabajan al mismo tiempo en otras profesiones o son retirados.

Drake comenta sobre la importancia de las relaciones que alienta la compañía. Estos actores “no sólo disfrutan actuar, sino que también han formado lazos de amistad. Haces lazos especiales al actuar y crear, lazos que a menudo se pierden en las vidas de las personas mayores. Esto les ayuda no sólo a vivir, si no a esforzarse”.

### **Lecciones clave:**

- El Teatro Academy (The Academy Theatre) toma de manera única como uno de sus activos más fuertes a la comunidad creciente de adultos mayores que está comúnmente definida por sus necesidades; el Teatro comprende que aprovechar a esta comunidad desencadena un sinnúmero de experiencias de vida, produciendo historias a menudo no contadas, que contribuyen a hacer un gran teatro.
- Los actores mayores tienen un mayor atractivo para una audiencia más amplia y diversa: los adultos mayores, las familias y las audiencias de todas las edades encuentran cosas en común en estas experiencias compartidas.
- *La Compañía Mayores Muy Modernos (The Thoroughly Modern Senior Ensemble)* le da a los adultos mayores la posibilidad de destacarse y de cambiar la percepción de las personas mayores que tienen algunos en la audiencia. Un chico de 16 años, después de ver esta función dijo que “veo más a mis abuelos como personas reales”.
- Si una organización cultural enfoca toda su atención en poblaciones más jóvenes o más afluentes, las poblaciones más mayores o menos afluentes se sentirán menos valoradas y eso influirá en el pensamiento de sus pares de manera negativa.

### **La Asociación Latinoamericana (The Latin American Association): Mantener viva la herencia latina**

#### **La mejor práctica: Entender a la comunidad y a sus residentes**

Como un grupo comunitario extremadamente importante y un vínculo con los inmigrantes latinos, la Asociación Latinoamericana (The Latin American Association, LAA) se define a sí misma como “un proveedor de servicios líder para los latinoamericanos en el área metropolitana de Atlanta”. Con centros de alcance en tres lugares, Atlanta, Marietta y Norcross, la visión de LAA es notablemente ambiciosa. “Busca expandir la integración total de todos los inmigrantes latinos en la sociedad estadounidense como trabajadores, miembros de familia, estudiantes y líderes en una comunidad que los reciba y que valore sus aportes”.

LAA tiene una visión muy amplia de su trabajo de ayudar a los latinos a participar por completo en la sociedad estadounidense. Para LAA, la asimilación no quiere decir el abandono de las artes y la cultura latina. De hecho, su enfoque es bastante opuesto a ello. LAA crea miles de oportunidades para aquellos de países de América Latina para que celebren su herencia vibrante. Sin embargo, al mismo tiempo, dedica algunos de sus recursos a satisfacer las muchas necesidades de los inmigrantes en el área de Atlanta. El rango de servicios que ofrece incluye apoyo comunitario y familiar, asistencia con problemas de derechos de inmigración, idioma y programas educativos, clases de español, y servicios para personas y familias que viven debajo de la línea de pobreza.

La Asociación Latinoamericana (The Latin American Association) promueve el canto y baile, películas, arte y teatro moderno y tradicional latinoamericano. En el programa *Siente Latino*, LAA ofrece clases de actuación y danza latina para niños. Para los adultos, el programa de actividades abarca clases de pintura y dibujo, así como guitarra clásica y baile folklórico mexicano. Las clases de salsa, para todos desde principiantes hasta avanzados, son uno de los ofrecimientos más populares de LAA.

LAA también patrocina *¡Inspira!* Programas de juventud, que brindan un rango de servicios incluyendo un campamento de verano de cuatro semanas creado para mejorar el rendimiento académico de los estudiantes latinos. Cada verano aproximadamente 300 estudiantes son instruidos en matemática y ciencias, realizan excursiones semanales y participan en ejercicio diario. La importancia de las artes se reconoce por completo, *¡Inspira!* también involucra a los participantes en las artes visuales, la danza y el teatro.

LAA organiza sus series EnLAAce: varios eventos a través del año que presentan una animada velada de música, danza, y arte, a la vez que muestran la herencia cultural de los países de América Latina. En 2010, los temas incluyeron el arte, música y danza cubanos y el folklore, artesanía y canto tradicional peruano. Argentina fue celebrada a través de lecciones de tango y actuaciones de la Compañía Emory Tango (Emory Tango Ensemble) y del Club de Orquesta de Tango (Tango Orchestra Club) de Atlanta, atrayendo una audiencia diversa de la comunidad local y más allá.

*Fiebre del Baile Latino (Latin Fever Ball)*, el evento más grande para recaudar fondos de la Asociación Latinoamericana (The Latin American Association) destaca un país o tema diferente de América Latina cada año. En 2010, el tema fue “España: Descubre la pasión”, con actuaciones de guitarra y bailes flamencos así como cocina española. The Amazonas se presentaron en el 2009 en *Fiebre del Baile Latino (Latin Fever Ball)*, “Misterios del Amazonas” que incluyó bailes y comida tradicionales de la región amazona de América del Sur.

Atlanta es una ciudad en la que la colaboración se volvió un modo de vida. Las asociaciones de LAA, cientos de ellas, han probado ser una gran ayuda para los miembros de LAA. Tuvieron la posibilidad de disfrutar a la Sinfonía de Atlanta (Atlanta Symphony) interpretar obras venezolanas, de asistir a series de películas latinas, o llevar a sus niños de paseo al Museo de los Niños (Children’s Museum) de Atlanta, realizado en español, o un Día Latino en el zoológico.

Los inmigrantes latinoamericanos del área de Atlanta traen consigo una herencia cultural rica, distintiva y colorida y sensibilidad artística. Esto los une como una comunidad, y enriquece a aquellos con quienes comparten dicha herencia.

#### **Lecciones clave:**

- LAA se enfoca en comprender intrínsecamente a la comunidad. Todos sus programas, incluyendo los servicios sociales y las artes y la cultura, incorporan estrategias que tratan de manera holística las necesidades de los miembros latinos de LAA.
- La Asociación Latinoamericana (The Latin American Association) reconoce la profunda necesidad humana de participar en las artes y la cultura que afirman la herencia de uno, y confirma para ellos la gran importancia de las artes y la cultura de sus orígenes.
- Si bien apoya la asimilación, LAA celebra la herencia latina, y lo que es muy importante, incluye a todas las generaciones.
- LAA abre sus puertas a todos los miembros de la comunidad y al hacerlo construye puentes de comprensión entre las diversas culturas.

## Chicago: Construir sobre sus muchos activos

Mientras que sus contrapartes de la Región Central luchan por atraer empleos y nuevos residentes, Chicago sigue creciendo. Siempre ha sido una ciudad diversa, históricamente definida por las olas de inmigrantes de la primera generación, hoy en día no está menos definida así. Chicago es característicamente conocida por sus vecindarios étnicos bien definidos, poblados por descendientes de aquéllos que inmigraron durante los siglos XIX y XX.

Chicago también es anfitrión de un gran rango de organizaciones artísticas y culturales, incluyendo sus mayores atracciones: La Orquesta Sinfónica y Ópera Lírica de Chicago (the Chicago Symphony Orchestra and Lyric Opera), el Instituto de Arte de Chicago (the Art Institute of Chicago), el Museo de Arte Contemporáneo (the Museum of Contemporary Art), el Museo de Campo de Historia Natural (the Field Museum of Natural History), y teatros en Millennium Park. Además, Chicago es el hogar de cientos de lugares de reunión artísticos más pequeños, algunos de los cuales están en los 77 discretos vecindarios de Chicago. De acuerdo con la Oficina de Turismo de Chicago, la ciudad tiene más de 50 museos, más de 200 teatros y casi 225 galerías artísticas, entre las muchas organizaciones y centros artísticos.

### Chicago: Desde hace tiempo, un hogar para los inmigrantes

- De acuerdo con los cálculos del censo estadounidense, el 5.3% de los residentes de la ciudad son asiáticos; 33.2% son de color o afroamericanos; 33.3% son blancos y, 27.3% son hispanos o latinos.<sup>61</sup>
- Chicago tiene una población latina que está creciendo rápidamente. En 1970, sólo uno de cada 20 residentes del área metropolitana de Chicago era de origen latino. Hoy en día, uno de cada cinco es latino.
- La población latina durante este período ha crecido de 320,000 a 1.71 millón de residentes en el área metropolitana de Chicago.
- Más de 750,000 latinos viven en Chicago. Las personas de origen mexicano abarcan la mayoría de los latinos en la región (79%).
- Entre 2000 y 2006, los latinos representaron casi todo el crecimiento de la población de la región.
- Los latinos representarán casi todo el crecimiento de la población de la región en las próximas dos décadas. En 2030, una de cada tres personas nacidas en Chicago será latina.<sup>62</sup>

Mientras los inmigrantes siguen asentándose en Chicago, su comunidad artística y cultural ha reconocido y tomado un rol de liderazgo para adaptarse a los cambios radicales en la demografía del área. El gobierno de la ciudad de Chicago ha sido innovador al fomentar asociaciones para conectar a todas las diversas comunidades de la ciudad con las artes. La comunidad financiera filantrópica vibrante de Chicago ha utilizado su poder económico para alentar a las organizaciones artísticas y culturales a llegar a nuevas audiencias, formar sociedades con grupos basados en la comunidad y convertirse en participantes de los asuntos de desarrollo de la comunidad.

La abundante escena artística y cultural de Chicago hace que sea un lugar ideal para una evaluación del acceso a las artes y la cultura para aquellos que están envejeciendo. Como consecuencia, Chicago fue seleccionado como lugar para un taller sobre ese tema realizado por Socios de Comunidades Habitables (Partners for Livable Communities) y la Asociación Nacional de Agencias del Área sobre el Envejecimiento (the National Association of Area Agencies on Aging) con financiación de la Fundación MetLife (MetLife Foundation). “Involucrar a los adultos mayores a través de las artes y la cultura:

Desarrollar una Chicago habitable para todas las edades”, destacó que muchos de los líderes de Chicago de organizaciones artísticas y culturales han sido sensibles a la importancia de acceso para los adultos mayores.

Sin embargo, los participantes del taller sugirieron que los adultos mayores no estaban representados en las juntas y en otros puestos de liderazgo de las artes y la cultura. Sostuvieron que las oportunidades de escuchar a los adultos mayores, comprender sus necesidades y preferencias, son un paso esencial para crear eventos que atraigan su interés y participación. Chicago tiene una generosa oferta cultural y artística, pero no obstante, como muchas comunidades, debe enfocar más la atención en los residentes y visitantes mayores.

El Distrito de Parques de Chicago (Chicago Parks District) brinda espacio libre para organizaciones artísticas y culturales a cambio de que brinden programas basados en la comunidad. Esto ha ayudado a generar un rango diverso de actuación y artes visuales que involucran a la juventud, inmigrantes, adultos mayores y otras audiencias artísticas. El Distrito de Parques (Parks District) también tiene un programa para artistas residentes que conecta las artes con los vecindarios por toda la ciudad. Pero tal vez lo más importante son los valores y actitudes de la ciudad para involucrarse con las comunidades y aprovechar sus activos únicos.

#### **Los adultos mayores en el área metropolitana de Chicago**

- En 2009, el Estudio de la Comunidad Estadounidense (U.S. American Community Survey) estimó que el 10.2% de la población de la ciudad de Chicago tenía 65 o más.<sup>63</sup>
- En 2030, uno de cada seis residentes de la región tendrá 65 o más. En 2030, aquellos de 65 o más representarán el 17% de la población de la región, de una población total que se espera que alcance los 10 millones.<sup>64</sup>

En los últimos años, en la creación de Millennium Park, Chicago ha refrescado su imagen, reemplazando un espacio público que no era grato para la vista, convirtiéndolo en un bonito espacio multifacético accesible y utilizado por diversos residentes y visitantes. El parque de 24.5 acres, que reemplazó caminos ferroviarios y lotes para aparcar, ahora es un punto central para el arte y la música, jardines, escultura, teatros, un puente para peatones que ofrece una vista asombrosa del horizonte de Chicago, los restaurantes, y una pista de patinaje sobre hielo. Es el hogar de la Orquesta y Coro Grant Park (Grant Park Orchestra and Chorus) y el sitio para Jay Pritzker Pavilion, diseñado por el arquitecto Frank Gehry, un arquitecto de renombre mundial.

El espacioso Chase Promenade cruza el parque y es una escena que invita a la programación gratuita todo el año. Es una ubicación favorable para las familias, que pueden elegir entre un rango de festivales étnicos, ferias y exhibiciones durante el año. ■

#### **El Museo Nacional de Arte Mexicano (The National Museum of Mexican Art): Preservar una cultura**

##### **La mejor práctica: Ser un líder y un buen modelo: colaborar con el sector externo de artes y cultura**

En 1982, un grupo de educadores comenzó a desarrollar un programa artístico basado en la comunidad en el vecindario Pilsen de Chicago, para reflejar la cultura rica y diversa de los mexicano-estadounidenses. Liderado por Carlos Tortolero, un maestro y consejero de la escuela pública de

Chicago, este pequeño grupo de voluntarios comenzó ofreciendo pequeñas exhibiciones y realizando actuaciones de danzas folklóricas en diferentes lugares de reunión de la comunidad. Tomó cinco años que el programa hallara un lugar permanente para realizar sus exhibiciones. Para ese momento, se convirtió en una institución de arte de la comunidad en la que, principalmente, la primera y segunda generación de inmigrantes de Pilsen podía participar de manera creativa.

Hoy en día, el Museo Nacional de Arte Mexicano (The National Museum of Mexican Art, NMMA) es el principal albergue de arte mexicano de la nación. Es una colección permanente que incluye más de 6,000 objetos de arte desde arte folk hasta textiles, pinturas y esculturas. Incluso como se convirtió en un museo de alcance nacional que atrae audiencias de toda la región de Chicago, el Museo ha continuado y expandido su enfoque comunitario. Los programas educativos del NMMA han brindado a la juventud local caminos de carrera en las artes y la cultura. NMMA cuenta con *Alcance Artístico Yollocalli (Yollocalli Arts Reach)*, que cada día brinda a 200 personas jóvenes capacitación de carrera en las artes. En 1996, el NMMA adquirió WCYC, una estación de radio comunitaria manejada por el Club de Niños y Niñas de Chicago (Boys and Girls Club of Chicago) que ha estado brindando a la juventud del área capacitación en el lugar en transmisión de radio desde la década de 1940.

NMMA trabajó con Zona de Otorgamiento de Poder de la Ciudad (City Empowerment Zone) para garantizar la financiación para la construcción de una nueva estación, y persuadió a la Comisión Federal de Comunicaciones para incrementar el voltaje de la estación. El programa, *Radio Arte*, ahora transmite a aproximadamente 500,000 personas y emplea 120 miembros del personal jóvenes.

El enfoque comunitario del NMMA también se puede observar en su *Festival del Día del Niño* anual. “Día del Niño” es una celebración de los niños creada para generar conciencia alrededor de los índices alarmantes y crecientes de obesidad entre los niños. A través de una asociación con el Departamento de Salud Pública de Illinois y el patrocinio de varias compañías de seguros de salud, el festival ofrece limpiezas dentales, evaluaciones de salud y otras actividades relacionadas con la salud gratuitas para los participantes del festival. La entrada al festival es gratuita, como lo es para todas las exhibiciones y para la colección permanente del Museo. En el evento del año pasado, 1,700 personas recibieron evaluaciones de salud. Al trabajar como un socio igualitario de las agencias públicas como el Distrito de Parques de Chicago y el Departamento de Salud Pública estatal, el NMMA ha impulsado la credibilidad de su comunidad para construir sus programas educativos y extenderlos al alcance de la comunidad.

El NMMA también ha iniciado festivales de artes escénicas como el *Festival Anual de Sor Juana (Sor Juana Festival)*, que celebra a la poeta mexicana del siglo XVII Sor Juana Inés de la Cruz y rinde tributo a los ricos logros artísticos de las mexicanas de México y de los Estados Unidos. El festival presenta artes culinarias, danza, cine, literatura, música, teatro y artes visuales. El festival en la actualidad se celebra en otras seis ciudades además de Chicago, entre ellas Dallas, Houston y Milwaukee.

En *La presencia africana en México: desde Yanga a la actualidad (The African Presence in México: From Yanga to the Present)*, Tortolero comenzó a acercarse a los líderes afroamericanos de Chicago para desarrollar una exhibición para explorar la influencia de los africanos en la cultura mexicana. Este era un tema controvertido entre los afroamericanos y los mexicano-estadounidenses. Las tensiones “negro-marrones” eran comunes en el Lado Oeste y cerca de Pilsen. Una línea dura separaba la comunidad afroamericana de Lawndale de la comunidad de South Lawndale mexicano-estadounidense. Si bien eran comprensivos, los líderes comunitarios afroamericanos se preocupaban sobre cómo sus miembros, financistas y otras partes interesadas recibirían una colaboración tan ambiciosa.

Para los mexicanos y los mexicano-estadounidenses, el tema fue particularmente cargado. “Puedes hablar sobre Dios y política, pero llegar al hogar de una familia mexicana y hablar sobre el color de piel [y] se ponen muy nerviosos”, dice Tortolero.

“Alentamos a nuestro personal a que mire las exhibiciones de una manera diferente, en términos de qué conversaciones pueden generar”, dice Juana Guzman, Vicepresidenta del NMMA. *La presencia africana en México (The African Presence in Mexico)* se concibió como una exhibición viajera que sería expuesta en los vecindarios de Chicago y alrededor del país. Para albergar la exhibición, los museos y los socios comunitarios debieron sostener diálogos comunitarios sobre raza y brindar evaluaciones de salud. “Los afroamericanos y los mexicano-estadounidenses enfrentan muchos problemas similares. La diabetes y obesidad son grandes problemas en ambas comunidades. Esta fue una gran oportunidad para juntarlos y ponernos a trabajar juntos sobre estos problemas”, dijo Guzman.

Los principios básicos de asociación hicieron que funcionara la exhibición. Guzman identificó a los líderes comunitarios clave de las comunidades cercanas afroamericanas, se les acercó y escuchó un montón. Los líderes de iglesias, muchos de ellos quienes también manejan clínicas de salud y corporaciones de desarrollo comunitario, fueron socios clave. “Los líderes de Iglesias recibieron las nuevas ideas mejor que muchas personas ‘progresistas’. Pero hay que ser respetuoso para acercarse a ellos, no puedes asumir que quieren lo que tú tienes. Y no debes avanzar hasta que todos lo hayan aceptado”.

Setenta y dos mil personas asistieron a la exhibición de 2006 en Chicago; más de la mitad de la audiencia era afroamericana. Desde ese momento la exhibición viajó a la Ciudad de México; Washington, DC; Albuquerque y varias otras ciudades, con socios como Smithsonian, el Museo de Historia Mexicano y el Centro Cultural Nacional Hispánico (National Hispanic Cultural Center). El NMMA también ha podido expandir el alcance de su exhibición brindando réplicas de alta calidad del trabajo artístico en comunidades de Chicago y usando la exhibición como un fulcro para el diálogo comunitario y las evaluaciones de salud.

#### **Lecciones clave:**

- La credibilidad que ganó el NMMA como una institución artística receptiva a la comunidad que la rodea ayudó a construir un rango de asociaciones fuera del sector artístico y cultural con agencias de la ciudad, agencias federales y líderes cívicos clave; es confiable y respetada como socia.
- A lo largo de su existencia, el NMMA encontró formas de apoyar a la juventud de la comunidad, incluso hasta el punto de ayudar a crear caminos de carrera en las artes y la cultura.
- El Museo ha sido un modelo para apoyar a la comunidad en formas que exceden los límites normales de las instituciones artísticas y culturales. Su festival anual, patrocinado en asociación con organizaciones de salud, también actúa como un sitio para evaluaciones de salud y dentales.
- Como se demostró en *La presencia africana en México (The African Presence in Mexico)*, el Museo usó una exhibición artística como puente para cruzar una división cultural, de esa forma generando una mayor confianza para su enfoque inclusivo.

## Teatro de Danza Profundamente Arraigada (Deeply Rooted Dance Theater): Una perspectiva base

### La mejor práctica: Entender a la comunidad y a sus residentes

Fundado en 1995 por los bailarines Kevin Iga Jeff y Gary Abbott, el Teatro de Danza Profundamente Arraigada (Deeply Rooted Dance Theater) enseña y realiza la danza como una expresión creativa y como una sanación comunitaria y espiritual. Jeff lo llama “arte de primera desde una perspectiva base”.

Al trabajar dentro de una estética de danza afroamericana, Profundamente Arraigada (Deeply Rooted) explora temas variados como la guerra civil y la hambruna en Somalia, la cuestión de vivir de cara al SIDA, y las culturas afroamericanas de principios del siglo XX. La coreografía de Jeff y Abbott acentúa tanto la virtuosidad técnica como la exploración profunda del carácter y de la comunidad. Como explica un bailarín respecto a *Vida (Life)* de Profundamente Arraigada (Deeply Rooted), que trata con la lucha personal de vivir con SIDA, “Sé que estoy contando experiencias de cosas que veo todos los días. Justo aquí afuera, hay cosas sobre esta pieza que están sucediendo”.

Presentadas en varios lugares de reunión en todo Chicago, las actuaciones de la compañía atraen a una audiencia variada. Asisten los entendidos en danza, pero también personas que no van actualmente a ver danza, pero que lo encuentran algo especialmente catártico y revelador en las actuaciones de la compañía. Desde el comienzo, el alcance a la comunidad y la enseñanza ha sido gran parte de Profundamente Arraigada (Deeply Rooted) como las actuaciones de la compañía. La compañía trabaja con socios tanto dentro como fuera de Chicago para desarrollar programas de danza personalizados orientados a la comunidad.

La compañía brinda educación de danza para un continuado de talentos y metas personales. El personal ofrece capacitaciones rigurosas para los bailarines que aspiren ser profesionales y para los bailarines experimentados que estén interesados en trabajar dentro de la estructura de la compañía, abiertas por audición, así como clases de danza para jóvenes y clases de danza abiertas disponibles semanalmente. La exploración personal es una parte integral de la pedagogía de danza de la compañía así como lo es su filosofía de actuación.

Tuvo un sentido perfecto para Jeff y Abbott desarrollar un nuevo programa de danza basado en la devolución de los miembros de la audiencia. “Muchas mujeres que venían por primera vez a nuestras actuaciones nos decían qué íntimo y poderoso era para ellas”, dice Jeff. “Querían experimentar eso”.

En enero de 2007, Profundamente Arraigada (Deeply Rooted) lanzó *Mujeres Maduras HOT (Mature H.O.T. Women)*, una clase de danza orientada a quienes pertenecen a la generación de la postguerra y a los adultos mayores activos. El espíritu del programa se capturó en este acrónimo: “Health-conscious (Conscientes sobre la salud), Optimistic (Optimistas), Triumphant (Triunfadoras).” Profundamente Arraigada (Deeply Rooted) ahora realiza cuatro sesiones de ocho semanas por año de *Mujeres Maduras HOT (Mature H.O.T. Women)*. Las sesiones se ofrecen en horario vespertino y atraen tanto a retiradas como a mujeres que forman parte de la fuerza laboral. Las clases se realizan en el estudio de danza de Profundamente Arraigada (Deeply Rooted) en el centro de Chicago y en el vecindario South Shore con mayoría de afroamericanos. Cada clase de dos horas semanales tiene períodos extendidos para calentar y enfriar. Esta clase está abierta a todas las edades, pero las participantes principales tienen entre 45 a 75 años.

Más de 100 mujeres han participado desde que comenzó el programa hace tres años. Al final de cada sesión, las estudiantes tienen la oportunidad de actuar con otra. Profundamente Arraigada (Deeply Rooted) hace que los estudiantes participen en otros programas y en su conjunto profesional. En 2009, varias estudiantes actuaron con la compañía de danza como parte de una actuación que se presentó. Otras varias estudiantes actuaron con *De cerca y personal (Up Close & Personal)*, un programa de alcance de Profundamente Arraigada (Deeply Rooted) que se ofrece en diferentes lugares de reunión de la comunidad para permitir a las personas desplegar el proceso artístico.

Ahora Profundamente Arraigada (Deeply Rooted) está considerando repetir el programa en otras partes del país. Un grupo asociado ha expresado el interés de ofrecer el programa.

#### **Lecciones clave:**

- Las conexiones realizadas por el Teatro de Danza Profundamente Arraigada (Deeply Rooted Dance Theater) para comprender el vecindario que lo rodea son profundas, como lo expresa el bailarín que dijo que “sé que estoy contando experiencias que veo a diario. Justo aquí afuera, hay cosas sobre esta pieza que están sucediendo”.
- Profundamente Arraigada (Deeply Rooted) usa su ‘IQ cultural’ para comprender aspectos únicos de un vecindario y comunidad particular.
- Profundamente Arraigada (Deeply Rooted) comenzó *Mujeres Maduras HOT (Mature H.O.T. Women)* en respuesta a la devolución de la audiencia, y la actuación y los programas de educación de la compañía se alimentan uno del otro.
- El horario vespertino y las distintas ubicaciones de *Mujeres Maduras HOT (Mature H.O.T. Women)* permiten que participen una variedad de grupos de edad.

#### **La Escuela Old Town de Música Folklórica (The Old Town School of Folk Music): Nuevas comunidades, nuevos clientes**

##### **La mejor práctica: Evaluar la organización desde adentro**

En 1957, cuando el movimiento de música folk estaba en pleno auge, Win Stracke comenzó la Escuela Old Town de Música Folklórica (The Old Town School of Folk Music), llamada así por el vecindario Old Town en donde se ubicaron por primera vez sus oficinas. La escuela ayudó a popularizar la música folk y difundió su práctica de muchas maneras: al enseñar el arte, al ofrecer conciertos gratuitos y al brindar una paga estable para los músicos de folk.

Bob Dylan se volvió eléctrico hace 45 años, pero la Escuela Old Town de Música Folklórica (The Old Town School of Folk Music) es más popular que nunca. La inscripción en los programas de tutoría de la Escuela Old Town (Old Town School) tiene acerca de 6,000 estudiantes por semana, 2,700 de ellos son niños. Sus centros Plaza Lincoln y del Parque Lincoln albergan cientos de clases y talleres de música, danza y arte para adultos, niños y adolescentes los siete días de la semana, 48 semanas por año. La Escuela presenta actuaciones de artistas que hacen gira y son reconocidos internacionalmente, artistas locales, y de su personal y estudiantes casi todos los fines de semana.

La Escuela Old Town (Old Town School) aún brinda conciertos gratuitos, pero la música se ha ampliado desde la música folk estadounidense a la música del mundo a través de programas como AfroFolk en vivo (AfroFolk Live) y La Peña. Aproximadamente 85,000 personas asisten a estos conciertos y al festival de Folk y Raíces de Chicago (Chicago Folk & Roots) en el cercano Parque Welles anualmente. El presupuesto de más de \$8 millones de la Escuela Old Town (Old Town School) aún proviene

principalmente de las clases de música, pero la música que se enseña refleja los intereses actualizados de los participantes.

Sin embargo, no siempre se asistió a la Escuela de manera popular. A principios de la década de 1980, la inscripción y la asistencia al concierto estaba declinando y la escuela estaba al borde de la bancarrota. La Escuela Old Town se recuperó respondiendo a los intereses y activos culturales de los diversos residentes en aumento en Chicago. “Había oportunidades que no se estaban aprovechando”, dice el ex director ejecutivo Jim Hirsch. “Miraba la ciudad y veía la creciente diversidad, pero no estaba realmente viendo esa diversidad representada en ninguna parte de la programación”.

El personal del Antiguo Pueblo (Old Town) trabajó con organizaciones de servicio étnico y con otros socios de la comunidad para comprender mejor lo que querían los miembros y para llegar a estas audiencias a través de canales organizacionales étnicos familiares y de los medios étnicos. La escuela comenzó a ofrecer más programas de “punto de entrada” como *La Peña*, una noche de escenario abierto en el hermoso espacio de concierto de la Escuela Old Town (Old Town School). Estos programas comunitarios llevaron gente a las puertas de la Escuela Old Town (Old Town School), el primer paso clave para hacer que los estudiantes se interesaran en sus clases.

En 1998, la Escuela Old Town (Old Town School) se mudó a la ex Biblioteca Hild, un antiguo edificio art deco que había estado desocupado por más de una década, en la comunidad Lincoln Park en la parte occidental de Chicago. Ingresar en una comunidad que se estaba volviendo mucho más diversa, con una presencia creciente de latinos, pero que también experimentó la falta de inversión y la pobreza, la Escuela Old Town (Old Town School) hizo su tarea escolar y aprovechó su nuevo espacio remodelado. Al pasar mucho tiempo escuchando y conociendo a los líderes comunitarios y de organizaciones de servicio étnico en el Parque Lincoln, la Escuela Old Town (Old Town School) pudo desarrollar programas comunitarios que trabajaban por los intereses y activos culturales en el vecindario. Revivieron la función de la vieja biblioteca como un lugar de reunión de la comunidad.

Al ofrecer música y baile gratuitos que reflejan las culturas comunitarias, la escuela ha hecho que el edificio sea un ancla para la comunidad y una potente herramienta para reclutar estudiantes. Los financistas y los líderes cívicos reconocen el rol instrumental de la Escuela en la comunidad. Los estudiantes y quienes asisten a los conciertos que vienen de otras partes del área de Chicago reciben una vista diferente del vecindario de lo que ven en los medios. “Toda la música y la danza en la Escuela Old Town (Old Town School) está al servicio para construir la comunidad”, dice el director ejecutivo de la Escuela Bau Graves. “A su vez, esto hace crecer la audiencia y la base de estudiantes”.

#### **Lecciones clave:**

- La Escuela Old Town de Música Folk (The Old Town School of Folk Music) probablemente no existiría de no ser por escuchar con atención a las ideas de los representantes de la comunidad y de sus grupos étnicos, para poder adaptar sus necesidades a los clientes.
- El personal de la Escuela pasa mucho tiempo trabajando con organizaciones de servicio étnico para entender las necesidades e intereses de sus miembros y rearmar sus programas comunitarios conforme a ello.
- La Escuela Old Town (Old Town School) amplió su producto sin cambiar su misión y cosechó enormes beneficios tanto en capital financiero como en capital social.
- La Escuela Old Town (Old Town School) ha usado su edificio de manera estratégica para hacer que la organización sea un ancla para el vecindario y construir su credibilidad con la comunidad, los líderes cívicos y los financistas.

## Dallas: Haciendo que las artes y la cultura estén ampliamente disponibles

Dallas es una gran ciudad en un gran estado. Su población de 1.3 millones la hace la octava más grande de la nación; sus distintas etnias la hacen una de las más diversas. Dallas está en el centro de la explosión económica y poblacional del Cinturón del Sol. La región espera sumar tres millones de residentes y 1.5 millones de empleos durante las dos próximas décadas. Ese crecimiento está siendo impulsado por la inmigración.

Dallas es una entrada a la inmigración. Los mexicano-estadounidenses comprenden por lejos el grupo inmigratorio más grande en Dallas. Un millón de inmigrantes mexicanos viven en la región de Dallas, más de diez veces el número de residentes de los de cualquier otra nación. Y los inmigrantes mexicanos en Dallas están encontrando empleos y hogares en donde los inmigrantes encontraron empleo y hogares durante generaciones: en la ciudad.

### Dallas: Una ciudad de inmigrantes

- De acuerdo con el cálculo del censo estadounidense en 2009, la población del Condado de Dallas era de más de 2,450,000.
- El porcentaje de población Blanca era cercano al 56.5%; la población de color o afroamericana era del 20% y aquellos de origen hispano eran el 37.9% de la población.<sup>65</sup>
- Los hispanos eran casi uno de cinco residentes de Dallas en 1990; en 2000 más de un tercio de la población de la ciudad era hispánica.<sup>66</sup>
- Casi tres cuartos de las personas nacidas en el extranjero vienen de México; con cantidades menores que vienen de países de América Central y del sudeste de Asia.
- 60% de la población de la ciudad nacida en el extranjero llegó al país en los últimos diez años.<sup>67</sup>

El perfil de edad de Dallas también está cambiando. El Condado de Dallas, el área vasta y densa que rodea a la ciudad, alberga más de 264,000 personas de más de 60 años; el 35.7 por ciento son minorías y el 10.5 por ciento vive en la pobreza.

Los adultos mayores del Condado de Dallas tienen posibilidades de ganar por una iniciativa estatal llamada Texas envejece bien (Aging Texas Well), un proyecto pionero estatal para expandir la capacidad de las comunidades de Texas de mejorar la habitabilidad para los adultos mayores. Sus metas incluyen "el crecimiento intelectual y el aprendizaje duradero" y apoyo para "voluntariado dentro de un gran rango de entornos cívicos y educativos". El Condado de Dallas tiene áreas de expansión urbana, que pueden limitar mucho la movilidad de los adultos mayores. Muchos de los residentes mayores que desean llegar a lugares de reunión artísticos y culturales y no pueden o no desean conducir pueden viajar a través del sistema de Tránsito Rápido del Área de Dallas (Dallas Area Rapid Transit, DART), que es un bus y tren ligero. DART ofrece pases mensuales con descuento para adultos mayores y ofrece programas de educación formal en centros para mayores, casas de retirados, feria de salud y seminarios.

### **Envejecer en el Condado de Dallas:**

- De acuerdo con el cálculo del censo estadounidense de 2009, aquellos de más de 65 años en el Condado de Dallas comprenden el 8.5% de la población.
- El Plan del Área para Programas del Área del Condado de Dallas de la Agencia sobre Envejecimiento estima que para el 2020 la población total de adultos de más de 60 llegará a más de 353,000.<sup>68</sup> Se espera que más del 55% de esta población sean minorías.<sup>69</sup> Éstas serán en gran medida personas hispanas y de una variedad de países asiáticos.<sup>70</sup>

Dallas se enorgullece de sí misma, con derecho, por sus distintas instituciones culturales de primera categoría y por ser el distrito artístico más grande del país. Con la reciente inauguración del Centro Cultural Latino (Latino Cultural Center) en el centro de Dallas, la nueva realidad de la ciudad está comenzando a reflejarse en el paisaje cultural.

El demógrafo del Estado de Texas, Steve Murdock, enfatiza que: “Para el 2040, el 68% de los gastos de los consumidores, 80% de los niños en escuelas primarias y secundarias de Texas y el 70% de los estudiantes en los institutos terciarios y universidades no serán angloparlantes. Si no cambiamos la socioeconomía entre nuestros grupos y avanzamos en el tiempo, Texas será cada vez más pobre y menos competitiva, y la nación será cada vez más pobre y menos competitiva.”<sup>71</sup>

Y Dallas ha emergido como líder en la educación artística más amplia, brindando oportunidades de participación cultural para sus estudiantes y residentes que reflejan sus orígenes y valores. El tamaño del condado, su población diversa y los profundos cambios en la demografía hacen que otorgar el servicio y la programación sean un desafío. No obstante, la infraestructura cultural extraordinaria disponible es una oportunidad para involucrar a este sector en el desarrollo de programas que sirvan a los adultos mayores y a los inmigrantes. Muchos programas han sido instituidos en el área de Dallas, y de seguro muchos más podrían surgir dada la financiación y el compromiso. ■

### **Big Thought: Traer las artes a todas las escuelas primarias de Dallas, enfocándose en las comunidades de inmigrantes**

#### **La mejor práctica: Construir confianza, relaciones y asociaciones**

Big Thought de Dallas descubrió la importancia de entender los valores de la comunidad cuando los organizadores de la comunidad hicieron un sondeo en las comunidades compuestas en gran parte por familias de inmigrantes y recibieron miradas vacías cuando se mencionó el “arte”. “Nos están diciendo, ‘El arte no es algo para hacer’,” dice Erin Offord de Big Thought. “Pero cuando los enmarcamos de manera diferente y les preguntamos lo que hacían, el arte era una parte importante de sus vidas”. Para Big Thought, eso dio forma al desarrollo de los nuevos programas de arte basados en la comunidad como clases de confección de colchas y bailes folklóricos. Volver a enmarcar la discusión para vincular la cultura con la expresión creativa de identidad es clave para comprometer a las audiencias de inmigrantes.

Algunos líderes culturales de Dallas, que están al tanto de su abundancia en organizaciones de arte identificaron la ausencia seria de educación artística en las escuelas de Dallas como un agujero en la experiencia educativa de los niños, especialmente aquellos en comunidades inmigrantes. Una organización notablemente innovadora, Big Thought, determinó que la solución lógica era llevar las

artes a las escuelas. Muchas de las organizaciones artísticas de Dallas se inscribieron como participantes en el programa. Big Thought concentra su trabajo sobre las artes que complementan la cultura de una comunidad, y en organizar la educación artística en las comunidades de Dallas llenas de inmigrantes. Ha ayudado a implementar la educación artística y las artes basadas en la comunidad en los vecindarios urbanos de Dallas y en las escuelas públicas de Dallas. Los programas clave de interés son *Socios artísticos de Dallas (Dallas ArtsPartners)* y *Mentes Prósperas (Thriving Minds)*.

*Socios artísticos de Dallas (Dallas ArtsPartners)* es el nombre del programa de educación artística a través del cual Big Thought conecta varias instituciones culturales con las escuelas públicas de Dallas. Desde la década de 1990, Big Thought trabaja en asociación con el Distrito Escolar Independiente de Dallas (Dallas Independent School District, DISD) como defensor y proveedor de servicios para promover el acceso amplio a las artes. El ímpetu de crear *Socios artísticos (ArtsPartners)* fue el resultado de una evaluación de aquellos que asistieron a actuaciones artísticas, realizadas por la Oficina de Asuntos Culturales de la Ciudad (City Office of Cultural Affairs, OCA). La OCA halló que las audiencias eran muy homogéneas. Este estudio generó un enfoque más general, a nivel sistema para que todos los niños estén en contacto con las artes.

*Socios artísticos de Dallas (Dallas ArtsPartners)* se creó en 1998, se lanzó como piloto en 13 escuelas primarias de Dallas. Para el 2002, un estudio del distrito escolar indicaba que los niños que habían tomado contacto con las artes respondían mejor en matemática y lectura que aquellos que no habían tenido la misma oportunidad. Como resultado, los funcionarios escolares introdujeron el programa en todas las escuelas primarias de Dallas.

A través de *Socios artísticos (ArtsPartners)*, 57 instituciones culturales ofrecen programas en las escuelas. Los programas, a la vez que apoyan el programa de estudios obligatorio, incluyen visitas a los museos y actuaciones. De acuerdo con el informe, *Desde el Hip-Hop a Shakespeare (From Hip-Hop to Shakespeare)*, Big Thought ha instituido una cantidad de medidas para asegurarse de que los planes tengan contenido educativo. Una medida es brindar capacitación artística a los maestros y a las organizaciones artísticas y culturales. Otra es "ofrecer a los maestros de clase 60 programas de estudios relacionados con el programa, completos con lecciones de muestra preparadas por maestros y examinadas por un panel de educadores y de expertos culturales."<sup>72</sup>

Big Thought también creó *Mentes Prósperas (Thriving Minds)*, que coordina el rol de más de 100 organizaciones que involucran a "estudiantes en clase utilizando las artes y la cultura para ayudar a enseñar asignaturas como lectura y matemática". También reintrodujo la enseñanza formal artística en las escuelas primarias al contratar especialistas de bellas artes y elevar la cantidad de tiempo de clase dedicado a la música y a las artes visuales. Finalmente, *Mentes Prósperas (Thriving Minds)* está organizando los vecindarios para coordinar e incrementar las actividades creativas para las familias fuera de la escuela, durante las tardes, los fines de semana y los feriados.

Un subsidio de \$8 millones de la Fundación Wallace (Wallace Foundation) y de \$9 millones del sector privado permitió a Big Thought crear *Mentes Prósperas (Thriving Minds)* en 2007. *Mentes Prósperas (Thriving Minds)* declara que cada año atiende a "más de 300,000 estudiantes, maestros, padres, cuidadores, y mentores coordinando los esfuerzos de escuelas, bibliotecas, instituciones culturales, organizaciones basadas en la comunidad y demás para brindar a los niños y a las familias acceso a programas de calidad en varias disciplinas, entre ellas música, danza, teatro, escritura creativa, ciencia, tecnología y más".<sup>73</sup>

En la actualidad Big Thought opera programas después de la escuela en el Distrito Escolar Independiente de Dallas usando los Fondos de Aprendizaje del Siglo XXI del Departamento de Educación. Big Thought aprovecha un nuevo recurso de financiación artística en dólares de educación federal debido a que ha demostrado que las artes pueden ser un instrumento para alcanzar los Estándares de Aprendizaje. Big Thought en la actualidad tiene cinco miembros de personal de servicio comunitario que convocan a las comunidades, hacen un mapa de ellas y celebran reuniones comunitarias. Los fondos del Aprendizaje del Siglo XXI han llevado a una importante expansión de Big Thought, incluyendo 100 nuevos miembros del personal.

### **Lecciones clave:**

- Big Thought ha desarrollado asociaciones clave con escuelas y organizaciones artísticas basadas en la comunidad para crear la fundación para *Socios artísticos (ArtsPartners)*, enriqueciendo a las escuelas públicas de Dallas con las artes, brindando acceso a las artes y a la cultura a aquellas poblaciones que anteriormente no habían tenido la oportunidad de participar.
- Con más de 57 organizaciones culturales y *todas* las escuelas primarias públicas de Dallas participando, Big Thought mantiene un rol de intermediario clave en la programación artística y cultural de la ciudad, probando que la organización es un socio confiable.
- Big Thought tiene una perspectiva principal de la diversa herencia de Dallas, logrando que las artes existan en las escuelas, adaptadas a la identidad cultural de los estudiantes.
- Asegurando la participación a través de varias disciplinas, Big Thought incluye danza, teatro, música, escritura creativa, ciencia, tecnología y más en su programación para las escuelas.

### **Compañía de Ballet Ollimpaxqui (Ollimpaxqui Ballet Company): Danza bilingüe**

#### **La mejor práctica: Desarrollar una programación intencional e inclusiva**

Originalmente de la Ciudad de México, Eduardo Gutierrez comenzó Ollimpaxqui en Dallas hace 25 años. Explica que, “Cuando comenzamos en 1985, la población que hablaba español en Dallas no era tan grande. La mayoría de los miembros de la audiencia eran angloparlantes. Luego, hace aproximadamente 15 años comenzó a haber más maestros hispanos y querían tener un programa en las escuelas que representara su cultura. Cuando le preguntamos a la audiencia hace 20 años cuántos hablaban español, sólo algunos pocos levantaban las manos. Hoy en día, aproximadamente el 70 por ciento de los miembros de la audiencia hablan español”. Gutierrez dice que parte de las actuaciones incluyen explicaciones sobre las costumbres y el significado de las danzas. Destaca que: “Llegamos a ellos a través de danzas colombianas, [y] de ritmos latinos”.

Ollimpaxqui es un programa de danza bilingüe, las danzas se explican e interpretan en inglés y en español para estudiantes de 6 a 18 años. La compañía mezcla ballet y danzas folclóricas para aumentar la comodidad de los estudiantes y los adultos con formas “elevadas” de danza a través de una mezcla de danzas folclóricas y mostrando cómo se interrelacionan las formas. Este programa se fomenta a través del boca a boca, generalmente por los maestros. La compañía de danza actualmente está formada por ocho bailarines y tres músicos. Gutierrez, el director artístico, y un director de programa administran la compañía. Gutierrez calcula que pasan del 30 al 40 por ciento de su tiempo en Dallas y el resto viajando. Ollimpaxqui está financiado en Dallas por un subsidio del Departamento de Asuntos Culturales de la Ciudad de Dallas, por la financiación del sistema escolar a través de Big Thought y por las tarifas de la audiencia.

En los primeros años en Dallas, la compañía realizaba principalmente danza mexicana para una audiencia anglosajona y luego anglosajona/afroamericana. A medida que las audiencias se volvieron más hispanas, quisieron un rango de danzas más amplio. Ollimpaxqui comenzó un programa llamado *Bailando por América Latina (Dancing Through Latin America)* que presenta danzas de varias culturas diferentes de América Latina, incluyendo entre otras México.

En la actualidad, esta compañía de danza viajera completa más de 300 actuaciones y 150 talleres por año por todos los Estados Unidos y el mundo, principalmente en las escuelas. La danza es una forma de liberación para los estudiantes. Sin importar si son un grupo de estudiantes principalmente caucásicos o una audiencia de estudiantes de mayoría de latinos en la Ciudad de Dalas, el director artístico Eduardo Gutierrez los lleva de una manera muy física, enigmática y accesible a través de varios estilos de danza folklórica latinoamericana que los hace gritar, reír y mover.

Sin importar cómo está constituida la audiencia, si es un grupo de niños mayoritariamente blancos en Maine o una audiencia principalmente mexicano-estadounidense en las escuelas públicas de Dallas, la compañía interpreta las danzas en inglés y en español y mezcla el baile folklórico con el ballet. Pedirle a la audiencia que se tomen de las manos, que se unan a los intérpretes, puede incluso sumar al placer inconmensurable de ambos, y mezclar las culturas y géneros puede ser tanto educativo como entretenido. Sin importar la etnia o la identidad racial de los niños, que estén expuestos a las artes de varias culturas mejora su apreciación de la asombrosa complejidad y rango.

#### **Lecciones clave:**

- Para esta compañía de danza, mantenerse al día con los asuntos de la comunidad ha significado prestar atención a la demografía cambiante; desarrollar una programación intencional e inclusiva ha llevado a Ollimpaxqui a ser uno de los programas más accesibles para todas las audiencias.
- Brindar acceso a las diversas audiencias como una compañía de danza viajera incluye flexibilidad en términos de horarios, ubicaciones, e idioma, para los estudiantes en Dallas, y alrededor del país y del mundo.
- Una característica que le brinda a la compañía su renombrada accesibilidad es su programación bilingüe, para hacer que la interpretación de las danzas sea accesible tanto en inglés como en español.

#### **Museo de Arte de Dallas (Dallas Museum of Art): Un alcance personal a las comunidades de inmigrantes**

##### **La mejor práctica: Desarrollar estrategias de marketing que construyan relaciones**

Si bien el Museo de Arte de Dallas (Dallas Museum of Art, DMA) siempre ha sido una institución abierta con una colección global que incluye arte de todas las culturas del mundo, los afroamericanos y latinos no siempre se han sentido que tuvieran una razón para asistir al Museo. DMA ha tomado medidas para cambiar esto, y se ha vuelto más atractivo para un grupo más amplio. El personal del Museo hoy en día va directamente a las comunidades para encontrarse con familias y jóvenes que tradicionalmente no han sido visitantes. Este enfoque ahora es una parte integral de la estrategia del Museo para expandir su alcance.

Maria Teresa Garcia Pedroche, la líder de Experiencias familiares y participación de la comunidad en el Museo (Family Experiences and Community Engagement for the Museum), que también es artista,

encabeza el alcance de la comunidad latina. Explica que a menudo ofrece charlas “personales” con inmigrantes latinos, porque debe superar las barreras idiomáticas, la falta de familiaridad con el Museo, y su convicción de que no son bienvenidos.

Pedroche apoya una asociación próspera con Avance, cuya misión es “desbloquear el potencial de Estados Unidos al fortalecer a las familias en comunidades en riesgo a través de educación parental efectiva y programas de apoyo”.<sup>74</sup> Si bien esto puede no parecer la ubicación habitual en donde promocionar los beneficios de un museo de arte, Pedroche ha hecho que sea una vía al arte para muchas familias de inmigrantes en Dallas.

*Pedroche desea decirles a todos los visitantes en español: “Mi museo es su museo”. Es como decir “Mi casa es tu casa”, o “My house is your house” (en inglés).*

Promueve el Museo reuniendo a maestros y padres en el Centro Avance, en donde conversa con ellos, en español, sobre la variedad de programas que están disponibles para las familias. Pedroche cree que “todos los padres desean que a sus hijos les vaya bien la escuela y que interactúen con la comunidad para tener mejores oportunidades”.

Con esta convicción en mente, habla con esta audiencia vulnerable y, con todos sus poderes de persuasión, los insta a participar. El Museo, explica, ofrece muchas oportunidades para que las familias enteras aprendan y disfruten. Pedroche luego invita a los padres a compartir sus historias personales, creando una compenetración que rompe las barreras. Después de las sesiones de alcance, Pedroche pide a las madres que compartan ideas para la competencia de realización de muñecos, un evento anual de Avance durante el cual se realizan juguetes educativos para sus hijos. Este año habrá ganadores de premios que serán presentados en el Estudio de Arte de DMA.

Después de que Pedroche visita los centros, los maestros de Avance reservan horarios para que las familias asistan a una visita guiada al Museo, que luego será seguida de las actividades del estudio. Entonces los padres asisten a la visita con sus hijos y se les aconseja sobre formas de continuar el proceso creativo en el hogar. También se invita a los padres a que examinen otros recursos y libros en *El Nido de Arturo (Arturo’s Nest)* y se les da pases familiares bilingües para visitas al museo.

Pedroche también es una invitada habitual en radio Univision (Univision radio). Usa sus entrevistas para describir los eventos y programas que están por venir en el Museo y también para invitar a los radioyentes hispanos a visitar su museo. Acentuando su experiencia en el Museo, Pedroche explica que la participación de la comunidad es “importante e imperiosa para los museos, si desean crecer y prosperar en el futuro”. Las exhibiciones especiales del Museo a menudo están diseñadas para atraer visitantes intergeneracionales y una selección de culturas. El recientemente lanzado *Centro para Conexiones Creativas (Center for Creative Connections, C3)*, respaldado por la Fundación MetLife (MetLife Foundation), presentó “Espacio de encuentro”, una exhibición que explora cómo los artistas forman y definen el espacio en sus obras.

C3 es una sección práctica del Museo. Una cantidad de obras de arte y de áreas interactivas rotan cada seis meses. Y allí no existe ninguna barrera idiomática. A través del horario extendido de DMA, a las 9 p. m. cada jueves y hasta la media noche el tercer viernes de cada mes, el Museo está creando puntos de entrada para nuevas audiencias, incluyendo la población de inmigrantes mexicanos en rápida expansión.

Son muchas las asociaciones que apoyan a las comunidades de inmigrantes, entre ellas: escuelas y bibliotecas; Centro Cultural Oak Cliff (Oak Cliff Cultural Center); Cathedral Guadalupe; el Museo Afroamericano (African American Museum); el Centro Cultural del Sur de Dallas (South Dallas Cultural Center); Preservation LINK, Inc.; Padres dan un paso adelante (Parents Step Ahead); y otras organizaciones. En muchos casos, el museo participa de eventos con sus socios “en el lugar”, llevando el arte a los eventos de la comunidad.

### **Lecciones clave:**

- El Museo de Arte de Dallas (Dallas Museum of Art) utiliza estrategias de marketing para atraer a diversos posibles visitantes en un ambiente familiar y comúnmente usado, y a una variedad de idiomas para ayudar a crear una sensación de invitación.
- Muchas familias inmigrantes necesitan planificar por adelantado las obligaciones laborales, escolares, de salud y otras obligaciones familiares; el marketing del Museo de horario extendido acomoda sus cronogramas.
- A través de las asociaciones con muchas organizaciones favorecidas por los inmigrantes, el Museo les presenta su arte y los alienta a participar de manera directa con el Museo.

### **Artreach Dallas: Haciendo que las artes estén más disponibles**

#### **La mejor práctica: Eliminar las barreras, acceso puerta a puerta y más allá**

Para muchas personas en cualquier comunidad, las artes son inaccesibles. Las razones son muchas e incluyen la discapacidad, precariedad, pobreza y limitaciones de movilidad. La pérdida para aquellos que no pueden experimentar el arte y la cultura es incalculable, pero puede incluir costos para la salud e importantes oportunidades de formar vínculos sociales.

Artreach Dallas decidió superar las barreras de la participación a través de atraer la generosidad de las instituciones artísticas y culturales en la ciudad. A través de su *Programa de eventos comunitarios (Community Events Program)*, Artreach coordina con instituciones culturales para ofrecer entradas gratuitas a eventos a los niños y adultos económicamente en desventaja, a aquellos con discapacidades y a las personas mayores. La organización tiene la intención, a través de su programa, de incrementar el bienestar y reducir el aislamiento de sus participantes.

Apoyadas por más de 150 instituciones, las organizaciones que colaboran brindan desde 10 a 2,500 entradas para cualquier evento. Los voluntarios entonces realizan llamadas, reúnen grupos, representan a Artreach en los lugares de reunión y actúan como vínculo entre la boletería y quienes asisten. Esta vinculación de las personas con los eventos artísticos fomenta un sentido de comunidad, que Artreach dice que es la verdadera naturaleza de su programa.

Un ejemplo de las oportunidades que brinda Artreach, en una semana sus clientes recibieron entradas para la Sinfonía Wind de Dallas (Dallas Wind Symphony), la Gran Orquesta de Jóvenes de Dallas (Greater Dallas Youth Orchestra), y el Teatro Undermain (Undermain Theater). Dalta Waggoner, director ejecutivo de Artreach, destaca que puede brindar oportunidades artísticas y culturales a más de 100,000 personas por año. De acuerdo con Artreach, sus clientes llegan a conocerse entre sí y a formar amistades duraderas. Sus conexiones son profundas y su aislamiento disminuye a través de su experiencia compartida de variados programas artísticos y culturales. Y las instituciones artísticas y culturales también se benefician por una mayor asistencia.

Artreach también brinda oportunidades prácticas para los adultos mayores. Su *Programa de Artes Teatrales para Mayores (Senior Theatre Arts Program)* incluye escritura creativa, improvisación y teatro estándar. Para un programa, los adultos mayores trabajaron con dramaturgos, directores y otros artistas teatrales locales para desarrollar una obra basada en sus experiencias de vida. Después de diez semanas de preparación, una actuación con entradas generales sin asientos se realizó en un espacio de teatro profesional. Artreach explica que estos programas sirven para incrementar la “conciencia de sí mismos, la estima, y el pensamiento analítico, todos muy importantes para mantener una mente alegre y vibrante”.

Artreach hace posible, para muchos que de otra forma podrían no tener la oportunidad, disfrutar de los placeres y beneficios, de la riqueza de los lugares de reunión de arte y el talento que Dallas tiene para ofrecer. A medida que Artreach lo propone, sus clientes “pueden experimentar la magia enriquecedora de la vida que todos sabemos que brindan las ricas comunidades artísticas de nuestra ciudad”.

**Lecciones clave:**

- Artreach ofrece programas artísticos prácticos para adultos mayores y también interpreta un rol extraordinario en Dallas. Supera las barreras que parecen insalvables a través de la colaboración con más de 150 organizaciones artísticas y culturales.
- Artreach es un modelo para la creación exitosa de un vínculo entre las instituciones artísticas y culturales y las organizaciones de servicio social, que a menudo identifican potenciales clientes de Artreach.
- Artreach actúa como un modelo en el contexto de las instituciones artísticas y culturales, porque ha encontrado una forma de hacer que sean accesibles para un grupo más amplio que de otra forma no hubiera sido posible.

## Nueva York: Un sinfín de oportunidades para experimentar el arte y la cultura

Aquí y en el exterior, la ciudad de Nueva York es reconocida como uno de los principales centros artísticos y culturales. Muchos jóvenes, aspirantes a actores, bailarines, cantantes, pintores y escritores han buscado la gloria del éxito en Broadway o en el comprensivo entorno de Greenwich Village y otros vecindarios de la ciudad de Nueva York. Muchos de los lugares de reunión, desde el Centro Lincoln (Lincoln Center), el complejo artístico más grande del mundo, hasta el Guggenheim, el Museo de Arte Moderno (The Museum of Modern Art), el Radio City Music Hall, Carnegie Hall, y el Museo Metropolitano de Arte (The Metropolitan Museum of Art) atraen visitantes de todo el mundo.

La ciudad de Nueva York, abarcando los cinco municipios de Manhattan, el Bronx, Brooklyn, Queens y Staten Island, a menudo es identificada como el arquetipo del crisol estadounidense. Como una de las ciudades más diversas y ricas en cultura del mundo, la ciudad de Nueva York a menudo presagia los cambios de la población y los cambios demográficos que finalmente ocurrirán en las ciudades del país. A principios del siglo XX, la extraordinariamente abundante y diversa vida cultural y la economía se construyeron sobre los aportes de los inmigrantes. Eso no deja de ser verdad hoy en día. Aunque la inmigración es una parte integral de la historia de la ciudad, no siempre ha sido tan frecuente como lo ha sido en los últimos años.

Entre 1910 y 1970, el porcentaje de residentes de la ciudad que eran inmigrantes cayó del 41 al 18 por ciento. Sin embargo, desde 1970, la población de inmigrantes de Nueva York se ha más que duplicado, para alcanzar 3 millones, incluso mientras que la población nativa bajó más de un millón, la inmigración ha impulsado el renacimiento de la ciudad de Nueva York.<sup>75</sup>

### Ciudad de Nueva York: El crisol arquetípico

- En Brooklyn se hablan más de 125 idiomas y en Queens, más de 200.
- De acuerdo con un reporte del Instituto de Política Fiscal (Fiscal Policy Institute) de Nueva York, la participación del ingreso de sueldos y salarios de los inmigrantes es equivalente a su participación de la población (37%)<sup>76</sup>
- Un cuarto de los directores ejecutivos de Nueva York son inmigrantes que viven en la ciudad.<sup>77</sup>
- 57% de los niños en la ciudad de Nueva York (1.1 millones de 1.9 millones) son niños de familias inmigrantes.<sup>78</sup>
- Los inmigrantes representaban el 36.4% de la población de la ciudad en el 2008 (el doble que en 1970) el 43% de la fuerza laboral.<sup>79</sup>

La diversidad de la vida pública y cultural creada por las comunidades de inmigrantes de Nueva York es uno de los activos más reconocidos e importantes de la ciudad. Una caminata por las calles de Brooklyn es un verdadero paseo por el mundo: una mezcla a veces abrumadora de idiomas, cocina, vestimenta y otras experiencias culturales.

El Museo de los Niños de Brooklyn (Brooklyn Children's Museum) ha capturado la esencia de la ciudad de Nueva York en *Brooklyn Mundial (World Brooklyn)*. Como lo describe el Museo de los Niños (Children's Museum), "Una vuelta a la manzana se vuelve un viaje por el mundo en la exhibición *Brooklyn Mundial (World Brooklyn)*, ¡porque Brooklyn es el hogar de todos los de todas partes!" El

Museo además explica que la exhibición es “un paisaje urbano vibrante, hecho a la medida de los niños, delineado por una serie de tiendas del tamaño de los niños”. Los niños pueden participar en el Año Nuevo Chino, hacer masa falsa en la Panadería mexicana e ingresar al Almacén Internacional que tiene latas de ghi de India, ackee de Jamaica y caramelo de Turquía y Polonia. Pueden revisar las listas de compras apropiadas para un Shabat kosher o Kwanzaa.

En la Tienda de Importados de África Occidental los niños pueden, de acuerdo con el sitio Web del Museo, “comprar” productos de salud y belleza africanos, productos de almacén, instrumentos, joyería, muñecas, telas, máscaras y muebles. En la Agencia de Viajes pueden volar al Caribe. El Restaurante Italiano ofrece pizza para jugar. En el Teatro Global Beats, los niños pueden ser la audiencia o los actores en el escenario, en donde son invitados por compañías locales a actuar con el ballet ruso, el baile de pasos irlandés, el debkah árabe, danzas folklóricas de Bangladesh y más.

La población de inmigrantes de Nueva York es tan variada como la ciudad misma. Mientras que la población latina de Nueva York fue anteriormente en su mayoría puertorriqueña, en la actualidad, la población latina de Nueva York cada vez está más integrada por inmigrantes de la República Dominicana, Ecuador, Colombia, Perú, El Salvador, México y otros países de América Latina. El Instituto de Política Fiscal (Fiscal Policy Institute) informa que: “En la década de 1970 había pocos vietnamitas, coreanos o inmigrantes del sur de Asia, y los inmigrantes chinos sólo venían de algunas provincias de China.

*“Los inmigrantes representan un cuarto de los agentes de títulos valores, materias primas y ventas del servicio financiero en la ciudad y un tercio de los gerentes financieros. En los bienes inmuebles, son un tercio de todos los agentes, cuatro de cada diez gerentes de propiedades, cuatro de cada diez arquitectos y siete de cada diez trabajadores de la construcción. Los inmigrantes son la mitad de todos los médicos, seis de cada diez enfermeros registrados, y siete de cada diez ayudantes de enfermería”.<sup>80</sup>*

Hoy en día, además de China, Vietnam y Corea, grandes cantidades de inmigrantes vienen a Nueva York desde la India, Bangladesh, Hong Kong y Taiwán, así como de partes de China excluidas de la anterior inmigración, como la provincia Fujian”.<sup>81</sup>

Satisfacer las necesidades de su cantidad de adultos mayores en expansión, para incluir el acceso a las artes y a la cultura, es un gran desafío en la ciudad que abarca los cinco municipios densamente poblados en los que se hablan cientos de idiomas. La ciudad de Nueva York también está caracterizada por una gran riqueza y una gran pobreza, y muchos adultos mayores sobreviven con ingresos muy bajos. Afortunadamente, en una ciudad llena de recursos artísticos y culturales, las necesidades de los adultos mayores están recibiendo atención.

Si están cómodos con su ritmo frenético, los adultos mayores que busquen experiencias artísticas y culturales en Manhattan o en otros municipios tienen algunas ventajas. El rango de elecciones es casi ilimitado y hay variedad de transporte público disponible. Se puede caminar por gran parte de la ciudad, aunque las multitudes llenan muchas de las veredas de la ciudad y puede ser peligroso para alguien que sea débil o discapacitado. Sin embargo, para muchos en la ciudad de Nueva York, los eventos artísticos y culturales están disponibles en sus propios vecindarios.

Muchos adultos mayores en la ciudad se congregan en 104 centros para mayores que alcanzan los cinco municipios. Para llevar las artes a los centros, el Ayuntamiento en 2008 decidió financiar una colaboración entre el Departamento para Personas Mayores y el Departamento de Asuntos Culturales. Las dos agencias identificaron 57 grupos artísticos para asociarse con los centros para mayores, que podrían brindar actuaciones artísticas en las instalaciones de centros para mayores. Los centros para mayores estuvieron felices de ofrecer nuevos estimulantes programas a sus clientes adultos mayores, y los actores se deleitaron por actuar frente a nuevas audiencias.

Mientras que la ciudad de Nueva York es el máximo centro artístico y cultural, necesitará seguir encontrando formas de ser más inclusiva tanto para los inmigrantes como para los adultos mayores. La ciudad de Nueva York claramente alberga una riqueza de recursos artísticos y culturales para ambas poblaciones, pero necesita fomentar métodos más grandes de acceso para compartir su plenitud de manera más amplia. ■

### **El Museo de Arte Moderno (The Museum of Modern Art): Encuéntrame en MoMA (Meet Me at MoMA)**

#### **La mejor práctica: Ser un líder y un buen modelo: colaborar con el sector externo de artes y cultura**

El MoMA, que ha establecido precedente para los museos en el país, tiene una larga historia atendiendo a personas con discapacidades, que data de 1945, cuando el Museo ofrecía programas artísticos para ayudar a los veteranos a aclimatarse a la vida civil. Ha sido una meta a largo plazo hacer que el Museo sea accesible para todos según sea posible.

Para asegurar que los adultos mayores puedan compartir y conectarse con la colección del Museo, por muchos años el personal del Museo ha viajado a centros para mayores, asistido a instituciones de vivienda, hogares de ancianos y otros lugares. Sus educadores también visitan comunidades de inmigrantes para permitir que la comunidad sea partícipe de los beneficios de una institución artística estadounidense. Francesca Rosenberg, directora de Programas escolares, de acceso y de la comunidad (Community, Access & School Programs) en el Departamento de Educación, explica que: “queremos que consideren al Museo como propio”.

De acuerdo con Rosenberg, estos programas fuera del lugar idealmente tienen tres etapas que mueven a la audiencia a través de un continuado educativo. Primero, los educadores van al sitio con reproducciones de las obras de arte, que pueden ser destacados de una exhibición actual, y enfocan el debate alrededor de un único tema. En la segunda sesión, los estudiantes vienen al Museo a ver los originales, con el mismo educador que les brinda perspectivas en las obras artísticas seleccionadas. Una tercera sesión puede incluir un proyecto artístico práctico.

### Envejecer en la ciudad de Nueva York

- La población mayor de la ciudad de Nueva York crecerá de manera significativa durante los próximos 20 años, aunque de manera más lenta que en otras partes del país.
- De acuerdo con el Departamento de Planificación de la Ciudad de Nueva York: “La cantidad de personas de 65 años y más está prevista que crezca un 44.2% de 938,000 en el 2000 a 1.35 millones en el 2030”.<sup>82</sup>
- En Brooklyn, el municipio más grande, la población de adultos mayores se incrementará un 45%, incluso a medida que la población en edad escolar disminuya un 5.8% durante este período.<sup>83</sup>
- Muchos de los adultos mayores que no hablan inglés nunca han sido asimilados por el crisol de Nueva York.<sup>84</sup>
- 45% de los residentes mayores del Bronx no se han graduado de la escuela secundaria.<sup>85</sup>
- Más de la mitad de los residentes de Queens de 60 años o más son nacidos en el extranjero.<sup>86</sup>

Todos estos programas están adaptados con cuidado para la audiencia específica. Algunos de los 25 socios con los que el Museo realiza programas en el lugar incluyen el Tribunal Comunitario del Centro (Midtown Community Court) para ex delincuentes y Escuela Terciaria LaGuardia (LaGuardia Community College), una de las escuelas más diversas de la ciudad y del país.

El Proyecto de Alzheimer del Museo (Museum’s Alzheimer’s Project) se desarrolló orgánicamente a partir de los programas educativos fuera de sitio en los centros para mayores y otros lugares de reunión. Inicialmente, el personal comenzó a trabajar con el Hospital Mount Sinai (Mount Sinai Hospital) y la Asociación de Alzheimer (Alzheimer’s Association) para aprender más sobre patrones cerebrales y cómo hacer participar a las personas con Alzheimer. Para evaluar la efectividad de varios métodos, el personal comenzó con pequeños programas pilotos.

A través de los pilotos, el personal encontró que muchas actividades en las que los miembros de la familia y los cuidadores podían participar no eran apropiadas para aquellos con demencia. Las películas, por ejemplo, no se pueden compartir porque los pacientes con Alzheimer no pueden seguir la acción. A través de la investigación completada a través de los pilotos, el personal de educación desarrolló *Encuéntrame en MoMA (Meet Me at MoMA)*, un programa que involucra a todos, desde los pacientes con Alzheimer hasta sus familias y cuidadores, con las obras de arte del Museo.

El programa no trata con condescendencia a los pacientes con demencia limitando su atención a las formas de arte más simples, sino que en lugar de ello se enfoca en un rango completo de arte en el museo. Los participantes disfrutan del programa por muchos motivos, incluyendo la posibilidad de escapar de las multitudes. Las visitas especiales se programan todos los martes (cuando el museo está cerrado) de 2:30 a 4:30 p. m. Cerca de 100 personas en total (personas con demencia, sus familiares y cuidadores) asisten a cada sesión, y se dividen en seis grupos.

Tal vez lo más importante, las familias y cuidadores a menudo son testigos de una transformación casi mágica durante el programa. Los pacientes con Alzheimer, que han estado muy retraídos, comenzarán a hablar, impulsados por el arte y la presencia de las familias y los cuidadores. Rosenberg comenta que: “A menudo no puedes distinguir entre el enfermo y el cuidador”. El programa también ha fomentado grandes conexiones entre las familias.

Los educadores de la comunidad responsables de realizar el programa están planificando dedicar más tiempo para la interacción entre los participantes. Abrirán el jardín de esculturas para los participantes

para darles más de una oportunidad de hablarse. El personal camina por las galerías una vez por mes y piensa en las formas en que las exhibiciones pueden ser trabajadas en *Encuéntrame en MoMA (Meet Me at MoMA)*. Los educadores están acordes con los diferentes signos de compromiso, para incluir una comunicación no verbal. A aquellos con demencia puede costarles un poco más decir algo, pero los educadores esperan y los alientan, ¡no quieren pedirles a los cuidadores que intercedan en un momento significativo y oportuno!

Después de cada visita, aquellos que actúan como guías, le dan a todos, cuidadores y aquellos con demencia, un formulario de evaluación. También se enfocan en debates grupales. Recibir la opinión directa de las personas con demencia ha sido clave para mejorar el programa. Los Programas robustos de Comunidad y Acceso del Museo son financiados por subsidios. Un subsidio de dos años de la Fundación MetLife (MetLife Foundation) capacitó sobre el programa de Alzheimer para los museos en todo Estados Unidos, e incluyó talleres, seminarios en la Web y conferencias. Algunos museos ya están creando programas para personas con Alzheimer, en cuyo caso las capacitaciones los ayudaron a expandir y ponerlos a punto. Por ejemplo, algunos museos han incorporado la realización de arte, y MoMA ha comenzado a experimentar con esto en su programa.

Con otro subsidio de dos años de la Fundación MetLife (MetLife Foundation), MoMA está extendiendo su influencia de manera global. Su personal está realizando capacitaciones en los museos en Australia, España, México y Gran Bretaña. Para marzo de 2011 está programado un simposio en el MoMA. El personal se ha enterado que la forma más efectiva de vincular a los pacientes con demencia con los museos es al alentar vínculos regionales en los capítulos de Alzheimer y en otros grupos para que se contacten con los museos locales. MoMA actualmente está mejorando su sitio Web para incluir módulos y planes de clase para cuidadores para usar fuera del museo. El personal continuamente está buscando la devolución dentro de la comunidad de práctica sobre la utilidad del sitio Web y cuán bien están funcionando los materiales de capacitación.

Lecciones clave:

- El programa *Encuéntrame en MoMA (Meet Me at MoMA)* es un modelo para probar la efectividad de asociaciones que cruzan los sectores, en este caso el sector artístico y una organización de salud sin fines de lucro.
- *Encuéntrame en MoMA (Meet Me at MoMA)* es también un modelo para crear, a través de asociaciones, una unión increíblemente innovadora de conocimiento, experiencia y comprensión. Desarrollar este programa que ahora se está implementando en muchas otras instituciones artísticas requirió la combinación de pericia, experiencia y empatía del personal de MoMA, del Hospital Mt. Sinai (Mt. Sinai Hospital) y del personal de la Asociación de Alzheimer (Alzheimer Association).
- El éxito de MoMA ha inspirado a otros a trabajar con una combinación de sectores y hoy por hoy sirve como un recurso a nivel nacional e internacional.

## **Jardín Botánico de Queens (Queens Botanical Garden): Dar la bienvenida a una comunidad diversa**

### **La mejor práctica: Construir confianza, relaciones y asociaciones**

El Jardín Botánico de Queens (Queens Botanical Garden, QBG) ha hecho una práctica el promover la interacción consistente con las comunidades étnicas vecinas, incluyendo a las comunidades china, filipina, latina, y del sur de Asia en Flushing y en los alrededores. El *Programa Embajador (The*

*Ambassador Program*) es un ejemplo notable: A través del programa, QBG recluta y entrena voluntarios en varios grupos étnicos para representar al Jardín en sus comunidades. Pero esto no es algo que el Jardín comenzó desde cero. Sucedió después de varios años de participación comunitaria, encabezada por Susan Lacerte, la directora ejecutiva de QBG.

Lacerte explica que la clave es hallar “el líder en cada comunidad. Noté apenas me convertí en directora que la diversidad del municipio no se reflejaba en nuestra asistencia. Aprendimos mediante prueba y error. Al principio intentamos ser todas las cosas para todas las personas. Lo que aprendimos es que se tiene que trabajar con cada comunidad en sus propios términos”.

“Cada cultura tiene su propia red de servicio social”, destaca Lacerte. Para los coreano-estadounidenses la iglesia es central porque es la forma en la que se mantienen en contacto con su cultura. No es tan importante en Corea, pero aquí es central. Tienes que involucrarte con culturas diferentes de formas diferentes. La comunidad coreano-estadounidense es introvertida. Les gusta observarte cuando estás planificando”.

Según Lacerte, cuando el Jardín intentó las visitas guiadas, no atrajeron a visitantes adicionales de la comunidad. La comunicación con los líderes en la comunidad demostró ser la mejor manera de comenzar a tentar a los residentes a que vayan al Jardín. Lacerte explica que: “Los líderes comunicaron lo que querían. Aprendimos que los chinos querían hacer Tai Chi. Comenzamos a dar sesiones de Tai Chi en nuestros establecimientos. En la actualidad, entre 250 y 30 personas realizan Tai Chi en nuestros establecimientos cada día, la mayor parte de ellos son chinos”.

Para atraer visitantes de varias comunidades étnicas al Jardín, QBG los atrajo al plantar flores y árboles que valoraran. Por ejemplo, la comunidad china valora los árboles de peonías, la comunidad coreana valora las orquídeas y la flor nacional de Corea, la Rosa de Sharon; y la comunidad latina valora un jardín vibrante, diverso y colorido. Sin embargo, debido al alcance extensivo del Jardín, ahora evitará exhibir colores particulares porque violan las sensibilidades de determinadas culturas. Cuando es posible, el Jardín atrae el interés de las diversas culturas con programas especiales. El personal identificó al líder botánico coreano que habló a la audiencia en coreano. Y con los vecinos del sur de Asia, el Jardín celebró el Festival de Diwali.

Describiendo una visita reciente que encabezó, Lacerte destaca que entre 35 y 40 personas: “Habían pocos caucásicos, algunos chinos, asiáticos del sur y latinos. Realmente validó lo que estamos haciendo. Las personas que vienen a nuestros eventos públicos hoy en día son mucho más diversas que hace 15 años. Así es como sabes que tus esfuerzos están funcionando”. Los líderes de la comunidad integran una caja de resonancia informal para examinar propuestas de cambios en el Jardín. A modo de ejemplo, recientemente el Jardín comenzó a cobrar una tarifa de entrada durante los meses pico, aunque antiguamente la entrada había sido gratuita. El personal debatió mucho esto con las comunidades circundantes de antemano y publicó la nueva política de admisión en español, chino, coreano e inglés. El resultado fue la creación de un *Pase de Acceso Comunitario (Community Access Pass)*, que fue sugerido por los líderes de Tai Chi y otros líderes de comunidades étnicas. El pase se vendió por \$20 durante la primera temporada y se puso a disposición de los residentes de la comunidad. La cuidadosa revisión y alcance ha permitido al Jardín adoptar esta práctica con la comprensión de la comunidad.

La Oficina de Censos de los Estados Unidos (U.S. Census Bureau) usó QBG como un lugar en donde las personas podían completar el formulario del censo. Como comenta Lacerte: “Toda comunidad desea tener un lugar en donde reunirse”. El Jardín actualmente es reconocido como un lugar de reunión

importante para la comunidad. La meta del Jardín es convertirse en un recurso para la investigación cultural que explore las conexiones únicas entre las plantas y las personas. El éxito de dicha investigación depende de un diálogo continuo y abierto entre las comunidades de Queens y el Jardín. El Jardín Botánico de Queens (Queens Botanical Garden) está calificado de manera única como un sitio en el cual las personas que viven en una comunidad muy diversa pueden iluminar al personal del Jardín con sus tradiciones y el rol de las plantas en sus culturas.

#### **Lecciones clave:**

- El personal del Jardín ha desarrollado y cultivado relaciones de confianza con la comunidad que benefician tanto al Jardín como a su clientela.
- El liderazgo de QBG, con el Directorio, el personal y demás, identificó varios líderes étnicos y sus sólidas redes sociales como un activo clave para correr la voz sobre QBG.
- QBG también usó su relación con los líderes de la comunidad para conseguir el apoyo para los cambios en el Jardín.
- Las relaciones significativas llevan su tiempo; no suceden de la noche a la mañana y no ocurren sin el esfuerzo considerable y pensamiento meticuloso.

#### **El Museo de Arte de Queens (The Queens Museum of Art): Derribando barreras, redefiniendo el acceso a las artes**

##### **La mejor práctica: Dar un paso hacia afuera**

El Museo de Arte de Queens (The Queens Museum of Art), ubicado en el icónico edificio de la Feria del Mundo de 1939, está en el vecindario más diverso de la nación que es el hogar de más de 200 idiomas: Queens, Nueva York. La misión del Museo: “presentar las artes visuales y la programación educativa de la más alta calidad para las personas en el área metropolitana de Nueva York y especialmente para los residentes de Queens, una comunidad internacional, cultural y étnicamente muy diversa”, suena cierto para su presencia invaluable en la comunidad. Desde 2005, el Museo ha dedicado nuevamente su programación a reflejar e involucrar a la comunidad local, “intentando ejercer el mismo tipo de imaginación, experimentación y recursos para la participación de la comunidad como en las galerías”,<sup>87</sup> a través de un departamento del museo llamado Museo de Arte de Queens en la Comunidad (Queens Museum of Art in the Community).

El Museo de Queens trabaja incansablemente para involucrar a la comunidad fuera de sus cuatro paredes. No sólo el Museo cuenta con un organizador comunitario de tiempo completo del personal trabajando de manera activa en el inmediato vecindario Corona de Queens, un puesto actualmente no relacionado con ningún otro museo en el país,<sup>88</sup> sino que brinda numerosas y actuales asociaciones con las organizaciones de la comunidad, específicamente dentro de las comunidades de inmigrantes y adultos mayores. Ofreciendo servicios para las diversas poblaciones de inmigrantes de Queens, el Museo alberga *Viernes de pasaporte (Passport Fridays)*, eventos que presentan un país diferente cada semana desde Corea del Sur hasta Colombia y la India.

El Museo de Arte de Queens (The Queens Museum of Art) con la Biblioteca Pública de Queens (Queens Public Library), uno de los sistemas bibliotecarios urbanos más grandes del mundo que contiene 66 sucursales, crearon el programa *Nuevos neoyorquinos (New New Yorkers)*, clases de educación para satisfacer las necesidades de los adultos inmigrantes. El programa brinda clases de ESOL que enseñan inglés como segundo idioma y brindan miles de herramientas de investigación multilingües, materiales de ciudadanía y publicaciones artísticas.

El Museo opera como uno de sus programas de participación de la comunidad: *La iniciativa El Corazón de Corona o The Heart of Corona Initiative*, un proyecto que “apunta a tratar la salud de los residentes y de activar y embellecer el espacio público de Corona.”<sup>89</sup> La Iniciativa abarca varios proyectos intersectoriales creados en colaboración con los líderes de salud, de negocios y líderes electos locales: El embellecimiento y limpieza, un libro de cocina *El sabor saludable de Corona (Healthy Taste of Corona)*, y muchos proyectos artísticos públicos así como festivales callejeros populares como el reciente 107° festival Fiesta de la Cuadra de Corona (107th Corona Block Party), *Mi calle, mi hogar (My Street My Home)*.

*“Los museos necesitan participar si desean seguir siendo instituciones vitales. Con el siglo XXI, los artistas se abrieron a la posibilidad de que el espectador sea un elemento formador, e incluso un generador de su obra artística; en consecuencia, gran parte de la obra artística del siglo XXI es sobre relaciones [por ejemplo, entre las personas y los objetos]. El público espera un enfoque similar de las organizaciones artísticas, [pero] los museos han mostrado ser un poco más lentos para ponerse al día: su mandato es adquirir primero, preservar segundo, y educar tercero. Nuestro programa es una forma de romper con esas estrictas divisiones y roles, y asegurar que el artista vea que compartir su trabajo sea una parte integral de sus carreras”.* José E. Rodríguez, Gerente de NNY, El Museo de Arte de Queens (The Queens Museum of Art)

El vecindario Corona es un centro histórico de diversidad étnica, el hogar de leyendas como Ella Fitzgerald, Louis Armstrong y Malcolm X. En las últimas tres décadas, Corona ha sufrido grandes cambios demográficos alineados con las tendencias nacionales; el vecindario se ha convertido en el hogar de poblaciones de inmigrantes en constante crecimiento. Como institución principal ubicada en el corazón de Corona, el Museo de Arte de Queens (The Queens Museum of Art) participa como una parte interesada principal en la comunidad para actuar como un vehículo para la revitalización de la comunidad. Con programas de participación pública de alta calidad, el Museo fomenta iniciativas únicas como: *Los inmigrantes y los parques colaborativos (The Immigrants & Parks Collaborative)*, programas cívicos liderados por inmigrantes en los parques públicos; y *El Estudio Corona (The Corona Studio)*, que cura nuevas obras de arte público en donde participa la comunidad a audiencias que tradicionalmente no eran atendidas.

Más allá de brindar una participación amplia para la comunidad y eventos recreativos, el Museo se esfuerza por cumplir con varios de los desafíos sociales que enfrentan los residentes del vecindario a través del programa general de terapia de arte, *Acceso al arte (Art Access)* que atiende a los miembros de la comunidad con necesidades especiales. Un programa ganador de premios reconocido por el Instituto de Servicios del Museo y Biblioteca (Institute of Museum and Library Services) por el liderazgo y asociación comunitaria ejemplar, *Acceso al arte (Art Access)* se lanzó en 1983 con la misión de “promover la exploración a través de las artes y resaltar la creatividad que existe en todas las personas”. Originalmente, el programa se creó para brindar educación artística para las personas con trastornos visuales; hoy en día, *Acceso al arte (Art Access)* ha expandido ampliamente su misión y su capacidad de atender a más de 5,000 niños de las escuelas de la ciudad de Nueva York inscritos en programas de educación especial por año. El programa principalmente cuenta entre su personal con terapeutas

capacitados en terapias artísticas que pueden adaptar su experiencia para satisfacer las necesidades de la comunidad.

La programación aclamada dentro de *Acceso al arte (Art Access)* incluye: La iniciativa de autismo (The Autism Initiative), Reuniones de Galería (Gallery Gatherings), una programación en el lugar para las familias que tienen niños en el sistema de cuidado sustituto, el Equipo de Visita de Varios Sentidos (the Multi-Sensory Tour Kit), Visitas en Lenguaje de Señas (Sign Language Tours), y más. Esta programación extensa y diversa demuestra la prioridad del Museo de Queens (Queens Museum) de mantenerse como una institución accesible más allá de los parámetros que para muchos son sólo eliminar las barreras de acceso: El Museo va más allá que simplemente abrir sus puertas allanando el camino para que todos los clientes pasen primero por la entrada.

El Museo de Arte de Queens (The Queens Museum of Art), a través de un programa de alcance increíble diseñado para las poblaciones de adultos mayores, así como para aquellos con necesidades especiales diversas, demuestra ser una institución que se extiende más allá de sus cuatro paredes no sólo realizando la programación en los lugares de reunión comunitarios sino también trayendo a los residentes al Museo para un aprendizaje comprometido. El Museo hoy en día actúa como un buen líder y como un modelo a seguir para todas las instituciones que intentan derribar las barreras al acceso y llegar a todos los residentes de la comunidad.

#### **Lecciones clave:**

- El Museo de Arte de Queens (The Queens Museum of Art) derriba las ideas tradicionales de un museo y de sus relaciones con la comunidad que lo rodea, y en lugar de ello lo presenta como una institución basada en la comunidad, que estructura la mayoría de su programación según las necesidades de la comunidad y fuera de sus cuatro paredes.
- El Museo utiliza un organizador de la comunidad para expandirse más allá de la institución para involucrar a la comunidad en lugares y con métodos significativos para los residentes.
- El acceso a las artes está considerado como un derecho inherente a todos los residentes, especialmente a aquellos que se enfrentan a barreras al acceso en sus vidas cotidianas. El Museo brinda programación para todas las poblaciones especializadas: inmigrantes, adultos mayores, y aquellos con discapacidades.

#### **Teatro Pregones (Pregones Theater): Unir de manera inextricable a la comunidad**

##### **La mejor práctica: Evaluar la organización desde adentro**

Pregones Theater en el Bronx, o Teatro Pregones, declara como su objetivo la creación y actuación del “teatro musical original y obras arraigadas en la cultura puertorriqueña y latina”, y la presentación de otros artistas “que comparten nuestro doble compromiso con las artes y el enriquecimiento cívico”. Muy comprometido con su misión, el Teatro se describe a sí mismo como “una incubadora de nuevas obras y un líder en el desarrollo comunitario basado en el arte”.

Alvan Colón Lespier, el director artístico asociado del Teatro, considera que las artes teatrales en general son un componente integral del desarrollo de las comunidades, y en ese contexto, el Teatro Pregones (Pregones Theater) se esfuerza por involucrar a todos los sectores de la comunidad. Desde la posición estratégica de Colón Lespier, el Teatro es una conexión importante a la historia de la comunidad latina y puertorriqueña en el Bronx y además lo personifica a través de la dramatización en formas muy convincentes.

Colón Lespier explica que Pregones fue creado en 1979, cuando “un grupo de actores puertorriqueños con el mismo pensamiento idearon agrupar las costumbres de ‘colectivos’ o conjuntos de actuación del Caribe y de América Latina”. Primero era una compañía ambulante que realizaba obras originales en español por toda la ciudad de Nueva York, el área metropolitana más grande tri-estatal, Filadelfia y Boston.

En el comienzo, Pregones fue una de las pocas organizaciones artísticas profesionales que ofrecían tanto actuaciones en inglés como en español para los residentes de bajos recursos en la comunidad. Colón Lespier dice que fue la “profunda conexión con la población latina creciente y diversa” lo que inspiró la decisión de establecer un teatro residente en el Bronx”. Como un símbolo poderoso de su permanencia, el Teatro abrió un nuevo centro de artes escénicas en 2005, que fue financiado por el gobierno, fundaciones y contribuciones individuales.

El orgullo evidente de Colón Lespier por Pregones está claramente relacionado tanto con el rigor artístico reflejado en sus programas principales como en la profunda conexión que tiene con la comunidad. Pregones ha recibido muchos premios y Colón Lespier explica que el Teatro ha madurado “a través de la interacción significativa con la comunidad local del sur del Bronx, muchos de ellos latinos, tanto quienes residen hace tiempo en los Estados Unidos como los inmigrantes más recientes”.

Colón Lespier informa que los artistas, administradores y voluntarios del Teatro, durante más de 30 años, han tenido éxito “en construir y desarrollar una audiencia de artes escénicas en donde otros dijeron que no había ninguna”. El Teatro, agrega Colón Lespier, se identifica con orgullo a sí mismo como un teatro profesional basado en la comunidad. Muchas de las producciones realizadas en el íntimo Teatro Pregones (Pregones Theater), con sus 130 butacas, están inspiradas o hacen referencia a hechos históricos de profunda importancia para la comunidad puertorriqueña/latina. El Teatro tiene casi 70 estrenos en su haber, representando un repertorio de obras y musicales originales en español, inglés o ambos, incluyendo talleres, foros de obras teatrales, y producciones de envergadura.

Una producción reciente, *Los luchadores del infierno de Harlem al ritmo latino (The Harlem Hellfighters On A Latin Beat)*, interpretaba la colaboración durante la Primera Guerra Mundial de 16 puertorriqueños con el Regimiento de Infantería 369 todo de personas de color. Cuando se le pidió al 369° que formara una banda para el regimiento, se dieron cuenta de que escaseaban los músicos de instrumentos de lengüeta. James Reese Europe, un prominente compositor, conductor y Teniente de color del 369° solicitó ser enviado a Puerto Rico para reclutar músicos de instrumentos de lengüeta para completar la banda. Después de que Europe reclutó a los músicos y lideró la banda, la mezcla de sonidos de Puerto Rico y de Harlem se escuchó en Europa, y creció en el mundo la demanda del jazz que en ese entonces estaba en sus comienzos.

Para Colón Lespier, cuando una obra como esta “recaptura los recuerdos” y la herencia de la comunidad se explora y se celebra, el Teatro Pregones (Pregones Theater) construye capital social y fortalece sus vínculos con la comunidad. Después de algunas actuaciones, el personal del Teatro hace participar a la audiencia en conversaciones sobre las obras, para reforzar la conexión entre aquellos en el escenario y la audiencia, y la comunidad. A través de estas conversaciones y de muchas otras innovaciones, este Teatro busca constantemente nuevas formas de explotar el poder de las artes dramáticas para enriquecer las vidas de la comunidad.

El Teatro también usa el poder del drama para educar a todos desde niños en escolaridad hasta adultos mayores en la comunidad. Desde aulas escolares hasta centros para mayores, los actores de Pregones

han dramatizado los peligros del SIDA, de la violencia en las relaciones de adolescentes, acoso basado en el texto, violencia doméstica, y otras amenazas a la salud y seguridad. Para los estudiantes jóvenes, una presentación teatral que los hace pensar sobre su mundo y las decisiones que tomarán es una forma poderosa de aprender. Y los estudiantes también aprenden otra gran lección de vida: que las artes teatrales son importantes para sus propias vidas.

Como una forma de atraer a los adultos mayores al mundo del teatro, el personal se encuentra con ellos en centros para mayores y los ayuda a desarrollar sus historias de vida como actuaciones. Cada año esta actividad culmina en un día completo en Pregones, en donde todos los adultos mayores actúan las historias para una audiencia muy apreciativa de sus pares. Para algunos, esta exposición al Teatro les hace tener interés, y vuelven una y otra vez.

Como lo define Colón Lespier: “tenemos una inversión estética, cultural y organizacional de largo plazo en el Bronx y en la gran comunidad latina”. Al celebrar la herencia cultural artística puertorriqueña y latina, Colón Lespier dice que el Teatro “brinda una herramienta para entender quiénes somos”. Agrega que: “Cuando puedes identificar rasgos culturales que son únicos, es genial”.

Colón Lespier también enfatiza el aporte que el Teatro hace al desarrollo económico del vecindario en el cual está ubicado. Como una gran atracción del floreciente corredor cultural del sur del Bronx desde 2005, el Teatro atrae a una diversa audiencia de toda la ciudad. Pregones también va más allá del Bronx y de la ciudad de Nueva York para asociarse con otros artistas en todo Estados Unidos e internacionalmente. Durante aproximadamente 20 años, el Teatro ha colaborado con el Teatro Roadside (Roadside Theater) en los montes Apalaches de Kentucky, en la colectividad Yuyachkani en Perú y el seguidor Carrusel de Teatro Virtual Mundial en Perú, Sudáfrica, y Eslovaquia entre otras culturas.

#### **Lecciones clave:**

- La meta de Pregones, de ofrecer “teatro y obras musicales originales arraigadas en las culturas puertorriqueñas y latinas”, se ha logrado como resultado de la gran atención que el Teatro le da a la elección y ejecución de la programación que se enfoca en la cultura y en la historia de la comunidad.
- Su inversión en grandes actuaciones que celebran la cultura e historia puertorriqueña y latina refleja el viejo compromiso del Teatro con construir un capital social en la comunidad.
- A lo largo de su existencia, el personal del Teatro, sus directores artísticos y sus artistas se han enfocado de manera colectiva en su participación para enriquecer las vidas de los residentes de la comunidad del Bronx en donde está ubicado.
- Sus presentaciones y conversaciones bilingües entre aquellos en escena y la audiencia también refuerzan las conexiones con la comunidad.
- Como parte de su apoyo a la comunidad, el Teatro programa talleres y diálogos públicos y otras oportunidades para aprender. El Teatro también actúa como un modelo para la colaboración multicultural, nacional e internacional y para la administración teatral latina.

## Phoenix: Expandir el acceso a las artes

Phoenix, una ciudad con una ubicación excelente en el corazón de la Región occidental del Cinturón del Sol, se ha transformado en una de las de más rápido crecimiento del país. Dado que tanto las poblaciones de personas retiradas y de inmigrantes siguen creciendo, Phoenix se ha transformado en una ciudad con cada vez mayor diversidad, lo cual permite poner a prueba nuevas ideas y transformarla en precursora de tendencias que podrían adoptar otras comunidades del Oeste con tasas de crecimiento similares. A medida que continúa creciendo, la ciudad adquiere una reputación nacional como metrópoli de la región comparable con Los Ángeles y otras ciudades del Oeste. Al ser una ciudad tan extensa, en ocasiones su crecimiento económico y poblacional puede pasar desapercibido. Phoenix se enorgullece de contar con un centro urbano diverso con un sector comercial, uno de tecnología y otro de servicios.

La región es relativamente joven y su población seguirá creciendo. En efecto, el Condado de Maricopa, que incluye Phoenix y sus alrededores, fue el condado que más rápido creció en Estados Unidos desde 2000 hasta 2006 y llegó a tener la impresionante cantidad de 696,000 residentes. En vista de esta tendencia cada vez mayor de crecimiento poblacional, la ciudad espera recibir otros 2.2 millones de personas entre este año y 2030, una población más grande que la de la metrópoli de San Francisco. Además de su población hispana en crecimiento. El estado de Arizona es el tercero en la lista de estados con mayor cantidad de nativos estadounidenses del país, lo que lo convierte en una "minoría-mayoría". Sin embargo, la diversidad de Phoenix se encuentra establecida desde hace tiempo. Los latinos comenzaron a asentarse en Phoenix muchas generaciones atrás.

### Phoenix: Una puerta de entrada para los inmigrantes

- La Oficina de Censos de los Estados Unidos (U.S. Census Bureau) calcula que la población del condado de Maricopa alcanzó los 4.02 millones de personas en 2009.
- En el estado de Maricopa, que incluye Phoenix, el 31.8% de los residentes son hispanos.
- Uno de cada siete residentes nació en el extranjero.
- Uno de cada cinco residentes de cinco años o más habla otro idioma además del inglés como lengua materna en su hogar.
- Phoenix es el centro administrativo del Condado de Maricopa y la capital del estado. En 2009 se calculó que su población era de 1.59 millones de habitantes.
- Según el Estudio de la Comunidad Estadounidense (American Community Survey) del Censo Estadounidense de 2009, se calculó que la población de hispanos y latinos de Phoenix era superior a 644,000 o al 43.2%.<sup>90</sup>

Además, la región cuenta con una población de primera generación en crecimiento. Según el Instituto Morrison (Morrison Institute), ubicado en Phoenix, "la creciente población de residentes hispanos y extranjeros –del 7.3 % al 14.1 % entre 1999 y 2000- ha convertido a la región en una puerta de acceso a nuevos inmigrantes. Asociado con esta tendencia está el hecho de que una porción considerable (11.5%) de la población de Phoenix declara no hablar bien inglés". Desde el punto de vista del Instituto, "Una población más diversa y con más hispanos requiere la creación de instituciones y programas que generen un cambio para seguir estando en sincronía con los residentes de la región"<sup>91</sup>.

El Instituto Brookings (Brookings Institute) concluye que "Dado que casi el 60 % de los residentes extranjeros de la ciudad llegaron al país en los últimos [17] años, Phoenix puede tener que enfrentar

desafíos únicos al relacionar a los nuevos ciudadanos con las tendencias económicas, políticas y educativas principales. Sólo la quinta parte de los extranjeros de la ciudad son ciudadanos estadounidenses naturalizados.”<sup>92</sup>

Mientras el área sigue creciendo para convertirse en un centro económico del oeste, la región de Phoenix sigue siendo un destino exclusivo para los adultos mayores y las personas retiradas que se mudan en todo el país. En 1960, la compañía Del Webb Corporation, que recién había surgido, creó la primera comunidad de retiro para adultos activos, Sun City, ubicada unos cuantos kilómetros al Oeste de Phoenix. Desde ese momento, la región metropolitana de Phoenix es conocida en el país como el destino del Cinturón del Sol para los adultos mayores. Dada la creciente cantidad de residentes que está envejeciendo y se está mudando a esta área, Phoenix tiene la oportunidad de sacar provecho de la experiencia de su población de personas mayores para apoyar las artes y la cultura de la región.

Se han inaugurado nuevos centros culturales y artísticos en Phoenix y en el Condado de Maricopa, y los más de 300 espectáculos, festivales y programas locales nuevos contribuyen a la riqueza y diversidad cultural del área. El Condado de Maricopa se enorgullece de presentar a la Sinfónica de Phoenix (Phoenix Symphony), el Museo de Arte de Phoenix (Phoenix Art Museum), el Museo Heard (Heard Museum), la Compañía Teatral de Arizona (Arizona Theater Company), El Centro de Ciencias de Arizona (Arizona Science Center), Taliesin Oeste (Taliesin West) y, en especial, a las incontables contribuciones artísticas de las presentaciones públicas de la Escuela de Bellas Artes Herberger (Herberger College of Fine Arts) y la Universidad del Estado de Arizona (Arizona State University, ASU).

#### **Los adultos mayores del Condado de Maricopa**

- Algunos de los adultos mayores que residen en el Condado de Maricopa se concentran en comunidades de retiro. En Sun City hay 47,901 residentes de una edad promedio de 75 años.<sup>93</sup>
- En el Condado de Maricopa, hay más de 449,000 residentes o un 11.2% de personas de 65 años o más.
- Hay un 7.5 % de residentes de 65 años o más en la ciudad de Phoenix.<sup>94</sup>

El Instituto Morrison (Morrison Institute) afirma que “los numerosos centros, compañías, programas y eventos -más de 1,000 por año- presentados por la universidad no sólo la convierten en la más grande organización a cargo de presentaciones, sino también en un verdadero líder en programas, educación y proyectos de avanzada. Por ejemplo, las presentaciones públicas de la ASU (ASU Public Events) parecen haber logrado el equilibrio entre un mercado masivo, series que sean del agrado de la audiencia –como las series de Broadway- y eventos de vanguardia que permiten ampliar y diversificar las audiencias de las artes”.<sup>95</sup>

#### **Museo de Arte de Phoenix (Phoenix Art Museum): Incluyendo a Sólo Locales (Locals Only)**

##### **La mejor práctica: Desarrollar una programación intencional e inclusiva**

Cuando el Museo de Arte de Phoenix (Phoenix Art Museum, PAM) presentó una exhibición del Museo de Arte del Condado de Los Ángeles (Los Angeles County Museum of Art, LACMA) en 2009, aprovechó la oportunidad para presentar en el mismo evento a distintos artistas latinos locales. *Visión fantasmal El arte después del Movimiento Chicano (Phantom Sightings: Art after the Chicano Movement)*, una presentación de Los Ángeles, junto con *Sólo Locales (Locals Only)*, constituye un trabajo de 12 artistas latinos que actualmente viven y trabajan en la metrópoli de Phoenix. Este grupo de artistas también

incluye pintores de grafitos y diversos artistas nacidos en México, como el muralista Claudio Dicochea y el escultor, diseñador de moda y fabricante de juguetes Roy Wasson Valle.

Dos decisiones principales influenciaron el espíritu de la exhibición. El personal del museo decidió exhibir una amplia variedad de arte local, incluido el arte "culto" y formas de arte como las telas y los grafitos que reflejan las experiencias diarias de los jóvenes latinos nacidos en Arizona o inmigrantes. También se decidió que, en vez de exhibir *Sólo Locales (Local Only)* en un lugar distinto, el PAM incorporaría la exhibición a la colección permanente del museo, lo que les permitiría a los visitantes relacionar a las obras de los artistas locales con otras secciones de la colección. Más de 34,000 personas, incluidos 900 estudiantes de escuela primaria, apreciaron la exhibición.

*“Observar la comunidad y ver dónde se han hecho esfuerzos malogrados es una tarea tremendamente difícil, y eso es lo que deben hacer los museos. Los museos hacen posible que se entablen diálogos muy enriquecedores y fascinantes. Nos espera un mundo de oportunidades allí afuera; es sólo cuestión de encontrarlo”.*  
Sara Cochran, Encargada del Museo, Museo de Arte de Phoenix (Phoenix Art Museum)

La colección de arte Mexicano y Latinoamericano del PAM es inmensa y ha formado parte de 32 exhibiciones de arte mexicano y latinoamericano desde 1959, pero nunca ha sido incluida en una exhibición focalizada en el arte chicano. *Visión Fantasmal (Phantom Sightings)* incluye muy pocos artistas de Arizona o de los alrededores de Nuevo México. Sara Cochran, encargada del PAM, y los directores del PAM admiten que sería problemático presentar la exhibición sin ofrecer arte que refleje más de cerca el escenario del arte local y las obras de los artistas locales. Para Cochran, estar a cargo de *Sólo Locales (Locals Only)* “fue una excusa perfecta para ir a los estudios de muchos artistas locales y apreciar sus obras”. Fue una manera de conocer a los artistas y exhibir sus obras.

Una prueba de la atención que recibió *Sólo Locales (Locals Only)* fue la presencia de arte popular y de importancia local relacionada con la cultura de los “lowrider” (automóviles con muy baja suspensión) desplegados en toda la exhibición. Debido a que Phoenix tiene una cultura muy sólida de “lowrider”, el director de marketing de PAM se acercó a los Clubes de Automóviles “LowRider” y realizó una conexión clave con el editor de la *Revista Lowrider (Lowrider Magazine)*. PAM alentó a los clubes de automóviles “lowrider” a llevar sus motocicletas y carros al Jardín de Escultura, y uno de los artistas hizo que su automóvil “lowrider” luciera como una galería móvil. Aunque un evento fue el *Día del Niño (Kid’s Day)*, la exhibición también fue una forma de asentar el aura de macho y bikini de la cultura “lowrider” que es el mayor punto de referencia en muchas de las obras de los artistas.

El director de PAM y su junta apoyaron a Cochran en cada paso del camino, y la exhibición fue patrocinada por una compañía local de servicios públicos. Un gran coleccionista de arte también apoyó la exhibición. A fin de cuentas, tomó sólo seis meses entre la concepción de *Sólo Locales (Locals only)* y su lanzamiento. Según dice Cochran, el resultado es una sensación de pertenencia [en el museo] que antes no existía”.

#### **Lecciones clave:**

- Para ser lo más inclusivo posible, el Museo de Arte de Phoenix (Phoenix Art Museum) ha mezclado intencionalmente el arte “alto” y “bajo” para involucrar a los artistas locales y a la

comunidad chicana con el Museo y hacerlos participar de manera más permanente como clientes.

- El Museo atrajo a su grupo de artistas a la comunidad y entretejió sus obras con aquellas menos relevantes con el fin de construir relaciones con los artistas y con los potenciales visitantes de la comunidad.
- Su liderazgo lo comprometió al brindar una exhibición que los chicanos la consideraron muy relevante y por lo tanto reforzó su relación con la comunidad chicana.
- El Museo aprovechó las oportunidades de marketing y apuntó a los líderes “lowrider” y a los medios relacionados para llegar a una audiencia más amplia que pudiera haberse sentido excluida antes de esta exhibición.

## ASU Gammage: Participación y programación cultural

### La mejor práctica: Eliminar las barreras, acceso puerta a puerta y más allá

Ubicado en un asombroso edificio diseñado por Frank Lloyd Wright, ASU Gammage, uno de los más grandes teatros del mundo basados en la universidad, en la Universidad del Estado de Arizona (Arizona State University), ha estado ampliando su audiencia durante muchos años, y su alcance se extiende tanto a las audiencias de adultos mayores como de inmigrantes. Ampliamente reconocido por su trabajo en Phoenix, el compromiso de ASU Gammage es evidente en el rol de uno de sus miembros del personal: Michael Reed es el Director Superior de Participación y Programación Cultural y es el responsable de desarrollar y supervisar una asombrosa selección de actuaciones, exploraciones de artes teatrales para todas las edades y de programas que resaltan las artes de varias culturas.

El compromiso de hacer los arreglos para los adultos mayores, por ejemplo, se demostró mientras que el *Fantasma de la Ópera (The Phantom of the Opera)* estuvo en el teatro por cuatro semanas. Para adaptarse mejor a las preferencias de los adultos mayores, algunas actuaciones se programaron como matinée. Reed también explica que el personal de la casa cuenta con mucha experiencia trabajando con adultos mayores y con aquellos débiles o con discapacidades. El personal trabaja con ARTability, una organización de Arizona que fomenta la accesibilidad a las artes para aquellas personas con discapacidades. Antes del comienzo de cada sesión, el personal revisa los asuntos relacionados con la Ley de Estadounidenses con Discapacidades (ADA, por sus siglas en inglés), si bien el diseño de Frank Lloyd Wright es atractivo ha hecho que la retro-adaptación de ASU Gammage para cumplir con los requisitos de ADA y otras necesidades de la audiencia en evolución sea bastante difícil.

El deseo de ASU Gammage de priorizar el alcance que fomenta la diversidad cultural se refleja en su programación para niños en edad escolar de Phoenix. Reed explica que “El Distrito Escolar Primario de Phoenix tiene hasta el 90 por ciento de estudiantes latinos en muchas de sus escuelas”, y busca darles la posibilidad de beneficiarse de la exposición a diversas artes y culturas. A través de una beca de “traslado de estudiantes en autobús” financiada por la Fundación Nationwide (Nationwide Foundation), los estudiantes y maestros, por \$3.00 cada uno, son transportados a ASU Gammage para actuaciones de una hora durante todo el año escolar. Para apoyar a los maestros, el programa Participación Cultural (Cultural Participation) brinda una guía complementaria llena de planes interactivos para la clase.

*“Los programas de Participación Cultural (Cultural Participation) son el corazón de la misión de ASU Gammage de ‘conectar comunidades’. Los programas llevan la voz del artista, las identidades de la comunidad y la innovación de ASU para crear*

*un lugar cultural compartido; inspirador de manera excepcional y que reúne a miles de personas de Arizona para compartir extraordinarias experiencias para crear la comunidad y fomentar el aprendizaje”.<sup>96</sup>*

En 2010, las actuaciones incluyeron *Tierra Danzante (Dancing Earth)*, recomendado para niños desde sexto a doceavo grado, en el cual un conjunto indígena contemporáneo representó un programa de danza simbólico. El programa, según la descripción de ASU Gammage, impartió “historias de creación, biodiversidad, historia y sustentabilidad, para llevar a las jóvenes audiencias una comprensión revitalizada de los humanos en relación con el planeta”.

Otro fue *¡Da un paso África! (Step Afrika!)*, sugerido para niños desde el tercero al doceavo grado, que presentó una compañía ambulante cuyos “pasos” reflejan las tradiciones africanas en la danza. De acuerdo con la descripción de la actuación, los artistas demostraron los “lazos entre el camino, la vida estudiantil y el logro académico, a la vez que introdujeron los conceptos del trabajo en equipo, la disciplina y el compromiso. Los artistas incorporaron tradiciones mundiales, demostradas a través del vivaz baile con botas de lluvia sudafricano”.

Reed dice que “somos flexibles e intentamos entender en verdad lo que sucede en nuestra comunidad. E intentamos hacer que nuestros programas reflejen lo que se necesita”. Destaca que el sólido liderazgo explica el éxito de Gammage: Colleen Jennings-Roggensack, Director Ejecutivo, está muy orientado a la comunidad y el personal superior han trabajado juntos por algún tiempo. Su misión es conectar a las comunidades. Jennings-Roggensack es una destacada personalidad local, y frecuentemente está en programas de entrevistas matutinos y Reed también es entrevistado en la televisión y la radio. Esto les da la posibilidad de compartir su visión del teatro con la comunidad.

Reed agrega que ASU Gammage ha hecho incursiones para atraer a donantes individuales; la participación cultural es una atracción fuerte para los donantes y financistas de Gammage. La cantidad de individuos que restringen sus donaciones a los programas de participación cultural se ha elevado, y también hay disponible financiación de la Lotería de Arizona (Arizona Lottery) para estos programas. Reed explica que “cuando los donantes se enteran de que hacen una programación más amplia, se impresionan”.

#### **Lecciones clave:**

- ASU Gammage elimina las grandes barreras de acceso y responde a las necesidades de la comunidad a través de horarios especializados de actuaciones, accesibilidad al lugar de reunión cumpliendo con los requisitos de ADA, y con costos de entrada reducidos.
- La preocupación de ASU Gammage de hacer que su edificio sea accesible para los clientes que son adultos mayores, y para aquellos con discapacidades está probado por su voluntad de programar matinée y de revisar como rutina el cumplimiento con los requisitos de ADA.
- ASU Gammage priorizó el alcance al Distrito Escolar Primario de Phoenix brindándoles transporte para las actuaciones desarrolladas específicamente para los estudiantes.

## Centro de Ciencias de Arizona (Arizona Science Center): Involucrando a la comunidad y a los voluntarios

### La mejor práctica: Valorar a las audiencias y a los voluntarios

El Centro de Ciencias de Arizona (Arizona Science Center) desde hace mucho involucra a voluntarios adultos de 50 años o más como docentes, y en otros roles convencionales de voluntariado, pero recientemente el Centro comenzó a aprovechar las habilidades en ciencia y tecnología de los voluntarios para mejorar sus programas. Jan Stonebraker, el coordinador de voluntarios del Centro de Ciencias, ingresó en el puesto cuando el Centro lanzó la gran exhibición itinerante llamada *Los Mundos del Cuerpo 3 (Body Worlds 3)*, una exploración de biología y anatomía.

Stonebraker identificó voluntarios entendidos para ayudar a integrar el personal de la exhibición. Casi al mismo tiempo, el Fideicomiso de Beneficencia Virginia G. Piper (Virginia G. Piper Charitable Trust) financió un programa de subsidio de liderazgo, a través del Consejo Nacional de Personas Mayores (National Council on Aging, NCOA), para involucrar a los voluntarios adultos de 50 años y más en roles de liderazgo. El personal de desarrollo del Centro de Ciencias y Stonebraker desarrolló un programa que calificaría para un subsidio. Stonebraker vio que muchos voluntarios eran mecánicos e ingenieros electrónicos, especialistas en informática y maestros de ciencias, todos retirados, que querían ayudar al Centro, entonces fue evidente usar sus habilidades para mejorar los programas educativos.

Se presentó una propuesta a NCOA para crear un nuevo rol para los voluntarios del Centro de Ciencias que alentaría el uso de sus experiencias y habilidades para el bien del Centro. Le concedieron \$43,000 al Centro de Ciencias por un período de dos años, para convertirse en la semilla de Amigos de la Educación de Ciencias y Tecnología (Friends of Science and Technology Education, FOSTE). Desde que finalizó el subsidio, FOSTE se ha mantenido a sí mismo. Los adultos voluntarios de 50 años o más con antecedentes en las ciencias hoy en día actúan como un consejo asesor de FOSTE, y son una parte integral del funcionamiento y actividad cotidiana del Centro de Ciencias.

Stonebraker describe a una voluntaria que actúa como testamento del impacto de los voluntarios FOSTE en el Centro y sus visitantes. Una voluntaria de FOSTE es una maestra de ciencias que creó una nueva actividad para el museo: diseccionar el cerebro de una oveja en el teatro del Centro de Ciencias. Se la describe como una maestra nata, la voluntaria puede hablar a niños de cinco años y a doctores con la misma facilidad; después de finalizar la disección del cerebro, completó el mismo procedimiento con el corazón de una oveja. Stonebraker dice que la maestra crea tal entusiasmo, que literalmente hace que las personas salten de entusiasmo por aprender. Además, el trabajo de la voluntaria es tan impresionante que se le pidió que presente su demostración del Cerebro Humano en el preestreno de Alan Alda del documental de PBS, *La chispa humana (The Human Spark)*.

Los voluntarios de FOSTE se las arreglan para lograr mucho con muy poco. Refiriéndose a varios de ellos, Stonebraker comenta que: “estas personas son de la vieja escuela, en donde construyes un cráneo de cristal de lo que hay en el basurero”. Antes del comienzo de un nuevo programa, una orientación de voluntarios actúa para emplear las habilidades profesionales de todos los voluntarios, de ese modo Stonebraker se entera de los antecedentes de los voluntarios y les asigna roles que tengan que ver con sus habilidades y preferencias. Los voluntarios siempre tienen una larga y diversa lista de actividades a las cuales se los puede asignar, y además se los alienta a que sugieran sus propias ideas, a la fecha los voluntarios han creado más de 50 nuevas actividades.

Por último, el consejo asesor ha creado un programa de capacitación y tutoría para voluntarios estudiantes, y hoy en día trabaja junto con los gerentes superiores en el Centro de Ciencias. En medio de un gran proyecto de construcción en el Centro, el consejo asesor ha estado trabajando con el personal para concebir métodos para mantener a los clientes cómodos en el medio del proyecto de construcción y demolición.

El Centro de Ciencias de Arizona (Arizona Science Center) es verdaderamente un centro de activismo de voluntariado, que marca las habilidades profesionales y experiencias dentro de un cuerpo de voluntarios como un gran activo. Esto crea una relación verdaderamente recíproca, con el Centro beneficiándose de los servicios sin cargo y los adultos voluntarios de 50 años o más llenando sus cronogramas de trabajo verdaderamente significativo y pleno.

**Lecciones clave:**

- El Centro de Ciencias garantiza que se les ofrezca a los voluntarios adultos de 50 años o más oportunidades que se adapten a sus habilidades y conocimiento.
- Al enlistar voluntarios adultos de 50 años o más en un trabajo importante, el Centro profundiza su relación con la comunidad y con sus residentes mayores, y satisface la necesidad de compromiso de los adultos mayores con las instituciones de la comunidad.
- Los voluntarios con antecedentes en ciencias han creado nuevas actividades que amplían el alcance del trabajo del Centro de Ciencias y elevan su valor como recurso para la comunidad.
- Las vidas de los voluntarios FOSTE se han enriquecido por su participación en el Centro, y el Centro claramente se ha enriquecido por sus voluntarios, una relación verdaderamente recíproca.

## Tampa: Innovaciones en artes y cultura

Situada en la pintoresca bahía de Tampa, la ciudad de Tampa se enorgullece por su ubicación. El Puerto de Tampa, uno de los puertos más grandes y transitados de los Estados Unidos, atiende tanto las necesidades comerciales como turísticas durante el año. Tampa abarca muchas millas de una costa hermosa y de abundancia de sol, lo que apoya a la sólida industria del turismo. Tampa también incluye muchos institutos terciarios y universidades, como el campus principal de la Universidad del Sur de Florida (University of Southern Florida) y la Universidad de Tampa privada (University of Tampa), así como las escuelas de artes liberales y la Escuela Terciaria Hillsborough (Hillsborough Community College).

A menudo descrita como una de las ciudades más diversas del país, los líderes locales de Tampa han colaborado para crear *¡La bahía de Tampa a tu manera! Guía multicultural para los visitantes (Tampa Bay Your Way! Multicultural Visitors' Guide)*. El enfoque deliberado de la ciudad en la multiplicidad de sus culturas y grupos étnicos es testigo de su apreciación de la diversidad y de la bienvenida que extiende a todos los que la visitan. La guía, que fue desarrollada como un incentivo para atraer a turistas y congresos de negocios, se remonta a la historia de Tampa y lo más destacado de la llegada y el impacto de grupos raciales y étnicos variados que forman la Tampa que hoy conocemos.

### Área metropolitana multicultural de Tampa

- El área de Tampa abarca todo el Condado de Hillsborough, aproximadamente 80% del cual no está incorporado, así como la ciudad de Tampa.
- En 2009, se calculó que la población del condado de Hillsborough era de 1,195,317.
- La población blanca totalizaba un 77.3%; los afroamericanos eran el 16.9% de la población del condado; 3% eran asiáticos. Las personas hispanas o latinas eran el 23.4%.
- 20.9% de la población habla otro idioma que no es el inglés.
- En la ciudad de Tampa, el cálculo del censo estadounidense en 2009 indicó una población total de 343,879. Las personas blancas eran el 45.6% de la población; las personas de color o afroamericanos eran el 29.4% y las personas latinas o hispanas eran el 24% de la población.<sup>97</sup>

Según informa la guía, las tribus de nativos estadounidenses originalmente vivían en el área de Tampa, pero las cantidades fueron diezgadas por el arribo de españoles y otros exploradores europeos en el siglo XVI. Algunos afroamericanos, después de ser liberados de la esclavitud, se asentaron cerca de Tampa y ayudaron a construir la ciudad. También fueron empleados como estibadores en el puerto de Tampa o como maleteros en los trenes que pasaban por Tampa.

*¡La bahía de Tampa a tu manera! (Tampa Bay Your Way!)* se remonta a las olas de inmigración hasta el establecimiento de cientos de fábricas de cigarro en Tampa. Los afrocubanos llegaron a Tampa a trabajar en estas fábricas, en donde trabajaban “codo a codo con los españoles, italianos y cubanos blancos” la mayor parte en fábricas de cigarrillos.

Los asiático-americanos no se establecieron en gran número en Tampa hasta la década de 1970, cuando las universidades de Tampa atrajeron a estudiantes vietnamitas y a otros que escaparon de la guerra y de los problemas políticos. *¡La Bahía de Tampa a tu manera! (Tampa Bay Your Way!)* informa que aproximadamente 55,000 asiáticos que ahora están instalados en Tampa son de China, Taiwán, Corea, Japón, Vietnam, Sri Lanka, Laos, Tailandia, Myanmar, Camboya, las Filipinas, Malasia, Pakistán, e Indonesia.

Aunque los exploradores españoles arribaron en 1528 y 1539, el rol hispano en Tampa no se volvió central para su historia hasta 1885. Vicente Martinez Ybor, cuyo nombre sobrevive en la histórica ciudad Ybor, estableció su inmensamente exitoso negocio de cigarros en Tampa. La industria colapsó en la década de 1930 cuando las máquinas reemplazaron a los trabajadores, pero ellos y muchos de sus descendientes permanecieron en la ciudad. Para el comienzo del siglo XXI, la población hispana se había triplicado, ya que muchos vinieron de América Latina, México y otros estados en los Estados Unidos.

Designado por el Departamento de Asuntos para Mayores de Florida como una "Comunidad para toda la vida", el condado de Hillsborough ha tomado muchas medidas para ser un buen lugar para vivir para las personas mayores. Este condado está comprometido en apoyar el deseo de sus residentes mayores de permanecer en sus hogares y comunidades, como la mayoría desea hacerlo.

#### **Envejecer en el área metropolitana de Tampa**

- El censo estadounidense calculó que, en 2008, aquellos de 65 años y más en la ciudad de Tampa llegaban a 36,848 y eran el 11.3% de la población.
- Los cálculos del censo estadounidense de 2009 para el condado de Hillsborough indicaron que el 11.8% tenían 65 años o más.<sup>98</sup>
- Se espera que para el 2030 casi el 20% de la población tenga 65 o más.
- 60% de aquellos de 65 años y más serán afroamericanos o hispanos.<sup>99</sup>

Uno de los anfitriones de los 12 talleres realizados en el país como parte de la Iniciativa Envejecer en el Lugar, la asamblea del condado de Hillsborough se enfocó en *Envejecer con un enfoque global: Desarrollar una región habitable de la bahía de Tampa para todas las edades (Aging with a Comprehensive Approach: Developing a Livable Tampa Bay Region for All Ages)*. Como patrocinadores, Socios de Comunidades Habitables (Partners for Livable Communities) y la Asociación Nacional de Asociación Nacional de Agencias del Área de Personas Mayores (National Association of Area Agencies on Aging) con financiación de la Fundación MetLife (MetLife Foundation) reconocieron el liderazgo innovador del condado en desarrollar un plan maestro global para mejorar la habitabilidad del condado de Hillsborough para los adultos mayores y todos los demás. Las instituciones artísticas y culturales del condado también están haciendo lo suyo para atraer a los clientes artísticos mayores, con muchos programas innovadores que satisfacen un gran rango de necesidades e intereses.

Muchas grandes instituciones artísticas son un gran agregado al carácter y a la apariencia de la ciudad. El Museo de Arte de Tampa (Tampa Museum of Art) abrió un nuevo centro en 2010, ubicado en Curtis Hixon Downtown Waterfront Park, que también será la sede del Museo de los Niños Glazer (Glazer Children's Museum). El imponente Centro Straz de Artes Escénicas (Straz Center for the Performing Arts), situado en River Walk (el Río Hillsborough divide la ciudad), comprende cinco teatros y es conocido por sus series de Broadway, la gran ópera actuada por Opera Tampa, conciertos, danza, teatro y cabaret.

Los restaurantes que reflejan la diversidad de sus culturas están por toda la ciudad. Las cocinas representadas incluyen la española, de Oriente Medio, asiática, india, caribeña y japonesa. Varios centros de cultura que se remontan a los influjos tempranos de inmigrantes son importantes características de la ciudad. ■

## Música country y camisas abotonadas

Los residentes de Tampa describen su ciudad como el punto medio cultural entre Charleston, S.C., y Miami. Es una ciudad en expansión de aproximadamente 333,000 personas, en donde las radios de los automóviles suenan con música country y las camisas abotonadas parecen ser el código de vestimenta para los partidos de fútbol, iglesia y puestos de parrillada.<sup>100</sup>

## Centro de Enriquecimiento de Vida (Life Enrichment Center): Participación práctica en las artes

### La mejor práctica: Desarrollar un modelo basado en activos

El Centro de Enriquecimiento de Vida (Life Enrichment Center) se describe a sí mismo como el "único centro privado, sin fines de lucro, basado en la comunidad, en el área de la bahía de Tampa y uno de los pocos de su tipo en toda la nación. Es la única agencia que brinda clases específicamente para adultos activos, desde la generación de la postguerra y más ancianos".<sup>101</sup>

El centro involucra a los adultos mayores de manera directa en las artes, como artistas mismos en vez de como observadores. Ofrece clases de danza contemporánea, pintura, fotografía digital y escritura creativa. El Centro también ofrece cursos de idioma español y clases de gimnasia y computación. En contacto cercano con los adultos mayores, el Centro entiende sus aspiraciones. Sus programas reconocen la necesidad y el deseo de los adultos mayores de tener válvulas de escape creativas.

El Centro asegura que la influencia de los adultos mayores artistas se siente por toda la ciudad. Las pinturas de los miembros del Centro se exhiben en las bibliotecas locales y en muchos otros lugares. La compañía de danza, integrada por entre 10 a 15 bailarines, actúa en una variedad de lugares de reunión comunitarios. Ha actuado varias veces en la Universidad del Sur de Florida (University of South Florida). La compañía se creó por un pequeño subsidio de El Consejo de Arte del Condado de Hillsborough (The Arts Council of Hillsborough County) que también suministró un coreógrafo.

El coreógrafo guió la compañía de danza para que se perfeccionara en una variedad de danzas desde el hip-hop al flamenco. La directora ejecutiva del Centro, Ronna Metcalf, describe que los bailarines hacen "de todo un poco". Una clase de dibujo tipifica la técnica del Centro de apoyar el aprendizaje adulto de la manera más inclusiva posible. Los estudiantes empiezan con lo básico, como perspectiva, y la creación de efectos tridimensionales a través del uso de formas fundamentales: cubos, conos, cilindros y esferas. Tim Gibbons, un artista y maestro muy experimentado, enfatiza las "cinco reglas del dibujo, contorno, líneas, tono, matizado y sombreado".

Gibbons ha enseñado arte por más de 25 años. Enfatiza el rol de la creatividad en el arte, y describe el arte como "10 por ciento destreza, que cualquier estudiante puede aprender, sin importar la edad, y 90 por ciento creatividad". De acuerdo con el anuncio para la clase su meta es "brindar a los estudiantes técnicas, destrezas e inspiración para apreciar más y crear un amor duradero y comprensión del arte en la vida cotidiana".

Escrito por aquellos en clase de escritura de la vida, el Centro publicó una antología de piezas de experiencias de vida. Metcalf describe la antología *Páginas de mi vida (Pages of My Life)* como un "bello libro". Está disponible para miembros, cedentes y otros.

En la cubierta trasera del libro, Paula Stahel, la maestra de escritura, ha escrito: “En el invierno de 2010, un grupo de personas vinieron a mí para escribir en el Centro de Enriquecimiento de Vida (Life Enrichment Center). Unos pocos tenían experiencia trabajando con las palabras, otros no tenían ninguna. Todos tenían historias para contar, y todos eran poderosos escritores. En voces que iban desde lo vívidamente directo a incorporar técnicas creativas de no ficción, todos compartieron historias que resonaron. Historias sobre la vida, el amor, la alegría y la tristeza. Todas reveladoras de fascinantes viajes individuales y a la vez universales”.

Para muchos adultos mayores, el tiempo de reflexión que permite la escritura puede haberlos eludido cuando eran más jóvenes. Ahora pueden sondear las profundidades de sus experiencias, formarlas y compartirlas. Y un adicional importante en todas las clases del Centro son las muchas relaciones que se forman entre los estudiantes.

Las clases se ofrecen los días de semana, por las tardes, y los fines de semana. Profesionales de la industria o de comunidades académicas o instructores certificados dictan las clases. De acuerdo con Metcalf, el Centro siempre está abierto a sugerencias para nuevas clases y potenciales instructores.

El Centro está financiado por donantes privados, patrocinadores corporativos, grupos cívicos y eventos de recaudación de fondos. Metcalf dice que el Centro es un modelo para las comunidades en el país, aunque mantener todos los programas correctamente financiados puede ser una lucha. El presupuesto para el Centro es ajustado y la recaudación de fondos es un desafío constante.

#### **Lecciones clave:**

- Aunque no es un lugar de reunión artístico o cultural convencional, el Centro de Enriquecimiento de Vida (Life Enrichment Center) es una organización educativa con clases y programas que reflejan la clara comprensión del Centro de los adultos mayores como un activo de la comunidad. Mientras su misión está enfocada en los adultos mayores, el Centro es inclusivo en su suministro de un rango de opciones relevantes a los intereses de muchos adultos mayores en la participación práctica en las artes.
- El Centro recurre a los talentos de los artistas locales, actores, y escritores, y al hacerlo desarrolla nuevas clases y atrae a nuevos miembros al Centro y amplía el compromiso con la comunidad más grande.
- El Centro hace que el trabajo de los adultos mayores sea visible por toda la región de Tampa, reforzando su relación con la comunidad.
- Los adultos mayores atesoran sus experiencias de vida, y el Centro ve estas experiencias como activos a compartir con los demás a través de las artes, y conectarse con sus pares y la comunidad.

#### **Conservatorio Patel en el Centro de Artes Escénicas Straz (Patel Conservatory at the Straz Performing Arts Center): Llevar el espectáculo a la carretera**

##### **La mejor práctica: Dar un paso hacia afuera**

El Conservatorio Patel (Patel Conservatory) de 45,000 pies cuadrados, el brazo educativo del Centro de Artes Escénicas Straz (Straz Performing Arts Center), ofrece más de 100 clases de artes escénicas. El Conservatorio describe las artes que están incluidas como “danza, teatro y música para estudiantes de

todas las edades y niveles de experiencia. Nuestros instructores son artistas apasionados y trabajadores con amplia experiencia en sus disciplinas específicas”.<sup>102</sup>

Los artistas del conservatorio no limitan su trabajo al centro en lugar de ello comparten su arte al llevar su espectáculo por la carretera. Enseñan danzas a estudiantes extranjeros y realizan óperas para adultos mayores. Los bailarines del Conservatorio también asisten a pacientes con enfermedad de Parkinson al demostrar movimientos que pueden aliviar su rigidez, y síntoma debilitante de esta enfermedad.

La Academia RCMA (RCMA Academy), ubicada en Wimauma en el sudeste del condado de Hillsborough, es una escuela autónoma, dirigida por la Asociación de Cristianos Extranjeros de Redlands (Redlands Christian Migrant Association). Los estudiantes de la Academia disfrutan las dos horas por semana en las que un artista residente del Conservatorio Patel (Patel Conservatory) viaja a la Academia a dirigir a los estudiantes de canto y danza. El artista sumerge a los estudiantes en la música y danza de su cultura latina. El enfoque varía, desde ballet hasta jazz, salsa, merengue y hip-hop. Tina James, la coordinadora de programas educativos del Centro, dice: “Los chicos lo aman”. Creado como una escuela para hijos de extranjeros, los estudiantes de la Academia RCMA (RCMA Academy) son niños de preescolar hasta quinto grado. El objetivo de la Academia es educar a los hijos de extranjeros en un ambiente de comprensión que aliente un vínculo fuerte con sus familias y su herencia.

Para los estudiantes de la Academia RCMA (RCMA Academy) y los educadores del Conservatorio Patel (Patel Conservatory), sin embargo, las dos horas juntos los conectan con un mundo más amplio. El disfrute de la música y la danza puede ser ampliamente compartido a través de las fronteras culturales, idiomáticas y geográficas y enriquecer a todos los que participen, y en este caso tanto para los estudiantes como para los artistas del Conservatorio Patel (Patel Conservatory), estas diferencias se desvanecen temporalmente. Los artistas del Conservatorio Patel (Patel Conservatory) también comparten sus talentos a través de asociaciones con instituciones de vivienda asistida y con el Departamento de Servicios para Mayores del Condado de Hillsborough. Los miembros de Opera Tampa, la Compañía de Ópera residente del Centro Straz (Straz Center), se encuentran con adultos mayores en donde se reúnen en instituciones de vivienda asistida o centros para mayores. Aunque el Conservatorio originalmente varió sus programas, su personal encontró que los adultos mayores en el condado aman la ópera, entonces no es sorprendente que Opera Tampa en la actualidad realice pequeños conciertos en ese lugar.

*“Para muchas personas, una visita al Centro Straz (Straz Center) es imposible. ¡Cumplimos este desafío al ‘llevar el espectáculo a la carretera!’ A través de nuestros programas de Alcance Educativo, brindamos oportunidades únicas al abrir nuestras puertas y enviar al cuerpo docente, personal y artistas que van de visita a llegar a los individuos y a las organizaciones en la comunidad y enseñarles cómo soñar, llegar, descubrir y crear”.*<sup>103</sup>

Un maestro de danza muy creativo del Conservatorio descubrió formas de usar los movimientos y ejercicios de los bailarines para mejorar la función de pacientes con enfermedad de Parkinson de la Universidad del Sur de Florida (University of South Florida) y del Centro de Trastornos del Movimiento (Movement Disorder Center). Con música de acompañamiento de las décadas de 1950 y 1960, los maestros de danza del Conservatorio demuestran técnicas de respiración, calentamiento para la voz,

ejercicio y movimientos y toque básicos que pueden mejorar la capacidad de los pacientes del Centro para moverse con mayor facilidad.

**Lecciones clave:**

- El Conservatorio sale de sus cuatro paredes llevando su “espectáculo a la carretera”.
- Los artistas del Conservatorio Patel (Patel Conservatory) brindan acceso a las audiencias de sus propios centros, como centros de ciudadanos mayores o instituciones de vivienda asistida, que antes no hubieran podido asistir.
- Al expandirse más allá de sus cuatro paredes, el Conservatorio promueve la danza como un medio verdaderamente accesible para todas las edades.

**El Museo de Ciencias e Industria de Tampa (Tampa Museum of Science & Industry):  
Compromiso con los inmigrantes de Tampa**

**La mejor práctica: Valorar a las audiencias y a los voluntarios**

Su Cine IMAX, exhibiciones especiales, y colecciones son impresionantes, pero el Museo de Ciencias e Industria (Museum of Science & Industry, MOSI) tiene un rol único en Tampa: es operador de una escuela cuya mitad de estudiantes son inmigrantes. MOSI también ofrece un programa de Inicio Anticipado (Head Start program) que ha atendido a 600 niños en los últimos 20 años y el programa *¡Sí! (Yes!)* (Juventud Enriquecida por la Ciencia/Youth Enriched by Science) atendiendo a una juventud en riesgo para mejorar su autoconfianza y mejorar las habilidades de comunicación y liderazgo.

Más de 200 estudiantes han participado del programa *¡Sí! (Yes!)* desde que fue lanzado en 1992. Actuando como docentes y mentores del museo para otros estudiantes, la juventud en *¡Sí! (Yes!)* tiene la oportunidad de probar sus capacidades y desempeñarse en roles responsables. La coordinadora actual del programa *¡Sí! (Yes!)*, Vivian Santiago, es una ex alumna del programa que ingresó al programa a los 14 años, el 90 por ciento de los participantes de *¡Sí! (Yes!)* continúan en escuelas terciarias, en el servicio militar o en escuelas de comercio técnico.

Asentado junto a la ribera del Río Hillsborough en 1962, MOSI ha crecido a un campus de 74 acres que incluyen una reserva de bosques naturales y el centro de ciencia para niños más grande de la nación. El programa *¡Niños a cargo! (Kids in Charge!)* es sólo uno de los varios programas que ejemplifican el enfoque orientado hacia la comunidad de MOSI. Cuando los estudios de la comunidad revelaron un fuerte deseo por un centro de ciencias para niños, MOSI desarrolló *¡Niños a cargo! (Kids in Charge!)* y reunió una junta asesora de juventud para que lo supervise. Los miembros de la junta asesora, que van desde los 9 a los 17 años, hacen todo lo que hace una junta adulta: investigación de la audiencia, planificar y organizar eventos y recaudar fondos.

*“La sustentabilidad del Museo está basada en su dedicación a la escucha a la comunidad y está garantizado por el compromiso con la investigación y la evaluación. Con más de 100,000 horas de voluntariado en los últimos tres años y asociaciones comunitarias profundamente arraigadas, MOSI brinda un ejemplo de comprensión de hacer que la comunidad esté al servicio de la vida”.*<sup>104</sup>

En 2009, el Instituto para Servicios de Museo y Biblioteca (Institute for Museum and Library Services - IMLS) entregó su prestigiosa Medalla Nacional al Servicio de Museos a MOSI por sus varios programas

dedicados a servir a la diversidad de Tampa. *Conoce el Día del Científico (Meet the Scientist Day)* de MOSI, que se hace anualmente junto con el evento Premio Nacional al Científico Hispano del Año, brinda acceso a más de 1,000 estudiantes de escuelas públicas, una mayoría de comunidades marginadas, a más de 450 exhibiciones prácticas de MOSI.

*Conoce el Día del Científico (Meet the Scientist Day)* se creó para permitir a los estudiantes saber de las vidas de algunos de los científicos hispanos más importantes de los Estados Unidos, que tuvieron éxito después de superar la pobreza y las dificultades. Entre los disertantes estuvieron Fernando “Frank” Caldeiro, astronauta de la NASA; el Dr. Antonio Coello Novello, Cirujano General estadounidense desde 1990 a 1993; y el Dr. Mario Molina, Premio Nobel de Química. Muchos de los estudiantes son hijos de granjeros; el programa les da un vistazo fugaz sobre alternativas de carreras a seguir.

Este evento es sólo un ejemplo de la dedicación del Museo por crear oportunidades únicas para los residentes hispanos y fue uno de los programas que citó el IMLS para otorgar su Medalla Nacional.

**Lecciones clave:**

- MOSI verdaderamente valora a su audiencia y a sus voluntarios, especialmente enfocándose en la juventud en riesgo y en los hijos de inmigrantes en varios programas innovadores.
- Voluntarios, que contribuyeron con 100,000 horas en los últimos tres años, ayudando a sostener la agenda de MOSI orientada hacia la comunidad.
- MOSI escucha a la comunidad: Su desarrollo del centro de ciencias para niños *¡Niños a cargo! (Kids in Charge!)* después de un estudio que demostró su fuerte atractivo a la comunidad.

## Recursos

Teatro Academy (Academy Theatre), Atlanta  
[www.academytheatre.org](http://www.academytheatre.org)

Administración de Personas Mayores (Administration on Aging). *Un perfil de los estadounidenses mayores de 2009 (A Profile of Older Americans 2009)*.  
[http://www.aoa.gov/AoARoot/Aging\\_Statistics/Profile/2009/docs/2009profile\\_508.pdf](http://www.aoa.gov/AoARoot/Aging_Statistics/Profile/2009/docs/2009profile_508.pdf)

Alvarez, Maribel. *No hay nada informal sobre ello: artes participativas dentro de la ecología cultural de Silicon Valley (There's Nothing Informal About It: Participatory Arts Within the Cultural Ecology of Silicon Valley)* 2005. [http://www.ci-sv.org/pdf/MAlvarez\\_PA\\_study.pdf](http://www.ci-sv.org/pdf/MAlvarez_PA_study.pdf)

Área del Condado de Dallas de la Agencia sobre Envejecimiento *Plan del área para programas para las personas mayores (Area Plan for Programs on Aging), Años fiscales 2008–2010*.  
<http://ccgd.org/daaa/Area%20Plan%202008%20-%202010.pdf>

Centro de Ciencias de Arizona (Arizona Science Center), Phoenix  
[www.azscience.org](http://www.azscience.org)

Artreach Dallas.  
[www.artreachdallas.org](http://www.artreachdallas.org)

Teatro ASU Gammage (ASU Gammage Theater), Phoenix  
[www.asugammage.com](http://www.asugammage.com)

ASU Gammage. Sitio Web: “Participación cultural” (CulturalParticipation).  
<http://asugammage.com/cultural-participation>

Comisión Regional de Atlanta (Atlanta Regional Commission)  
<http://www.atlantaregional.com>

Comisión Regional de Atlanta (Atlanta Regional Commission). *Un plan coordinado para la región de Atlanta (A Coordinated Plan for the Atlanta Region)*. Abril 2010. <http://www.atlantaregional.com/File%20Library/Transportation/Human%20Services%20Transportation/2010%20HST%20Plan%20-%20Final%20-%20Compressed.pdf>

Comisión Regional de Atlanta: “Datos demográficos” (Atlanta Regional Commission: “Demographic Data”)  
<http://www.atlantaregional.com/agingresources/demographic-data>

Comisión Regional de Atlanta (Atlanta Regional Commission), *Instantánea Regional (Regional Snapshot)*, agosto, 2009. [http://www.atlantaregional.com/File%20Library/About%20Us/the%20region/RS\\_Pop\\_Aug09.pdf](http://www.atlantaregional.com/File%20Library/About%20Us/the%20region/RS_Pop_Aug09.pdf)

Comisión Regional de Atlanta (Atlanta Regional Commission). *Foco de Transporte (Transportation Spotlight)* boletín electrónico de noticias, febrero 2009.  
<http://documents.atlantaregional.com/enewsletters/ts0209.htm>

Avance, Dallas, TX.  
<http://avance-dallas.org/site/About/Mission.aspx>

Big Thought, Dallas  
[www.bigthought.org](http://www.bigthought.org)

Big Thought, Dallas, TX. "Mentes Prósperas ("Thriving Minds").  
<http://www.bigthought.org/BigThought/Sub-NavPages/ThrivingMinds>.

Institución Brookings (Brookings Institution). *Atlanta en Foco: Un Perfil del Censo de 2000 (Atlanta in Focus, A Profile from Census 2000)*, Washington, DC, 2003.  
[http://www.brookings.edu/reports/2003/11\\_livingcities\\_Atlanta.aspx](http://www.brookings.edu/reports/2003/11_livingcities_Atlanta.aspx)

Institución Brookings (Brookings Institution). *Dallas en foco: ciudades vivientes (Dallas in Focus—Living Cities)*, Washington, DC, noviembre, 2003.  
[http://www.brookings.edu/~media/Files/rc/reports/2003/11\\_livingcities\\_Dallas/dallas.pdf](http://www.brookings.edu/~media/Files/rc/reports/2003/11_livingcities_Dallas/dallas.pdf)

Institución Brookings (Brookings Institution). *Phoenix en foco: ciudades vivientes (Phoenix in Focus—Living Cities)*, Washington, DC, 2003.  
[http://www.brookings.edu/reports/2003/11\\_livingcities\\_Phoenix.aspx](http://www.brookings.edu/reports/2003/11_livingcities_Phoenix.aspx)

Museo de los Niños de Brooklyn (Brooklyn Children's Museum), Brooklyn, NY.  
<http://www.brooklynkids.org/worldbrooklyn>

Fundación Comunitaria de California (California Community Foundation). *Inmigrantes de la postguerra comprometidos civilmente en Los Ángeles: ¿Cómo lo hacemos? (Civically Engaging Immigrant Boomers in Los Angeles: How do we do it?)* Sin fecha.  
[http://www.calfund.org/pub\\_documents/CCFIImmigrantBoomersReport.pdf?PHPSESSID=dba247fcc9a0a741d9d45c97ca980530&PHPSESSID=df5442f771d7c2189786efc49ec2e3e8](http://www.calfund.org/pub_documents/CCFIImmigrantBoomersReport.pdf?PHPSESSID=dba247fcc9a0a741d9d45c97ca980530&PHPSESSID=df5442f771d7c2189786efc49ec2e3e8).

Camarota, Steven A. *Inmigrantes en los Estados Unidos, 2007: Un perfil de la población estadounidense nacida en el extranjero (Immigrants in the United States, 2007: A Profile of America's Foreign-Born Population)*. Centro de Estudios de Inmigración (Center for Immigration Studies). Washington, DC, noviembre 2007.

Cave, Damian. "Saludos de Tampa, en donde las esperanzas renacen, o mueren" ("Greetings From Tampa, Where Hopes Soar—or Die"). *The New York Times*, mayo 12, 2010.  
<http://www.nytimes.com/2010/05/13/us/politics/13repubs.html>

Centro para la Comprensión Cultural y el Cambio (Center for Cultural Understanding and Change). *Redes creativas: activos de inmigrantes mexicanos en Chicago (Creative Networks: Mexican Immigrant Assets in Chicago)*, octubre, 2006.  
[http://www.fieldmuseum.org/creativenetworks/-CreativeNetworks\\_ExecSum.pdf](http://www.fieldmuseum.org/creativenetworks/-CreativeNetworks_ExecSum.pdf)

Centro para el Futuro de los Museos (Center for the Future of Museums). *Museos y sociedad 2034: Tendencias y futuro potencial (Museums & Society 2034:Trends and Potential Futures)* Washington, DC, diciembre, 2008. <http://aam-us.org/upload/museumssociety2034.pdf>

Chapman, Dan. *Constitución Diaria de Atlanta (Atlanta Journal Constitution)*. “ARC: la región metropolitana de Atlanta puede alcanzar los 8.3 millones en el 2040” (“ARC: Metro Atlanta Could Hit 8.3 Million by 2040”). Viernes 5 de noviembre de 2010. <http://www.ajc.com/business/arc-metroatlanta-could-724200.html>

Metrópolis Chicago 2020 y los alcaldes de la región metropolitana, *Hogares para una región cambiante (Homes for a Changing Region)*, septiembre, 2005. <http://www.chicagometropolis2020.org/PDFs/HCRReport.pdf>

Agencia Metropolitana de Chicago para la Planificación (Chicago Metropolitan Agency for Planning), “Latinos en nuestra región Región: Instantánea Regional CMAP” (“Latinos in Our Region: CMAP Regional Snapshot”), <http://www.cmap.illinois.gov/cmap-regionalsnapshots#Latinos>

City-Data.Com, Sun City, AZ. <http://www.city-data.com/city/Sun-City-Arizona.html>

Empresas Cívicas (Civic Ventures). *Anteproyecto para el Próximo Capítulo (Blueprint for the Next Chapter)* San Francisco, mayo 2005. <http://www.civicventures.org/publications/booklets/blueprint.pdf>

Cohen, Gene. “El estudio de creatividad y personas mayores: el impacto de los programas culturales realizados de manera profesional en los adultos mayores (“The Creativity and Aging Study: The Impact of Professionally Conducted Cultural Programs on Older Adults”). Donación Nacional para las Artes, abril 2006 <http://www.nea.gov/resources/accessibility/CnA-Rep4-30-06.pdf>

Fundación Comunitaria para la Atlanta Mayor (Community Foundation for Greater Atlanta) <http://www.cfgreateratlanta.org/>

Fundación Comunitaria para la Atlanta Mayor (Community Foundation for Greater Atlanta). “Mejorando comunidades: artes, cultura y humanidades” (“Improving Communities: Arts, Culture & Humanities”) <http://www.cfgreateratlanta.org/Issues/Arts-Culture-Humanities.aspx>

Museo de Arte de Dallas (Dallas Museum of Art) [www.dm-art.org](http://www.dm-art.org)

Teatro de Danza Profundamente Arraigada (Deeply Rooted Dance Theater), Chicago [www.Deeplyrootedproductions.org](http://www.Deeplyrootedproductions.org)

Departamento de Planificación de la Ciudad (Department of City Planning), Nueva York “Proyección de la población por edad, sexo y municipio” (“Population Projection by Age/Sex & Borough”). 2000 a 2030. [http://www.nyc.gov/html/dcp/pdf/census/projections\\_report.pdf](http://www.nyc.gov/html/dcp/pdf/census/projections_report.pdf)

Internacional DFW (DFW International), *Inmigración en el Norte de Texas 2005, Un anteproyecto para el futuro (North Texas Immigration 2005, A Blueprint for the Future)*, Dallas, TX, 2005.

[http://www.dfwinternational.org/resource\\_center/Study\\_of\\_North\\_Texas\\_Immigrant\\_Communities\\_2005.pdf](http://www.dfwinternational.org/resource_center/Study_of_North_Texas_Immigrant_Communities_2005.pdf)

DiNapoli, Thomas P., Kenneth B. Bleiwas. *El rol de los inmigrantes en la economía de la ciudad de Nueva York (The Role of Immigrants in the New York City Economy)*, Oficina del Contralor Estatal (Office of the State Comptroller), ciudad de Nueva York, enero de 2010. [www.osc.state.ny.us/osdc/rpt17-2010.pdf](http://www.osc.state.ny.us/osdc/rpt17-2010.pdf)

Instituto de Política Fiscal (Fiscal Policy Institute), *Trabajar por una vida mejor: un perfil de los inmigrantes en la economía del estado de Nueva York (Working for a Better Life, A Profile of Immigrants in the New York State Economy)*, Nueva York, 2007.

[http://www.fiscalpolicy.org/publications2007/FPI\\_ImmReport\\_WorkingforaBetterLife.pdf](http://www.fiscalpolicy.org/publications2007/FPI_ImmReport_WorkingforaBetterLife.pdf)

Grams, Diane, Betty Farrell. *Ingresar a las comunidades culturales: diversidad y cambio en las artes sin fines de lucro (Entering Cultural Communities: Diversity and Change in the Nonprofit Arts)*. Universidad de Prensa de Rutgers (Rutgers University Press). 2008.

Gran Alianza Cultural de Filadelfia (Greater Philadelphia Cultural Alliance). *Investigación en acción: caminos hacia nuevas oportunidades (Research into Action: Pathways to New Opportunities)*.

[http://www.philaculture.org/sites/default/files/Research%20into%20Action%20\(full%20report\).pdf](http://www.philaculture.org/sites/default/files/Research%20into%20Action%20(full%20report).pdf)

Universidad de Harvard, Facultad de Salud Pública (Harvard University, School of Public Health).

*Reinventar la vejez: la generación de la postguerra y la participación cívica (Reinventing Aging: Baby Boomers and Civic Engagement)*. 2004. <http://www.hsph.harvard.edu/chc/reinventingaging/Report.pdf>

He, Wan, Manisha Sengupta, Victoria A. Velkoff, and Kimberly A. DeBarros, *Las personas de más de 65 en los Estados Unidos (65+ in the United States 2005)*. Imprenta del Gobierno de los Estados Unidos, Washington, DC. 2005. <http://www.census.gov/prod/2006pubs/p23-209.pdf>.

Instituto de Servicios de Museos y Bibliotecas, (Institute for Museum and Library Services), *Medalla Nacional para Servicios de Museos y Bibliotecas (National Medal for Museum and Library Services)*, Washington DC, 2009. <http://www.imls.gov/pdf/Medals09.pdf>

Fundación James Irvine (James Irvine Foundation). *Problemas críticos que enfrentan las artes en California (Critical Issues Facing the Arts in California)*, septiembre 2006.

[http://www.irvine.org/assets/pdf/pubs/arts/Critical\\_Issues\\_Arts.pdf](http://www.irvine.org/assets/pdf/pubs/arts/Critical_Issues_Arts.pdf)

Kong, Luis. "Participación cívica y desarrollo de liderazgo de los inmigrantes en las escuelas de ciudadanía ("Immigrant Civic Participation and Leadership Development in Citizenship Schools").

<http://www.adulterc.org/Proceedings/2005/Proceedings/Kong.pdf>

Kushner, Roland J., Randy Cohen. *Índice Nacional de Artes de 2009: una medida anual de la vitalidad de las artes y la cultura en los Estados Unidos (National Arts Index 2009: An Annual Measure of the Vitality of Arts and Culture in the United States)*. Estadounidenses por las Artes (Americans for the Arts), 2010.

[http://www.americansforthearts.org/pdf/information\\_services/art\\_index/NAI\\_full\\_report\\_optimized.pdf](http://www.americansforthearts.org/pdf/information_services/art_index/NAI_full_report_optimized.pdf)

Asociación Latinoamericana (Latin American Association)  
[www.thelaa.org](http://www.thelaa.org)

Centro de Enriquecimiento de Vida, Inc. (Life Enrichment Center, Inc). Tampa, Florida.  
<http://www.lifeenrichmenttampa.org/>

Lila Wallace— Fondo de Reader's Digest. *Comprometiendo a la comunidad Comunidad: Un nuevo rol para las colecciones permanentes (Engaging the Entire Community: A New Role for Permanent Collections)*, 1999.

<http://www.wallacefoundation.org/SiteCollectionDocuments/WF/Knowledge%20Center/Attachments/PDF/EngagingtheEntireCommunity>

Asociación de Maricopa de Artes y Cultura (Maricopa Partnership for Arts and Culture). *Artes, cultura y la audiencia latina (Arts, Culture, and the Latino Audience)* -

[http://www.pipertrust.org/Common/Files/Arts\\_Culture\\_and\\_the\\_Latino\\_Audience.pdf](http://www.pipertrust.org/Common/Files/Arts_Culture_and_the_Latino_Audience.pdf)  
-%20New%20Role%20for%20Permanent%20Collections.pdf

Grupo de trabajo regional artístico y cultural de Maricopa. *Un lugar para las artes y la cultura: (A Place for Arts & Culture:) Una reseña del condado de Maricopa (A Maricopa County Overview)*. Septiembre 2003. <http://morrisoninstitute.asu.edu/publicationsreports/APlaceForArtsAndCulture-MaricopaOverview/view>

McCarthy Kevin F., Elizabeth H. Ondaatje, Laura Zakaras, Arthur Brooks. *Dones de la musa, reenmarcando el debate sobre los beneficios de las artes (Gifts of the Muse, Reframing the Debate About the Benefits of the Arts)*. Corporación Rand (Rand Corporation), 2004.

[http://www.rand.org/pubs/monographs/2005/RAND\\_MG218.pdf](http://www.rand.org/pubs/monographs/2005/RAND_MG218.pdf)

Moriarty, Pia. *Artes con participación de los inmigrantes: una Mirada a la construcción de la comunidad en Silicon Valley (Immigrant Participatory Arts: An Insight into Community Building in Silicon Valley)*.

Iniciativas culturales de Silicon Valley (Cultural Initiatives Silicon Valley), 2004 [http://www.ci-sv.org/pdf/Immigrant\\_Arts\\_LR.pdf](http://www.ci-sv.org/pdf/Immigrant_Arts_LR.pdf)

Museo de Arte Moderno (Museum of Modern Art), Nueva York  
[www.moma.org](http://www.moma.org)

El Museo de Ciencia e Industria de Tampa (Tampa Museum of Science & Industry)  
[www.mosi.org](http://www.mosi.org)

Donación Nacional para las Artes. 2008 *Estudio de Participación pública en las artes (Survey of Public Participation in the Arts)*, 2009.

<http://www.nea.gov/research/2008-SPPA.pdf>

Museo Nacional de Arte Mexicano (National Museum of Mexican Art), Chicago  
[www.nationalmuseumofmexicanart.org](http://www.nationalmuseumofmexicanart.org)

Departamento de Personas Mayores de la ciudad de Nueva York (New York City Department for the Aging). "Perfil de los neoyorquinos mayores: una introducción" ("Profile of Older New Yorkers—An Introduction.") 26 de febrero de 2010.

[http://www.nyc.gov/html/dfta/downloads/pdf/new\\_yorker\\_profile.pdf](http://www.nyc.gov/html/dfta/downloads/pdf/new_yorker_profile.pdf)

Odem, Mary. *Vidas globales, luchas locales: los inmigrantes latinoamericanos en Atlanta (Global Lives, Local Struggles: Latin American Immigrants in Atlanta)*. Universidad Emory (Emory University), mayo 2006. <http://www.southernspaces.org/2006/globalives-local-struggles-latin-american-immigrants-atlanta>

Oehler, Kay, Stephen C. Sheppard, Blair Benjamin, Laurence K. Dworkin.

"Análisis de red y el impacto social de las organizaciones artísticas y culturales" ("Network Analysis and the Social Impact of Cultural Arts Organizations"). Centro para el Desarrollo Comunitario Creativo (Center for Creative Community Development), 2004. <http://www.c-3-d.org/library/pdfs/NA%20Network%20Paper%20010807.pdf>

Oficina del Contralor del Estado (Office of the State Comptroller). *El rol de los inmigrantes en la economía de la ciudad de Nueva York (The Role of Immigrants in the New York City Economy)*. Enero 2010. [www.osc.state.ny.us/osdc/rpt17-2010.pdf](http://www.osc.state.ny.us/osdc/rpt17-2010.pdf)

La Escuela Old Town de Música Folklórica (The Old Town School of Folk Music), Chicago  
[www.oldtownschool.org](http://www.oldtownschool.org)

Compañía de Danza Ollimpaxqui (Ollimpaxqui Dance Company), Dallas  
[www.folkloricfestivalofdallas.com](http://www.folkloricfestivalofdallas.com)

Socios de Comunidades Habitables (Partners for Livable Communities). *Las artes, cultura el cambio del vecindario: la iniciativa de las arenas cambiantes (Arts, Culture, and Neighborhood Change: The Shifting Sands Initiative)*.

[http://www.livable.org/storage/documents/reports/CBC/Shifting\\_Sands\\_Brochure.pdf](http://www.livable.org/storage/documents/reports/CBC/Shifting_Sands_Brochure.pdf)

Socios de Comunidades Habitables (Partners for Livable Communities) y Asociación Nacional de Agencias del Área de Personas Mayores (National Association of Area Agencies on Aging). *Desarrollar una Chicago habitable para todas las edades: Involucrar a los adultos mayores a través de las artes y la cultura 2008*.

[http://www.aginginplaceinitiative.org/storage/aipi/documents/developing\\_a\\_livable\\_chicago\\_for\\_all\\_ages.pdf](http://www.aginginplaceinitiative.org/storage/aipi/documents/developing_a_livable_chicago_for_all_ages.pdf)

Socios de Comunidades Habitables (Partners for Livable Communities) y Asociación Nacional de Agencias del Área de Personas Mayores (National Association of Area Agencies on Aging). *Un anteproyecto para la acción: desarrollar una comunidad habitable para todos (A Blueprint for Action: Developing a Livable Community for All)*. Mayo 2007.

[http://www.aginginplaceinitiative.org/storage/aipi/documents/Blueprint\\_for\\_Action\\_web.pdf](http://www.aginginplaceinitiative.org/storage/aipi/documents/Blueprint_for_Action_web.pdf)

Passel, Jeffrey S., D'Vera Cohn. *Proyecciones de la población estadounidense: (U.S. Population Projections:) 2005–2050*. Centro de Investigación Pew (Pew Research Center):

Tendencias demográficas y sociales. Febrero, 2008. <http://pewhispanic.org/files/reports/85.pdf>

Pastor, Manuel, Rhonda Ortiz. *Integración de los inmigrantes en Los Ángeles (Immigrant Integration in Los Angeles)*. Fundación Comunitaria de California (California Community Foundation). Enero de 2009 [http://college.usc.edu/pere/documents/immigrant\\_integration.pdf](http://college.usc.edu/pere/documents/immigrant_integration.pdf)

Conservatorio Patel (Patel Conservatory), Tampa, Florida  
<http://www.patelconservatory.org/Classes.aspx>

Centro de Investigación Pew (Pew Research Center). *Retrato estadístico de la población nacida en el extranjero de los Estados Unidos (Statistical Portrait of the Foreign-Born Population in the United States), 2008*. Enero, 2010. <http://pewhispanic.org/factsheets/factsheet.php?FactsheetID=59>

Centro de Investigación Pew (Pew Research Center). *Proyecciones de población estadounidense (U.S. Population Projections 2005–2050)*. Febrero, 2008. <http://pewhispanic.org/files/reports/85.pdf>

Museo de Arte de Phoenix (Phoenix Art Museum)  
[www.phxart.org](http://www.phxart.org)

Teatro Pregones (Pregones Theater), Nueva York  
[www.pregones.org](http://www.pregones.org)

Jardín Botánico de Queens (Queens Botanical Garden), Nueva York  
[www.queensbotanical.org](http://www.queensbotanical.org)

Museo de Arte de Queens (Queens Museum of Art), Nueva York  
[www.queensmuseum.org](http://www.queensmuseum.org)

Ragsdale, Diane. “La barrera de excelencia” (“The Excellence Barrier”) Dirigido a la Alianza Artística Estatal de Washington (Washington State Arts Alliance), 28 de abril de 2010.  
<http://www.artsjournal.com/jumper/wpcontent/uploads/2010/09/Ragsdale-The-Excellence-Barrier-WSAA-2010.pdf>

Ragsdale, Diane. “Recrear las instituciones de bellas artes” (“Recreating Fine Arts Institutions”) *Revisión de Innovación Social de Stanford (Stanford Social Innovation Review)*. Otoño 2009.  
[http://www.ssireview.org/images/articles/2009FA\\_feature\\_Ragsdale.pdf](http://www.ssireview.org/images/articles/2009FA_feature_Ragsdale.pdf)

Fundación Robert Wood Johnson (Robert Wood Johnson Foundation). *Vivir en Estados Unidos: Desafíos que enfrentan los nuevos inmigrantes y refugiados (Living in America: Challenges Facing New Immigrants and Refugees)* Agosto, 2009.  
[http://www.rwjf.org/files/publications/other/Immigration\\_Report.pdf](http://www.rwjf.org/files/publications/other/Immigration_Report.pdf)

Rodriguez, Gregory. *Mestizos, bastardos, huérfanos y vagabundos, los inmigrantes mexicanos y el futuro de los Estados Unidos (Mongrels, Bastards, Orphans and Vagabonds, Mexican Immigrants and the Future of America)*. Vintage Books, 2008.

Salmon, Jennifer et al., *Plan maestro del condado de Hillsborough de servicios para personas mayores (Hillsborough County Aging Services Master Plan), 2008–2030 Recomendaciones*.

Departamento de Servicios para Mayores del Condado de Hillsborough (Hillsborough County Department of Aging Services), 2007.

<http://www.hillsboroughcounty.org/aging/resources/publications/masterplan.pdf>

Solis, Dianne. *The Dallas Morning News*, "Inmigrantes atraídos por empleos en el área de Dallas" ("Dallas-Area Jobs Lure Immigrants"). 29 de febrero de 2004.

<http://www.allbusiness.com/economyeconomic-indicators/economic-conditionsdecline/10280472-1.html>

Stern, Mark J., Susan Seifert, y Domenic Vitriello. *Inmigrantes, comunidades y cultura (Migrants, Communities, and Culture)*. Impacto social del proyecto artístico y los fondos de reinversión. Enero, 2008. <http://www.trfund.com/resource/downloads/creativity/Migrant.pdf>

Oficina de Censos de los Estados Unidos (U.S. Census Bureau), Estudio de la Comunidad Estadounidense (American Community Survey), cálculos de 1 año, cálculos demográficos y de vivienda (1-Year Estimates, Demographic and Housing Estimates), 2009.

Atlanta-Sandy Springs-Marietta, GA

[http://factfinder.census.gov/servlet/ADPTable?\\_bm=y&-geo\\_id=31000US12060&-context=adp&-ds\\_name=ACS\\_2009\\_1YR\\_G00\\_&-tree\\_id=309&-\\_caller=geoselect&-format=](http://factfinder.census.gov/servlet/ADPTable?_bm=y&-geo_id=31000US12060&-context=adp&-ds_name=ACS_2009_1YR_G00_&-tree_id=309&-_caller=geoselect&-format=)

Chicago

[http://factfinder.census.gov/servlet/ADPTable?\\_bm=y&-context=adp&-qr\\_name=ACS\\_2009\\_1YR\\_G00\\_DP2&-ds\\_name=ACS\\_2009\\_1YR\\_G00\\_&-tree\\_id=309&-redoLog=true&-\\_caller=geoselect&-geo\\_id=16000US1714000&-format=&-\\_lang=en](http://factfinder.census.gov/servlet/ADPTable?_bm=y&-context=adp&-qr_name=ACS_2009_1YR_G00_DP2&-ds_name=ACS_2009_1YR_G00_&-tree_id=309&-redoLog=true&-_caller=geoselect&-geo_id=16000US1714000&-format=&-_lang=en)

Condado de Dallas

[http://factfinder.census.gov/servlet/ADPTable?\\_bm=y&-context=adp&-qr\\_name=ACS\\_2009\\_1YR\\_G00\\_DP2&-ds\\_name=ACS\\_2009\\_1YR\\_G00\\_&-tree\\_id=309&-redoLog=true&-\\_caller=geoselect&-geo\\_id=05000US48113&-format=&-\\_lang=en](http://factfinder.census.gov/servlet/ADPTable?_bm=y&-context=adp&-qr_name=ACS_2009_1YR_G00_DP2&-ds_name=ACS_2009_1YR_G00_&-tree_id=309&-redoLog=true&-_caller=geoselect&-geo_id=05000US48113&-format=&-_lang=en)

Condado de Maricopa

[http://factfinder.census.gov/servlet/ADPTable?\\_bm=y&-context=adp&-qr\\_name=ACS\\_2009\\_1YR\\_G00\\_DP2&-ds\\_name=ACS\\_2009\\_1YR\\_G00\\_&-tree\\_id=309&-redoLog=false&-\\_caller=geoselect&-geo\\_id=05000US04013&-format=&-\\_lang=en](http://factfinder.census.gov/servlet/ADPTable?_bm=y&-context=adp&-qr_name=ACS_2009_1YR_G00_DP2&-ds_name=ACS_2009_1YR_G00_&-tree_id=309&-redoLog=false&-_caller=geoselect&-geo_id=05000US04013&-format=&-_lang=en)

Phoenix

[http://factfinder.census.gov/servlet/ADPTable?\\_bm=y&-context=adp&-qr\\_name=ACS\\_2009\\_1YR\\_G00\\_DP2&-ds\\_name=ACS\\_2009\\_1YR\\_G00\\_&-tree\\_id=309&-redoLog=false&-\\_caller=geoselect&-geo\\_id=16000US0455000&-format=&-\\_lang=en](http://factfinder.census.gov/servlet/ADPTable?_bm=y&-context=adp&-qr_name=ACS_2009_1YR_G00_DP2&-ds_name=ACS_2009_1YR_G00_&-tree_id=309&-redoLog=false&-_caller=geoselect&-geo_id=16000US0455000&-format=&-_lang=en)

Tampa

[http://factfinder.census.gov/servlet/ADPTable?\\_bm=y&-context=adp&-qr\\_name=ACS\\_2009\\_1YR\\_G00\\_DP2&-ds\\_name=ACS\\_2009\\_1YR\\_G00\\_&-tree\\_id=309&-redoLog=true&-\\_caller=geoselect&-geo\\_id=16000US1271000&-format=&-\\_lang=en](http://factfinder.census.gov/servlet/ADPTable?_bm=y&-context=adp&-qr_name=ACS_2009_1YR_G00_DP2&-ds_name=ACS_2009_1YR_G00_&-tree_id=309&-redoLog=true&-_caller=geoselect&-geo_id=16000US1271000&-format=&-_lang=en)

Condado de Hillsborough

[http://factfinder.census.gov/servlet/ADPTable?\\_bm=y&-context=adp&qr\\_name=ACS\\_2009\\_1YR\\_G00\\_DP2&-ds\\_name=ACS\\_2009\\_1YR\\_G00\\_&-tree\\_id=309&-redoLog=false&-\\_caller=geoselect&-geo\\_id=05000US12057&-format=&-\\_lang=en](http://factfinder.census.gov/servlet/ADPTable?_bm=y&-context=adp&qr_name=ACS_2009_1YR_G00_DP2&-ds_name=ACS_2009_1YR_G00_&-tree_id=309&-redoLog=false&-_caller=geoselect&-geo_id=05000US12057&-format=&-_lang=en)

Oficina del Censo de los Estados Unidos, Detector de Realidades Estadounidenses  
[www.factfinder.census.gov](http://www.factfinder.census.gov)

Oficina del Censo de los Estados Unidos (U.S. Census Bureau), "Proyecciones de la población de 2000 al 2050" ("Population Projections 2000 to 2050"). 2004.  
<http://www.census.gov/population/www/projections/usinterimproj/natprojt01a.pdf>

Oficina del Censo de los Estados Unidos (U.S. Census Bureau), Hechos Rápidos (Quick Facts).  
[www.quickfacts.gov](http://www.quickfacts.gov)

Oficina del Censo de los Estados Unidos (U.S. Census Bureau). "Raza y origen hispano de la población nacida en el extranjero de los Estados Unidos (Race and Hispanic Origin of the Foreign-Born Population in the United States): 2007" <http://www.census.gov/prod/2010pubs/acs-11.pdf>

Oficina del Censo de los Estados Unidos (U.S. Census Bureau). "Proyecciones provisionales de los Estados Unidos por edad, sexo, raza y origen hispano" ("U.S. Interim Projections by Age, Sex, Race, and Hispanic Origin").  
<http://www.census.gov/ipc/www/usinterimproj>

Walker, Chris. *Artes y cultura: conexiones comunitarias (Arts & Culture: Community Connections)*. Instituto Urbano (Urban Institute). 2002.  
<http://www.urban.org/uploadedPDF/ACF4920.pdf>

Walker, Chris. *Las artes y las asociaciones no artísticas (Arts and Non-Arts Partnerships)*, Instituto Urbano (Urban Institute). 2004.  
[http://www.urban.org/uploadedPDF/311043\\_Arts\\_Nonarts.pdf](http://www.urban.org/uploadedPDF/311043_Arts_Nonarts.pdf)

Fundación Wallace (Wallace Foundation). *Artes para todos: conectar con nuevas audiencias (Arts for All: Connecting to New Audiences)*, 2008.  
<http://www.wallacefoundation.org/SiteCollectionDocuments/WF/Knowledge%20Center/Attachments/PDF/arts-for-all-connecting-to-new-audiences.pdf>

Fundación Wallace (Wallace Foundation). *Comprometer a las audiencias (Engaging Audiences)*. 2009.  
<http://www.wallacefoundation.org/KnowledgeCenter/KnowledgeTopics/CurrentAreasofFocus/ArtsParticipation/Documents/Engaging-Audiences-Wallace-Arts-Conference.pdf>

Fundación Wallace (Wallace Foundation). *Historias desde el campo (Stories from the Field)*, "Desde el Hip-Hop hasta Shakespeare: sendero coordinado de Dallas en educación artística para las personas jóvenes de la ciudad" ("From Hip Hop to Shakespeare: Dallas Blazes Coordinated Trail in Arts Education for CityYoung People"). 2008.  
<http://www.wallacefoundation.org/KnowledgeCenter/KnowledgeTopics/CurrentAreasofFocus/ArtsParticipation/Pages/dallas-blazes-coordinated-trail.aspx>

Asociación para Inmigrantes del Área de Washington (Washington Area Partnership for Immigrants). *Lecciones aprendidas sobre participación cívica entre los inmigrantes (Lessons Learned about Civic Participation among Immigrants)*, 2002.

<http://www.communityscience.com/pubs/Civic%20Participation.pdf>

Yoshida, Hitomi. *Los tesoros comunitarios reconocen los aportes de los inmigrantes y refugiados mayores (Community Treasures Recognizing the Contributions of Older Immigrants and Refugees)*, Centro Universitario Temple para el Aprendizaje Intergeneracional (Temple University Center for Intergenerational Learning), 2008.

[http://www.projectshine.org/files/community\\_treasures.pdf](http://www.projectshine.org/files/community_treasures.pdf)

Zakaras, Laura, Julia F. Lowell. *Cultivando la demanda por las artes: aprendizaje de las artes, participación en las artes, y política estatal de la artes (Cultivating Demand for the Arts: Arts Learning, Arts Engagement, and State Arts Policy)*, Corporación Rand (Rand Corporation). 2008.

[http://www.rand.org/pubs/monographs/2008/RAND\\_MG640.pdf](http://www.rand.org/pubs/monographs/2008/RAND_MG640.pdf)

## Notas

- <sup>1</sup> Partners, Chicago, p. 12
- <sup>2</sup> Camarota, p. 1
- <sup>3</sup> Ibid., p. 1
- <sup>4</sup> Ibid., p. 1
- <sup>5</sup> Wallace, Comprometer a las audiencias (Engaging Audiences), p. 4
- <sup>6</sup> He et al., p. 13
- <sup>7</sup> Ibid., p. 3
- <sup>8</sup> Stern et al., p. 1
- <sup>9</sup> Centro para el Futuro de los Museos (Center for the Future of Museums), p. 7
- <sup>10</sup> Donación Nacional para las Artes (National Endowment for the Arts), p. iii
- <sup>11</sup> Kushner et al., pp. i-ii
- <sup>12</sup> Fundación James Irvine (James Irvine Foundation), p. 6
- <sup>13</sup> Ragsdale, Recrear las instituciones de bellas artes (Recreating Fine Arts Institutions), p. 38
- <sup>14</sup> McCarthy et al., pp. xii-xiv
- <sup>15</sup> Passel et al., p. 12
- <sup>16</sup> Rodriguez, p. xiv
- <sup>17</sup> Oficina del Censo de los Estados Unidos, Proyecciones de Población (US Census Bureau, Population Projections)
- <sup>18</sup> Pew, Retrato Estadístico (Statistical Portrait), Tabla 5
- <sup>19</sup> Pew, Proyecciones de Población (Population Projections), pp. 12-13
- <sup>20</sup> Ibid., p. 14
- <sup>21</sup> Pew, Tabla 12
- <sup>22</sup> Robert Wood Johnson, pp. 5-21
- <sup>23</sup> Stern et al., p. 3
- <sup>24</sup> Ibid., p. 4
- <sup>25</sup> Moriarty, p. vi
- <sup>26</sup> Asociación Maricopa (Maricopa Partnership), p. 12
- <sup>27</sup> Asociación para Inmigrantes del Área de Washington (Washington Area Partnership for Immigrants), p. 11
- <sup>28</sup> Kong, p. 5
- <sup>29</sup> Asociación para Inmigrantes del Área de Washington (Washington Area Partnership for Immigrants), pp. 11-14
- <sup>30</sup> Ibid., p. 8
- <sup>31</sup> Stern et al., p. 3
- <sup>32</sup> Pastor & Ortiz, p. 60
- <sup>33</sup> Moriarty, p. 5
- <sup>34</sup> Pastor & Ortiz, p. 6
- <sup>35</sup> He et al., p. 1
- <sup>36</sup> Harvard, p. 8
- <sup>37</sup> Empresas Cívicas (Civic Ventures), p. 2
- <sup>38</sup> Yoshida, p. 6

- <sup>39</sup> Empresas Cívicas (Civic Ventures), p. 13
- <sup>40</sup> Socios (Partners), Chicago, p. 7
- <sup>41</sup> Harvard, pp. 28–31
- <sup>42</sup> Socios (Partners), Chicago, p. 10
- <sup>43</sup> Harvard, p. 33
- <sup>44</sup> Cohen, pp. 4–6
- <sup>45</sup> McCarthy et al., pp. xii–xiv
- <sup>46</sup> Walker—Artes y cultura: conexiones comunitarias (Arts & Culture: Community Connections), p. 5
- <sup>47</sup> Ibid., Página de resumen
- <sup>48</sup> Investigación en acción (Research into Action)
- <sup>49</sup> Chapman, p. 1
- <sup>50</sup> Brookings, Atlanta, p. 5
- <sup>51</sup> Comisión Regional de Atlanta, Instantánea (Atlanta Regional Commission, Snapshot)
- <sup>52</sup> Censo estadounidense: Estudio de la comunidad estadounidense, (U.S. Census: American Community Survey), Atlanta
- <sup>53</sup> Ibid.
- <sup>54</sup> Ibid.
- <sup>55</sup> Ibid.
- <sup>56</sup> Odem, reseña
- <sup>57</sup> Comisión Regional de Atlanta (Atlanta Regional Commission), Boletín electrónico de noticias de transporte
- <sup>58</sup> Comisión Regional de Atlanta (Atlanta Regional Commission), página de inicio
- <sup>59</sup> Oficina del Censo de los Estados Unidos: Estudio de la comunidad estadounidense de Atlanta (US Census Bureau: American Community Survey Atlanta)
- <sup>60</sup> Fundación Comunitaria para la Atlanta Mayor (Community Foundation for Greater Atlanta), página de inicio
- <sup>61</sup> Oficina del Censo de los Estados Unidos: Estudio de la comunidad estadounidense de Chicago (US Census Bureau: American Community Survey Chicago)
- <sup>62</sup> Agencia Metropolitana de Chicago para la Planificación (Chicago Metropolitan Agency for Planning), páginas. 2–4
- <sup>63</sup> Oficina del Censo de los Estados Unidos: Estudio de la comunidad estadounidense de Chicago (US Census Bureau: American Community Survey Chicago)
- <sup>64</sup> Metrópolis Chicago 2020, p. 10
- <sup>65</sup> Oficina del Censo de los Estados Unidos, Detector de Realidades Estadounidenses (US Census Bureau: American Fact Finder)
- <sup>66</sup> Brookings, Dallas, p. 4
- <sup>67</sup> Ibid., p. 5
- <sup>68</sup> Agencia sobre envejecimiento del área (Area Agency on Aging), Dallas, p. 1
- <sup>69</sup> Ibid.
- <sup>70</sup> Ibid.
- <sup>71</sup> DFW, p. 2
- <sup>72</sup> Fundación Wallace (Wallace Foundation), Historias, páginas. 3–4
- <sup>73</sup> Big Thought, Mentas Prósperas (Thriving Minds), página de inicio
- <sup>74</sup> Avance, página de inicio

- <sup>75</sup> DiNapoli & Bleiwas, p. 2.
- <sup>76</sup> Instituto de Política Fiscal (Fiscal Policy Institute), p. 17
- <sup>77</sup> Ibid., p. 18
- <sup>78</sup> Ibid., p. 46
- <sup>79</sup> Oficina del Contralor Estatal (Office of the State Comptroller), p. 2
- <sup>80</sup> Instituto de Política Fiscal (Fiscal Policy Institute), pp. 18–19
- <sup>81</sup> Instituto de Política Fiscal (Fiscal Policy Institute), pp. 24–25
- <sup>82</sup> Departamento de Planificación de la Ciudad (Department of City Planning), p. 11
- <sup>83</sup> Ibid., pp. 10–11
- <sup>84</sup> Departamento de Personas Mayores de la ciudad de Nueva York (New York City Department for the Aging), “Perfil” (“Profile”)
- <sup>85</sup> Ibid.
- <sup>86</sup> Ibid.
- <sup>87</sup> El Museo de Arte de Queens (The Queens Museum of Art), “QMA en la Comunidad” (“QMA in the Community”)
- <sup>88</sup> Ibid., Introducción
- <sup>89</sup> Ibid., Corazón de Corona (Heart of Corona)
- <sup>90</sup> Oficina de Censos de los Estados Unidos (US Census Bureau): Estudio de la Comunidad Estadounidense (American Community Survey), Estado de Maricopa.
- <sup>91</sup> Welch et al., p. 6.
- <sup>92</sup> Brookings, Phoenix, resumen ejecutivo
- <sup>93</sup> City-Data, Sun City, AZ
- <sup>94</sup> Oficina de Censos de los Estados Unidos (US Census Bureau): Estudio de la Comunidad Estadounidense (American Community Survey), Estado de Maricopa.
- <sup>95</sup> Artes Regionales de Maricopa (Maricopa Regional Arts), p. 17
- <sup>96</sup> ASU Gammage
- <sup>97</sup> Oficina de Censos de los Estados Unidos (US Census Bureau): Estudio Comunitario Estadounidense, Tampa
- <sup>98</sup> Oficina de Censos de los Estados Unidos (US Census Bureau): Estudio de la Comunidad Estadounidense (American Community Survey), Estado de Hillsborough.
- <sup>99</sup> Salmon et al., p. 1
- <sup>100</sup> Cave, p. 1
- <sup>101</sup> Centro de Enriquecimiento de Vida, página de inicio
- <sup>102</sup> Conservatoria Patel, página de inicio
- <sup>103</sup> Conservatoria Patel, alcance educativo
- <sup>104</sup> Instituto para Servicios de Museos y Bibliotecas