



**KULTUR POLITIKEI BURUZKO
NAZIOARTEKO I. BILTZARRA**

2005eko azaroaren 14a eta 15a
Euskalduna Jauregia, Bilbao

**I CONFERENCIA INTERNACIONAL
SOBRE POLÍTICAS CULTURALES**

14 y 15 de noviembre, 2005
Palacio Euskalduna, Bilbao

**“Nuevas prácticas de
gestión cultural municipal”**

Miguel Zarzuela
Director del Área de Cultura del Ayuntamiento de Zaragoza

NUEVAS PRÁCTICAS DE GESTIÓN CULTURAL MUNICIPAL

Bilbao. Noviembre 2005.

Textos para el debate

- Convención sobre la protección de la diversidad de las expresiones culturales. UNESCO, París, octubre de 2005.
- Carta Cultural Iberoamericana. VIII Conferencia Iberoamericana de Cultura. Córdoba (España), junio de 2005.
- Agenda 21 de la Cultura. Barcelona, mayo de 2004.
- Ley de Grandes Ciudades, Ley 57/2003 de 16/XII, de medidas para la modernización del gobierno local.
- La Factoría. Fábrica de Ideas.

Miguel Zarzuela

cultura

La Conferencia General adopta la Convención sobre la Protección y Promoción de la Diversidad de las Expresiones Culturales



20-10-2005 7:00 pm La Conferencia General de la UNESCO, reunida en París del 3 al 21 de octubre, aprobó hoy (148 votos a favor, dos en contra y cuatro abstenciones) la Convención sobre la Protección y Promoción de la Diversidad de las Expresiones Culturales*, un instrumento jurídico internacional que entrará en vigor tres meses después de su ratificación por 30 Estados. Fruto de un amplio proceso de maduración y de dos años de intensas negociaciones jalonados por numerosas reuniones de expertos independientes y gubernamentales, este texto, que reviste la forma de un instrumento jurídico internacional, refuerza la idea, que figuraba ya en la Declaración Universal de la UNESCO sobre la Diversidad Cultural **, adoptada por unanimidad en 2001, de que la diversidad cultural debe considerarse como "patrimonio común de la humanidad" y su "defensa

como un imperativo ético, inseparable del respeto de la dignidad de la persona humana". En 2003, los Estados Miembros pidieron a la Organización que continuara su acción normativa para defender la creatividad humana, un componente muy importante de la Declaración enunciado en sus artículos 8 a 11.

La Convención se propone reafirmar los vínculos que unen cultura, desarrollo y diálogo y crear una plataforma innovadora de cooperación cultural internacional. Con este fin, el texto reafirma el derecho soberano de los Estados a elaborar políticas culturales con miras a "proteger y promover la diversidad de las expresiones culturales", por una parte, y a "crear las condiciones para que las culturas puedan prosperar y mantener interacciones libremente de forma mutuamente provechosa" por otra parte (Artículo 1).

De este modo, una serie de principios (Artículo 2) garantizan que ninguna medida destinada a proteger y promover la diversidad de las expresiones culturales atente contra los derechos humanos y libertades fundamentales "como la libertad de expresión, información y comunicación, así como la posibilidad de que los individuos [las] elijan". Además, el "principio de apertura y equilibrio" garantiza que, cuando los Estados adopten medidas para favorecer la libertad de las expresiones culturales, "procurarán promover de manera adecuada la apertura a otras culturas del mundo".

Los derechos y obligaciones de las Partes (Artículos 5 a 11) incluyen una serie de políticas y medidas encaminadas a proteger y promover la diversidad de las expresiones culturales, es decir, abordar la creatividad con todas sus implicaciones en el contexto actual de mundialización, donde las diversas expresiones circulan y son accesibles a todos a través de los bienes y servicios culturales.

A este respecto, las Partes, al reconocer el papel fundamental de la sociedad civil, se esforzarán por crear un entorno que incite a los individuos y grupos sociales a "crear, producir, difundir y distribuir sus propias expresiones culturales, y tener acceso a ellas, prestando la debida atención a las circunstancias y necesidades

especiales de las mujeres y de distintos grupos sociales, en particular las personas pertenecientes a minorías y los pueblos autóctonos” y a que “se reconozca la importante contribución de los artistas, otras personas participantes en el proceso creativo, las comunidades culturales y las organizaciones que los apoyan en su trabajo, así como su papel fundamental de alimentar la diversidad de las expresiones culturales”.

Es de destacar que la promoción de la cooperación internacional, que atañe en particular a los países en desarrollo, es también un elemento fundamental de la Convención (Artículos 12 a 19). A este respecto, se prevé la creación de un Fondo Internacional para la Diversidad Cultural (Artículo 18) cuyos recursos provendrán de contribuciones voluntarias de las Partes y recursos financieros asignados por la Conferencia General de la UNESCO, así como de diversas contribuciones, donaciones o legados, de cualquier interés devengado por los recursos del Fondo, del producto de colectas y de las recaudaciones de eventos organizados en beneficio del Fondo y de todos los demás recursos autorizados por el reglamento del Fondo.

La preocupación de velar por la coherencia entre la Convención y los demás instrumentos internacionales existentes condujo a los Estados a incluir una disposición (Artículo 20) destinada a garantizar una relación de “potenciación mutua, complementariedad y no supeditación” entre esos instrumentos. Al mismo tiempo, “ninguna disposición de la presente Convención podrá interpretarse como una modificación de los derechos y obligaciones de las Partes que emanen de otros tratados internacionales en los que sean Parte”.

La Convención establece una serie de mecanismos de seguimiento encaminados a garantizar un funcionamiento eficaz del nuevo instrumento entre los que figura un dispositivo no vinculante de solución de litigios que permite abordar, con una perspectiva estrictamente cultural, eventuales divergencias de puntos de vista sobre la interpretación o aplicación de determinadas reglas o principios relativos a la Convención (Artículo 25). Este mecanismo alienta primero la negociación y luego el recurso a la mediación y a los buenos oficios. En última instancia, puede iniciarse un procedimiento de conciliación. La Convención no prevé ningún mecanismo de sanciones.

No hay que olvidar que la Constitución de la UNESCO otorga a la Organización al mismo tiempo el mandato de respetar la “fecunda diversidad de sus culturas” y de “facilitar la libre circulación de las ideas por medio de la palabra y de la imagen”, dos principios reafirmados en el Preámbulo de la Convención.

La Organización, que celebrará el próximo mes de noviembre su 60º aniversario, no ha escatimado esfuerzos para llevar a cabo esta doble misión.

Con esta Convención completará muy útilmente su acción normativa, encaminada a defender la diversidad cultural en todas sus expresiones, y sobre todo, los dos pilares de la cultura: el patrimonio*** y la creación contemporánea.

****Convención de la UNESCO sobre las medidas que deben adoptarse para prohibir e impedir la importación, la exportación y la transferencia de propiedad ilícitas de los bienes culturales (1970) - Convención para la protección del patrimonio mundial cultural y natural (1972) - Convención para la salvaguardia del patrimonio cultural inmaterial (2003).*

(c) Foto: UNESCO / Georges Malempré



VIII Conferencia Iberoamericana de Cultura

Córdoba, España, 13 y 14 de junio de 2005



Declaración de Córdoba

Los Ministros de Cultura y Responsables de Políticas Culturales de los países de Iberoamérica

Teniendo en cuenta el camino recorrido y la experiencia acumulada en materia de cultura en las Cumbres Iberoamericanas, y convencidos de que Iberoamérica constituye un conjunto de naciones que comparten un rico y diverso patrimonio cultural y lingüístico.

Seguros de que el desarrollo cultural de nuestros países requiere una profundización de los valores democráticos y el pleno ejercicio por parte de los ciudadanos de los derechos internacionalmente reconocidos y recogidos en nuestros respectivos ordenamientos jurídicos.

1. Reiteramos lo acordado en la Declaración de San José de Costa Rica en el año 2004, relativo a “promover y proteger la diversidad cultural que está en la base de la Comunidad Iberoamericana de Naciones” y a buscar “nuevos mecanismos de cooperación cultural iberoamericana, que fortalezcan las identidades y la riqueza de nuestra diversidad cultural y promueva el diálogo intercultural”.
2. Saludamos la propuesta de proyecto de Convención sobre la Protección y Promoción de la Diversidad de Expresiones Culturales de UNESCO recomendada por el III Encuentro Intergubernamental de Expertos concluido en París el 3 de junio pasado, y nos comprometemos a promover su adopción por la XXXIII Conferencia General de UNESCO, en el mes de octubre de 2005.
3. Proponemos a los Jefes de Estado y de Gobierno de la XV Cumbre Iberoamericana avanzar en la elaboración de un proyecto de [Carta Cultural Iberoamericana](#) que fortalezca el espacio cultural común a nuestros países. Dicha Carta deberá ser coherente y complementaria con la Convención sobre la Protección y Promoción de la Diversidad de Expresiones Culturales de UNESCO, y con todos los instrumentos jurídicos internacionales aplicables.
4. Con esta Carta aspiramos a establecer un instrumento innovador de cooperación cultural iberoamericana, sustentado en los principios de reconocimiento, protección y pleno ejercicio de los derechos culturales; de universalismo, solidaridad, apertura y equidad; de transversalidad de la cultura; de la especificidad de las actividades, bienes y servicios culturales; del derecho y responsabilidad de los Estados para diseñar y aplicar políticas culturales que protejan y promuevan la diversidad y el patrimonio culturales; y de contribución de la cultura al desarrollo sostenible, la cohesión y la inclusión social.

5. Tomamos debida cuenta del documento elaborado por encargo de la Organización de Estados Iberoamericanos “[Para una carta cultural Iberoamericana](#)”, que asumimos como un valioso marco de referencia que señala temas a ser considerados en el proceso de elaboración de la Carta.

6. Para consolidar el espacio cultural iberoamericano, la Carta promoverá la consecución, entre otros, de los siguientes fines:

- Afirmar el valor central de la cultura como base indispensable del desarrollo integral del ser humano.
- Impulsar un desarrollo cultural integrador que contribuya a superar la pobreza y la desigualdad.
- Promover y proteger las identidades culturales iberoamericanas y las diversas lenguas, culturas, capacidades creativas y tradiciones que las conforman y enriquecen.
- Estimular el diálogo intercultural entre Iberoamérica y las demás culturas del planeta.
- Fomentar la protección y difusión del patrimonio cultural y natural, material e inmaterial iberoamericano.
- Incentivar y proteger las creaciones del espíritu representadas en las obras científicas y culturales, asumiendo que los derechos de los creadores individuales y colectivos generan desarrollo y bienestar en las naciones.
- Reconocer la riqueza del aporte de los migrantes a la interculturalidad de nuestros países.
- Fortalecer las industrias culturales de nuestros países mediante el apoyo económico y el fomento de la producción de contenidos culturales y de las estructuras de distribución de actividades, bienes y servicios culturales en nuestro espacio cultural.
- Facilitar acuerdos de coproducción y codistribución de actividades, bienes y servicios culturales entre nuestros países, especialmente en el ámbito audiovisual.
- Promover el respeto, la protección y el mantenimiento de los conocimientos, innovaciones y prácticas de las comunidades tradicionales, indígenas y afrodescendientes, y la repartición equitativa de los beneficios de su utilización.
- Facilitar el diálogo y la cooperación iberoamericana sobre políticas culturales y apoyar las alianzas entre el sector público y el sector privado, a favor de la diversidad de expresiones culturales.
- Promover la puesta en común de experiencias exitosas para la capacitación y la gestión de políticas culturales del sector público, así como la utilización de nuevas tecnologías e intercambios de información que fortalezcan los sectores culturales de nuestros países.

7. Priorizamos como ámbitos de aplicación de esta Carta los derechos culturales; el patrimonio cultural y natural, material e inmaterial; las industrias culturales; así como los vínculos de la cultura con la educación y formación, la innovación, la economía, el empleo, el medio ambiente, el turismo, la ciencia, la tecnología y los medios de comunicación.

8. Vemos con interés la iniciativa “Para una televisión cultural iberoamericana”, que aspire a fortalecer el espacio cultural iberoamericano y el conocimiento de nuestra rica diversidad.

9. Saludamos la invitación de México, a través del Canal 22 de Conaculta, a las autoridades de las televisiones públicas y culturales de Iberoamérica para elaborar los días 14 y 15 de julio de 2005 una propuesta conceptual y técnica de la televisión cultural iberoamericana comprometida con la formación de nuevos públicos.

10. Consideramos de gran importancia para esta propuesta que se tomen en cuenta como antecedentes las experiencias existentes en los diversos países, tales como las de Doc-TV de Brasil y el Canal 22 de México, y en la región, como el programa Cumbre Televisión Educativa Iberoamericana – TEIB.

11. Apreciamos la oportunidad de crear un fondo, sobre la base de una participación voluntaria de los países, que estimule la coproducción y la realización de contenidos televisivos de alta calidad cultural, así como la formación de profesionales para la televisión cultural iberoamericana. Dicho fondo deberá considerar el exitoso programa Cumbre Ibermedia, y coordinarse con él en lo posible.

12. Saludamos con beneplácito los resultados positivos generados por el Año Iberoamericano de la lectura en el contexto del programa Cumbre Plan Iberoamericano de Lectura – Ilímita, VivaLeitura, del mismo modo que celebramos la entusiasta participación de la comunidad iberoamericana en la conmemoración del IV Centenario de la publicación de la primera parte de “El Quijote”.

13. Señalamos la importancia del proyecto “Qhapac Ñan - Camino Principal Andino”, como elemento de integración regional para la conservación y puesta en valor de los sitios arqueológicos asociados al mismo, la preservación de la diversidad cultural y el mejoramiento de las condiciones de vida de las comunidades locales y poblaciones indígenas de su entorno.

14. Nos comprometemos a realizar todos los esfuerzos necesarios para evitar actividades ilegales vulneradoras de los derechos de autor y creación, tales como la piratería y la reprografía ilegal, y a diseñar y poner en práctica políticas y estrategias para luchar contra estos delitos que perjudican seriamente a nuestros creadores y a nuestras industrias culturales.

15. Nos comprometemos a seguir desarrollando sistemas de medición e información que permitan diagnosticar acertadamente la situación cultural de nuestros países. Hacemos un llamamiento a los Organismos Internacionales para trabajar coordinadamente en la elaboración de estudios y estadísticas culturales que permitan establecer comparaciones válidas entre nuestros países.

16. Nos congratulamos de la elección del Secretario General Iberoamericano y la puesta en marcha de la SEGIB, con la certeza de que contribuirá a mejorar el impacto de la cooperación cultural. Reafirmamos nuestro compromiso con el desarrollo y la renovación de los programas Cumbre y de las iniciativas de cooperación iberoamericana en materia de cultura.

17. Agradecemos la cálida acogida, cortesía y eficacia del Gobierno de España para la exitosa organización de esta reunión. Igualmente reconocemos el apoyo prestado por el Ministerio de Cultura de España y de la OEI por su permanente apoyo a la cooperación iberoamericana.

Por Argentina

José Num

Por Bolivia

Teresa Ossio

Por Brasil

Antonio Ricarte

Por Chile

José Weinstein

Por España

Carlos Alberdi

Por Guatemala

Manuel Salazar

Por México

Por Colombia

María Consuelo Araujo

Por Costa Rica

Amalia Chavarri

Por Cuba

Ismael González

Por Ecuador

Francisco Carrión

Por Panamá

Reinier Rodríguez

Por Paraguay

Bruno Francisco Barrios

Por Perú

Jaime Nualart
Por Nicaragua
Magdalena Úbeda
Por República Dominicana
José Rafael Lantigua
La Presidenta
Carmen Calvo
Ministra de Cultura de España

Fernando Olivera vega
Por Portugal
Patricia Salvação Barreto
Por Venezuela
Francisco Sesto
El Secretario
Francisco Piñón
Secretario General de la OEI

Políticas

Cooperación

Industrias

Comunicación

Educación

Identidad y diversidad

Patrimonio

Ciudad

Portada

Presentación del
número

Temas de portada



Número 4 - Junio - Septiembre 2003

La Agenda 21 de la cultura: una propuesta de las ciudades para el desarrollo cultural

Jordi Martí

Estudios y
experiencias

Jorge
Telerman

Jordi Martí

Rocio
Londoño

Documentos

Reseñas

1. Los antecedentes

En la última década del siglo XX, instituciones públicas, privadas y organizaciones no gubernamentales (ONGs) respondían al impulso de estas últimas y acordaban la Agenda 21 como base para la realización de planes de acción locales, estatales, nacionales o corporativos para el medio ambiente. La conferencia de Naciones Unidas sobre Medio Ambiente y Desarrollo (Río de Janeiro, 1992), la Declaración de Aalborg sobre la Agenda 21 local (1994) y la reciente conferencia de Naciones Unidas sobre el Desarrollo Sostenible (Johannesburg, 2002) han constituido los principales hitos de un proceso que intenta dar respuesta a uno de los retos más importantes de la humanidad, la sostenibilidad ecológica, y compromete a todos los agentes implicados.

La sensibilidad acerca los temas medioambientales nace de la preocupación de seguir apostando por un modelo de desarrollo económico excesivamente depredador de recursos naturales. Ya son bastantes los textos y acuerdos internacionales que

ponen de relieve peligros similares respecto al medio cultural. Hoy en día se puede afirmar con propiedad que “el desarrollo cultural genera desarrollo económico, pero en cambio el desarrollo económico, por sí mismo, no genera desarrollo cultural”. Esta constatación fue ya realizada en la última década del siglo XX, en los trabajos promovidos por UNESCO en la década mundial sobre cultura y desarrollo (1988-1997), culminados en la publicación *Nuestra diversidad creativa* (1997) y en el plan de acción acordado en la conferencia intergubernamental de Estocolmo (1998) sobre “Políticas culturales para el desarrollo”.

2. Las causas

La idea de realizar una Agenda 21 de la cultura intenta responder a los retos de desarrollo cultural que la humanidad debe afrontar en el siglo XXI, el siglo de las ciudades. El documento estará orientado a identificar aspectos críticos y sobre todo, a enumerar con claridad aquellos ámbitos donde más claramente se pone de relieve la dimensión cultural del desarrollo. El documento deberá ser comprometido, en tanto que deberá llegar a las raíces de lo que hoy significa la cultura en el proceso de globalización, especialmente a partir de las diversas tensiones que se manifiestan hoy en cualquier territorio: tradición/modernidad, local/global, público/privado, identidad/diversidad, conocimientos/valores,.

El documento apelará básicamente al compromiso de las instancias públicas de la cultura, desde los gobiernos locales a las naciones y los estados. El documento también constituirá un referente para las organizaciones privadas, las organizaciones no gubernamentales y el tercer sector (no lucrativo) que desarrolla una misión eminentemente cultural. Así, el documento “la agenda 21 de la cultura” se convertirá en un punto de partida y de apoyo para realizar procesos y redactar documentos de compromiso específicos en cada uno de los territorios y las entidades que lo suscriban.

La Agenda 21 de la cultura apela a un nuevo contrato social que permita afrontar los retos que el mundo tiene hoy planteados y pone la dimensión cultural como uno de los pilares básicos para la construcción de políticas para el desarrollo.

3. Los contenidos

Los contenidos de la Agenda 21 de la cultura serán el resultado de un proceso de elaboración con diferentes modalidades (seminarios, debates, talleres,...); los contenidos que se presentan en los ámbitos siguientes constituyen una primera aproximación no cerrada que deberá complementarse con las aportaciones e ideas que el debate aporte. Las tensiones señaladas en el apartado anterior impregnan el conjunto de contenidos y las formas con las que la Agenda deberá abordarlos pero además se tendrá muy en cuenta el nuevo paradigma cultural que emerge asociado a las tecnologías de la información y la comunicación.

3.1. Cultura y convivencia.

Cultura significa civilización. Ésta se edifica siempre a partir de unos valores que dan paso a unos derechos y deberes que quedan fundamentados en los ordenamientos jurídicos. La reciente globalización y su indudable dimensión cultural adolecen de marcos de referencia internacionales y de acuerdos que permitan gestionar el carácter público, comunitario o constituyente de la cultura. La lucha contra la pobreza y la inclusión social constituyen aspectos fundamentales en este proceso. A la vez, la cultura no puede desarrollar su dimensión constituyente sin una participación ciudadana más profunda, sin abordar los mecanismos de construcción de la identidad, sin implicar la nueva ciudadanía procedente de las migraciones recientes, sin valorizar la solidaridad para con nuestros conciudadanos, sin incorporar las identidades múltiples y en evolución, sin priorizar la educación y la cultura como aspectos transversales de la vida de las personas.

Temas clave:

- Los valores
- Los bienes públicos
- Los derechos culturales
- Nuevas fragmentaciones sociales
- La participación ciudadana
- La inclusión social
- La lucha contra la pobreza
- El papel de la comunidad
- Las migraciones
- La identidad y la diversidad

3.2. La creación y las artes

La creación artística, en todos sus formatos y situaciones (desde las creaciones de las primeras naciones o las comunidades indígenas hasta la creación de net-art en las grandes metrópolis), constituye una de los elementos esenciales de transformación de la realidad social. La creación conjuga tanto el compromiso del mundo del arte con las realidades de cada momento histórico (y el respeto explícito al carácter público de sus fuentes) con la existencia de derechos asociados a la creación. Si la participación en la experiencia cultural (y especialmente artística) constituye, hoy, uno de los elementos claves para la configuración de una ciudadanía más comprometida y para la profundización de la democracia, elementos como la formación artística, la pedagogía del arte, la formación de redes y la financiación de la cultura cobran una importancia capital.

Temas clave:

- La libertad de expresión artística
- El fomento de la creatividad
- La investigación
- Los derechos de autor
- Los sectores de la cultura

- [La nueva cultura digital](#)
- [Las redes](#)
- [La financiación](#)

3.3. El patrimonio

Durante el siglo XX, casi todas las sociedades han aprendido a proyectarse hacia el futuro a partir de un pasado donde el patrimonio, en sus múltiples presencias (desde el patrimonio arqueológico al patrimonio etnológico), tiene un papel fundamental. En los primeros años del siglo XXI, la combinación de interconexión, hipermovilidad y saturación de información ha fragilizado algunos ecosistemas culturales, especialmente en aquellas áreas geográficamente periféricas o socialmente deprimidas y, por otro lado, ha creado nuevos entornos urbanos nada favorables al desarrollo cultural por su flagrante negación de los espacios públicos (*urban sprawl*) y una creciente privatización. Al mismo tiempo, la globalización ha permitido poner en valor tanto algunas culturas locales “congeladas en el tiempo” como destacar aquellos casos de hibridación creativa entre la tradición y la innovación. En todo caso, el patrimonio (tangible e intangible) y la memoria constituyen elementos básicos del desarrollo cultural.

Temas clave:

- [La protección y la promoción del patrimonio](#)
- [Los ecosistemas culturales frágiles: áreas periféricas, zonas rurales...](#)
- [El patrimonio etnológico y los espacios públicos](#)
- [El urbanismo y la cultura](#)

3.4. El acceso a la cultura, la democratización del saber.

El acceso a la cultura ha sido siempre una preocupación extendida entre los poderes públicos. De hecho ha orientado de manera casi excluyente buena parte de las políticas culturales contemporáneas. La primera cuestión a destacar es la necesidad de superar un modelo excesivamente paternalista en el cual el ciudadano simplemente accede o no, pero no produce. Cualquier comunidad produce cultura y debe alternar los roles de emisor y receptor cultural. Pero esta consideración no niega la necesidad de facilitar instrumentos que permitan una democratización real del saber, no sólo de la información, en la que el papel de la educación es imprescindible pero necesariamente complementado por otras instancias menos formalizadas que faciliten marcos donde adquirir conocimientos y sobre todo habilidades para decodificar un mundo cada vez más informacional.

Temas clave:

- [Centros de proximidad: bibliotecas, casas de cultura, ..](#)
- [El acceso a la cultura digital](#)
- [La educación](#)
- [Los medios de comunicación](#)
- [Estrategias educativas para los centros culturales.](#)

3.5. El fortalecimiento de los agentes culturales

El desarrollo cultural reposa en una multitud de agentes que desarrollan bien una actividad cultural o bien una actividad con cierta dimensión cultural no siempre explícita. Los agentes culturales (personas u organizaciones) han sufrido (con pocas excepciones) una debilidad estructural; si el siglo XXI aparece como eminentemente cultural (además de ecológico) cabrá encontrar las maneras de fortalecer los agentes culturales dotándoles de mayor capilaridad social y compromiso comunitario. Las administraciones, a su vez, en el marco de la gobernabilidad, están creando marcos políticos con mayor capacidad de participación a las instancias sociales mediante muy variados partenariados y metodologías. Finalmente, los medios de comunicación y las industrias culturales locales desarrollan un papel fundamental a escala local, pero aquéllos medios e industrias que actúan a escala global (indudablemente, los principales mediadores culturales de la globalización) actúan casi sin instancias de discusión y control público, y sin comercio cultural justo.

Temas clave:

- Las asociaciones culturales y artísticas
- Los movimientos sociales y ONGs
- Los grupos sociales y culturales no formales
- Las universidades
- Los sindicatos
- Los gobiernos locales y estatales
- Los medios de comunicación
- Las industrias culturales

3.6. Los medios de ejecución de la Agenda 21

Una Agenda 21 implica siempre la responsabilidad en la asunción de compromisos. La Agenda 21 de la cultura desarrollará algunos indicadores culturales que permitan evaluar el grado de implantación de los principios y objetivos fijados, y elaborará materiales para que organizaciones públicas y privadas puedan desarrollar sus Agendas 21 específicas.

Temas clave:

- Los indicadores culturales: cuantitativos (consumo cultural, estándares de bibliotecas u otros centros culturales...) y cualitativos (clima cultural, interculturalidad, respeto a los derechos culturales, uso del espacio público...).
- La creación de procesos de redacción y puesta en marcha de una "agenda 21" específica para ciudades, naciones, estados u organizaciones públicas o privadas que suscriban el documento.

4. El proceso

La agenda 21 de la cultura nace como propuesta de los ayuntamientos de Barcelona y de Porto Alegre. La propuesta recibió el apoyo de un centenar largo de ciudades en la I

Reunión Pública Mundial de Cultura (Porto Alegre, setiembre 2002), en el III Fórum de Autoridades Locales para la Inclusión Social (Porto Alegre, enero 2003) y en el Fórum Iberoamericano de Ciudades para la Cultura - Interlocal (Montevideo, marzo 2003).

La elaboración de la Agenda 21 de la cultura será un proceso amplio de debate y reflexión, que invitará a participar a:

- Todas aquellas instancias internacionales que han impulsado los debates de cultura y desarrollo con anterioridad: Unesco, Consejo de Europa...
- La Red de Autoridades Locales para la Inclusión Social
- Las redes culturales internacionales como Eurociudades, Mercociudades, Interlocal...
- Expertos en cultura y desarrollo de las ciudades que quieran implicarse en el proceso.
- Borradores previos de los documentos se presentarán en múltiples reuniones y congresos.

Las ciudades promotoras se comprometen a trabajar para que la Agenda 21 de la cultura sea considerada como una herramienta valiosa y sea legitimada por los organismos internacionales correspondientes.

Barcelona se compromete a articular una estructura técnica estable que permita ordenar el debate y la participación. Además pone a disposición el Forum Universal de las Culturas 2004 como plataforma para culminar el debate y elevar a los organismos internacionales correspondientes, el texto de la Agenda para su definitiva aprobación.

A partir del mes de setiembre de 2003 estará operativa una página web explicativa del proyecto e interactiva con toda persona u organización que desee información y participación.

Jordi Martí

Licenciado en ciencias de la Educación por la Universidad de Barcelona y experto en gestión cultural, especialidad que ha adquirido en la misma Universidad y en ESADE (Escuela Superior de Administración y Dirección de Empresa).

Ha sido gerente de la empresa de servicios culturales y educativos Trànsit Projectes, de 1988 a 1995, y ha participado como profesor en numerosos cursos y seminarios locales e internacionales sobre gestión cultural. Entre 1996 y 1999 ha formado parte del comité de dirección del Institut de Cultura de Barcelona y ha sido coordinador del Plan Estratégico del Sector Cultural, uno de los instrumentos clave en la política cultural barcelonesa en los próximos años. En julio del año 1999, después de las elecciones municipales, fue nombrado Director-gerente del Institut de Cultura de Barcelona, cargo que ocupó hasta julio de 2003.

Ley de Grandes Ciudades.

(Extracto y consideraciones relativas a los sistemas de organización)

Medidas de potenciación de la participación ciudadana.

Con una base clara en la Recomendación del Comité de Ministros del Consejo de Europa, la reforma de la LBRL plantea en esta materia las siguientes novedades:

- a) La necesidad de aprobación por parte de todos los municipios de un Reglamento Orgánico en materia de participación ciudadana.
- b) La aplicación de las nuevas tecnologías a los trámites administrativos del día a día.
- c) La regulación y potenciación de mecanismos de participación concretos, como la recogida de iniciativas ciudadanas y la consulta popular.*

Gestión de los servicios públicos locales.

Las dos novedades principales en la materia son, por un lado, la nueva regulación, mucho más completa, de dos figuras de suma importancia, como son los Organismos Autónomos y las Sociedades mercantiles de capital público, y por otro la rdía por la LOFAGE, y que se incorpora al ámbito local por haber demostrado su eficacia en la Administración del Estado: las Entidades Públicas Empresariales.

g) El Consejo Social de la ciudad. Al igual que los Distritos, éstos órganos venían funcionando como Consejos sectoriales en materia económico-social. Su regulación expresa en la LBRL realza su importancia como mecanismo de participación de las organizaciones socioeconómicas de ámbito municipal, en materias tales como el desarrollo local y la planificación estratégica.

k) El Observatorio Urbano. Se crea, en el Ministerio de AAPP, un Observatorio Urbano, órgano por tanto estatal y no municipal. Su misión principal es la de seguir la evolución de la calidad de la vida urbana, de acuerdo con sus propios criterios de medición de resultados, que se basan en un análisis comparativo.

Artículo 85.

"2. Los servicios públicos de la competencia local podrán gestionarse mediante alguna de las siguientes formas:

A) Gestión directa:

- a) Gestión por la propia entidad local.*
- b) Organismo autónomo local.*
- c) Entidad pública empresarial local.*

d) Sociedad mercantil local, cuyo capital social pertenezca íntegramente a la entidad local.

B) Gestión indirecta, mediante las distintas formas previstas para el contrato de gestión de servicios públicos en el artículo 156 del texto refundido de la Ley de Contratos de las Administraciones Públicas, aprobado por el Real Decreto legislativo 2/2000, de 16 de junio.

3. En ningún caso podrán prestarse por gestión indirecta ni mediante sociedad mercantil de capital social exclusivamente local los servicios públicos que impliquen ejercicio de autoridad."

Gestión de los servicios públicos locales: OOAA y Entidades Públicas Empresariales.

Artículo 85 bis.

1. La gestión directa de los servicios públicos de la competencia local mediante las formas de organismos autónomos locales y de entidades públicas empresariales locales se regirán, respectivamente, por lo dispuesto en los artículos 45 a 52 y 53 a 60 de la [Ley 6/1997, de 14 de abril, de Organización y Funcionamiento de la Administración General del Estado](#), en cuanto les resultase de aplicación, con las siguientes especialidades:

- a. *Su creación, modificación, refundición y supresión corresponderá al Pleno del Ayuntamiento, quien aprobará sus Estatutos. Deberán quedar adscritas a un área o concejalía del Ayuntamiento, si bien, en el caso de las entidades públicas empresariales, también podrán estarlo a un organismo autónomo local. Excepcionalmente, podrán existir entidades públicas empresariales cuyos estatutos les asignen la función de dirigir o coordinar a otros entes de la misma naturaleza.*
- b. *El titular del máximo órgano de dirección de los mismos deberá ser un funcionario de carrera o un profesional del sector privado, titulados superiores en ambos casos, y con más de diez años de ejercicio profesional en el segundo. En los municipios señalados en el Título X, tendrá la consideración de órganos directivos.*
- c. *En los organismos autónomos locales deberá existir un consejo rector cuya composición se determinará en sus estatutos.*
- d. *En las entidades públicas empresariales locales deberá existir un Consejo de Administración, designado por la Junta de Gobierno Local, formado por miembros del Pleno o de la Junta de Gobierno Local, por empleados públicos locales relacionados profesionalmente con el objeto de la entidad, y por representantes de los usuarios y/o de las asociaciones y entidades relacionadas con su actividad, en su caso.*
- e. *La determinación y modificación de las condiciones retributivas, tanto del personal directivo como del resto del personal, requerirá el informe previo y favorable de la Junta de Gobierno Local.*
- f. *Estarán sometidos a controles específicos sobre la evolución de los gastos de personal y de la gestión de sus recursos humanos por las áreas o concejalías competentes del Ayuntamiento.*
- g. *Su inventario de bienes y derechos se remitirá anualmente al área o concejalía competente del Ayuntamiento.*
- h. *Será necesaria la autorización del área o concejalía a la que se encuentren adscritos, para celebrar contratos de cuantía superior a las cantidades previamente fijadas por aquélla.*
- i. *Estarán sometidos a un control de eficacia por el área o concejalía a la que estén adscritos.*
- j. *Cualquier otra referencia a órganos estatales efectuada en la [Ley 6/1997, de 14 de abril](#), y demás normativa estatal aplicable, se entenderá realizada a los órganos competentes del Ayuntamiento.*

Las referencias efectuadas en el presente artículo a la Junta de Gobierno Local, se entenderán efectuadas al Pleno en los municipios en que no exista aquélla.

2. Los Estatutos de los organismos autónomos locales y de las entidades públicas empresariales locales comprenderán los siguientes extremos:

- a. *La determinación de los máximos órganos de dirección del organismo, ya sean unipersonales o colegiados, así como su forma de designación, con respeto en todo caso a lo dispuesto en el apartado anterior, con indicación de aquellos actos y resoluciones que agoten la vía administrativa.*
- b. *Las funciones y competencias del organismo, con indicación de las potestades administrativas generales que éste puede ejercitar.*
- c. *En el caso de las entidades públicas empresariales, los estatutos también determinarán los órganos a los que se confiera el ejercicio de las potestades administrativas.*
- d. *El patrimonio que se les asigne para el cumplimiento de sus fines y los recursos económicos que hayan de financiar el organismo.*

- e. *El régimen relativo a recursos humanos, patrimonio y contratación.*
- f. *El régimen presupuestario, económico-financiero, de contabilidad, de intervención, control financiero y control de eficacia, que serán, en todo caso, conformes con la Legislación sobre las Haciendas Locales y con lo dispuesto en el Capítulo III del Título X de la presente Ley.*

4. Los estatutos deberán ser aprobados y publicados con carácter previo a la entrada en funcionamiento efectivo del organismo público correspondiente.

Gestión de los servicios públicos locales: Sociedades Mercantiles

Artículo 85 ter.

1. *Las sociedades mercantiles locales se regirán íntegramente, cualquiera que sea su forma jurídica, por el ordenamiento jurídico privado, salvo las materias en que les sea de aplicación la normativa presupuestaria, contable, de control financiero, de control de eficacia y contratación, y sin perjuicio de lo señalado en el apartado siguiente de este artículo.*
2. *La sociedad deberá adoptar una de las. Formas de sociedad mercantil de responsabilidad limitada, y en la escritura de constitución constará el capital, que deberá ser desembolsado íntegramente por la entidad local.*
3. *Los estatutos determinarán la forma de designación y el funcionamiento de la Junta General y del Consejo de Administración, así como los máximos órganos de dirección de las mismas.*



La Factoría. Fábrica de ideas: “Espacio” del Área de Cultura del Ayuntamiento de Zaragoza, desde el que se pone en práctica el programa de ayudas a la creación y a la producción de nuevas actividades culturales

Sustituiría a las actuales iniciativas de “Producciones propias”

Regularía e impulsaría el sector productivo local, especialmente el de las empresas proveedoras del sector de las artes plásticas y escénicas

Racionalizaría los recursos humanos, administrativos y económicos del Área de Cultura, especialmente en los ámbitos implicados en la creación (programación), promoción y difusión de la educación y la cultura

En una primera fase y, por razones económicas obvias, podría funcionar aprovechando los recursos que el Ayuntamiento posee y tiene ya en funcionamiento: espacios, materiales y apoyo técnico, facilitando la gestión y su uso

Eliminaría la “subvención” por el “pago en especie”

En definitiva, el objetivo principal sería generar y tratar de viabilizar proyectos artísticos y culturales fomentando, de esta manera, la participación de colectivos artísticos y creadores. Supone la apertura de un “espacio” cultural que facilitaría la exhibición de las nuevas propuestas en los programas culturales que se generan tanto desde el sector público como privado. Propuestas que habitualmente no encuentran los medios o los cauces para ser exhibidas, sea por la juventud de sus creadores o por lo inclasificable de sus propuestas

Habitualmente **se excluye a la Administración del proceso creativo**, solo requerida en acciones de apoyo y protección, mediante la subvención y la contrata

El Ayuntamiento de Zaragoza, prepara en la actualidad nuevos programas con el interés de promover el desarrollo individual y colectivo de los ciudadanos, creando las condiciones óptimas para el intercambio de ideas, el debate, la creación y la difusión artística, la transmisión de conocimientos y todas aquellas iniciativas que convierten a la ciudad en el marco natural de relación cívica y cultural.

Actualmente desde Zaragoza Cultura SA, se propician ayudas a diversos colectivos o creadores para realizar sus proyectos, aunque estos no tengan relación directa con los programas impulsados por el Área (ej.: apoyo logístico a rodajes de “cortos”; facilitar trámites administrativos en cesiones y ocupación

de espacios; etc.). en algunas ocasiones se promueven se colabora con promotores o colectivos del sector cultural para llevar a cabo proyectos que complementan la oferta cultural del Ayuntamiento

No se trata de un proyecto de producción ni de financiación –al menos, en sentido estricto- sino de un **proyecto de viabilización**.

Se trata de fomentar, la proliferación de propuestas culturales que los diferentes colectivos de creación o artistas a título individual a día de hoy no pueden o no saben hacerlas viables, bien sea por su envergadura, por las propias carencias organizativas de los colectivos o simplemente por su complejidad.

Es un **proyecto de participación**. Se trata de incorporar a los circuitos culturales a toda esa gente que, teniendo inquietudes e ideas pero desconociendo los medios para positivarlas, no llegan a ponerlas en funcionamiento; para ello se **crearían mecanismos que generen iniciativas culturales**, provocando la aparición de un sustrato cada vez más amplio de interés por la cultura. Y, a su vez, sacar del anonimato propuestas artísticas que, existiendo como existen, no han tenido hasta ahora el recorrido ni la repercusión necesaria.

Para alcanzar estos objetivos se debe ofrecer **credibilidad** mediante un **trato accesible, ágil y cercano** con los diferentes colectivos artísticos. Se debe tener especial cuidado con la imagen corporativa, cumpliendo una serie de requisitos que transmitan sensación de bidireccionalidad y fluidez con los citados colectivos, y evidenciando, ante todo, la voluntad de respaldar proyectos, distanciándonos así de la tradicional imagen burocratizada de las instituciones. Exportar a través de La Factoría un nuevo concepto de **ciudad que apoya y potencia la creación artística** mediante mecanismos innovadores, y ofrecer mediante los proyectos viabilizados una mayor repercusión a la labor cultural del Área de Cultura en concreto y de la ciudad de Zaragoza en general.

La incorporación del sector asociativo a los nuevos programas está propiciando una sensación de cambio en las “maneras de hacer cultura”, al mismo tiempo que “refrescan” las iniciativas de los técnicos que gestionan dichos programas. El contacto con estos colectivos nos acerca a la auténtica realidad de lo que se “cuece” en la ciudad y nos permite conocer las auténticas expectativas del sector creativo menos favorecido por los circuitos habituales, que en muchos casos adolecen de cierto acomodamiento.

La Factoría fomentará y propiciará propuestas que puedan ser incluidas en los programas ya establecidos por la Dirección el Área de Cultura, facilitando su inserción y difusión; pero ante propuestas globales interesantes se pueden crear nuevos programas que amplíen la oferta cultural previamente establecida. La Factoría no debería en ningún caso intervenir en la idea; únicamente valorar si la propuesta es interesante, y a partir de ahí dedicaría sus esfuerzos a viabilizarla. No debería caer en ningún caso en actitudes pretenciosas de intervencionismo ni de tutela sobre la realidad cultural. Será

imprescindible también, en este sentido, la colaboración estrecha con el departamento de Programación, para poder coordinar la labor cotidiana y ajustarla a un mismo concepto, y para poder abarcar posibles nuevos ciclos, actividades y festivales que se vayan generando.

Estas producciones, abaratadas en su coste por la intervención de La Factoría, conformarían una sólida base para los citados ciclos generando un nivel de gasto dentro de los presupuestos de programación y producción muy inferior al que supondrían de otro modo, ya que se trataría de producciones vinculadas al Área de Cultura y además se habrían producido en consonancia con el espacio escénico previsto para las mismas. Esta línea de trabajo nos permitiría crear a través de nuestros diferentes ciclos una verdadera **plataforma dinamizadora del desarrollo de la cultura desde la base.**

La Factoría debería fundamentar **el criterio de selección** en la necesidad de generar acciones culturales de todo tipo. La Factoría debería fomentar el caldo de cultivo para que estas se desarrollen y aparezcan. El ámbito y el espíritu deberían ponerlo únicamente las propias propuestas de los que acudan a él; ser **tan multidisciplinares como lo es el arte en la actualidad**. La Factoría debería valorar esencialmente la calidad y viabilidad de las propuestas, bajo criterios de producción, y trabajando a partir de ahí asépticamente en la consecución del proyecto, sin alterar la parte creativa; buscando las vías para **dinamizar el movimiento artístico y cultural** latente en la ciudad.

La Factoría debe albergar estructuras ágiles y flexibles, que puedan absorber cualquier tipo de propuestas, sin los límites que conllevan los circuitos artísticos habituales. La Factoría debe ofrecer la imagen de la “excepción” como excusa para acoger “lo nuevo y distinto”

La Factoría debería proporcionar el espacio físico que los colectivos colaboradores necesitarían para el desarrollo conjunto de los programas y actividades aprobados. En una primera fase, sería importante ubicarla en un espacio, reconocible, visitable y capaz de albergar con una pequeña infraestructura (teléfono, ordenadores, pequeño taller, etc.) que facilite el contacto de los creadores de los propuestas aprobadas con los medios puestos a su disposición para desarrollar los proyectos

El ámbito de actuación, en principio, se establece, para propuestas orientadas a creaciones asociadas a proyectos desarrollados por el Ayuntamiento de Zaragoza y los asociados por convenio a la Institución municipal, pero podría hacerse extensible a otros ámbitos supramunicipales que podrían originar ventajosas vías que ampliarían favorablemente una mayor participación y difusión. La presencia de otros “socios” aumentaría la capacidad de desarrollar propuestas más ambiciosas, por tamaño y costes, con menores riesgos de “amortización” (DGA, Expo 2008, CCCB, BilboArte, Festivales de Artes Escénicas, etc)

2. El cómo: desarrollo práctico de La Factoría

Equipo Técnico

La Factoría dependería directamente de la Dirección del Área de Cultura a través de los departamentos de Programación y Producción.

La Factoría debería contar con equipo suficiente para realizar la actividad para la que se ha creado: la **asesoría y el apoyo a la viabilización de proyectos artísticos** en la ciudad de Zaragoza. Este equipo sería el receptor inicial de las propuestas, valorando la adecuación y viabilidad del conjunto del proyecto, apoyándose si fuera necesario en la asesoría técnica de los departamentos correspondientes del Área de Cultura

El equipo podría formarse por técnicos de los departamentos propios del Área de Cultura, pero deberían contar con cierta autonomía en cuanto al tiempo utilizado para el estudio de las propuestas, especialmente en la fase de valoración y selección, que deberían desarrollar en equipo. Es obligado subrayar este concepto de trabajo en equipo, ya que al tratarse de un trabajo cuyo resultado final es de carácter artístico, es indispensable que entre los diferentes aspectos del proyecto exista una sintonía considerable.

Fase de valoración y selección

- 1 técnico departamento coordinación (dirección)
- 1 técnico departamento programación
- 1 técnico departamento de producción

la responsabilidad de que todas las decisiones que se tomen tengan carácter consensuado, debería recaer en el departamento de Coordinación, al tratarse en definitiva del departamento que puede contemplar con mayor claridad la problemática que determinados proyectos pueden generar a la hora de su realización y concreción.

Fase de aprobación

Se añadirían:

- 1 técnico departamento de comunicación
- 1 técnico departamento económico-jurídico

Fase de seguimiento y control

Técnicos designados por los departamentos de programación, producción y comunicación

(Si el proyecto forma parte de un programa o ciclo del Área de Cultura, podrían encargarse los técnicos responsables de ese programa o ciclo)

Si el proyecto tan sólo precisa asesoría en cuanto a su viabilización, desde Desarrollo/ Producción se ofrecerán al individuo o colectivo soluciones de carácter técnico, tanto en la resolución de cuestiones que planteen

dificultades como en lo referente a qué empresas o proveedores pueden cubrir aquellos vacíos que el proyecto presente.

Si la Productora opta por un compromiso mayor con el proyecto, desde este departamento se moverán los resortes necesarios para completar la producción del proyecto con el mayor grado de calidad posible ajustándose a los costes.

El tercer cometido de este departamento consistiría en asumir como propias las producciones que Zaragoza Cultural ya tiene estrenadas (Gargallo, el León, los Sueños, Ezequiel), haciéndose cargo de las diferentes necesidades de producción a resolver en cada espectáculo en caso de nuevas representaciones en otras ciudades; del mismo modo, desde Desarrollo se dará cobertura técnica a las salidas que las producciones promovidas desde la Productora consigan. En este sentido, este departamento debería contar con la posibilidad de contratar eventualmente a personal para cubrir esas situaciones; si bien la tendencia de la Productora sería la de conseguir que una vez estrenados, los proyectos viabilizados autoproduzcan sus desplazamientos.

Los Concursos de Creación anuales, constituyen una fórmula válida de trabajo para la Productora que garantiza una estabilidad presupuestaria continuada y una asepsia suficiente en el trato y la relación con los diferentes colectivos e individuos.

Viabilidad técnica: Estudio / Producción

Inventario de recursos

Propios: equipamientos e infraestructuras del Ayuntamiento de Zaragoza (Brigadas Municipales, Laboratorio de Sonido, Centros Culturales, Centro de Préstamo, Museos, etc) pueden ser válidos a la hora de cubrir algunas de las necesidades propias de las producciones futuribles con la menor repercusión presupuestaria. Probablemente sería necesario establecer y regular un nuevo “manual de funciones” para estos equipamientos. Igualmente los diferentes departamentos del Área disponen de equipamiento técnico que permitirían ya en una primera fase exhibir propuestas escenográficas, plásticas, audiovisuales, etc. No habría que olvidar entre estos recursos los que pueden derivarse de la participación de las Escuelas Artísticas Municipales: la de Teatro, la de Música, la de Folclore, Conservatorios, etc.

Ajenos: se deberá estudiar el mercado de proveedores, pudiendo fijar con algunos de ellos acuerdos que puedan abaratar costes a cambio de generar a esas empresas un volumen de trabajo específico. Las “fábricas culturales” con las que se tiende la mano al sector privado, promoviendo lo local, alentando la industria cultural privada, que complementa así las infraestructuras públicas. Actualmente existe una pequeña estructura que Zaragoza Cultural ha creado para sus propias producciones y que es utilizada por otros colectivos para sus proyectos, son empresas de diseño y construcción de escenografías y atrezzo, talleres de confección de vestuario,

maquillaje. Incluso se ha creado una importante “bolsa de actores” que permite la realización de grandes proyectos teatrales de producción propia o amplía iniciativas privadas que deben ser reforzadas al exhibirse en espacios con gran aforo. Muchas de estas empresas trabajan en espacios cedidos por el Ayuntamiento, actuando, en la práctica, como una incipiente “Factoría

Viabilidad económica: Presupuesto específico / Patrocinio

Ante proyectos que en su fase inicial tan sólo necesitan información y asesoramiento, La Factoría puede ofrecer las distintas vías de subvención a las que el colectivo o el particular puede recurrir, así como a qué entidades puede recurrir en busca de colaboración. Incluso podría ejercer la intermediación y aval que garantice la viabilidad de las propuestas, ante la entidad que subvenciona

Los proyectos en los que La Factoría se implique en mayor medida, este departamento se encargará de **obtener** para los mismos **la mayor cantidad de medios posible**, La Factoría aportará en principio los recursos propios: cesión de infraestructuras y equipamientos, construcción de elementos necesarios para la producción, asumiendo los costes, y, si fuera necesario dotación económica para completar el proyecto

Todos los proyectos que La Factoría promueva integral o parcialmente deberán quedar sujetos a presupuesto previo vinculante, siendo *conditio sine qua non* que cualquier desfase en ese sentido correrá por cuenta del individuo o colectivo con el que se colabora. Esta línea de trabajo se plantea, principalmente, como mejora cualitativa ante los proyectos de producción asumidos por Zaragoza Cultural.

Para hacer frente a los gastos que se ocasionaran en la producción de los proyectos aprobados sería interesante o necesario que el Área de Cultura destinara a estas propuestas **partida presupuestaria** suficiente, que se detraería de los presupuestos destinados a programación, ya que uno de los principios de viabilidad viene motivado por el ahorro ante ofertas similares del “mercado cultural”

La otra “fuente” de financiación debería vincularse al patrocinio. Por ello La Factoría debería **abrir nuevas vías de patrocinio** contactando con empresas que hasta ahora no han participado en proyectos de patrocinio, ya sea obteniendo de ellas apoyo económico o de infraestructuras. El departamento de Comunicación debería, en una primera fase, establecer contactos con cuantas entidades y empresas hayan mostrado algún tipo de interés a la hora de promover actividades de carácter artístico, presentando el proyecto de la Productora en su conjunto y tratando de establecer vínculos que garanticen su participación en las propuestas que se promuevan. Debería aprovecharse la imagen atractiva, por novedosa e integradora, que ofrece La Factoría, ejerciendo una acción de mecenazgo: “Amigos de La Factoría”. En estos contactos se debería establecer también a qué tipo de propuestas artísticas estarían dichas empresas dispuestas a vincular su patrocinio (así,

habrá empresas de corte más conservador y otras con un talante más contemporáneo, entidades más afines a propuestas de carácter musical y otras que opten por exposiciones o teatro...). En este caso es muy importante la comunicación de la imagen que se haga de La Factoría y sus proyectos. La idea de accesibilidad, participación, y la credibilidad y simpatía que La Factoría genere en los ciudadanos, puede animar al patrocinador a **vincularse en la “ayuda a la creación desarrollada por empresas culturales locales”**

Distribución (repercusión de los proyectos)

En las propuestas que tan sólo necesitan información y asesoramiento La Factoría debe conseguir que estas tengan la mayor salida posible. A la vista del tipo de propuesta artística, la encamine a las personas, espacios o entidades adecuadas (ya se trate de salas de exposiciones, galeristas, distribuidores teatrales, organismos públicos...) para que obtengan una vía de acceso al público.

En las propuestas que La Factoría elija para intervenir en mayor medida en ellas o producirlas, este departamento se encargará, en una primera fase, de tantear las posibilidades de que esos proyectos tengan salida a otras ciudades y espacios, tratando de conseguir incluso estrenarlas o presentarlas en lugares de prestigio. Y en una segunda fase, con el proyecto ya elaborado, le corresponderá **distribuir la producción tanto como sea posible** –sin que por ello se cierre al artista la posibilidad de difundir la obra por su cuenta -. Sería interesante que en la primera fase de La Factoría se pudieran alcanzar acuerdos de colaboración con otras ciudades o entidades, avalando así los futuros proyectos con la garantía de una repercusión relevante (CCCB, BilboArte, Museos, Teatros, Festivales de otras ciudades con las que el Área de Cultura realiza intercambios y colaboraciones en proyectos culturales)

Por último, la tercera labor de este departamento sería la de, en coordinación con el Departamento de Comunicación del Área de Cultura, **idear y supervisar las estrategias de comunicación** de dichos proyectos, con especial atención a su imagen.

En este sentido consideramos básico que la imagen de las propuestas en particular, de los ciclos más avanzados que se programan –Zaragoza Ciudad, En La Frontera, Trayectos, electro2m4, Zaragoza Global - y de La Factoría en general sea unitaria y de vanguardia, con un diseño extremadamente cuidado, actual y atractivo para el público potencial de estos ciclos. Ya estamos acostumbrados a ver como en otras ciudades (Barcelona/ Primavera Sound, Sónar, BAM, Mercat de Les Flors; Bilbao/ con su reciente ciclo “motiongraphics” en el Guggenheim; festivales como FIB o Isla de Encanta...) actividades que no necesariamente están respaldadas por una programación contundente nos seducen con una imagen extraordinariamente contemporánea y sugerente, o cómo nuestras escasas experiencias al respecto (electro2m3, Estación Independencia) han funcionado quedando en la retina del público y generando un caldo de cultivo para ediciones posteriores. Por eso una de las grandes apuestas de esta Factoría, y su principal reto sería crear

para los diferentes proyectos una imagen rotunda y sugestiva, cuidada en todos sus aspectos (cartelería, flyers, logotipos, medios de comunicación, web...) *La calidad de un producto solo la perciben los consumidores que lo prueban; la imagen de un producto repercute en todos aquellos que en algún momento se encuentran ante él.*

Una gran herramienta para el trabajo del Area de Cultura que La Factoría asumiría como trabajo propio y que anualmente presentaría a la Dirección del Area sería la elaboración de una **Memoria de Actividades y Proyectos** con un balance de lo realizado y con sugerencias de política cultural no vinculantes en función de las necesidades atendidas y escuchadas a lo largo del año; y es que el contacto directo con el público, los creadores y los colectivos convertiría a La Factoría en el departamento del Ayuntamiento que mayor vínculo tendría con la realidad que vive el mundo de la cultura en nuestra ciudad.

La **vinculación** de este departamento con los proyectos que se le planteen, como ya se ha podido deducir de lo expuesto anteriormente, sería variable en función del carácter de los mismos, contemplando un abanico de colaboración que podría oscilar desde lo meramente informativo hasta la producción integral, si interesara, o la distribución de los espectáculos. En esta línea La Factoría, debería absorber las producciones que hasta ahora se han realizado desde Zaragoza Cultural, distribuyéndolas, y disponer de un presupuesto dedicado a la producción de nuevos proyectos en esa misma línea pero con un corte de estabilidad que hasta ahora no ha estado definido (proyecto paralelo de Concursos de Creación). Del mismo modo, para fomentar el desarrollo de las artes escénicas, plásticas y de la imagen en la ciudad, y de paso evitar posibles agravios y suspicacias entre las iniciativas privadas, La Factoría, en su apartado de Distribución, podría albergar, en la línea del archivo sonoro que actualmente se está formando, una base de datos con material gráfico y audiovisual de todos los espectáculos y propuestas que los colectivos quieran incluir en él, quedando a disposición de todos los ayuntamientos y entidades que deseen recurrir a él y pudiendo establecerse acuerdos de intercambio y colaboración que fomenten la expansión de los diferentes creadores de la ciudad en ámbitos nacionales y, por que no, internacionales.

Porque La Factoría, que en principio comenzaría su labor sin medios propios y recurriendo a colaboraciones y patrocinios de otras entidades y a los medios de los que ya dispone el Área de Cultura y el Ayuntamiento, podría con el tiempo valorar la posibilidad de contar con sus propios recursos.

