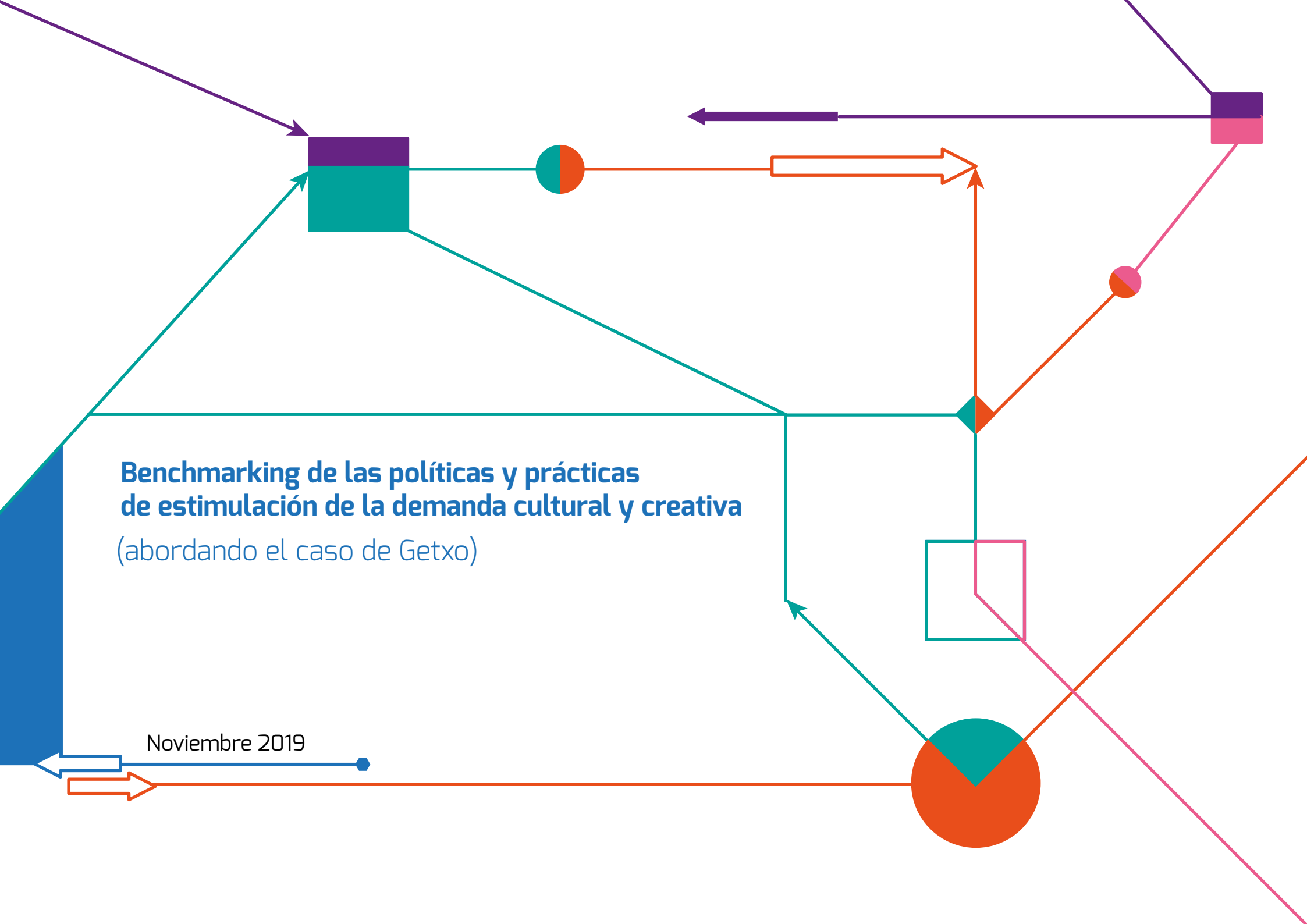
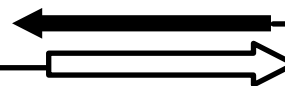


**Benchmarking de las políticas y prácticas  
de estimulación de la demanda cultural y creativa**  
(abordando el caso de Getxo)

Noviembre 2019





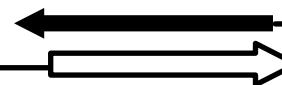
El informe que a continuación se presenta es un encargo de KARRASKAN (Asociación profesional para el fomento de la Innovación en Cultura y la Cultura de la Innovación en Euskadi) en el marco de las jornadas que anualmente organiza en distintos puntos de la geografía vasca y en torno a distintas temáticas estratégicas para el sector cultural y creativo. En 2019 se cumple la quinta edición de esta cita, en esta ocasión dedicada a la *Estimulación Innovadora de las Audiencias*.

El objetivo de este informe es contribuir a la reflexión en esta materia, para lo cual se propone una aproximación a distintas visiones, estrategias y acciones desarrolladas desde el contexto local, nacional e internacional.

Este estudio ha sido elaborado por tres de las entidades asociadas a KARRASKAN (Cultumetria, Kultiba y Teklak).

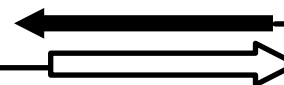
Maquetación a cargo de Leming Diseño.

Fotografías cedidas por las organizaciones entrevistadas para este estudio.



# Índice

<b>Planteamiento</b>	1
<b>Metodología</b>	3
<b>Caso Getxo</b>	6
<b>De lo indispensable</b>	9
Infancia y Juventud	9
Personas   Relaciones   Trabajo en equipo   Condiciones laborales   Formación	12
<b>A lo necesario</b>	14
Colaboración   Corresponsabilidad   Confianza	14
Escucha   Observación   Adecuación   Apertura	17
Evaluación	18
<b>Casos externos</b>	19
<b>Infancia y Juventud</b>	26
Personas adultas	26
Procesos sostenibles y sostenidos	28
Segmentación	31
Experiencias significativas	32
Valentía	33



# Índice

<b>3 objetivos: profundizar, diversificar y ampliar</b>	35
Profundizar	36
Diversificar	39
Ampliar	42
Otras cuestiones comunes	46
Organización y equipos de trabajo	46
Evaluación	48
<b>En síntesis</b>	51
<b>Propuesta de indicadores</b>	53
<b>Agradecimientos</b>	56
<b>Anexo I</b>	57
<b>Anexo II</b>	67
<b>Sobre Cultumetría, Kultiba y Teklak</b>	77



# PLANTEAMIENTO

Según en qué contexto, se escuchará hablar de 'audiencias', 'públicos', 'espectadores/as', incluso de 'usuarios/as', 'participantes'... El **debate terminológico** está permanentemente abierto cuando se trata de decidir cuál es la manera más apropiada de referirse al trabajo que desde el sector cultural y creativo se realiza para estar más cerca de la ciudadanía. Este informe, en su título, utiliza el término 'demanda', vocablo que probablemente pueda servir también como detonante de una discusión en torno a su mayor o menor pertinencia en el contexto que nos ocupa. En cualquier caso, no siendo objeto de este informe,

**no se incidirá** en esta discusión. Al respecto, tan solo **aclarar** (1) que en las siguientes páginas se recurrirá indistintamente a algunos de los términos anteriormente citados (públicos, audiencias, ciudadanía, etc.) para hacer **referencia a 'personas'**, que en ocasiones serán consideradas parte de un **colectivo**, y en ocasiones **individuos** únicos y singulares; y (2) que cuando se hable de '**demanda**' se hará en referencia al ejercicio de buscar, reclamar, exigir, solicitar y requerir, **no sólo ligado** al acto puntual de **consumir**, sino también al acto de experimentar, disfrutar, interiorizar, vivenciar.

Más allá de estas cuestiones, el **quid** de este documento está en la palabra '**estimulación**'; y es que objetivo de este trabajo es destacar algunas de las **estrategias fundamentales** que desde las políticas públicas y los proyectos se desarrollan **para activar, impulsar, provocar y atraer** a los/as ciudadanos/as hacia las manifestaciones culturales y el pensamiento creativo. Hablamos de '**políticas públicas**' porque es necesario un **marco que proteja** y garantice esa estimulación, y hablamos en genérico de

'**proyectos**', puesto que **todos**, los públicos y los privados, los grandes, medianos y pequeños, los puramente artísticos y los más híbridos **pueden ser cómplices** de ello.

Asimismo, cabe mencionar que este informe no solo atiende al campo de las **manifestaciones artísticas y culturales**, sino que amplía el radio de acción a cuestiones que tienen que ver con el **pensamiento creativo** y los procesos que de él puedan derivarse.

Este documento parte del **planteamiento** que la **Unión**

## Benchmarking de las políticas y prácticas de estimulación de la demanda cultural y creativa

(Abordando el caso de Getxo)

**Europea**<sup>1</sup> realiza en torno a las distintas dimensiones a abordar en lo que al trabajo con los públicos respecta:

- **Profundizar** las relaciones con los públicos o fidelizarlos: implicar más en el proyecto / institución, también a niveles decisivos, a las audiencias más habituales.
- **Diversificar** los públicos: atraer a personas con un perfil sociodemográfico diferente al de la audiencia actual de un proyecto, incluidos los 'no públicos', es decir, aquellos que, aparentemente, no tienen contacto previo con la cultura y la creación.
- **Ampliar** públicos: atraer a más personas, esencialmente con el mismo perfil sociodemográfico que la audiencia más habitual de un proyecto.

estimulación de la demanda) en torno a estos tres objetivos resulta un modelo válido para la base de este informe, cuya metodología se detalla en el siguiente apartado.

Por último señalar que, siendo este un **informe** realizado **en colaboración** entre tres organizaciones, y teniendo en cuenta los múltiples enfoques a través de los cuales puede ser analizada la temática abordada, a lo largo del proceso de trabajo ha sido necesario destinar tiempo a la identificación de posibles **discrepancias** y una consiguiente búsqueda de **acuerdos** entre las partes implicadas. Más allá de la dificultad que el trabajo en equipo pudiera presentar para algunas cuestiones, creemos que el **debate** y la **diversidad** de miradas **han enriquecido** al **resultado final** que a continuación se presenta.

En este sentido, vertebrar las distintas estrategias posibles (de

<sup>1</sup> Study on Audience Development - How to place audiences at the centre of cultural organisations (2017)



# METODOLOGÍA

## Estructura del informe

El informe que aquí se presenta se divide en cuatro partes:

En la **primera** se estudia el **caso de Getxo**, un **análisis** sobre cómo desde **distintas** áreas de su Ayuntamiento se trabaja la **estimulación** de la **demanda cultural y creativa**. Las observadas han sido Cultura, Intervención Sociocomunitaria (que comprende, entre otras, Juventud e Interculturalidad), Musika Eskola, Promoción Económica y Turismo, por entenderse que se trata de áreas próximas al ámbito de la cultura y la creación, sea

porque estas forman parte de su misión específica sea porque son una de sus herramientas de trabajo principales. Cabe señalar que la selección de las áreas entrevistadas se ha realizado, por una parte, con el objetivo de obtener una muestra de ámbitos y procedimientos de trabajo diversos en materia de estimulación de la demanda, y por otra, en base a razones de viabilidad temporal para la realización de este informe.

En la **segunda** parte del mismo se analizan **distintos proyectos culturales y creativos** del ámbito

**local, nacional e internacional**, cuyo entorno de trabajo tiene vinculación con los ámbitos de actuación en las que intervienen las áreas abordadas en el caso del municipio vizcaíno. El objetivo es complementar las cuestiones tratadas en el apartado previo con reflexiones y buenas prácticas extraídas de la conversación con estos otros casos, siempre en torno a la estimulación de la demanda cultural y creativa.

La última parte del documento aborda **dos apartados finales: resumen** de las principales ideas

abordadas en los dos apartados anteriores; y propuesta de una **batería de indicadores** para que, a partir de las cuestiones clave identificadas a lo largo de las distintas entrevistas, el Ayuntamiento de Getxo pueda evaluar las acciones emprendidas a nivel interno en pro de favorecer la estimulación de la demanda cultural y creativa en su municipio.



## Base del trabajo

El fundamento del informe son aquellas cuestiones extraídas de las **entrevistas**, todos los asuntos que en él se abordan surgen de los distintos cuestionarios realizados, es decir, se trata de un **documento** que **se ciñe** a lo tratado en los **distintos diálogos** mantenidos.

En el caso de **Getxo**, se han realizado **3 tipos** de entrevistas (semiestructuradas): **dos** de ellas para las áreas **más vinculadas** con el ámbito **artístico** (Cultura y Musika Eskola). En este caso los **cuestionarios** han sido **específicamente diseñados** para ellas, por entenderse que su especialización en el sector permite un grado de **profundidad y especificidad mayor** sobre cuestiones vinculadas a la estimulación de la demanda cultural y creativa; y **una tercera, común al resto** de áreas, por considerarse que la **cultura** y la **creación** no son para estas tanto

misión final como **herramienta de trabajo**.

Todas las entrevistas se han realizado presencialmente, de manera que ha habido oportunidad para reformular cuestiones, contrastar dudas con respecto a lo comentado, etc. Las entrevistas han sido **grabadas y transcritas** posteriormente.

En el caso de la **segunda parte del informe**, el **modelo de entrevista** ha sido único para todos los proyectos contactados. En esta ocasión, el cuestionario (semiestructurado) ha sido contestado **por escrito**, de manera que no ha habido conversación presencial. Dada la distinta naturaleza de los proyectos, ha sido diferente el grado de detalle con el que se ha contestado a las diversas cuestiones planteadas.

Las entrevistas han sido planteadas en **castellano, euskera**

**e inglés**, habiendo sido cada persona responsable de contestarla la que ha elegido el idioma en el que quería abordar el cuestionario.

Tras la realización de todas las entrevistas, las organizaciones responsables de este informe han procedido a su lectura y una posterior puesta en común entre los contenidos. La **puesta en común** se ha realizado, por una parte, entre los cuestionarios referidos a **Getxo**; por otra, entre los cuestionarios relativos a los **otros proyectos**; y por último, para la elaboración de la tercera y la cuarta parte del informe, se ha realizado un **cruce entre ambas** puestas en común.

En el **anexo** correspondiente puede consultarse el modelo de **entrevistas utilizadas**, así como los objetivos vinculados

a las mismas. Cabe señalar varios aspectos:

- El propio diálogo y perfil de los/as interlocutores/as ha posibilitado, por una parte, abordar ciertas cuestiones planteadas de manera más profunda y/o desde otra perspectiva, así como tratar aspectos no contemplados en un inicio y que, sin embargo, han resultado de interés para este estudio. Asimismo, algunos otros temas previstos han pasado, en la realidad de las conversaciones, a un segundo plano. Con todo, los objetivos iniciales planteados para los cuestionarios han sufrido alguna modificación a lo largo del proceso. Aún así se comparte en este informe el planteamiento inicial al respecto.
- El que se adjunta es el cuestionario facilitado a / utilizado con las personas







# CASO GETXO

2019 es el año en el que Muxikebarri abre sus puertas. El nuevo equipamiento, llamado a convertirse en referente de la vida cultural en Getxo, tiene el objetivo de situar a este municipio vizcaíno de 77.500 habitantes en lugar destacado del mapa escénico vasco y supone para el Aula de Cultura una interesante oportunidad para idear nuevas estrategias vinculadas al trabajo con los públicos.



*Muxikebarri izan baino lehen oso gaizki posizionatuta geunden merkatuan, baina egun gure*

*errealitatea ezberdina da. Euskadiko 4. antzokia gara tamainaren arabera orain eta katxean ere inportanteak gara; horrek, adibidez, estreinaldiak izatea ahalbidetzen du.*

## Área de Cultura

Con el impulso de este proyecto, la existencia de **Romo Kultur Etxea** (equipamiento inaugurado en 2018) y los resultados obtenidos estos años atrás en el marco del **Plan Estratégico de Cultura en Getxo** se habla hoy en términos de **mediación, participación, fidelización de públicos...**



*Plan Estrategikoaren ondorioz agendan sartuta dago audientzien lanketa, baina duela gutxi arte ez da estrategikoki garatu. "Bitartekartitza", "partaidetza" eta "publiko" hitzak egituran txertatuta egon behar dira horretarako, eta gauzak egin badira ere, orain arte gehiago senez izan da estrategiaz baino. Egun, hainbat publiko tipologia ditugu baina, gure kasuan behintzat, publiko gatibuak dira: oso, oso publiko fidelak ditugu. Hemen kulturako publikoen fidelizazioa da urte luzetan landu den zerbait; hemen dago jendea duela 25 urte Pablo Milanés*

*ikustera joandakoak folk jaialdira, eta ordutik urtero joaten direnak ekitaldi horretara ea zer datorren ikustera.*

## Área de Cultura

Conocedora del alto índice de fidelización entre sus públicos y consciente de la importancia de cuidar estas audiencias, el Aula de Cultura trabaja ya en la **creación de un club cultural** de Getxo, algo reclamado por sus vecinos/as desde hace tiempo. Sin embargo, además de la profundización con los públicos, Cultura quiere trabajar también **otros objetivos** vinculados a la estimulación de la



demanda: la **diversificación** y la **ampliación** de la misma.



*Jaialdi formatuak erreklamo bezala funtzionatzen du Getxon, baina espazio berri honek lan egiteko beste aukera bat ematen du; argi dago **orain kontzentrazio espaziala** daukagunez, tenporala ez dugula horren beste behar.*

#### Área de Cultura

Sin embargo, antes de continuar avanzando en cómo desde Getxo se afronta la estimulación de la demanda, cabe mencionar que, tal y como se apunta en apartados anteriores, la **demanda** a la que atiende este informe **trasciende lo meramente cultural** para **adentrarse** también en el ámbito **de la creatividad**. Ello supone que para hablar sobre estrategias o maneras posibles

**para su activación**, debemos **mirar**, además de a la Cultura, a **otros** ámbitos de trabajo relacionados con el **pensamiento creativo**.

En el caso de Getxo, además, la **creatividad** y la **innovación** son uno de los **ejes estratégicos** de sus **políticas municipales**. Aunque el trabajo realizado en el municipio en torno a la **estimulación** de la **demanda cultural y creativa** responde más a un modelo de **trabajo atomizado** que a una labor compartida y coordinada entre sus distintos departamentos, esta realidad **no implica** necesariamente la **inexistencia** de una **estrategia municipal** al respecto; es más, **todos los departamentos** entrevistados para este informe han expuesto, entre las emprendidas, **acciones** que de una u otra manera atienden al **fomento del pensamiento crítico** entre sus públicos objetivos, y por ende a la estimulación de la demanda

cultural y creativa en Getxo. Lo que **difiere** de uno a otro área es, fundamentalmente, el nivel de **conciencia de estar aportando** a este objetivo, probablemente porque cuando hablamos de públicos culturales y creativos el **primer impulso** es el de **pensar** en el ámbito del **arte**, y **no tanto** en todo aquello que engloba el concepto **creatividad**.

A continuación se destacan algunas **ideas extraídas** de las **conversaciones** mantenidas con **Cultura, Intervención Comunitaria<sup>1</sup>, Musika Eskola, Promoción Económica y Turismo** del Ayuntamiento de Getxo, todas ellas áreas que, desde el punto de vista de este informe, están vinculadas de una u otra manera a la estimulación de la demanda cultural y creativa. Para comenzar, se hace **alusión** a aquellas **cuestiones cuyo desarrollo** se considera, según las reflexiones

recogidas, **indispensable** para la consecución de dicho objetivo; posteriormente, se abordan los ítems que, si no vitales, sí resultan **esenciales**, en la medida en la que marcan la diferencia a la hora de obtener los resultados esperados.

<sup>1</sup> El Área de Intervención Comunitaria incluye, en el Ayuntamiento de Getxo, servicios en materia de Inmigración e Interculturalidad y Juventud, entre otros. A lo largo de este documento se encontrarán ideas vinculadas a uno u otro ámbito.



## ÁREAS DE ESTUDIO

ÁREA	PRINCIPAL COMETIDO	PRESUPUESTO	PÚBLICOS OBJETIVOS	COLABORACIONES	PERSONAS EN LA ORGANIZACIÓN
<b>JUVENTUD (PARTE DEL ÁREA DE INTERVENCIÓN COMUNITARIA)</b>	Posibilitar que las personas puedan disfrutar y desarrollarse en su Infancia y Juventud en una doble dimensión: como etapa que tiene valor en sí misma, y como período de proceso de emancipación.	<b>538.330€</b>	Personas en edades comprendidas entre los 5 y los 30 años.	Departamentos municipales. Otras entidades.	1 persona. 15% de jornada de una segunda persona (1 técnico/a administrativo parcial).
<b>INMIGRACIÓN E INTERCULTURALIDAD (PARTE DEL ÁREA DE INTERVENCIÓN COMUNITARIA)</b>	Adaptar la política municipal a las necesidades de un municipio que ha experimentado procesos que amplían su diversidad por la llegada de personas inmigrantes extranjeras durante los últimos 15 años.	<b>79.000€</b>	Personas migrantes.	Departamentos municipales. Entidades sociales. Fundaciones.	1 persona.
<b>ÁREA DE PROMOCIÓN ECONÓMICA</b>	Formar, asesorar y dinamizar programas y servicios de profesionalización y ese tipo de cuestiones.	<b>1.021.251€</b>	Personas emprendedoras. Empresas del municipio.	Departamentos municipales. Asociaciones profesionales.	8 personas (6 técnicos/as, 2 administrativos/as).
<b>SERVICIO DE INFORMACIÓN Y PROMOCIÓN TURÍSTICA</b>	Ofrecer un servicio de calidad a las personas turistas que se acercan a Getxo.	<b>658.212€</b>	Turistas. Empresas que prestan servicios turísticos en el municipio.	Departamentos municipales. Administraciones del sector.	6 personas: (dos técnicos/as y cuatro informadores/as).
<b>ESCUELA DE MÚSICA</b>	Ofrecer a los/as getxotarras un proyecto de educación musical que sea pedagógicamente atractivo, musicalmente eficaz, económicamente posible, abierto a todas las edades y a todas las tendencias musicales, y en el que la edad no sea un obstáculo para el aprendizaje.	<b>2.600.000€</b>	Personas usuarias de Musika Eskola. Ciudadanía de Getxo en general.	Departamentos municipales. Escuelas de Música del resto de Euskal Herria. Profesionales del municipio.	42 personas.
<b>AULA DE CULTURA</b>	Conseguir la centralidad de la cultura. Queremos un Getxo cuya seña de identidad sea precisamente su aportación al proceso cultural. Una cultura que aporte valor y sea un referente en los diferentes sistemas que conforman la sociedad actual.	<b>6.667.132€</b>	Ciudadanía de Getxo y otros municipios en general. Personas con sensibilidad artística y cultural. Personas amateurs y profesionales de las artes y la cultura.	Departamentos municipales. Asociaciones del municipio. Entidades artísticas y culturales privadas.	37 personas + 21 personas Euskaltegi.



# DE LO INDISPENSABLE

## Infancia y Juventud

**Niños/as y jóvenes** son **ciudadanos/as** de pleno derecho **hoy**, por lo que la **oferta cultural y creativa** ha de **responder** también a **su demanda**. Además, este segmento de la población hace que las personas adultas que les acompañan no solo incrementen su participación en propuestas de esta naturaleza, sino que en muchas ocasiones se inicien en ellas. Los/as niños/as y jóvenes son, así, **prescriptores/as clave** para los ámbitos de la cultura y la creación.

Por otra parte, cuanto más temprano sea el contacto que una persona tiene con la cultura y la creación, más frecuente y cercana será la relación con ellas en su vida

adultas. Así, trabajar la estimulación de la demanda cultural y creativa en la Infancia y la Juventud significa incidir en el hoy, pero también en el **mañana**.

Conscientes de ello, las áreas entrevistadas exponen las acciones previstas en esta materia. En el caso del área de Cultura los objetivos al respecto son tan humildes como importantes, puesto que hasta el momento no ha existido en el municipio una **continuidad en las propuestas** culturales destinadas a este tipo de público. A partir de ahora los objetivos son dos: dar estabilidad a esta línea de trabajo y **visibilizar su existencia**.



*Haurrentzako programazioa beti izan du Getxok, baina ez modu erregular batean. Hemendik aurrera programatu egingo ditugu ikuskizunak eta ekitaldiak. Baina **lehenengo helburua kaptazioa** izango da. Zentzu honetan, ez gara izango oso berritzaileak, jakin badakigulako zerotik hasten garela. Nahi duguna da, lehenik eta behin, jendeari **informazioa modu argi batean** ematea getxotarrek jakin dezaten jarraipen bat emango zaiola lanketa honi.*

 Área de Cultura

**Segmentar**, en materia de estimulación de la demanda cultural y creativa, es **siempre clave**, y lo es todavía más en el caso de la Infancia y la Juventud, puesto que se trata de un público que, en el **margen** de muy **pocos años**, vive **etapas vitales muy diversas, con necesidades e inquietudes muy diferentes**.



*Gazteria sailaren hartzaille publikoa **5 - 30 urte bitartera** doa. **3 tartetan** banatzen da bere lanketarako: 5 - 12 urte bitartekoak; 13 - 17 urte bitartekoak; eta 18 - 30 urte bitartekoak (...) **Perfil ezberdinetako hartzailleak** daude, kontsumitzaileak,*



sustatzaileak... Gaztelekuaren kasuan, adibidez, sustapena eta autonomia lantzea helburuetako bat izanik, gazteak dira sarri ekintzak proposatu, antolatu eta aurrera eramaten dituztenak. 18 - 30 urte bitartekoei bideratutako ekintzetan ere ikusten da, hartzaileak ez direla kontsumitzaile gisa ikusten. Kasu argi bat Gaztetxearen proiektua da.



#### Intervención Comunitaria Servicio de Juventud

Los/as **jóvenes** son uno de los **objetivos más deseados** de muchos agentes culturales y creativos, también de las instituciones, que exigen a sus distintas áreas que trabajen en su captación. Sin embargo, una reflexión interesante al respecto es la lanzada desde Musika Eskola y que hace referencia a la necesidad de establecer objetivos de captación no solo en base a los deseos del proyecto, o en su caso de la institución que lo sustenta, sino que tengan **en cuenta** los **hábitos** de la ciudadanía.



Al Gobierno Vasco, por ejemplo, le interesa que desde Musika Eskola trabajemos con niños/as que puedan pasar después a la educación musical reglada, es decir, a los Conservatorios. Sin embargo, esto tiene una dificultad que tiene que ver, llana y sencillamente, con los propios hábitos de vida de la sociedad en la que vivimos; y es que, por mucho que hagamos, no podemos obviar que, **en Getxo** al menos, **los/as niños/as** tiene sus horas **extraescolares llenas de actividades** y que **eso afecta, nos guste o no**, a su posible matriculación en nuestra escuela.



#### Musika Eskola

Por otro lado, a la dificultad que ya *per se* entraña la captación de nuevas audiencias, el contacto con los/as jóvenes hace de la **flexibilidad** en las dinámicas de trabajo una condición *sine qua non*.



Gazteengana heltzeko, lehenik eta behin, **eskaintza erakargarri bat** landu behar da eta ondoren, **nola eskaini jakin**. Administrazioa eta gazteak ez dute berezko enkaje bat, ezaugarriak guztiz ezberdinak dira: **administrazioa zurruna** eta burokratikoa da, eta **gazteek berriz, arintasuna**, hurbiltasuna eta administrazioak ez daukan dinamismoa behar dute. Eta tarte horretan kokatzen da Gazteria zerbitzua edo teknikaria, erdibidean dagoena. Teknikariak ezin du transmititu administrazioarekin lanean dagoela, **pertsonetan** jarri behar du **fokua**, eta hori aspektu ezberdinen bitartez islatzen da: mugikorra erraztuz, ordutegi malguak eskainiz, beraien espazioetara joanez, entzuten zaiela sentiaraziz. Hurbiltasuna eskaini behar da.



#### Intervención Comunitaria Servicio de Juventud

En relación a la necesidad de articular una **oferta atractiva**, tanto el área de Cultura como Musika Eskola, mencionan en las entrevistas el trabajo que están realizando al respecto.



Orain, Muxikebarri bezalako espazio bat izanda, gazteei zuzendutako kontzertuak programatuko ditugu, ez bakarrik hauentzat erakargarriak izan daitezken edukiekin, baizik eta beraientzat egokitutako formatuekin ere. Halaber, **mediazio programazioa** ere testatzen joan behar gara eta horretarako, besteak beste, **Hezkuntza eremuarekin** lan egingo dugu. Gure ametsa? LHko 3.mailako ikasleak, urritik maiatzera eta hilabetean behin, ostiral arratsaldean hona etorri eta programazioaren arabera mediazio saio batean parte hartzea. Hezkuntza ordutegiaren barne egin nahi

**Benchmarking de las políticas y prácticas de estimulación de la demanda cultural y creativa**  
(Abordando el caso de Getxo)

*dugu lan, bai eta kanpo ere; hau da, mediazioa Hezkuntzari eta **familiei** zuzenduta.*

 **Área de Cultura**



*Hay muchas **personas jóvenes** (12 - 24 años) que se identifican con el Jazz o el Folk. Así, desde Musika Eskola les ofrecemos una manera especial de pasar a formar parte de nuestra comunidad: por medio de las **agrupaciones**. Un indicador interesante que nos dice que este formato funciona es que este alumnado permanece en la escuela mucho más que los/as alumnos/as que frecuentan clases individuales.*

 **Musika Eskola**

Por último, el **trabajo en colaboración**, en el que más adelante nos detendremos, toma especial relevancia cuando se trata del trabajo con la Infancia y

la Juventud: y es que se trata tanto de diseñar propuestas culturales y creativas de calidad, adaptadas a sus necesidades, como de saber de qué manera hacérselas llegar.





## Personas | Relaciones | Trabajo en equipo | Condiciones laborales | Formación

Si bien “**estimular la demanda**” puede resultar una expresión algo fría y despersonalizada, no hace sino referencia a un trabajo en el que las **personas** se convierten en el **centro** de cualquier acción. Hablamos de un **oficio artesanal** que más vale desempeñar con mimo y en el que las **relaciones** que se generan tanto dentro de la organización como fuera de ella son **clave**. Han sido varias las áreas entrevistadas que, al hablar de su trabajo, han puesto la atención en esta cuestión.

En este sentido, una de las reflexiones recogidas hace alusión a la necesidad de contar con un **organigrama flexible** que permita desprenderse de la rigidez a la que obliga la función pública y facilite que los/as profesionales construyan los proyectos en colectividad y corresponsabilidad.



*Creo en los **organigramas en constante evolución** y no creo para nada en los organigramas piramidales, ¿por qué? Porque cuento con un colectivo de profesionales de muchísima calidad que dan lo mejor de sí, siempre teniendo en cuenta que, como personas que somos, tenemos altibajos y momentos vitales distintos, que es algo que intento respetar. Trasladar esto a función pública no siempre es fácil, por eso tenemos un organigrama al uso para cuando hace falta, pero en la práctica intentamos responder al día a día desde un esquema de trabajo mucho más horizontal y transversal.*

 **Musika Eskola**

La dificultad que supone **superar**, en los equipos de trabajo, **la reticencia al cambio** ha sido otra de las ideas destacadas.



*Kultura Plan Estrategikoak gauza asko hartzen ditu, baina dudarik gabe **pertsonetan dago gakoa**. Planak 4 ildo ditu: ekipamenduak, antolakuntza, edukiak eta sustapen ekonomikoa. Eta erronkarik handiena egitura aldaketan dago, horretan behar delako aldaketa sakona. 80. hamarkadan hasi zuen bere jarduera kultura sail honek eta geroztik lanean dauden lankideak ditugu. Horien ezagutza oso, oso inportantea da sailarentzat, baina egia da ere helburu berriak ditugula orain, azpiegiturak gehitu ditugula... eta horrek behar duela lan-dinamika batzuetan aldaketa bat. Eta jakin badakigu aldaketak zailak direla.*

 **Área de Cultura**

Más allá de avanzar en el trabajo en equipo y de la necesidad de impulsar nuevas maneras de

hacer, las áreas entrevistadas destacan la necesidad de **cuidar las condiciones laborales**.



*Los altos índices de eventualidad hacen que las personas no se identifiquen lo suficientemente con el proyecto y **los/as trabajadores/as** se merecen un mensaje de **confianza** por parte de las direcciones.*

 **Musika Eskola**

En relación a esta cuestión cabe mencionar la problemática existente (debido a la precariedad laboral que supone en ocasiones, así como a la falta de identificación de los/as trabajadores/as con respecto el proyecto) en relación a la **externalización de servicios**, que además en el caso del sector cultural y creativo está muy especialmente relacionada





con aquellos puestos que tienen contacto directo con la ciudadanía.



*Gure kasuan badaude zerbitzu batzuk **lehiaketa** bitartez kanporatzen direnak, baina asko baloratu egiten da **puntuazioan lantaldeari** ematen zaizkion **lan baldintzak**. Gazteria sailak argi du, haur, nerabe eta gazteekin lan egitean proiektuaren klabe nagusia pertsonak direla eta pertsonak lan ona egiteko, motibatuta eta inplikaturik egoteko beharrezkoa dela **baldintza duinak** ematea eta errekonozimendua jasotzea.*



**Intervención Comunitaria**  
**Servicio de Juventud**

El **impulso a la formación** de los/as profesionales responsables de la estimulación de la demanda es otra de las prácticas destacadas por las áreas entrevistadas, que diferencian dos líneas de acción en este sentido: la formación **dirigida al personal municipal** y aquella **destinada a atender a públicos**

**objetivos** de perfil profesional (empresas, artistas, etc.).



***Sektorea ere** gure **publikoa** da, beraz profesionalizazio lan ildoa lantzen dugu Kulturatik: Getxo Krea Pro estrategia. Honen baitan, adibidez, **profesionalizazio jardunaldiak** programazioaren barruan, edo hurrengo urtean gehitu nahi ditugun sormenerako laguntzak, bai eta **erresidentzia artistikoak** ere. Halaber, **masterclass**-en antolaketan lanean gabiltza. Zenbat eta jende gehiago izan piramidearen goiko partean (profesionalak), piramidearen oina gero eta zabalagoa izango da (interesa daukaten hiritarrak).*



**Área de Cultura**



*Desde Turismo impulsamos una formación que se enmarca dentro del Programa de Calidad Turística que funciona a nivel estatal. Es un **plan formativo** que marca unos ítems que*

*las empresas vinculadas al sector han de ir integrando en su día a día. El objetivo es la **mejora continua** y es algo que permite hacer seguimiento de las necesidades de las empresas. Cada año incorporamos, en el marco de este programa, una formación en torno a las novedades que se ofrecen desde Turismo.*



**Área de Turismo**



*Desde Getxolan **profesionalizamos** a las personas que quieren crear una empresa (**en Cultura** o cualquier otro sector). Una vez constituidas las empresas, estas también cuentan con un servicio gratuito de asesoramiento en distintas áreas de gestión: estrategia, comercial, económico-financiera, legal, fiscal, tecnología... Este servicio está disponible para todas las empresas del municipio, independientemente de su actividad.*



**Área de Promoción Económica**



*En lo que a formación interna respecta, **trabajar en equipo** es lo que más tenemos que aprender a hacer, porque el resto son cuestiones técnicas cuyo aprendizaje está al alcance. Somos personas que acertamos y que fallamos, y que vamos a discutir (a veces muy agriamente). Lo más complicado es que entendamos que todo eso no es más que el resultado de visiones distintas sobre una misma realidad y que compartirlas es más que interesante. Pero no sabemos hacerlo, al menos en nuestro caso, porque hay un **componente emocional** muy fuerte que bloquea este tipo de trabajo. Este aprendizaje es el más complicado, pero el más importante porque trasciende el ámbito de trabajo directo y está presente también cuando dejamos de ser trabajadores/as.*



**Musika Eskola**



## A LO NECESARIO

### Colaboración | Corresponsabilidad | Confianza

Mencionábamos en líneas anteriores la importancia del trabajo en equipo, muy vinculada a la idea de colaboración, que es otra de las cuestiones clave en la que se detienen varias de las áreas entrevistadas. En este sentido, todas ellas coinciden en lo importante que resulta la **suma de fuerzas** tanto con otros departamentos municipales como con otras instituciones y agentes externos.

Así, los **distintos departamentos** del área **de Cultura** coinciden, dada la cercanía de sus ámbitos de trabajo, en la importancia de encontrar líneas de acción compartidas.



*Ikasgela antzokitik gertu egon behar da eta horretarako, beste lan ildoen artean, Musika Eskolarekin elkarlana indartu behar dugu.*

 Área de Cultura



*Desde Musika Eskola tenemos en mente, por ejemplo, activar un proyecto de mediación que consista en un **acompañamiento para acudir a espectáculos** que puedan programarse en Muxikebarri. La idea es desarrollar unos talleres a través de los cuales*

*la ciudadanía puede vivir una experiencia escénica completa. Y eso conlleva, además del acompañamiento, trabajar por configurar una programación que tenga como objetivo educar a la ciudadanía, proponerle retos artísticos interesantes.*

 Musika Eskola

También se destaca la pertinencia y buenos resultados que se obtienen a través de la colaboración **entre distintas áreas** municipales, precisamente porque se trata de un ejercicio en el que cada una de ellas suma sus fortalezas (públicos objetivos con los que ya se trabaja, canales de

comunicación realmente efectivos, etc.) para la consecución de un objetivo común. Como ejemplo, el caso del trabajo que se está realizando por armonizar los objetivos de Getxolan (Servicio de Promoción Económica y Empleo) y los de Cultura, o el trabajo de transversalización que se desarrolla desde el Área de Intervención Sociocomunitaria.



*Publikoen dibertsifikaziorako estrategia bat beste udal sailekin elkarlanean aritzea da, horrela **publikoen transposizioa** landu dezakegu. Adibidez, Sustapen Ekonomikoaren planarekin bat*

egiten dugu Kulturatik eta Turismoa, Kirola, eta Kultura eta Sormen Industriak (KSI) Getxolan-ek dituen espezializazio eremuak direla jakinda, hauekin erlazionatutako ekintza kulturalak identifikatzen ditugu. Adibide bat? Kirolarekin harremana duten ekimen batzuk: Thinking Football Film Festival 2019, Mendi Tour Getxo zinema jaialdia... Mendizaleen artean zenbat kulturazale egongo daitezke? Deskubritzera goaz!

#### Área de Cultura

“ Dentro de las ICCs nos vamos a dirigir en concreto a la música y al audiovisual y en el deporte, a todas las actividades que tengan que ver con el deslizamiento, por ejemplo mar y skate. Al trabajar con el área de **Cultura** que es quien estimula directamente esta demanda, **indirectamente** gracias a **nuestras acciones incrementa esa audiencia**. Con el turismo cultural y deportivo pasa lo mismo.

#### Área de Promoción Económica

“ Nuestro área tiene como objetivo adaptar la política municipal a las necesidades de un municipio que ha experimentado procesos que amplían su **diversidad** por la llegada de personas inmigrantes extranjeras durante los últimos 15 años. Tenemos la misión de **trabajar** adaptando o **transversalizando** esa perspectiva en otras **áreas** como Juventud, Cultura, Euskara, Empleo, Emprendimiento, etc.

#### Intervención Comunitaria Servicio de Inmigración e Interculturalidad

Además, del diálogo con los/as entrevistados/as se deduce que resulta también fundamental la **colaboración con agentes externos** al Ayuntamiento.

“ Se realizan **colaboraciones/contrataciones** con **distintas entidades**: las entidades sociales del municipio, a través de un

proceso de acompañamiento de 3 años con la Fundación Social Ignacio Ellacuría, constituyen la Federación Plataforma Inmigrantes de Getxo. Ellos/as son capaces de estar en espacios de acogida y trabajando en sensibilización, tanto de forma autónoma como coordinados/as con el Ayuntamiento o Diputación. Es el caso de Bizilagunak, un programa de encuentros interculturales entre personas autóctonas y extranjeras a lo largo de todo el año. La plataforma comenzó recibiendo ayudas directas (2011-2013), después pasó a una línea específica de subvenciones (2014-2018), y ya en 2019 se realiza un convenio.

#### Intervención Comunitaria Servicio de Inmigración e Interculturalidad

“ Colaboramos con Karraskan, así como con los **encuentros de movilidad** Aquitania - Getxo y el **intercambio** de creadores/

as para ver **buenas prácticas** a través de Garapen. Lanbide nos facilita recursos económicos para dinamizar ayudas a la contratación.

#### Área de Promoción Económica

Sin embargo, todas las áreas coinciden en que trabajar en colaboración entraña también **dificultades**, sea debido a **planteamientos que no responden** a los **recursos reales** de los departamentos, sea porque **no se acierta con la fórmula** o porque en ocasiones hay **falta de conciencia o voluntad de algunas de las personas del equipo**.


“ Tenemos contacto y colaboramos con Gobierno Vasco y Diputaciones. Tenemos una media de 15 reuniones al año con Basquetour (más allá de la formaciones y programas de uso de tecnologías, etc.). Por otra parte, la relación con Cultura es muy estrecha. Se



creó, por ejemplo, la Bilbao Bizkaia Action Group, que son muchas Mesas de Trabajos conjuntas para analizar sinergias a nivel de Euskadi. Esta última iniciativa ha resultado muy interesante, aunque estamos en un proceso de aprendizaje, porque **no** tenemos **capacidad de operativizar** lo que se habla en las **reuniones**. A nivel Getxo sucede algo parecido: se hacen reuniones a nivel técnico, pero nos falta saber cómo **optimizar recursos y colaborar**.

 Área de Turismo

**“**Udal mailan **batzuekin asko lan egiten da eta beste batzuekin ezer ez, nahien araberako** zerbait da. Gazteria sailak urtero hiru/lau bilera orokor planteatzen ditu beste sailekin koordinazio modu bezala. Hauxe gain, proiektu ezberdinen lanketarako harreman zuzena du sail batzuekin.

 Intervención Comunitaria Servicio de Juventud

**“** Existe aún **margen de mejora** en lo que a **colaboración interdepartamental** respecta. Por ejemplo, a través del Plan Estratégico de Cultura se tendría que haber avanzado más en materia de Interculturalidad. La mediación cultural y deportiva son importantes vehículos para la integración social, es por ello que estamos obligados/as a colaborar más y mejor.

 Intervención Comunitaria Servicio de Inmigración e Interculturalidad

Al hilo de esta última aportación **cabe mencionar lo trascendental que puede resultar incluir la visión de agentes** colaboradores en momentos clave como la **elaboración de los planes estratégicos**. Y es que esta es una oportunidad para visibilizar, poner énfasis y hacer viable el trabajo en colaboración.

**“** Estamos en contacto permanente con Diputación Foral de Bizkaia y Gobierno Vasco. Somos conocedores/as de sus **planes estratégicos**, incluso hemos **participado** en algunos de ellos, e intentamos que nuestra **acción** esté **alineada** con la suya, con el objetivo de sacar el máximo beneficio posible. Todo el departamento conoce esta actividad.

 Área de Turismo

Por otra parte, para avanzar en materia de colaboración resulta también clave **superar ciertos tabús**, ciertas barreras que podemos encontrar, además de en Getxo, en cualquier municipio al que nos acerquemos. Ejemplo de ello podría ser el escepticismo existente entre dos ámbitos como el turismo y la cultura, tan cerca en algunas cosas y tan lejos en otras.

**“** En general, creemos que a las áreas de Turismo **nos tienen un poco de miedo**. En el caso de Getxo, nosotros/as no queremos una ciudad llena de turistas, pero tampoco queremos ver centros de interpretación cerrados. Desde Turismo de Getxo trabajamos por poner en valor la cultura del municipio (sus recursos, espacios, programas, agentes, etc). Pero somos conscientes de que necesitamos mejorar, desde una y otra parte, en el trabajo conjunto.

 Área de Turismo



## Escucha | Observación | Adecuación | Apertura

Saber qué interesa a los públicos objetivos resulta clave para estimular con acierto la demanda. Para ello es indispensable un ejercicio constante de escucha y observación, algo en lo que coinciden todos/as los/as entrevistados/as. Ello permite, por una parte, **activar nuevas propuestas**.



*Operari dagokionez, aztertuta dago getxotar asko Bilbora joaten direla opera kontsumitzera, ABAO edota BOS-eko bazkide direlako. Hau honela izanda, ikusten da (eskaerak ere egon direlako) badagoela aukera bat Getxon programazio berezi bat eskaintzeko opera eta zarzuela generoetan. Hala izanda, gainera, interesa duten pertsona hauek programazio hau kontsumitu baina agian preskriptoreak ere izan daitezke... frog a egingo da eta ikusiko da ea zein den publikoaren erantzuna (ze igual gustatzen zaiena ez da bakarrik opera, baizik eta Bilbora joatea...). Guk **zalantzak***

***dauzkagu**, arriskuak aztertzen ari gara, ze prezio jarri behar den, e.a., baina **ahalegina egingo da**, plan estrategikoak eman digulako aukera jakiteko non dauden gure indarguneak eta hutsuneak eta horren arabera bideak frogatuko ditugulako (...) Baina hau guztiaz gain, beste estrategia batzuk landuko dira hemendik aurrera, adibidez, Getxo Kulturako bazkideztza sistema. Herritarrek erreklamatz en ari diren zerbait da, "ser de" es muy de Getxo.*



### Área de Cultura



*La cultura entendida como herramienta para conocer el día a día del lugar es algo que se demanda últimamente. Hemos detectado que **los/as visitantes**, aunque siguen teniendo interés por la oferta más tradicional (arquitectónica, paisajística, etc.) quieren, cada vez más, estar en **contacto** con la **población local**, colarse en el día a día de los/as*

*getxotarras. Eso nos obliga a pensar **nuevas propuestas**.*



### Área de Turismo

Por otra, ser sensible a los estímulos externos permite a las distintas áreas municipales **adaptar** sus **proyectos** a los **intereses de la sociedad** y cumplir así con la **responsabilidad** que **como agentes públicos** tienen de hacer de la **cultura** y la **creatividad herramientas** para la **Transformación Social**.



*Debemos analizar cómo desde la escuela se trabajan cuestiones como el feminismo, la interculturalidad, la integración, etc., en definitiva, buscar la mejora continua y enfrentarse a **retos reales** que preocupan a la sociedad.*



### Musika Eskola



***Gazteria** zerbitzuak dituen helburuak lantzeko **kultura** da erabiltzen den **tresna nagusia**. Horrela filme emanaldiak, sormenaren inguruko ikastaroak, tailerrak, e.a. funtsezkoak dira gazteekin lanean. Azken finean, programa eta ekintza ezberdinak arteen bitartez lantzen dira nagusiki (Book Trailer Lehiaketa; GetxoExpress laburmetraien jaialdia...).*



### Intervención Comunitaria Servicio de Juventud



*Jarduera sozialei lotutako programazioa indartu beharra dago (martxoak 8, azaroak 25, abenduak 3...). Kulturaren bitartez egungo **gizarte inportanteak** diren **gaiak plazaratu** behar ditugu, eta bide batez publikoen **dibertsifikazioa** lantzen dugu: gai horietara oso lotuta dauden herritarrei proposamen artistikoak eskaintzen dizkiegu.*



### Área de Cultura



## Evaluación

Tal y como se desprende de las entrevistas realizadas a las distintas áreas municipales, y como se detallará más adelante en este informe, evaluar los proyectos y/o acciones es un ejercicio tan necesario como complejo. En este campo resulta necesario definir de manera clara cuáles son los objetivos a conseguir y en base a ello, establecer una metodología de trabajo que equilibre el peso de las valoraciones cuantitativas y cualitativas, permitiendo así una valoración lo más significativa posible para los proyectos y/o agentes impulsores. Así, y volviendo a la idea de colaboración, resulta interesante pensar cómo las distintas áreas de un mismo ayuntamiento pueden cooperar para **intercambiar buenas prácticas** y conocimientos a este respecto.

Según se concluye de las conversaciones mantenidas resulta urgente, en el ámbito cultural

y creativo, incidir en la mejora de los sistemas de evaluación de los proyectos y/o acciones desarrolladas.



*Plan Estrategikoaren ondorioz, Kultur Etxeak jardueren ebaluazioa bateratzeko irizpideak landu ditu, baita martxan jarri ere.*

### Área de Cultura

Un ejercicio que, por una parte, posibilite la **creación** de un **relato** convincente **que ponga en valor** el trabajo realizado.



*Hablar de la **calidad** de la oferta, **sin dato** que la avale, **no sirve** como argumento válido para que la ciudadanía se convenza de la necesidad de pagar.*

### Musika Eskola

Por otra parte, evaluar ha de permitir **ajustar** las **acciones** emprendidas y trabajar en la mejora continua.

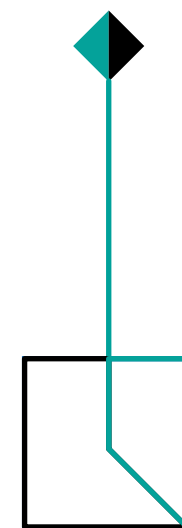


*Hay toda una parte de la programación que ejecutamos nosotros/as, por ejemplo, todo lo que nos traslada el/la turista o usuario/a final. Para esto, nos valemos de los datos que vamos recogiendo, como en el servicio de visitas guiadas, o el propio servicio de la oficina de turismo. Así **recopilamos** muchos datos con los que **diagnosticamos** qué es lo que la gente pide y no pide.*

### Área de Turismo

Como se mencionaba en líneas anteriores, la convivencia entre lo cuantitativo y lo cualitativo resulta esencial en la valoración de proyectos y/o acciones desarrolladas en el ámbito de la

cultura y la creación. Asimismo, la búsqueda de una metodología de recogida de datos factible y representativa es también uno de los retos a los que se enfrentan los agentes tanto públicos (como es el caso de las áreas del Ayuntamiento de Getxo) como privados. Siendo este un tema clave para todos ellos, se ampliará en páginas posteriores.





# CASOS EXTERNOS

Los **proyectos entrevistados** para esta parte del informe han sido **17**<sup>1</sup>: Al Natural\_PR5, Apropa Cultura, Archivo de la Música y las AAEE de Navarra, Butterfly, Creatividad Solidaria, Dantzabideak, El més petit de tots, Elkartoki, Giza Kultur Larrialdiak, Harrotu Iteak, La Nana, Materahub, Pipiripao, Take Art, Taller Topotesia, Una historia detrás de cada foto, y Zinhezba.

Con su **selección** se ha pretendido **dar espacio a** proyectos (1) pertenecientes a **distintos** ámbitos de trabajo (artes, artes aplicadas, acción social, investigación,

participación, actividad empresarial, educación...); (2) provenientes de **diferentes contextos** (Euskadi, España y otros países); (3) de **naturaleza diversa** (pública, privada, mixta); (4) de **distintas dimensiones** (pequeña, mediana, grande); y (5) que atienden a **públicos diversos**.

Sin embargo, comenzaremos con lo que tienen **en común**: que la **cultura** y la **creatividad** forman parte de **su esencia**, sea como **herramienta** de trabajo o como **fin**; todos los casos entrevistados coinciden en lo trascendental

que estas resultan **para conectar** con los **públicos** (existentes y deseados) y estimular, así, la demanda hacia sus (y otros) proyectos.



Al Natural\_PR5 (Parque Regional Sureste de la Comunidad de Madrid)

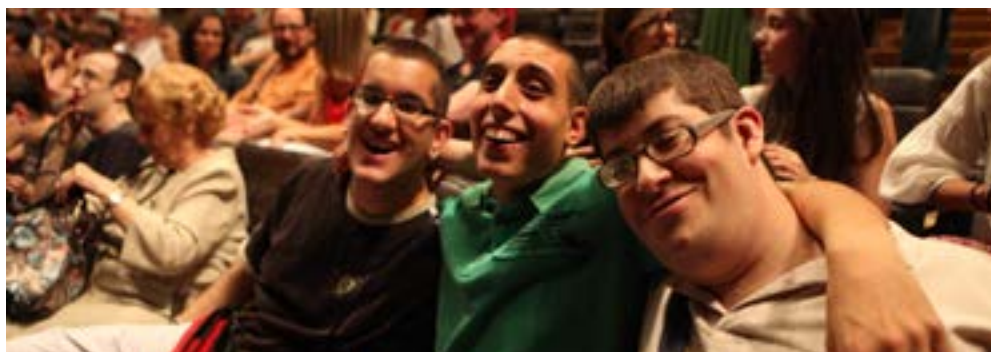
<sup>1</sup> En el anexo I puede consultarse información más detallada sobre todos ellos.



Son fin en sí mismo y herramienta de trabajo a la par, ambas vías pueden ir ligadas y complementarse en un proyecto. Por un lado es lenguaje personal creando obra que induzca a reflexionar, y **como herramienta de trabajo no tiene**

por qué estar **exenta** de la **actitud artística**, tanto por riqueza personal la necesidad de ambas vías, como por comunicación e interacción con un posible público.

**Al Natural\_PRS**  
(Parque Regional Sureste de la Comunidad de Madrid)



Apropa Cultura



Archivo de la Música y las AEE de Navarra



Gracias al **acceso** a la **cultura** se consiguen objetivos como: posibilidad de participación, de inclusión social, de comunicación, de autoestima, de **sentirse** parte del **grupo** que disfruta de la experiencia.

**Apropa Cultura**



Dada la naturaleza archivística del proyecto, entendemos que los **archivos** (y por ello la cultura) son **evidencia** clara del **arte** y de la **creatividad**. Así, servir a la cultura es el fin último del programa.

**Archivo de la Música y las AEE de Navarra**



Más bien son herramientas de trabajo para la consecución de otros objetivos para nuestro proyecto. Aunque por sí mismos

son fines, “el arte por el arte”. De todas formas los tres conceptos pueden tener una simbiosis (**arte+creatividad=cultura**).

**Butterfly**



El arte, la cultura y la creatividad son, para nosotros/as, un medio para **cambiar la sociedad**, tanto en terreno, en los países en los que trabajamos, como aquí, con las personas que nos ven y conocen el proyecto.

**Creatividad Solidaria**



Artea, kultura eta sormena gure proiektuaren ardatzak dira, “la **utilidad** de lo **inútil**”. Lan egiten dugu hauek “erdian” kokatzeko, leku hori ez daukaten prozesu ezberdinetan. Prozesu hauen ardatzak izan daitezkeela demostratzea da gure helburua, eta horrela izanda zer nolako





onurak eta garrantzia daukaten nabarmentzea, konkretuki dantzak, baina dantza ekoizpen baten lan prozesuan gertatzen den horrek guztiak ere (inspirazioa, musika, jantziak, e.a.).

### Dantzabideak



El arte es un alimento primordial para el desarrollo del ser humano y como tal es un fin en sí mismo; y el arte “nos hace” crecer, es decir, nos dota de las herramientas necesarias para llegar a un **crecimiento completo** e integral, no solo como individuos sino como sociedad.

### El més petit de tots



Arteak eta bere ikuspuntuak zein praktikek, prozesua zeharo aberasten dute; batetik, errealitateari begiratzeko eta era kolektiboan gauzak egiteko **modu**

**berriak** eskaintzen dituelako, eta bestetik, eskolako ohikeriatik kanpoko lengoaiak eta moduak ahalbidetzen dituelako.

### Elkartoki



Ez dugu kantatzen zaharrekin bakarrik kantatzeko. Kantatzen dugu, beraiek berriro beren **arima artistari lotzeko!** Beraz kantatzea medio edo lan tresna bat baizik ez da. Aldiz, artea bakarrik erabil dezakegu guk. Erabiltzen dakigun lan tresna baita...

### Giza Kultur Larrialdiak



El arte nos permite abrir mundos que en otros espacios no se puede. Ponernos a trabajar desde el cuerpo, por ejemplo, sin ningún tipo de complejo. O invitar a artistas, que son profesionales que nunca sabes desde dónde



Butterfly



El més petit de tots



Creatividad Solidaria



Elkartoki



Dantzabideak

van a partir, es como un espacio en el que hay mucho margen para la **sorpresa**, lo **espontáneo**, lo **nuevo**. Activar espacios de creatividad además es interesantísimo, en una época en la que pensamos que ya no podemos hacer, en el sentido artístico del hacer.

#### Harrotu Ileak

Ofrecer los lenguajes del arte contemporáneo para que sean utilizados como herramientas para la **transformación propia** y de la **comunidad**.

#### La Nana

“ For us arts, culture and creativity are **transversal elements** that could be applied potentially to any **other sector** of the life of our community, from business to health, from urban regeneration to community and social **innovation**. By empowering creative community we want to ensure a stronger future for the community of citizens, for businesses and for the policy makers themselves.

#### Materahub

“ **Pintar sin preocuparse de salirse** de las líneas, mancharse los dedos, bailar,



Giza Kultur Larrialdiak

ponerle música y letra a un cuento, buscar elementos en nuestra casa para representar un libro, cambiar el género a un texto, volver a escribirlo evitando una letra, palíndromos, collages, improvisaciones... Todo eso nos hace personas más grandes, más sensibles, más capaces, más divertidas, más inquietas y con más ganas. ¿Acaso no nos hace mejores? ¿Y si ahora te digo que me refiero tanto a menores como a adultos? ¡Chas!

#### Pipiripao

“ They are central to everything we do – we want our audience/

participants to have access to the **best possible** artistic and cultural **experiences**.

#### Take Art

“ Para nosotros/as es el **combustible** con el que mantener e iniciar cualquier proyecto (...) Cada nuevo in-put asociado al arte, cultura y creatividad, a otros factores, o todos a la vez, añade una célula más al sistema, una posible **nueva vuelta de tuerca** que modifique el conjunto o lo lleve hacia nuevos espacios.

#### Taller Topotesia



Harrotu Ileak



La Nana



Materahub



Pipiripao



Creemos que el camino es tan importante, en este caso, como los resultados artísticos. Habilitar espacios de **escucha y diálogo** intergeneracional, trabajando la **cohesión social**, nos parece transformador. Contar su propia historia ante los otros cambia la vida de la gente, eso estamos descubriendo.

#### Una historia detrás de cada foto



Como herramientas de trabajo, aportan nuevas miradas, nuevos lenguajes, nuevas narrativas, temáticas comprometidas con la transformación social, entender procesos individuales y comunitarios, el **compromiso** con la **realidad** que nos toca vivir, todo ello a través del cine. Nos permite también crear espacios de reflexión e intercambio. También nos permite alfabetizar audiovisualmente a públicos que

normalmente consumen imágenes sin reparar en la dimensión artística y creativa de las obras.

#### Zinhezba

En las **siguientes páginas** se destacan las principales reflexiones extraídas de las entrevistas realizadas: algunas, son **ideas compartidas** entre distintos/as interlocutores/as; otras, **planteamientos no tan comunes, pero** singulares y **significativos** en el tema que nos ocupa.

Cabe señalar que, al igual que en el apartado anterior (caso Getxo), se ha decidido dar un **lugar destacado** a aquellas cuestiones vinculadas al trabajo con **Infancia y Juventud**, lo cual responde a la convicción mayoritariamente compartida entre los/as entrevistados/as sobre lo fundamental que resulta, para **estimular la demanda del hoy y del mañana**, intervenir en este ámbito.

Tras este primer apartado destacado, se presentan algunas **ideas estructuradas en torno a** los



tres ejes de los que habla la Unión Europea y que se mencionan en la parte introductoria de este informe: **profundizar, diversificar y ampliar** los públicos. Así, bajo cada uno de estos epígrafes se plantean, siempre en base a los cuestionarios realizados, estrategias, acciones y/o reflexiones de interés para la consecución de dichos objetivos.

Para finalizar con este capítulo, apartado relativo a **cuestiones comunes** destacadas, que afectan a las tres dimensiones citadas.



Fine Chisel Take Art



Taller Topotesia

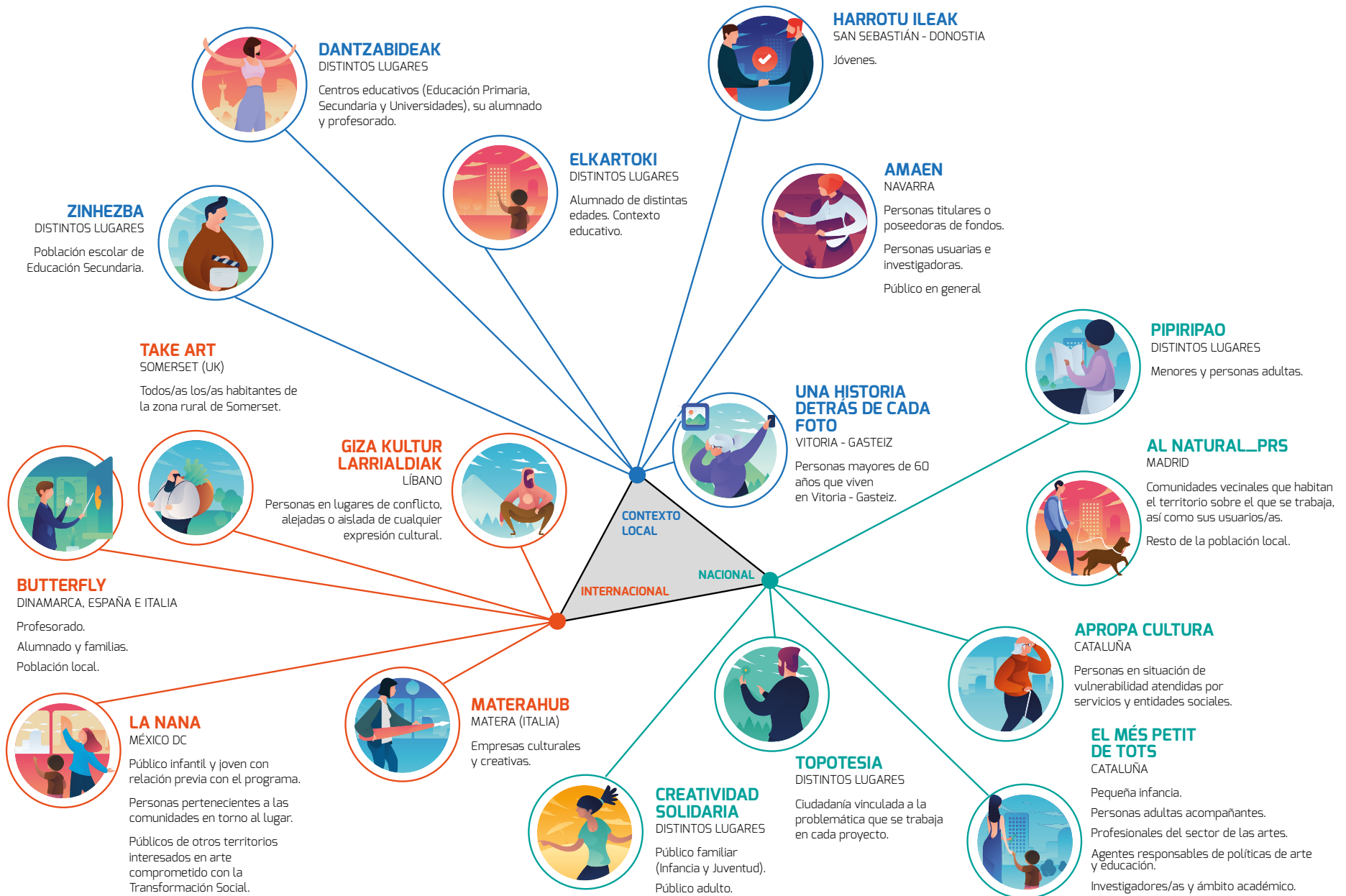


Una historia detrás de cada foto



Zinhezba

**Benchmarking de las políticas y prácticas de estimulación de la demanda cultural y creativa**  
(Abordando el caso de Getxo)





## Infancia y Juventud

Entendiendo que la estimulación de la demanda cultural y creativa pasa necesariamente por el trabajo con los/as niños/as y jóvenes, nos detendremos a continuación en las reflexiones de distintos proyectos que trabajan con estos públicos, sea o no de manera exclusiva. Algunos de los casos entrevistados desarrollan su actividad en el ámbito de la **educación formal y/o informal**; otros, dirigen sus acciones al **contexto familiar**; y otros, los que trabajan con un público adolescente, apelan **directamente a los/as jóvenes**.

### Personas adultas

Tanto aquellos proyectos desarrollados en el entorno educativo como los desarrollados en el espacio familiar son conscientes de que, además de sus públicos finales, los/as niños y jóvenes, las **personas adultas** que les acompañan son clave en la consecución de objetivos. En este sentido, destacan la necesidad de

**trabajar minuciosamente la relación** con ellas.

En el caso de aquellos proyectos desarrollados en el ámbito de la **educación formal** esto pasa, por una parte, por **ofrecer a los/as docentes formación** en torno a las artes y los procesos de creación, **no solo** a través de **intervenciones puntuales** sino incidiendo también en la generación de recursos que les permitan trabajar de manera autónoma a **medio y largo plazo**:

“*Butterfly quiere incidir en primer lugar en la **alfabetización** del profesorado en artes escénicas, con el objetivo de que los/as docentes comprendan la importancia de su inclusión en el aula como medio para el desarrollo de un*

***pensamiento crítico y creativo** en su **alumnado**, y la mejora de las capacidades.*

#### Butterfly



*Libanoko esperientzia, Siriar errefuxiatukein, geure lehen esperientzia izan da. Han bertako erakasleei formakuntzak eskaini genizkien. Ondorioz, **lana jarraitzeko gai** dira orain.*

#### Giza Kultur Larrialdia



*TIPI-tik egindako ikerketa eta ekintza lanean, gizartean zabaltzeko nahia egon da beti, eta momentu honetan Elkartokiren esperientzian ikasitako **metodologiak, tresnak eta aholkuak** “Bilduma bat” **argitalpenean bildu** ditugu.*

*Halako euskarriak hezitzaile eta bitartekariei bideratuta daude, eta prozesuak sustatu eta laguntzeko asmoz osatu dugu.*

#### Elkartoki

Por otra parte, la **participación** del **profesorado** en el **diseño** del **proyecto** así como en su **ejecución** se convierten en condiciones *sine qua non* para obtener buenos resultados, lo cual ha supuesto un **cambio** tanto en la **metodología** de los propios agentes impulsores de los proyectos como en los **roles y perfiles** de los/as profesionales responsables del trabajo con el centro:



*El proyecto ha evolucionado desde un modelo atomizado, donde TIPI se encargaba de diseñar y desarrollar las actividades en el aula (sin ninguna colaboración*

con el equipo docente), hacia otro donde los agentes clave en la facilitación del proceso diseñan y facilitan las acciones de manera conjunta y directa, sin la necesidad de una mediación en el aula. En este nuevo planteamiento, los/as **educadores/as** y **artistas aprenden mutuamente** los/as unos/as de los/as otros/as, pero además **se empoderan** respecto de metodologías de trabajo y de mediación con niños/as basadas en el pensamiento de diseño y la participación comunitaria.

### Elkartoki



Azkenengo urteotan mediazio proiektuek aldatu behar izan dute (...) Aldaketa nabarmenena izan da proiektua ez dela hainbeste kanpotik datorren zerbait, baizik eta **ikastetxe** edo entitate **bakoitzaren beharretan oinarritutako**

proiektuak egin behar direla. Lan egiteko metodologia aldatzeko behar **hori ikusita**, sortu egin dugu talde berezi bat, **bi beka berriekin dantzari - mediatzaile izateko**, hau da, bitartekaritza proiektuetan lan egiteko. Horretan sakontzeko aukera gehiago eman nahi diegu dantzari, euren ibilbide profesionalen hori erabili ahal izateko.

### Dantzabideak

Más allá de los centros educativos, las personas adultas que acompañan a los/as niños/as y jóvenes en proyectos desarrollados en el ámbito **familiar**, necesita también **sentirse partícipes** de los mismos:



El **público adulto** es el **agente**. Es quien viene a las reuniones, quien participa de la plataforma online, quien disfruta a más niveles: el grupal (su familia, su alumnado), el individual (lo que lee, lo que

descubre, lo que escucha, lo que comparte) y el tribal, el grupo que conformamos en las reuniones 10/12 personas. Porque sí, **somos tribu**; #tribulectora

### Pipiripao



Nuestro público primordial, los/as **niños/as** de **0 a 5 años**, **no tiene la libertad ni la capacidad de escoger** si desean o no formar parte del Festival. Son pues sus madres y padres, familiares o **adultos acompañantes** quienes realmente son nuestro no segundo, sino **primer público** a quien nos dirigimos.

### El més petit de tots

Antes de continuar, cabe destacar la reflexión que los agentes especializados en la cultura para la **Pequeña Infancia** realizan en torno a la necesidad de **cuidar** (apelar, considerar, formar, apoyar...) **a los/as artistas** que se dedican a ella.



Nos interesa que crezca el público de artistas jóvenes que acuden a las formaciones dentro del Festival y que se interesen por la **creación** para la **Primera Infancia**, aún **desprestigiada** entre la comunidad artística.

### El més petit de tots

Volviendo a la atención a los/as adultos acompañantes, se concluye de las entrevistas realizadas que las **acciones comunicativas** son clave: por una parte, porque permiten activar dinámicas de **participación** e implicar así al público adulto acompañante; por otra, porque son necesarias para el **conocimiento** de los proyectos. Trabajar la comunicación que, fundamentalmente por cuestiones presupuestarias es algo que no en todas las estructuras realizan profesionales especializados/as, requiere una **labor minuciosa**, tanto para aquellos/as que se deciden por el ámbito **digital** como para aquellos/as que deciden basar su

estrategia en una comunicación **directa y personal**:



El equipo de comunicación tiene que estar formado y preparado para desarrollar una **comunicación realmente ajustada a la diversidad y complejidad** de todos nuestros **públicos**, ya que los mensajes han de estar adaptados en cada caso a las necesidades y características específicas de los mismos. Hoy en día, muchas de las comunicaciones, preguntas, dudas, nos llegan a través de la red.

#### El més petit de tots



Eskola gehiagotan prozesu eraldatzaileak bultzatzea da gure nahia, ahalik eta ume eta eskola komunitateri bestelako ereduak sortzen lagundu

eta aldaketak eragiteko. Hau egiteko, urte hauetako ikerketa eta **komunikazio lana** erreminta bat izan da, bai **sentsibilizazioa bultzatzeko**, baita **aldaketak abiatzeko** gakoak emateko ere.

#### Elkartoki



Afianzar supone un **reto** de **innovación constante**, de búsqueda, de mejora, de evaluación, de energía y de escucha, pues **sorprender a públicos** nuevos es más fácil que sorprender a un público fijo, cotidiano, estable. Afianzar, sin duda, para seguir creciendo y mejorando. Por ello, por ejemplo, ahora andamos reestructurando la **web** y **todas esas zarandajas** (...) Este año vamos a implantar unas estrategias de participación en redes, para que desde los propios núcleos familiares las dinamicen.

#### Pipiripao



Proiektua komunikatzeko esfortzu handirik ez dugu egiten. Bideo bat egiten dugu: eredu tipo bat daukagu eta gero edukia proiektu bakoitzari egokitzen zaio. Bideo hori oroigarri gisa daukagu, alde batetik, eta bestetik ikastetxeei ematen diegu euren sareetan zabaldu ahal izateko. Baina guk, berez, ez daukagu proiektuaren web orririk, ez komunikazio ekintzarik, ezta dosierrik ere. Ez ditugu komunikatzeko tresnak garatzen. Gure **komunikazioa erabat zuzena** da.

#### Dantzabideak



Asimismo, el público adulto nos interesa por el **boca a boca** y su aportación en redes sociales.

#### Creatividad Solidaria

## Procesos sostenibles y sostenidos

El **compromiso** con los/as niños/as y jóvenes pasa por **habilitar presupuestos** que protejan el adecuado desarrollo de los proyectos culturales y creativos a ellos/as dirigidos. En el caso del ámbito educativo, las distintas realidades a las que se enfrentan los centros hacen que un mismo proyecto se convierta en un proceso diferente en cada caso. Esto obliga a los agentes impulsores a un **continuo ejercicio de adaptación** de las **propuestas** lo cual, teniendo en cuenta los problemas de financiación que todas las partes implicadas suelen arrastrar, agrava las **dificultades de sostenibilidad** de las mismas:



Eskolek edota guraso elkarteek prozesuak abian jartzeko **nahia duten arren**, askotan administrazio publikoen laguntza eta finantzazioa behar izaten dute, proiektua modu





sakonean, esanguratsuan eta lagunduta egin ahal izateko. **Zailtasun nagusia finantzazioa** izaten da eskola publikoan.

### Elkartoki

“Eta bizirik jarraitzeko hori da egin behar duguna, **proiektu bereziak** egin leku bakoitzean ematen diren errealitatean oinarrituak, eta horrek badauka beste arazo bat: **nola egin** hori **jasangarria**.”

### Dantzabideak

Precisamente este último proyecto menciona entre sus reflexiones una de las **soluciones** que en **Francia** han encontrado a este problema:

“Zentzu honetan oso inportantea litzateke (eta Frantzian daukagun

esperientzia ikusita) abiaraztea ikastetxeentzat egitasmo hauetarako finantziario moduak. **Frantzian** badituzte eta artistek pila bat erabiltzen dituzte: **sormen prozesu batean** daudenean **mediozio lanetan** ibiltzen dira, bitartekaritza ikusten delako jada sorkuntza prozesuaren parte bat bezala. Oso garrantzitsua izango litzateke halako bideak hemen bilatzea, **ikastetxeek dirulaguntzak eskatu** ahal izateko horrelako proiektuak garatu ahal izateko.

### Dantzabideak

La **falta de financiación** afecta, además de a los proyectos desarrollados en el ámbito escolar, también a aquellos cuyo desarrollo sucede más allá del mismo.

“La mayor dificultad es conseguir los recursos adecuados: para elevar la calidad de las Artes para la **Primera Infancia** es primordial que el sector político público,

sector privado y la comunidad artística se impliquen y se convenzan de la necesidad de hacer que la **equiparación** de los **presupuestos** y esfuerzos sea **comparable al Arte para adultos**.”

### El més petit de tots

Asimismo, varios de los proyectos entrevistados mencionan que **trabajar** la **estimulación** de la demanda es, más allá de un deseo de ver crecer el proyecto, una de las **claves** para **hacerlo sostenible**:

“Para nosotros/as, por funcionalidad y sostenibilidad, es realmente importante conseguir **más público** para poder amortizar la **inversión** de todo el **material** del que disponemos. Hay que tener en cuenta que disponemos ahora mismo de una biblioteca de más de 500 títulos, con 3 o 4 ejemplares de cada uno de ellos.

### Pipiripao

“

Respecto a Gaztefilmfest tenemos el objetivo de atraer más público a las salas. Primero por una cuestión de **rentabilidad**. El **coste** del **proyecto** es **alto** (tanto económico como en esfuerzo y dedicación) (...) Nuestros objetivos son dos: crecer progresivamente en las próximas ediciones, una vez que el proyecto se vaya consolidando y conociendo como oferta cultural de calidad para jóvenes y niños/as (...); y atraer a los/as jóvenes a las salas. Para ello estamos pensando **estrategias** diferentes en dos direcciones: una respecto a la programación (ofreciendo materiales y **formatos distintos y atractivos** entre esa franja de edad); la otra respecto a **técnicas más comerciales** como sortear regalos con entradas, por ejemplo.

### Zinhezba



*El impacto de público es importante para nosotros/as para poder **crecer**, ya que es uno de los **criterios** de medida **para patrocinadores y subvenciones**.*

### Creatividad Solidaria

La sostenibilidad puede ser económica, pero es un concepto que podríamos ampliar a la dimensión temporal. En el caso de Getxo se hablaba ya de la necesidad de establecer, en materia de públicos, **objetivos coherentes** con respecto a los **hábitos de vida** de la ciudadanía y en concreto, con la falta de huecos libres en el tiempo extraescolar de sus habitantes más jóvenes. Las entrevistas realizadas nos llevan ahora a plantear una reflexión ligada también a los tiempos manejados, esta vez para desarrollar **proyectos** en los **centros educativos**: una verdadera consecución de

objetivos exige de procesos a los que se les dedique **tiempo**... ¿es esto **posible** o simplemente una **quimera**?



*Zailtasunak, azken finean, gaur egun ematen diren problematikak dira: gure **agendak oso, oso pilaturik** daude eta benetan zaila da **proiektu honetarako denbora izatea ikastetxeetan**. Naiz eta ikastetxean **proiektua onartua izan, gero oso zaila da irakasle bakoitzaren agendan lekua aurkitzea**. **Proiektu honek behar du irekitasuna lan prozesuan, bileretan adibidez, eta gaur egun oso zaila da hori lortzea**.*

### Dantzabideak

Tiempo se necesita también para hacer que **los ecos** de los proyectos desarrollados en el aula **lleguen a las familias**, algo importante a la hora de sensibilizar sobre las cuestiones trabajadas a lo largo del proyecto y estimular, así, la demanda cultural y creativa.



*Me interesa ampliar el círculo a diversos centros de educación como las Escuelas, Institutos y Centros Culturales para trabajar sobre su apreciación del territorio con estrategias positivas, y sensibilizar sobre el valor del medio en el que vivimos e inocular actitudes respetuosas con el entorno y la sostenibilidad (...) **esta franja de edad ejerce gran influencia sobre sus mayores**, máxime si **gratamente adoptan una mayor actitud y conciencia ecológica**, pudiendo provocar el cargo de conciencia de sus mayores por empeorarles su mundo y dejarles una “mala herencia”. Es por ello que pretendo desarrollar más mi actividad en esta franja de edad básica.*

### Al Natural\_PR5



*Esan beharra dago oso **momentu berezia** dela **aurkezpenaren***

***momentu hori**, antzoki batean egiten bada are gehiago ere gure ikuspuntutik, oso bukaera ona eta borobila delako proiektuarentzat, hor dagoelako eserita komunitate osoa, erne gainera, eta **aukera paregabea** delako **proiektua ondo azaldu eta ulertzeko** (dena bertan ikusteak lagundu egiten du), eta hori da gure proiektuaren garapenaren azkenengo momentua, komunitarearekin harremantzeko aukera ematen diguna. Eta gainera hori da momentua non irakasleak eta ikastetxeak, bai eta familiak ere, ohartzen diren proiektuaren garrantziaz, honen tamainaz, eta dantzaren aplikazioaz.*

### Dantzabideak

Según las reflexiones recogidas, la **falta de conexión** entre el **aula** y el **hogar** es más frecuente de lo que seguramente nos gustaría. Asimismo, también existe un vacío entre las experiencias vividas en el centro educativo y lo que, una vez fuera de él, los/as niños/as y jóvenes encuentran, de ahí que sea importante la existencia de

**proyectos puente** que faciliten que toda esa labor desarrollada en la escuela tenga continuidad.



Gure zailtasun handiena, orain arte, da geroa! Beraien bizi lekuan garenean, emozione handiak bizi ditugu elgarrekin, beraien egunerokotasuna erabat aldatua da... eta denok une ederrak eta "magikoak" bizi ditugu... Baina joaten garenean, su artifizial bat bezala, **emozione eder guzti horiek "erortzen" dira**, galtzen dira... eta beraien egunerokotasunera doazte berriro... Nahiz eta harremana atxiki, eta saiatu hilabete guziz berriro beraingana joaten.... zailtasun bat daukagu hemen... eta landu behar dugu.

### Giza Kultur Larrialdia



La Nana (...) surge a partir de la necesidad de dar continuidad al primer proyecto de ConArte (...)

que consiste en incluir materias de educación artística en los programas académicos de las escuelas públicas del Centro Histórico de la Ciudad de México, las cuales casi irónicamente, son de las más marginadas y con mayores índices de violencia y deserción escolar. A partir de este programa, surge la **necesidad** de tener un **espacio** donde los/as niños y jóvenes que terminan su paso por Primaria o Secundaria puedan **continuar** con su **desarrollo artístico**.

### La Nana

## Segmentación

Como ya se apuntara en el caso de Getxo, si siempre es importante trabajarla para estimular la demanda, la segmentación toma especial relevancia en el caso de los/as niños/as y jóvenes que, en muy pocos años, se enfrentan a **numerosos cambios vitales**. Esta segmentación puede responder a criterios de **edad, pero no solo:**



Nuestro público (**infancia 0 a 5** y sus familias o **adultos acompañantes**) es un público de una gran **complejidad, fragilidad y un gran desconocido**. A lo largo de los años hemos ido mejorando en desarrollar un formato, tempo y ritual adecuado y que se ajuste al máximo a sus necesidades. No obstante, este es un **público** también muy nuevo, **sin referencias anteriores** y aún por descubrir y trabajar. Los formatos posibles, las nuevas estrategias y otras formas de llevar a cabo una mayor profundidad de relación, es un vasto y apasionante campo por seguir trabajando y descubriendo.

### El més petit de tots



Obviamente cuanto mejor conoces a tu público potencial más fácil es desarrollar programas a medida y con más probabilidad de éxito. En el caso de Gaztefilmfest, este

sería uno de nuestros **desafíos**. **Conocer** los **gustos, actividades, dificultades, medios** de difusión y comunicación que utilizan, **temas** que les interesan, **tiempos, espacios** de ocio, **preferencias** de interlocución, etc. de la juventud. En la franja de 16 años en adelante hemos conseguido avances interesantes, pero no es así con la franja de jóvenes de 14 a 16. Estamos trabajando actualmente en la búsqueda de estrategias.

### Zinhezba



A pesar de que empezamos abiertas al trabajo con jóvenes en un sentido muy abierto y amplio, hacia julio de 2017 el grupo fue compartiendo una serie de características: **casi todos** son chicos mayores de edad viviendo **procesos de migración** de distinta índole. La mayoría de ellos han llegado del norte de África en recorridos bastante diversos. Viven en la ciudad en circunstancias de

vulnerabilidad grandes, muchos de ellos están en situación de calle o en el albergue que Cáritas tiene en la ciudad (Hotzaldi), que abre de 21h a 9h.

### Harrotu Ileak

## Experiencias significativas

La vivencia de una experiencia de **calidad** que apele a las **emociones** de una persona es sinónimo de un paso más en la estimulación de su demanda cultural y creativa:



En la actualidad, desde el campo de la **neurociencia**, se ha comprobado que es necesaria la intervención de la **emoción** para poder **generar aprendizaje**, por lo que el uso de cualquier metodología o práctica educativa de éxito ligada a la consecución de emociones entre el alumnado (**por ejemplo, a través del arte**), nos va a asegurar alumnado

motivado, creativo y capaz de producir un aprendizaje sostenible y real para su éxito educativo.

### Butterfly



Estrategia medio artistikoa da, **emozioneak sendiaraziz** (...) Gure parentesia poetikoa da gurekin emozioneak bizitzea... berriro gizaki sentitzeko... Eta beraien artista arima berritz idekitzea, eta huni lotzea....

### Giza Kultur Larrialdia



Insistir en la **calidad** de los **talleres** y de los **materiales** ofrecidos es garantía de éxito. Como ejemplo la relación con los centros escolares de Llodio, con los que llevamos desarrollando un monográfico sobre violencia, para alumnado de la ESO, desde el 2005.

### Zinhezba



Uno de los objetivos de Harrotu Ileak es **abrirlo a más jóvenes** que no tengan por qué compartir el perfil migratorio. A veces lo hemos conseguido, por ejemplo, algunas/os estudiantes de la Escuela de Cine Elías Querejeta vinieron a un **taller de teatro** intensivo que hicimos con Hosni Al-Mokhlis (Casablanca), y de ahí nació una relación entre los/as jóvenes; algunos/as, incluso, **han hecho juntos/as un corto**.

### Harrotu Ileak



Saber que estamos **provocando vínculos emocionales** respecto a la #acciónlectora, provocar experiencias únicas alrededor de los libros, mejorando la comunicación intrafamiliar, generando grupos/tribu que celebran la fiesta de la lectura y convirtiendo o mejorando a padres, madres, personal docente y bibliotecario como mediadores

y/o guías de lectura nos parece un absoluto regalo.

### Pipiripao

En este sentido, el trabajo con niños/as y jóvenes, una experiencia de calidad solo se consigue a través de la **atención** a las **necesidades específicas** de cada franja de edad, lo cual exige a los proyectos tener que trabajar de manera minuciosa y creativa para dar con la fórmula:



El contexto y el formato, cuando los/as **niños/as** vienen **acompañados/as** de sus **compañeros/as** de clase y maestros/as, no es en absoluto el mismo que cuando los/as niños/as vienen **acompañados/as** con sus **familias**. El **comportamiento** y el **ritual cambia** y es tratado de otro modo adaptándose a las necesidades del grupo. La percepción, la experiencia en grupo no sólo es distinta cuando acuden

al teatro sino que también la distinguimos de la experiencia y atención necesaria cuando es la compañía la que se desplaza al centro educativo.

### El més petit de tots

**“**We are part of the **Hopper project**, a theatre initiative specially for under 5s and their families. The project aims to ensure fabulous quality shows are easy to access by taking performances into Early Years settings. Children and their family members can share a quality experience, providing a rich source of inspiration for developing minds. With this objective, Hopper project creates an **open toolkit that guides theaters** and cultural centres through the **3 main areas of organising an EY show** including marketing, hosting and the day itself.

### Take Art

**“**

Hay muchos/as jóvenes que son asiduos/as al espacio pero siempre viene alguien nuevo (...) es un espacio muy volátil, intermitente, interrumpido (...) ya empezó siendo bastante caótico y como educadoras hemos aprendido a habitar ese caos, que tiene mucho que ver con la circunstancia de los/as jóvenes, aunque también tiene que ver con las edades (entre 18 y 26 años aprox) (...) Las actividades están sin definir del todo (...) En la **hora del té** se encargan **ellos** de su **preparación**. Este **espacio** al principio **no existía** y se decidió activar cuando vimos que no funcionaba eso de llegar y ponerse a hacer el taller directamente. La hora del té sería como una **forma de llegar** al espacio, llegar al lugar, **conversar**, hacer una ronda de presentaciones, etc.

### Harrotu ileak

**“**

Elkartoki plantea innovaciones en tanto en cuanto rompe con la dicotomía “programador-destinatario”. Uno de los pilares del proyecto es que **los/as niños/as** usuarios/as del espacio sean **los/as creadores/as** (en contenido y forma) de las intervenciones que se desarrollarán en patio. El papel de los/as artistas/creadores/as se revierte en gran medida, ya que pasan a ser **facilitadores/as** del proceso creativo del alumnado, que es quien imagina, propone, decide y sienta las bases de la intervención.

### Elkartoki

**“**

Estamos valorando diferentes estrategias entre las que se encuentra la **creación** de una **plataforma digital**, y otros **proyectos de innovación**. También la **colaboración** con los departamentos de Juventud de

las diferentes instituciones para pensar **estrategias conjuntas**.

### Zinhezba

## Valentía

Ser **flexibles** y **permeables** a las aportaciones de niños/as y jóvenes es algo fácil de decir, pero no tan fácil de llevar a la práctica, porque eso **supone** modificar los proyectos, situar a sus impulsores/as en roles que quizá no tenían previstos, en definitiva, dejar que la **incertidumbre** se apodere de parte del trabajo.

**“**

Nos interesa mucho, y desde el comienzo, que Harrotu ileak sea un **espacio de agencia para los/as jóvenes**. Es decir, que no solo haya programación en una dirección (desde la institución a los/as participantes), sino que ellos/as puedan también ‘contagiar’ y ‘afectar’ de alguna manera a Tabakalera (...) El ideal sería que

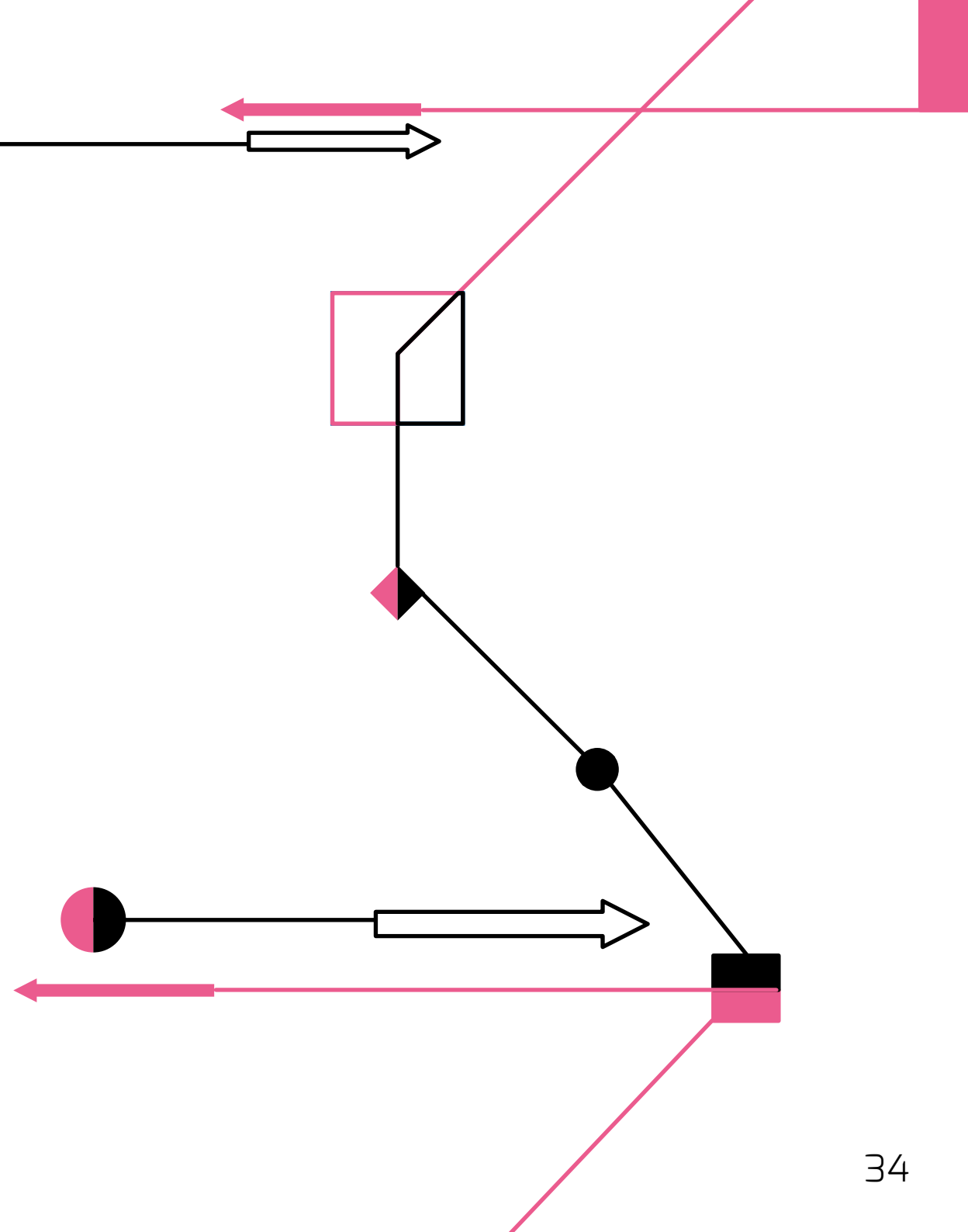
en un futuro hubiera una especie de board de jóvenes que pueda afectar a la programación del centro.

Harrotu Ileak



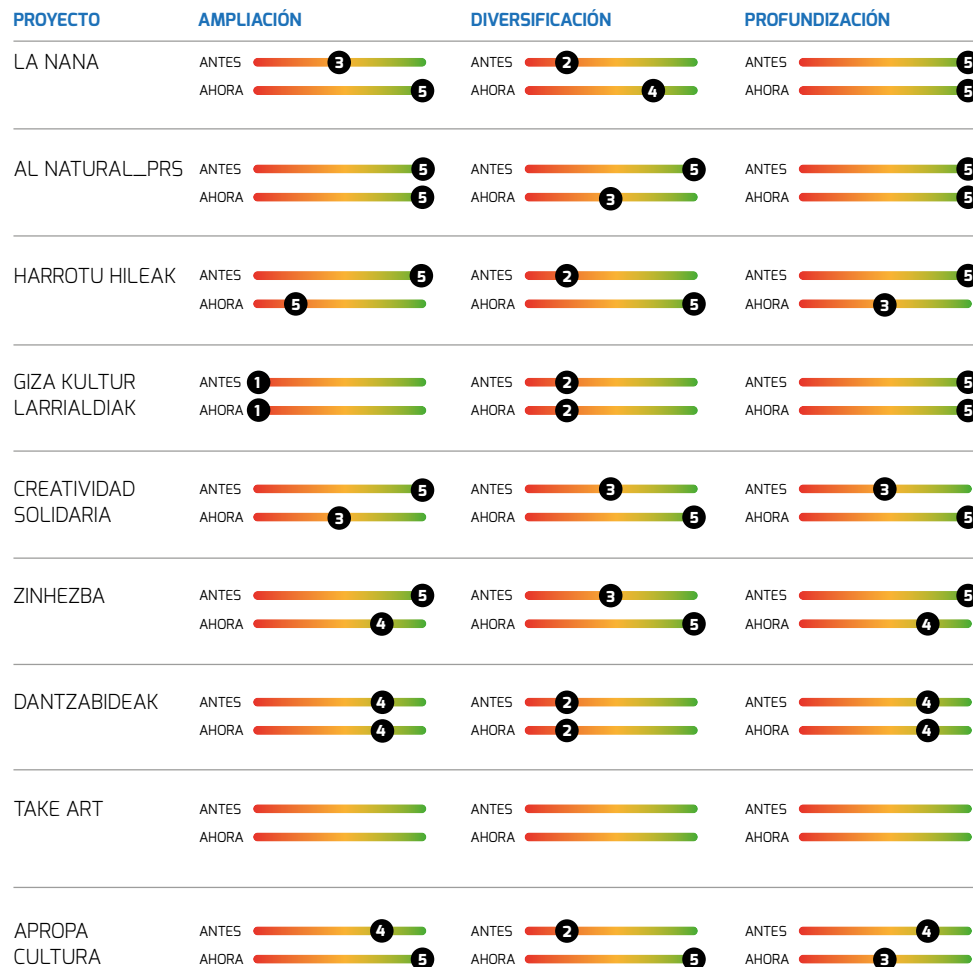
El truco está en convertir a los/as participantes en agentes de acción. Que las actividades planteadas tengan una holgura de adaptabilidad hace que los/as menores puedan explorar más allá del camino sugerido. ¿Conocéis el libro 'El camino que no iba a ninguna parte', de Rodari? El Pípiripao tiene mucho de eso. De **explorar**, de **arriesgar** y de **disfrutar aún no llegando a ninguna parte**. Nuestra intención es claramente elucidadora, dejando un margen amplio tanto para sorprendernos como para equivocarnos, sin tener miedo a ninguna de las dos opciones.

Pípiripao





# 3 objetivos: profundizar, diversificar y ampliar



Del 1 (mínimo) al 5 (máximo), prioridad dada por cada proyecto (al inicio del mismo y en el momento presente) a los objetivos de profundizar, diversificar y ampliar.



## Profundizar

**Profundizar** en la **relación** con los **públicos existentes** se convierte en **estrategia clave** para estimular la demanda cultural y creativa. No hay como un/a prescriptor/a a la hora de buscar más públicos y distintos perfiles. Los/as **prescriptores/as** son **autónomos/as** y **muy eficaces** en esta labor, es algo en lo que coinciden la mayor parte de los proyectos entrevistados.

“ Nuestra **mejor divulgación** es la que realizan las propias **personas participantes**, de hecho, los grupos nuevos suelen surgir o por empeño de un/a profesional de las bibliotecas, de la enseñanza, o de una madre/padre que ha oído hablar del proyecto y lo propone (incluso hasta el punto de conseguir que alguna institución -o los/as propios/as participantes- lo subvencione).

Pipiripao

“

A pequeña escala, **cada** una de las **personas implicadas** en los proyectos pasa a convertirse en **trabajadora activa** para la creación de nuevos públicos. Esto lo vemos en el caso de los proyectos en pequeños municipios, donde los/as habitantes pasan a trabajar de modo feaciente en lograr que nuevos pueblos se sumen a la iniciativa.

Taller Topotesia

“

El **trato directo del/la monitor/a** del centro con los/as mayores es la **herramienta más efectiva** de comunicación a la hora de recabar nuevos/as talleristas y, en general, de dar a conocer el proyecto. Ese contacto personal es, de hecho, la manera más eficaz de construir públicos.

Una historia detrás de cada foto

“

De los/as titulares de fondos (los/as propios/as creadores/as o sus herederos/as, e instituciones) se espera su contribución a los objetivos comunes de nuestro programa a través de donaciones o depósitos (...). Asimismo, **se espera** su **colaboración** en la **difusión** del programa **entre otros/as** creadores/as e instituciones, lo que incrementará el número de fondos incorporados al programa, así como su participación en iniciativas de puesta en valor de su fondo.

Archivo de la Música y las AAE de Navarra

“

Actualmente, lo que nos parece interesante referente a nuestros públicos es que sean ellos mismos lo que nos traigan nuevos públicos homólogos a ellos. A veces, **tan solo** hay

que **saber pedirlo**. En reuniones informales con ellos en ocasiones le hemos pedido **a algún grupo entusiasta** del programa **que hable de nosotros/as** a otras entidades con las que se relaciona y lo hacen y es **tremendamente eficaz**. Pero de momento es algo que no tenemos estructurado, planificado y contemplado de forma inmediata, pero sabemos que podemos crecer mucho así.

Apropa Cultura

“

Los primeros mencionados fueron los públicos pioneros, con los cuales se desarrollaron algunas metodologías que utilizamos cotidianamente. Son **los/as hijos/as de La Nana**, las primeras generaciones, que hoy **ya** son **personas adultas, miembros activos** de sus comunidades y de quienes podemos estar muy orgullosos/as. De este segmento de público seguimos recibiendo nuevas generaciones, y estamos





seguros/as de que en algunos años estaremos diciendo lo mismo al respecto.

### La Nana

Además, cuanto más profunda sea la relación con los públicos más significativo será el **impacto social** de los proyectos:



Todo depende de las condiciones en las que se desarrolla un proyecto, ya sean temporales y económicas o apoyos. Aunque el ideal es poder también ampliar públicos, considero que es preferible acotar y **profundizar** en ellos para llegar a la efectividad y así entre todos **obtener concienciación**, resultados y mejoras (...) Al Natural\_PRS se alinea entre los proyectos que aspiran a estimular la reflexión sobre las características y las consecuencias de la intervención del individuo en este PRS, y en el Paisaje en sí (...) Si una problemática es percibida, reconocida y reflexionada

por el individuo o sociedad, es más fácil que un plan de mejora propuesto sea admitido y sea eficaz.

### Al Natural\_PRS



La pertinencia de La Nana hoy en día se mantiene, puesto que diferentes generaciones de niños/as y jóvenes crecen en los alrededores, nuevos conflictos afloran, la necesidad de auto-representarse es cada vez mayor ante un proyecto de inversión gubernamental que suena como amenaza de gentrificación (...) Para ello **nos gustaría** que uno de nuestros públicos ya existentes, **los/as vecinos/as, se apropiaran** aún más del espacio. Que tengan la confianza de pedir un aula, un taller, asesoría. **Con este objetivo** recientemente hemos abierto el espacio a **asambleas vecinales**, a las cuales asiste gran parte de los/as vecinos/as inmediatos/as.

### La Nana

Asimismo, los/as prescriptores/as son referentes de fácil acceso para que los proyectos puedan actualizarse y **adecuarse** así con agilidad **a los cambios en la demanda**:



Interesa **profundizar** en la **relación** con las personas usuarias e investigadoras, habida cuenta de que **sus intereses**, siempre divergentes, **evolucionan** con el tiempo, **así como la tecnología** que contiene la información y condiciona las reglas para describirla y hacerla accesible. Además, la política de digitalización de documentos para su puesta a disposición online debe priorizar las tipologías más demandadas y cuya satisfacción sea más eficiente.

### Archivo de la Música y las Artes Escénicas de Navarra



By **researching** where our audiences go (online and offline) **we find out about arts events / opportunities and try creative ways of engaging** participants in our current and forthcoming projects.

### Take Art

¿Cómo profundizar la relación con los públicos existentes? Entre las estrategias mencionadas por los proyectos entrevistados, la **formación** (a distintos niveles) es una de las más importantes a la hora de construir red de prescriptores/as. Ya lo veíamos en el caso de los proyectos vinculados a niños/as y jóvenes, y es algo que también se concluye del resto de casos:



Pensamos que hay que **formar y fidelizar** a los educadores sociales, pues son en ocasiones



el freno a la participación. Estos **deben conocer y experimentar los beneficios** del acceso a la cultura, y una vez vivida la experiencia en primera persona será más sencillo que quieran implicarse en traer un grupo de usuarios/as. Por ello ofrecemos **formaciones artísticas** a los/as **educadores/as sociales**, y también **descuentos** importantes para **acceder** a la **cultura** de forma privada en **su tiempo de ocio**.

### Apropa Cultura

Trabajar al detalle la **segmentación** como si de un oficio artesanal se tratara en pro de la profundización con los públicos es otra de las estrategias de los casos entrevistados. Ello permite modelar los proyectos a la medida de sus prescriptores/as:



*Esto es esencial. No se encuentra entre nuestras prioridades en la actualidad porque es parte esencial de todo proyecto lanzado*

desde Taller Topotesia, como hemos comentado. El trabajo microscópico citado, en el sentido de aproximarnos a nuestros receptores/as al máximo para **personalizar** los proyectos **hasta la médula**. Consideramos que **es parte de nuestro valor como diseñadores/as de propuestas**, que cada una es única y prácticamente intransferible en su totalidad, tan sólo en caparazón.

### Taller Topotesia



*Queremos profundizar la relación con todos nuestros públicos, pero sobre todo con los que conocemos algo menos y sobre todo con los que participan menos. Queremos conocerlos mejor para saber si podemos ofrecerles experiencias que se adapten a sus objetivos, características e intereses. Aquí, se trata claramente de **entrevistas en profundidad** con entidades sociales, y planes específicos de visitas y experiencias culturales, con un*

*seguimiento y escuchando la crítica. Es un **trabajo** bastante **personalizado** y que **toma bastante tiempo**.*

### Apropa Cultura

Todo ello necesita **tiempo**; y es que sin línea temporal que recorrer junto a los públicos, no hay lugar para el establecer relaciones y construir complicidades.



*La **profundización** en la relación con los/as creadores/as **no cesa**, dado que gran parte de los fondos incorporados corresponde a una primera fase de producción de los/as creadores/as en activo, y por lo tanto dedicados a una intensa actividad de producción cuya evolución, a su llegada al AMAEN / MNAEA, en fases sucesivas hasta llegar a su compleción, deberá quedar convenientemente documentada y contextualizada.*

### Archivo de la Música y las Artes Escénicas de Navarra

Por último, al igual que ocurre con los proyectos para la Infancia y la Juventud, contar con **presupuesto** es una de las condiciones básicas a las que los proyectos entrevistados hacen referencia, también en alusión al objetivo de profundizar en la relación con sus públicos:



*Otros objetivos para seguir avanzando son la **captación** de una **financiación** mínima **que permita seguir** programando activaciones curso tras curso, lanzar el archivo web y formar un equipo de trabajo multidisciplinar. Ello exige el impulso o, al menos, permiso político del Ayuntamiento, en cuyo ámbito nos movemos, para seguir adelante.*

### Una historia detrás de cada foto



## Diversificar

Diversificar como respuesta a la **misión social** del proyecto, como estrategia para su **crecimiento** y/o enriquecimiento, o como línea para garantizar su **sostenibilidad**. Varios son los motivos por los que los proyectos buscan incorporar nuevos perfiles a su comunidad.

Antes de detenernos en las posibles estrategias de diversificación mencionadas por los proyectos entrevistados, merece mención aparte el trabajo con **públicos con diversidad funcional** o en **riesgo de exclusión social**. Es este un segmento de la población **a veces considerado** en las estrategias de estimulación de la demanda cultural y creativa, pero **muchas otras veces no**, lo cual obliga a una **reflexión** al respecto. Asimismo, no siempre que este público es tenido en cuenta puede ser trabajado como a las organizaciones les gustaría (falta de formación en

los equipos de trabajo, ausencia de presupuesto, etc.).



*Aún existen públicos a los que no llegamos con suficiente fuerza: público con riesgo de exclusión social, público proveniente de otras culturas, público con necesidades especiales. Hay mucho trabajo por hacer en este sentido. Pasa por los **recursos** y el compromiso de **políticas públicas** que nos ayuden a avanzar, pero también pasa por trabajar en nuestro equipo, para concienciarnos cada vez más de la cantidad de público no visible, que al tener el Festival lleno, estamos ignorando, desatendiendo y al que no nos dirigimos con la misma fuerza.*

### El més petit de tots

Apropa Cultura es un proyecto específicamente dedicado a este tipo de público, y apunta en sus reflexiones lo **complejo** que resulta **trabajar desde la colectividad**,

**atendiendo a la individualidad**, una dimensión muy importante para las personas en situación de vulnerabilidad.



*Nuestros públicos son personas en situación de vulnerabilidad atendidas por servicios o entidades sociales. Es decir, **no nos dirigimos directamente a la persona, sino a la entidad** que lo atiende. Esto es un poco **controvertido** porque muchas entidades desean que la persona ya “vuele sola”, piensan que sería mejor que el servicio fuera individualizado, pero ello resultaría muy complejo de gestionar y de verificar por nuestra parte, pues nos comprometemos ante los equipamientos culturales a que las personas que asisten a través del programa están en situación de vulnerabilidad, dado que tienen precios simbólicos de 3€ por entrada. Por otra parte, trabajar con servicios sociales*

*de Ayuntamientos o bien con Entidades sociales nos da la garantía de credibilidad.*

### Apropa Cultura

Son muchos los proyectos que defienden que la **diversidad**, sea referida a capacidades sea relativa a miradas culturales, **enriquece** los procesos y a los propios equipos que los impulsan.



*Todos mis trabajos parten de mi lectura personal del territorio cual cartografía de mi experiencia, análisis y comprensión del lugar, además de suponer mi enlace con la gente local como actores principales de ese entorno, tras lo que se redirecciona mi labor al conocer sus experiencias (...) Debido a que entremezcla una fuerte **actividad agrícola** con la actividad que generan los **polígonos industriales***



que engloba, a lo que se suma un menor precio de la vivienda dada su ubicación como área periurbana con menor coste del terreno, sus municipios presentan un notable porcentaje de **población inmigrante**, otro aspecto muy a tener en cuenta para conocer la apreciación del lugar que habitan.

#### Al Natural\_PR5



Alzheimer gaixoekin lortu ditugun **konexio handiak eta bakarrak**, arteari esker izan dira: hunkimena, dantza, kantua, musikak izan dira beraiekin harremanetan sartzeko modu bakarrak. Eta egiazko eta benetako une partekatuak bizi izan ditugu orduan beraiekin!

#### Giza Kultur Larrialdia



Harrotu Ileak sigue existiendo porque se trata de un espacio fundamental para muchos de los/

as jóvenes que lo habitan, pero al mismo tiempo se genera un espacio de aprendizaje en el que **como educadoras nos sentimos interpeladas y transformamos** nuestras **herramientas**, es decir, moviliza de alguna forma las bases sobre las que desarrollamos nuestros trabajos normalmente.

#### Harrotu Ileak

Con todo, en relación a la estimulación de la participación en personas en situación de vulnerabilidad, cabría quizá **pensar**, desde cada proyecto, **si se está haciendo lo suficiente** y cuáles son los **avances posibles** en este sentido.

Siguiendo con las posibles estrategias de diversificación, el posicionamiento del proyecto como **generador de conocimiento** en torno a **cuestiones de interés general** es una línea de trabajo bien interesante a la hora de diversificar la demanda:



Es necesario implicarse con cualquier individuo que habite y deje huella en un lugar: todos. Es elemental también trabajar y **trabajarse más a aquellos personajes con capacidad de decisión** en los **organismos, empresas y ONGs** que regulan los micro y macro ecosistemas (ya sea una comunidad vecinal, una ciudad o amplios conceptos y territorios) y la calidad de vida de todos/as sus habitantes.

#### Al Natural\_PR5



La programación de activaciones (**actividades paralelas**) permite atraer a otros/as usuarios/as de los centros de mayores e incluso a mayores que no son usuarios/as de los centros, así como a las familias y allegados/as (...) Pero, hablando en plata, al monitor le pagan para que imparta un taller donde se comparten fotos

y testimonios orales, no para que genere un archivo y publique sus hallazgos. Es por propia iniciativa del impulsor del proyecto que se afronta estas tareas, **en la esperanza** de que el **valor de un proyecto de este tipo se visualice** a medida que el tamaño del archivo y su eco social aumente.

#### Historia detrás de cada foto

De las conversaciones mantenidas se concluye la alta efectividad de la realización de **actividades paralelas** que enriquezcan el proyecto y contribuyan al llamamiento de públicos hasta el momento desconocidos. En este ejercicio toma especial relevancia la necesidad de desarrollar dichas acciones **fuera del espacio habitual**, en los espacios de confianza de las personas a las que se quiera apelar:



**Artea eta Kultura**, beren oinarrizko definizioan eta funtzioetan ulertzen ditugu. Erran nahi baitu, **ez antzoki**



**berezietan, "elite" bati eskaintzen zaiona.** Baizik eta emozioak elgarrekin senditzen, bizitzen eta partekatzen, berritz lotzen gaituen une poetiko eta magiko horiek. Hasieran "intuitiboak" izan dira gure hautuak: ñiñiekin hasi gara, artea sartzen **haurzaindegietan**... Gero **zahar-etxe batean** sartu gara, eta Alzheimer gaixo zaharrekin sekulako une ederrak igaro ditugu... Gero, **errefuxiatuekin** gure esperientzia egin dugu... eta orduan ohartu gara, geure ezaugarri bat zela, artetik urrunduak diren jendeegana joatea.

### Giza Kultur Larrialdia

“**No por casualidad el taller se cierra cada curso con dos activaciones donde las fotos y testimonios de los talleristas se comparten — mediante un documental y una exposición— con sus familias y allegados. Ese documental y esa exposición itineran luego, a lo largo de los meses siguientes, por el resto de centros de mayores y,**

*en algún momento no muy lejano, podrán visitar otros ámbitos. En ese sentido, es **decisivo** que podamos **salir de los centros** de mayores a la búsqueda de esos públicos más jóvenes, con los que promover un diálogo intergeneracional. Un espacio fantástico para ello puede ser, por supuesto, la escuela.*

### Una historia detrás de cada foto

Llevar los proyectos a otros espacios... o a otros ámbitos; la **hibridación** con otros sectores permite también avanzar en materia de diversificación de la demanda, pero no solo: también situar a las iniciativas en nuevos contextos que probablemente incentiven su evolución al descubrir nuevas bondades que destacar y desconocidas fisuras sobre las que trabajar.

“**We have some special initiative to connect the creative sector with other sector of economy fostering the cross-innovation that creativity**

*can enhance and the application of **creative skills** to sector where they are not immediately considered as relevant. The Break In The Desk project moved from this perspective and developed a methodology to bring artists and creatives **in traditional companies and in public organizations**. The difficulties is twofold, first for the receivers to open their organizations to this pilot practices, second for the creatives to be able to develop their competences and apply them in contexts outside the purely artistic ones.*

### Materahub

“**Zaharrekin lan egiten dugunean gurekin daude beti **etxeko medikua, edo psikologoa**. Eta hau, behar-beharrezkoa iduritu zaigu, "barnetik" bizi eta ikus dezaten ze eragin duen publikoarekiko. Kanpoko begirada profesionalak gure lana baieztatzen du.**

### Giza Kultur Larrialdia

“

El Festival también impulsa la interacción y el enriquecimiento que se puede aportar desde distintas disciplinas y investigaciones dentro del campo de la **neurociencia, medicina** y de la **pedagogía**, para avanzar en un mejor y mayor resultado en la relación que establecemos con nuestros públicos.

### El més petit de tots

Hibridar tiene que ver con fusionar, pero también en ocasiones con **colaborar**, que es otra de las estrategias destacadas a la hora de diversificar la demanda.

“

Teniendo en cuenta que entendemos como públicos el universo de agentes con los que interactuamos (...) consideramos importante no cerrar posibles vías para integrar nuevos agentes para hacerlo evolucionar, por



lo que estamos **atentos/as** a la **incorporación de nuevas perspectivas** que le aporten **mayor dinamismo y oportunidades** para interactuar con la ciudadanía. Así, se han establecido contactos con personas e instituciones de perfiles de interés, como coleccionistas, empresas de edición, instituciones de espacios escénicos, creadores y poseedores de instrumentos, asociaciones y federaciones, etc., cada uno con sus propias perspectivas o necesidades, que a día de hoy enriquecen con sus aportaciones y asesoría una posible futura orientación del programa.

### Archivo de la Música y Artes Escénicas de Navarra

Fruto de la colaboración surge, en ocasiones, la posibilidad de **generar conocimiento colectivamente**, un conocimiento que precisamente por su esencia grupal facilita que los ecos de un proyecto lleguen a públicos que, **aunque quizá nunca** vayan a tener **relación directa** con

él, sí habrán sido indirectamente afectados.



En el momento en el que esta entrevista se realiza formo **parte del grupo I+D+i**: 'Humanidades ambientales. Estrategias para la empatía ecológica y la transición hacia sociedades sostenibles' (...) que **en breve publicará su primer libro**: 'Estrategias para la empatía ecológica y la transición hacia sociedades sostenibles' bajo el Ministerio de Economía y Competitividad (2016-2019) cuya recopilación se ha dividido en dos publicaciones: la primera ha visto la luz recientemente bajo el título "Imaginar la transición hacia sociedades sostenibles" y la siguiente, con editorial norteamericana, incluirá como capítulo: "BxLLt. El Arraigo como acelerador empático y la Consciencia Ecológica en el Baix Llobregat". Luego, seguiremos andando.

Al Natural\_PR5

Y una vez más, también para diversificar la demanda: **segmentar y segmentar**, y volver a mirar con lupa.



Nos planteamos **trabajar a fondo cada año una tipología de colectivo**, aprovechando que la campaña de comunicación y las jornadas de comunicación van a ir sobre un colectivo diferente cada año. Por ejemplo, la temporada 19 - 20 va a ser dedicada a la mujer en riesgo de exclusión (trabajadoras sexuales, violencia de género, inmigración...) y vamos a aprovechar la ocasión para contactar el máximo de entidades posibles de la mano de ayuntamientos, etc... No se puede avanzar en todo y al mismo tiempo. Intentaremos a fondo un colectivo cada año, consolidar y sumar.

### Apropa Cultura



Toda proactividad dirigida a la comunidad para nosotros es un

punto al que acercarnos y que acercar. Dicho esto, ¿cómo nos lo planteamos en este aspecto? Sinceramente, mediante la lectura comprensiva. **Leer entre líneas cada artículo, libro o hecho** nos pone en la pista de nuevos caminos por los que orientar nuestros objetivos, y **es ahí donde encontramos nichos nuevos** a los que dirigirnos, en los que trabajar o con los que nos gustaría colaborar y crear nuevos proyectos. De nuevo, volvemos al Atlas. Estamos incorporando a él nuevas categorías según las vamos hallando y decidiendo su papel en los nuevos proyectos. Y de ahí nace la diversificación de nuestros públicos, de ese trabajo de ratones de biblioteca o suerte de detectives de proyectos.

### Taller Topotesia

## Ampliar

Ampliar la demanda es necesario para hacer viable un proyecto y para que este **continúe enriqueciéndose**.



Nuestro principal objetivo es ampliar el número de municipios que luchan contra la despoblación y que contactan con nosotros/as. No sólo por una cuestión práctica (más municipios, más proyectos, más ingresos) sino por la calidad de **la red: cuanto más grande sea esta, más nutrida estará, mayores conexiones** podrán realizarse y **más ricos** serán **los proyectos** y propuestas a plantear. Es decir, la calidad de las intervenciones crecerá de un modo exponencial. Es similar a la diversidad biológica: cuanto mayor sea esta, mejores son los nuevos resultados.

### Taller Topotesia

Pero ampliar la demanda puede ser, además, una **estrategia** para hacer **seguimiento** en torno a **cómo el proyecto está siendo acogido**.



El **número de personas usuarias e investigadoras es indicativo del interés que despierta** este programa en el ámbito de la investigación, un parámetro identificado como esencial en la labor de difusión y puesta a disposición de fondos característica del Archivo Real y General de Navarra, en el que se inscribe el programa AMAEN / NMAEA. Cifras importantes en cuanto a este público incrementará el reconocimiento de la institución y por lo tanto su prestigio.

### Archivo de la Música y de las Artes Escénicas de Navarra

La minuciosidad sigue siendo clave en la consecución de este objetivo, y la **investigación**, en este caso, una estrategia que puede resultar de ayuda para afinar las acciones de ampliación.



Nuestro **principal objetivo** es **acabar “la máquina de hacer proyectos”**, el **sistema** con el que queremos **buscar, catalogar y procesar** toda **nueva referencia** (y pasadas) e **incorporarla** de un modo exitoso **a la red**. Calculamos que, con ello, el número de nuevos enlaces generados por cada proyecto podría, al menos, duplicarse fácilmente. Este es, en realidad, nuestro principal proyecto. De momento lo llamamos “Atlas”, por el Atlas Mnemosyne de Aby Warburg, fuente de inspiración desde hace muchos años.

### Taller Topotesia



Nuestro **concepto de fondo documental** es extremadamente **amplio**, habida cuenta de que, de forma complementaria a los propios documentos de creación vinculados a la actividad por la que es reconocida la persona

productora del fondo (como podrían ser las partituras en el caso de un compositor, libretos en el caso de un director teatral o diseños de escenografía en el caso de un director de danza), interesa asimismo conservar para futuras investigaciones cuantas evidencias documentales y registros se puedan reunir, en origen, para **documentar** de forma exhaustiva y a modo de contexto las diferentes facetas de la personalidad del productor del fondo, y su evolución, tales como borradores o versiones de obras de creación, correspondencia, biblioteca, fotografías, noticias de prensa, documentos gráficos, registros sonoros o audiovisuales. Para conseguir ese objetivo se ha establecido una **metodología de trabajo específica** dirigida a **creadores/as en activo**, que incluye la realización de entrevistas en vídeo en las que se documentan las facetas más destacadas de su personalidad.

### Archivo de la Música y las Artes Escénicas de Navarra



La importancia de **crear redes** es, precisamente, el punto de partida de multitud de **convocatorias** lanzadas desde diversas instituciones públicas. Fomentan el trabajo en colaboración entre agentes de distintos contextos que, uniendo fuerzas, consiguen ampliar públicos.



Crear **redes de colaboración e intercambio a nivel europeo** que permitan mejorar las habilidades y competencias de los profesionales para ampliar públicos, y lograr una ciudadanía diferente, que sea capaz mediante la creatividad de crecer en la diversidad.

Butterfly



Materahub was born to support the sector bringing in the experience of consulting services, the specific knowledge of the sector, the European dimension

ensured by **EU funded opportunities, networks, cooperation**. Materahub is today a recognized entity among the intermediaries working to promote creative industries in Europe thanks to its capacity to anticipate visions, actions, working on real needs of the sector, proposing innovation and building partnership with national and international actors, both public and private.

Materahub

También se apoya la creación de redes, y por tanto la ampliación de la demanda, a través de programas que fomentan la **movilidad entre los/as profesionales**.



Expanding the audience for our activity means to support creative industries to grow both in number and in dimension at local and national level and

more generally at European level becoming more visible (...) We want also to do this **by connecting local with European creative industries promoting mobilities** through special projects like Iportonus and Erasmus for Young Entrepreneurs program or study visit and exchanges.

Materahub

Y si las **acciones comunicativas** (también vinculadas al marketing) resultaban importantes, según las reflexiones recogidas, a la hora de profundizar la relación con los públicos existentes, no son menos valiosas a la hora de llegar a más personas.



Hacemos propuestas dirigidas a colectivos que sabemos que por su situación geográfica, horarios, etc., pueden estar interesados. Lo hacemos **a través del CRM**.

Apropa Cultura



Una de las estrategias sobre las que venimos trabajando desde el inicio es la **presentación** ante los **medios de comunicación** de las donaciones y depósitos más relevantes en rueda de prensa presidida por la Consejera de Cultura y Deporte, así como la publicación de notas de prensa de cada una de las incorporaciones realizadas al programa acompañadas de difusión en redes sociales.

Archivo de la Música y las Artes Escénicas de Navarra

Sin embargo, cabe destacar que, en el caso de proyectos realizados entre **varios agentes** y más si el nivel de implicación entre ambos no es correlativo, las **acciones** en materia de **comunicación** pueden resultar **algo problemáticas**.





Entre los/as técnicos/as municipales existe **miedo a perder el control** sobre las publicaciones que se emiten desde los Centros Socioculturales de Mayores. Teniendo en cuenta que son decenas o cientos los talleres, la voluntad de control de la comunicación hace que la simple publicación de un vídeo en el canal municipal se dilate durante una semana (...) Una estrategia de choque frontal contra esas limitaciones no parece lo más inteligente, sino **ir generando confianza y negociando** espacios de mayor libertad de movimientos.

#### Una historia detrás de cada foto

Más allá de acciones comunicativas vinculadas a los **medios o canales digitales**, los proyectos entrevistados apuntan a la **comunicación personal** como estrategia de gran eficacia a la hora de atraer nuevas personas al proyecto.



En ocasiones, la persona que hace coordinación en gira es externa al proyecto. Es un rol clave porque es la imagen de la empresa y quien atiende al público tanto haciendo la **charla de presentación** como después de cada espectáculo. Y cambia mucho: lo que ocurre cuando esa persona es externa no tiene nada que ver con lo que sucede cuando es parte del proyecto.

#### Creatividad Solidaria



Esperamos este año aumentar el 30% de participación de este tipo de público, a través de **difusión comunitaria, invitaciones personales**, un nuevo sistema de **perifoneo móvil** (...).

#### La Nana



Organizamos **sesiones informativas** de programación **en cada ciudad** para presentar la programación cultural a las entidades sociales, de forma que para ellas es un primer contacto directo con el/la programador/a, que les hará recomendaciones según sus necesidades, horarios o preferencias.

#### Apropa Cultura



A la hora de ampliar públicos, también trabajamos, por ejemplo, la **atención personalizada** dirigida a **personalidades e instituciones**: presentación del programa, acompañada de una visita al Archivo Real y General de Navarra, incidiendo en el caso de las personalidades en la donación por fases (permite que participen en el programa de creadores/as en activo) y la grabación en vídeo de una entrevista, desarrollada

sobre un guión previo, que permita dar un mayor contexto a la información que sobre su obra pueda aportar la documentación objeto de donación.

#### Archivo de la Música y las Artes Escénicas de Navarra



## Otras cuestiones comunes

### Organización y equipos de trabajo

Sea para profundizar, diversificar o ampliar, la **estimulación** de la **demanda** cultural y creativa es, para cualquier tipo de organización, un **reto complejo**, y lo es más en el caso de los **proyectos de mediana y pequeña dimensión** por no contar con los recursos suficientes para especializar este trabajo y contar con posibles herramientas de apoyo. Ante estas dificultades, algunos de los proyectos entrevistados plantean **organigramas** en **constante mutación** y dinámicas de trabajo en las que los **roles se solapan**, garantizando así que las funciones esenciales quedan siempre atendidas.



Al ser un equipo estable (pequeño, de 4 personas) intentamos que

haya la máxima polivalencia, y que **ningún** área o **conocimiento** esté **solo en una persona**. De esta manera tenemos más flexibilidad.

#### Apropa Cultura



Nuestro organigrama es mutante. Y está en desarrollo aún, o quizás siempre en movimiento (...) Por el carácter multidisciplinar y multiplataforma (esto es, con numerosas disciplinas y profesionales entre sus intereses, y trabajando varias capas, formatos y tiempos a la vez), de inicio una estructura canónica nunca fue tomada en cuenta como opción. Se parte de unas ideas principales: unas tesis de trabajo y/o unos intereses generales. Estos están definidos de un modo muy íntimo: a través de los distintos proyectos ya realizados, desde la dirección y a través de las

relaciones personales, **se conocen los intereses de unos/as y otros/as y se establece la relación** (si procede) correspondiente. **No es un sistema jerárquico, sino pseudo-artesanal**, más similar a la entrevista personal que culmina los procesos de selección cotidianamente, pero que en lugar de finalizar, inicia. De estos principios se sientan unas bases de colaboración que cristalizan en iniciativas comunes con encaje en la idiosincracia común y de las cuales ambas partes salen beneficiadas en igual proporción.

#### Taller Topotesia

Si bien existe distinta interpretación sobre cuáles son los roles de la organización que más incidencia directa tienen en la estimulación de la demanda, la mayoría de los casos entrevistados defiende que el **trabajo** con los **públicos** es, en realidad, un ámbito **transversal**

que afecta a todo el equipo; algo que ha llevado a algunos de los proyectos entrevistados a descubrir nuevos públicos con los que no se contaba en un inicio.



**Todas las áreas tienen incidencia directa e indirecta con los públicos.** **Administración** da atención a los/as talleristas, al público cuando tienen alguna duda sobre los pagos, horarios, inscripciones, etc. Mantienen la Nana funcionando; **coordinación logística y talleres** lleva la atención al público en general. Organiza los espacios para que el público esté cómodo; **curaduría, programación y comunicación** da atención al público a través de las redes sociales, está atenta a las necesidades y responde programando actividades pertinentes para las diferentes situaciones; **vinculación** atiende al



público de las escuelas, a grupos específicos como mujeres de la tercera edad. Llevan La Nana de adentro hacia afuera.

### La Nana



Cuando la fábrica de cultura (Tabakalera) abrió sus puertas en septiembre de 2015, muchas personas jóvenes comenzaron a estar en los **espacios abiertos o comunes** (...) Desde la institución vimos claro que era importante **entablar una relación con ellas**: saber quiénes eran, a qué venían, de donde venían (...) Había **además una cuestión problemática**: estábamos recibiendo muchas **quejas del equipo de limpieza y seguridad**, porque dejaban el espacio muy sucio y porque se daban algunos conflictos con el personal de seguridad. El trabajo comenzó en enero de 2017 y fue desarrollándose en distintas fases desde entonces.

Harrotu Ilek

La **externalización de servicios** se ve también afectada por este ámbito de trabajo, y además los externalizados suelen ser roles de atención al público o perfiles vinculados a trabajos de comunicación o mediación, en definitiva, **personas con contacto directo** con las audiencias. En este sentido, de los diálogos mantenidos se concluye que hay tanta necesidad como preocupación al respecto y que, ante la inseguridad que produce dejar en manos ajenas cuestiones tan sensibles, resulta fundamental cuidar a los/as profesionales externos, **hacerles partícipes** del proyecto (a distintos niveles -laboral, decisorio, etc.-) y **acompañarles**, en la medida de lo posible, en el desempeño de su labor; así, quizá, como apunta uno de los proyectos entrevistados, se pueda **reconvertir** la externalización en una forma más de **colaboración**.



Cuando hay recursos para externalizar el criterio principal es: **lo que podemos delegar** en

una empresa externa o un/a freelance, lo hacemos. Pero no en función de que nos guste más o menos (la tarea), sino que **priorizamos realizar nosotros/as aquello que solo se puede hacer desde dentro**.

### Apropa Cultura



Nosotros trabajamos con un público extremadamente sensible; muchos de ellos viven por primera vez la experiencia, y por ello la atención personalizada, cercana, con la información justa, son imprescindibles para una buena experiencia. Para nosotros/as el problema radica en que, por cuestiones presupuestarias, el personal responsable de atender cada espacio, (acomodadores/as, responsables de sala, taquillas, etc.) es **personal externo** y este es **el más difícil de vincular emocionalmente**

con el proyecto, lo cual nos hace correr un grave riesgo, ya que son las personas a las que ese público tan sensible se dirige a su llegada. **Para paliar** el problema, hemos creado una **red de voluntarios/as, estudiantes** de escuelas de **Primera Infancia**, que apoyan en esa atención al público.

### El més petit de tots



We have sometimes the need or the interest in working in partnership with **other organizations or professionals** to deliver specific capacity building actions. **It is usually a partnership cooperation rather than service providers**. It is a good way to enlarge the network of professionals working with us and with the community.

Materahub



## Evaluación

Como se ha venido insistiendo a lo largo de este informe, la segmentación minuciosa es una de las estrategias más efectivas para la consecución de objetivos en materia de estimulación de la demanda cultural y creativa; es a partir de ella que se consigue definir acciones verdaderamente efectivas para profundizar, diversificar o ampliar públicos.

Junto a la segmentación, la **evaluación** es otro de los pasos imprescindibles a dar en este sentido; y es que solo siendo conscientes de los resultados que se van obteniendo podremos **ajustar expectativas y estrategias** diseñadas.

Pero evaluar no sirve solo para tomar decisiones, también es un ámbito de trabajo necesario para **dar a conocer** los **proyectos**, hacerlos entender, comunicarlos.



*Gure **zailtasun nagusia** da **ez girela "norman" sartzen**. Egiten duguna usaiaz kanpokoa da. Ondorioz, **erakunde publikoek, ez dute denek ulertzen** gure lan egiteko manera. Eta batzuk ez dute onartzen. Ez baitgira talde artistiko klasiko bat... Beraiendako zer gira? Zoin da gure arloa? Ez baitgira dantzariak, ez gira kantariak, ez gira musikariak... baina gure proiektuetan, kantatzen dugu, dantzatzen dugu, eta musika erabiltzen dugu... Beraz gure lana ez da errexa besteei azaltzea. Horregatik, landu behar dugun puntu bat da. Horregatik, zailtasun hunendako, aurten lanari lotuko gira, eta zinez "ebalutzeko" eta transmititzeko, prozesuak, manierak, moduak... asmatuko ditugu.*

### Giza Kultur Larrialdia

La **escucha** y la **observación** son el **método** de recogida de datos **más frecuente** (y **muy valorado** además) entre los proyectos entrevistados.



***Sabemos** que algunas entidades, después de ir al teatro han querido plantear la actividad de teatro en el centro. Y eso es francamente muy interesante y más de lo que podíamos esperar. También **nos dicen** que al formar un grupo para venir, algunas personas muy interesadas convencían a sus compañeros/as que no lo estaban tanto, y estos/as últimos/as tenían la oportunidad de descubrir algo que no conocían previamente y que finalmente les gustaba. O sea, que de no tener contacto con un tipo de música, hay personas que comienzan a escucharla. **Pero** de todo esto **no** hemos hecho un **seguimiento formal**. Son comentarios que nos hacen llegar voluntariamente y es el resultado de estos **13 años escuchando** a nuestro público.*

### Aproa Cultura

Sin embargo, y paradójicamente, el de la escucha y la observación es un

método **muy cuestionado** por los propios proyectos que lo utilizan, seguramente por ser un ejercicio que se realiza en el terreno y que requiere de tiempo y recursos, antes y después, para ser enriquecido con un corpus teórico que lo legitime y ponga en valor.



***No sé bien qué indicadores utilizar para evaluar** ese impacto. Quizá se puedan considerar indicadores cuando llevas a clase libros relacionados con su propia memoria biográfica (Las mujeres en el 3 de marzo, Errekaleor, etc.) y te los devuelven con sus propios comentarios, o cuando proyectas El cielo gira y quedan sobrecogidos y te dicen: «Es tal cual a mi pueblo». Es la alumna que lleva un lápiz en el delantal para escribir de cuando en cuando y a la que animas a que siga haciéndolo...*

### Una historia detrás de cada foto



Cada público se acerca de manera distinta a los procesos que proponemos desde La Nana. Incluso dentro de lo que se podría pensar como un mismo grupo de público hay una gran diversidad de experiencias. **Llevamos indicadores** sobre este tema, **pero** han sido más **cuantitativos** que en base a las diferentes experiencias. Creo que podríamos diseñar algo que pueda aportar más a entender este tema...

#### La Nana



No hemos dedicado recursos (puesto que carecemos de ellos) a recoger indicadores que apoyen lo que experimentamos en cada Festival. Esperamos poder tenerlos en un futuro, pero los **recortes** y la situación de **inestabilidad y parálisis política** de los últimos años **ponen muy difícil** no solo **avanzar** en ese sentido sino

sobrevivir manteniendo la calidad de la experiencia.

#### El més petit de tots

Los **indicadores cualitativos** son, frente a los cuantitativos, mucho **más significativos** para los proyectos entrevistados.



Los indicadores que proponemos suelen ser la **calidad del material** audiovisual; metodología de la sesión; valorar si la sesión aporta nuevas claves o puntos de vista sobre la temática; valoración de la monitora; y por último si han echado algo de menos o cambiarían algún aspecto del taller.

#### Zinhezba



Sus **comentarios**, sus **reseñas**, sus **recomendaciones, sugerencias**, sus experiencias sin duda son el

mejor reflejo de ese proceso de crecimiento que es totalmente libre tanto en darse como en compartirlo.

#### Pipiripao

Asimismo, se concluye de los diálogos mantenidos la importancia de poder contar con margen suficiente para hacer las evaluaciones, de manera que pueda seguirse su rastro más allá de lo inmediato, a **medio y largo plazo**.



Sabemos que están interesados/as en participar en este espacio, porque vuelven. Ese es un indicador, ¿no? En general solemos contar para saber cuántas personas vienen, y hacemos evaluaciones en forma de conversación, vamos testeando un poco y preguntando, recibiendo feedback de los participantes. Pero nos damos cuenta con **el paso del tiempo** de que **es muy difícil medir**

el nivel de impacto, nos ha pasado encontrarnos con participantes en nuestras actividades unos años después y que nos digan lo valiosa y significativa que fue la experiencia en su momento. Pero no se puede medir en el momento.

#### Harrotu ileak



Publikoekin egiten den lan horretan, nahiz eta lan ta lan egin, ez ditugu datu zehatzak, hau da, ez dakigu zer nolako eragina daukagun gure proiektu eta egitasmoekin, zer nolako eragin zuzena daukan horrek geure publikoengan. Horregatik aurten osagarri berri bat gehitu nahi diogu Dantzabideak proiektuan egiten den lanari: galdetegiak. Bilatzen duguna da jakin nolakoa den errealitatea guk gure egitasmoarekin hasi baino lehen eta nola den errealitatea behin egitasmoa burututa. **Lortuko bagenu urtez urte lan hori egitea, datu baliogarriak** izango genituzke. Horretarako behar dugu galdetegia



*oso ondo pentsatu eta horretan gabiltza momentu honetan.*

#### Dantzabideak

En materia de evaluación quizá puedan servir como **inspiración** proyectos que plantean, no como parte final, sino como parte troncal de su desarrollo, **metodologías** cuyos **fundamentos y resultados** son **accesibles** a toda persona que desee consultarlos. Una buena práctica que suele darse en el contexto de muchos de los proyectos subvencionados por **instituciones internacionales**, que ya en las **bases** de sus **convocatorias exigen** la presentación de un **sistema de indicadores** que permita hacer seguimiento de las iniciativas apoyadas.



*Action research and research is core to everything we do. All of our work is evaluated as part of our responsibilities.*

#### Take Art



*El proyecto ha previsto un **comité de evaluación y seguimiento**, formado por la Agencia Andaluza de Instituciones Culturales y por la institución cultural danesa que diseñará los correspondientes cuestionarios e indicadores de evaluación.*

#### Butterfly

*Evaluar para redefinir los proyectos, legitimarlos, difundirlos... evaluar para **estimular la demanda** cultural y creativa generando **confianza en los proyectos**, nos resulten o no desconocidos.*



*A medida que el proyecto avanza conocemos mejor los obstáculos (por ejemplo, que en ocasiones piensan que se pueden aburrir) y es más sencillo plantear alternativas*

*para que el “no participo”, sea un “sí quiero, sí pruebo”.*

#### Apropa Cultura



*Una **sociedad que busca**, que **lee**, que **crea**, que **disfruta**, que **juega**, que **se deja llevar por la emoción** que le provoca un texto, una imagen, que comunica, que escucha... es sin duda una sociedad con muchas más posibilidades y una **sociedad mejor**.*

#### Pipiripao



# EN SÍNTESIS

A continuación se presenta una **síntesis final** de las reflexiones realizadas tanto por las diversas áreas del Ayuntamiento de **Getxo** como por los **17 proyectos** entrevistados. Se trata, en definitiva, de una recopilación de cuestiones generales que se consideran clave para la consecución de objetivos en materia de estimulación de la demanda cultural y creativa. En coherencia con el resto del informe, se hará primero referencia al trabajo con Infancia y Juventud, para continuar con aspectos vinculados a estrategias de ampliación, profundización y diversificación de públicos. Para terminar, se hará alusión a cuestiones comunes entre todos los campos anteriores.

## Infancia y Juventud

- Mayor atención a las partidas económicas destinadas a la cultura para Infancia y Juventud.
- Margen temporal suficiente para el desarrollo adecuado de los proyectos.
- Continuidad de las propuestas.
- Proyectos puente que aseguren el acceso a propuestas culturales y creativas una vez finalizado el período educativo.
- Segmentación minuciosa de los públicos infantiles y juveniles.
- En el ámbito educativo, diseño de proyectos *ad hoc*, atendiendo a las necesidades de cada centro.

- En el trabajo con Pequeña Infancia, esmero en la atención al público y en el cuidado a los/as artistas especializados/as.
- Flexibilidad, muy especialmente en el trabajo realizado con jóvenes.
- Disposición a la prueba - error, a la incertidumbre.
- Trabajo en colaboración.
- Atención a los vínculos con el público adulto acompañante, sea en el ámbito educativo sea en el contexto familiar.
- Comunicación *ex profeso* que permita, por una parte, informar, sensibilizar e implicar al público adulto acompañante y por otra, atraer a los públicos jóvenes.

- Trabajo no solo a nivel digital, sino también en lo presencial (importancia del boca a boca).

## Profundización

- Mayor margen temporal para la ejecución de proyectos.
- Activación de propuestas de formación y mediación dirigidas a los/as profesionales del sector así como a los públicos ya existentes.
- Diseño de proyectos *ad hoc*.
- Proyectos para cuya fase de diseño se cuente con la participación de los agentes implicados.



## Diversificación

- Políticas públicas dotadas de mayor presupuesto que atiendan a la inclusión de personas con diversidad funcional y en riesgo de exclusión social.
  - Trabajar la colectividad, sin olvidar la individualidad.
  - Poner en valor la diversidad como elemento clave para enriquecer los proyectos.
- Generación de conocimiento a partir del proyecto, pero no necesariamente ligando su acceso a la participación en el mismo.
- Atención a temáticas de interés general para integrarlas en los proyectos.
- Desarrollo de actividades paralelas a los proyectos.
  - Acciones más allá de los espacios habituales.
- Hibridación con otros sectores.

## Ampliación

- Trabajo en red.
- Participación en convocatorias internacionales. Ampliación del radio de acción.
- Fomento de la movilidad entre los/as profesionales.
- Impulso a la investigación e innovación como líneas de trabajo.
- Atención a la comunicación en todas sus dimensiones: digital, medios de comunicación, presencial, etc.
- Articulación de soluciones para solventar problemas de coordinación comunicativa en proyectos colaborativos, especialmente entre el ámbito público y el privado.

## Cuestiones comunes

- Incremento de los presupuestos.
- Segmentación minuciosa, investigación y priorización de los públicos en torno a los cuales se quiere trabajar.
- Profundización en la relación con los públicos como estrategia

- clave para (1) ampliar y diversificar; (2) conseguir un impacto mayor a nivel de transformación social; (3) adecuar el proyecto a las nuevas demandas.
- Estimulación de la demanda cultural y creativa como línea de trabajo transversal a toda la organización.
- Organigramas flexibles.
  - Atención a los recursos humanos.
    - Cuidado a las condiciones laborales.
    - Atención al personal que presta servicios externos.
- Apertura y predisposición al cambio.
- Trabajo en colaboración.
  - Implicación en procesos estratégicos impulsados por la red de colaboradores.
- Evaluación destinada a (1) redefinir y/o ajustar el proyecto, (2) informar sobre él, (3) ponerlo en valor.

- Puesta en valor de la escucha y observación como métodos legítimos para evaluar las acciones en materia de estimulación de la demanda.
- Investigación de casos de buenas prácticas (p.ej. contexto de proyectos impulsados por la UE) para optimizar los sistemas de evaluación en torno al trabajo con las audiencias.
- Fomento de evaluaciones a medio y largo plazo que permitan hacer seguimiento del impacto real de los mismos sobre los públicos participantes.
- Desarrollo de proyectos de calidad que ofrezcan experiencias significativas que apelen a la emoción.





# PROPUESTA DE INDICADORES

A continuación se presenta una propuesta de indicadores para **evaluar** la **implementación**, en las distintas áreas del Ayuntamiento de Getxo, de **líneas de trabajo** identificadas como estratégicas por este informe (a partir de las entrevistas realizadas) en materia de **estimulación** de la **demanda cultural y creativa** del municipio. La **utilización** de este panel de indicadores será **coordinada por** la persona **responsable** de cada **área**, pudiendo participar en su cumplimentación todo/a técnico o personal externo que esta considere.

El panel se adecuará a la idiosincrasia de cada área

municipal, pudiendo sumarse y eliminarse campos si sus responsables lo estimaran oportuno.

## ACLARACIONES SOBRE EL PANEL

### INDICADOR

Pieza de la información que sirve, en conjunto con otras, para tomar decisiones en torno a la medición del impacto de una actividad, proyecto, etc.

### DATO

Información que permite analizar aspectos concretos de las acciones realizadas. Posteriormente, dicha

información se utilizará para realizar un diagnóstico.

Observación previa: esta es una propuesta de evaluación que busca generar una reflexión en torno a unos indicadores que se han identificado como claves para la consecución de objetivos vinculados a la estimulación de la demanda cultural y creativa. Si bien estos indicadores tienen carácter cualitativo, su análisis requiere de cierta información cuantitativa, que es la que se busca recoger a través de los datos en esta propuesta de trabajo planteados. Con todo, el objetivo final de esta herramienta es, a partir de una primera recogida de información cuantitativa, facilitar

la extracción de conclusiones de carácter cualitativo.

### DATO A CORTO PLAZO (C/P)

Información que permite analizar aspectos concretos de las acciones realizadas durante los seis primeros meses (desde el inicio de su recogida).

### DATO A MEDIO PLAZO (M/P)

Información que permite analizar aspectos concretos de las acciones realizadas desde los seis primeros meses (desde el inicio de su recogida), hasta el año. Este dato permite realizar una comparativa con respecto a la información obtenida a corto plazo.



### **DATO A LARGO PLAZO (L/P)**

Información que permite analizar aspectos concretos de las acciones realizadas tras el transcurso de un año (desde el inicio de su recogida). Este dato permite realizar una comparativa con respecto a la información obtenida a corto y medio plazo, posibilitando una valoración cualitativa del impacto obtenido.

### **METODOLOGÍAS DE RECOGIDA DE INFORMACIÓN / FUENTES**

Serie de recursos y técnicas de trabajo posibles para la recogida de información (encuestas, urnas, envío de mails, observación directa, etc.).

### **EX ANTE**

Recogida realizada de manera previa al inicio de la acción a evaluar.

### **ON GOING**

Recogida realizada durante el período de desarrollo de la acción a evaluar.

### **EX POST**

Recogida realizada de manera posterior a la finalización de la acción a evaluar.

### **PERIODICIDAD**

Frecuencia con la que los datos han de ser recogidos, así como margen temporal establecido para que esta recogida obtenga resultados significativos (en este caso se propone un mínimo de un año).

### **VIABILIDAD**

Alta, media, baja. Se pretende que quien teste esta herramienta concrete la viabilidad de la misma a tiempo real y reorientar o matizar los indicadores.

### **INTERÉS**

Valoración (alta, media o baja) de la utilidad del panel como recurso para, a partir de su análisis, implementar mejoras en la organización.

### **RESPONSABLE DE LA TOMA DE DATOS**

Persona responsable de la toma de datos y su monitorización.

## **GLOSARIO DE TÉRMINOS ESPECÍFICOS PARA ESTE CASO**

### **EDCC**

Estimulación de la demanda cultural y creativa.

### **AGENTE ACTIVO**

Todo agente de Getxo que, no perteneciendo a la administración pública, impulse proyectos y/o iniciativas vinculadas a la estimulación de la demanda cultural y creativa.

### **SEGMENTACIÓN**

Identificación minuciosa de aquellos públicos objetivos a los que se dirige el proyecto, así como la definición de la prioridad que a estos se les da.

### **COLABORACIÓN**

Proceso de trabajo y/o proyecto compartido entre agentes diversos, pertenezcan o no a la misma estructura, sean estos públicos o privados, colectivos o individuales, culturales o pertenecientes a otro sector.

### **FLEXIBILIDAD**

Disposición al cambio, tanto en lo que respecta a los procesos de trabajo internos como al diseño de propuestas dirigidas a la ciudadanía.

### **FORMACIÓN**

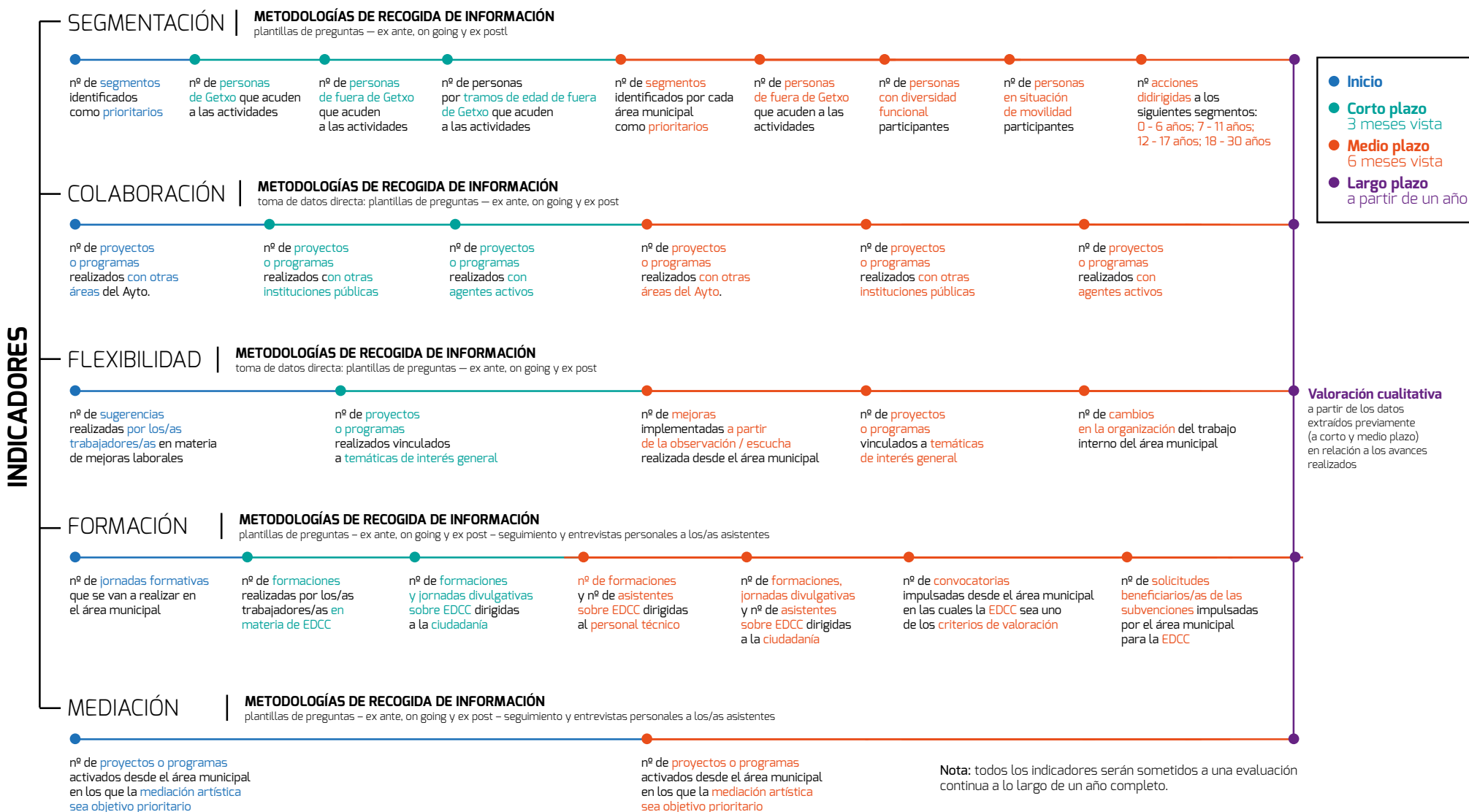
Capacitación en diversas materias dirigida a los distintos agentes vinculados a un proyecto, sean estos parte del equipo motor, colaboradores/as externos/as con diferente nivel de implicación o usuarios/as finales.

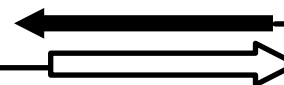
### **MEDIACIÓN**

Activación de acciones de diversa tipología, cuyo objetivo sea acortar distancias entre los públicos objetivos y las propuestas a ellos dirigidas (sean estas de naturaleza programática, formativas, expositiva, etc.).



## INDICADORES

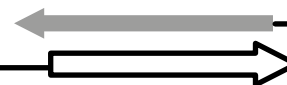




# Gracias a

Ainhoa Urbano  
Amaia Hennebutte  
Ana Villa  
Carma Casula  
David Busto  
Ekain Larrinaga  
Fernando Sáenz Ugarte  
Félix Albo  
Gina Westbrook  
Helena González  
Irantzu Uriarte  
Isabel Urpí  
Javier Martínez  
Joxean Llorente  
Juan José López  
Leire San Martín  
Manuela Abasolo  
María Pilar Los Arcos  
Nahui Twomey  
Paolo Montemurro  
Sonia Gainza  
Sonia Urdiain  
Unai Amezaga  
Xabier Paya

y a sus compañeros/as por compartir con nosotros/  
as todos los conocimientos y reflexiones que han  
hecho posible la creación de este informe.



# ANEXO I

## PROYECTOS, descripciones realizadas por las personas entrevistadas (por orden alfabético)



### AL NATURAL\_PRS

Proyecto artístico y de investigación desarrollado por Carma Casula, sobre Parque Regional del Sureste en torno a los ejes de los cursos bajos de los ríos Manzanares y Jarama de la Comunidad de Madrid. Un espacio

natural protegido (1994) marcado por la extracción minera de áridos que engloba cerca de 210 graveras, movimientos de tierra debidos a una voraz especulación urbanística.

PRS podría considerarse un parque periurbano, dado su vínculo y proximidad a áreas urbanas densamente pobladas y muy condicionado por las dinámicas metropolitanas y socioeconómicas de Madrid, con un denso entramado de

infraestructuras y polígonos industriales entremezclados con actividad agrícola y de ocio atraído por las lagunas generadas de la extracción, con un valor ecológico y ornitológico añadido. Un ejemplo claro de que no todas las áreas protegidas son o han sido territorios de excelencia, al menos desde su inicio. Al Natural\_PRS se centra en la calidad visual y calidad del suelo, y su visibilización. También pone en valor las apreciaciones de las personas que lo habitan y su arraigo con esta tierra.

En el PRS son numerosos los elementos localizados fundamentalmente en sus bordes que actúan como interferencias y barrera visual, creando una muralla impermeable al interés por ser conocido y a relacionarse con él.

Y dado que hay necesidad de observar y conocer el territorio para poder apreciarlo, y poniendo en práctica aquello de que el Paisaje es el Territorio cuando es percibido y reconocido por las personas y observado con una vertiente



cultural y conceptual, y cuyo carácter es el resultado de la interacción de factores naturales y/o humanos (CEP, Florencia 2000), como estrategia he organizado mis "tours con mantel a cuadros": salidas para recorrer y experimentar un territorio, en esta ocasión este espacio protegido, para conocer los valores diferenciales del PRS y su singularidad, aprovechando sus áreas de descanso para el ágape e intercambio de opiniones.

[carmacasula.com/](http://carmacasula.com/)

[carma@carmacasula.com](mailto:carma@carmacasula.com)



## **APROPA CULTURA**

Proyecto que trata principalmente de promover

y facilitar el acceso a la programación cultural de teatros, auditorios, festivales y museos, a las personas en situación de vulnerabilidad (por discapacidad o exclusión social), a través de las entidades sociales que les dan apoyo. Se convierte en un recurso de ocio cultural dirigido a las entidades sociales para fomentar la inclusión social a partir de la cultura. Se inició el año 2006 en l'Auditori de Barcelona y nació porque había una demanda real de estos colectivos por poder asistir a conciertos, conscientes de los beneficios que para ellos tenía este tipo de experiencia. Por consiguiente, nació para satisfacer una necesidad real, y lo que hicimos fue poner un nombre, una marca, APROPA y organizar un programa entorno a ello, una página web donde los centros y servicios sociales pudieran darse de alta, y tras ser validados poder

comprar entradas a precios muy reducidos y asistir a conciertos. A lo largo de estos 13 años, y debido a que esta necesidad que satisface tiene sentido en cualquier municipio, y para más disciplinas que no solo la música, se ha extendido a 38 ciudades y un total de 137 equipamientos culturales. También es una oportunidad para los equipamientos culturales de acceder a estos públicos de difícil acceso, gracias al programa Apropa Cultura, y su web

En definitiva es una red de agentes programadores culturales, públicos y privados que creen en la inclusión social de la cultura y están dispuestos a ofrecer propuestas culturales y entradas de espectáculos a precios simbólicos para que los/as usuarios/as de las entidades sociales puedan beneficiarse.

[apropacultura.cat](http://apropacultura.cat)

[apropa@apropacultura.cat](mailto:apropa@apropacultura.cat)



## **ARCHIVO DE LA MÚSICA Y DE LAS ARTES ESCÉNICAS DE NAVARRA (AMAEN / NMAEA)**

El Archivo de la Música y de las Artes Escénicas de Navarra / Nafarroako Musikaren eta Arte Eszenikoen Artxiboa - AMAEN / NMAEA está formado por la suma de fondos documentales de los ámbitos de la música, la danza y el teatro que conserva el Archivo Real y General de Navarra.

El programa AMAEN / NMAEA tiene su origen en una llamada de atención realizada en diciembre de 2015 por el Consejo Navarro de Cultura relativa a archivos privados de música y danza en riesgo de pérdida. En respuesta a esa demanda, el Servicio



de Archivos y Patrimonio Documental recibió el encargo de la Dirección General de Cultura – Institución Príncipe de Viana de definir un proyecto que atendiera las necesidades de conservación, tratamiento y difusión de estos archivos, a los que no tardarían en unirse los pertenecientes al ámbito del teatro. El programa fue presentado por la Consejera de Cultura, Deporte y Juventud el 12 de junio de 2017.

El programa AMAEN / NMAEA se orienta, en esencia, a ofrecer a instituciones y personalidades en activo y sus descendientes, ligadas a Navarra por su origen o arraigo en esta Comunidad y con reconocimiento en los ámbitos de la música, la danza y el teatro, la posibilidad de contribuir al incremento del patrimonio documental de Navarra mediante donación o depósito de sus archivos para su conservación y difusión en el Archivo Real y General de Navarra.

El programa AMAEN / NMAEA contempla también la formación de un Censo de archivos y guía de fondos documentales de música, danza y teatro de interés para Navarra, que reúne datos relevantes para la investigación sobre fondos no conservados en el Archivo Real y General de Navarra, ubicados bien en el propio territorio de la Comunidad Foral, bien fuera del mismo, para ponerlos a disposición de las personas interesadas. Un observatorio permite, además, disponer de información metodológica y tecnológica para el seguimiento de programas similares al programa AMAEN / NMAEA desarrollados por instituciones afines líderes.

Tras dos años de trayectoria, el programa AMAEN / NMAEA ha puesto a disposición de las personas usuarias e investigadoras un total de 37 fondos.

[amaen.es](http://amaen.es)

[archivomusica@navarra.es](mailto:archivomusica@navarra.es)



## BUTTERFLY

Proyecto de Intercambio de buenas prácticas, financiado por la convocatoria de “Asociaciones estratégicas para la innovación y el intercambio de buenas prácticas de Erasmus plus” K201. Tiene como objetivo acercar al alumnado a las artes escénicas e investigar sobre la aplicación de éstas dentro del currículo educativo.

El proyecto tiene una duración de 24 meses, entre septiembre de 2018 y agosto de 2020. Se desarrolla en tres países, Dinamarca, España e Italia, con 6 socios que engloba una entidad Cultural y otra de Educación por cada país: Limsforsteatret, Mors-Dinamarca (Entidad cultural); Centro de Educación Primaria Ording Friskole, Mors-Dinamarca (Entidad de educación); La Baracca Onlus, Bolonia-Italia (Entidad cultural);-Istituto Compresivo Statale di Medicina, Bolonia-Italia (Entidad de educación); Agencia

Andaluza de Instituciones Culturales AAICCC, Andalucía-España (Entidad cultural y líderes del proyecto), Centro de Educación Infantil y Primaria Sierra Nevada de Güejar Sierra, Granada, España (Entidad de educación),

El proyecto parte de la experiencia acumulada por el Programa Abecedaria de la AAICCC en sus 25 años de existencia, vinculando arte y educación y acercando las artes escénicas a los centros escolares. Desde hace un tiempo además viene trabajando en colaboración con el Centro de Formación del Profesorado de la Delegación provincial de la Consejería de Educación en Granada en la formación y asesoramiento de los docentes en materia de artes escénicas. La participación en un proyecto transnacional plantea la oportunidad de transferir los resultados de las experiencias desarrolladas en Andalucía y conocer otras buenas prácticas realizadas en la materia a nivel europeo.

[programa.abecedaria.aaiccc@juntadeandalucia.es](mailto:programa.abecedaria.aaiccc@juntadeandalucia.es)

[culturaandaluza.ced@juntadeandalucia.es](mailto:culturaandaluza.ced@juntadeandalucia.es)



## CREATIVIDAD SOLIDARIA

El proyecto comenzó ya hace unos 15 años. Consiste en apoyar proyectos que trabajan con el arte como transformador social. Nace por mi inquietud en los temas sociales y en las posibilidades que veía que tenían los proyectos culturales para cambiar a las personas y sus realidades. Sigue existiendo porque ha habido mucho de esfuerzo personal a nivel económico: comenzó siendo un voluntariado muy caro para mí y poco a poco he ido dejando otras cosas para poder implicarme más. Hoy somos un equipo pequeño de personas que sacamos adelante, en el

marco de Creatividad Solidaria, diferentes proyectos. Por ejemplo, Mighty Jambo es la compañía que ha girado con nosotros/as este año y lleva más de 8 desde su nacimiento. Sigue existiendo por la misma razón, la decisión de su director y su implicación; con esta primera gira por España muchos de sus sueños se han hecho realidad.

[creatividadsolidaria.es](http://creatividadsolidaria.es)

[anavilla@creatividadsolidaria.es](mailto:anavilla@creatividadsolidaria.es)



## DANTZABIDEAK<sup>1</sup>

Proiektua orain dela 5 urte hasi ginen egiten. Hasi baino lehen esan behar da Dantzaz-ek ia bere hasieratik, 2002an hasi zela, mediazio proiektuak egiten, hau da,

eskolekin lanean, nolabait esateko “mediazio klasikoa” eginez, hau da, dantza eskoletara eramaten zen tailer koreografikoak eginez, mugimendu tailerrak eginez eta bestalde eskolak gondidatzen ziren saio eskolarrak ikustera. Saio hauek antzoki batean egiten ziren. Hau dena, batez ere Gipuzkoan baina ere beste herrialde batzuetan. Gertatu zena izan zen hasieratik, bai, eskolak inplikatuak zeudela, eta proiektua integratuta zegoela eskolen eginkizunetan eta eskolen dinamiketan, baina denborarekin eskolek beste dinamika bat hartu behar izan dutela, estres gehiagorekin (plangintza eta prozeduretan...) eta zaila izan zaiela kanpotik etortzen zaizkien beste proiektuekin bat egitea. Horri lotuta pentsatu genuen “zer egin dezakegu ikastetxe batekin gehiago uztartzeko, koordinatzeko edo mi munduak elkartzeko?” Beraz hasi ginen 2014an Arrasateko Arizmendi

Ikastolarekin proiektu piloto bat eginez, Dantzagela deitzen zena. Hor frogatu genituen hainbat gauza, baina batez ere zen nola eraman geletara guk egindako ekoizpen bat eta ekoizpen horrek dituen inspirazioak, gaiak, puntuak, elementuak, e.a.; nola jarri irakasleen eskuetan haiek euren plangintzetan erabiltzeko; eta nola egin ikasleek beraiek egiteko inspirazio eta elementu berberekin beste sorkuntza koreografiko bat gure laguntzarekin, dantzarien laguntzarekin. Beraz modelo horretan, dantzariak dantzako profesionalak dira, ze gu ez gara hezitzaileak, nahiz eta heziketa prozesu batean parte hartu, baina guk egiten duguna egiten dugu, haiek egiten dutena egiten dute, eta batez ere sortzen duguna da elkargune bat denon artean hori egiteko.

[dantzabideak@gmail.com](mailto:dantzabideak@gmail.com)

### Nota

<sup>1</sup> transcripción de una descripción realizada verbalmente





## EL MÉS PETIT DE TOTS

Festival de artes escénicas para la primera infancia (0 a 5 años) con un marcado carácter Internacional y con el objetivo de acercar las artes de calidad a la primera infancia.

Entendemos que este público tiene los mismos derechos que el resto de los/as ciudadanos/as y entendemos que, a pesar de que no guardamos recuerdos de lo que experimentamos en estos primerísimos años de vida, sin duda podemos incorporar las emociones vividas y compartidas, ayudando a conformar y a enriquecer la estructuras neurológicas básicas de los niños y niñas, así como los vínculos con sus familias o acompañantes.

El Festival nace en Sabadell en el año 2005 en LaSala, un centro de artes escénicas para las familias. Nace de la necesidad de que nuestros públicos entiendan que los/as más pequeños/as necesitan espectáculos de alta calidad artística, con un nuevo formato de proximidad, y que requieren de unos tiempos distintos, que se adapten a sus necesidades específicas.

La acogida que recibe el festival por parte de la ciudadanía es sorprendente, y llegamos desde entonces a un aumento de públicos, hasta llegar al 95% 100% de ocupación en los últimos años.

En 2008, el festival se expande a otras ciudades de Catalunya, llegando en la actualidad a 13 ciudades implicadas, y mas de 23 espacios, donde se acogen las distintas propuestas, dependiendo de cada uno de los formatos: espectáculos en funciones escolares y familiares, talleres para familias, formación para

maestros/as y artistas, conferencias y encuentro profesional.

[elmespetitdetots.cat](http://elmespetitdetots.cat)

[info@elmespetitdetots.cat](mailto:info@elmespetitdetots.cat)



## ELKARTOKI

Eskolako jolastokien eta espazio komuneren konfigurazioan eta dinamiketan esku hartzea bilatzen duen programa da eta abian jarri zen 2014. urtean. Horretan, diseinua eta sormena lantzeko tailerren bitartez, ikasleek erabilera berriak edota esku-hartzeak asmatu eta eraikitzen dituzte.

Jolastokia da ume askok bizi eta esperimentatzen duten lehendabiziko espazio publikoa, eta hori garrantzi handiko espazioa izan arren, orokorrean bai jolastokiak, bai bestelako espazio komunak, ez dira

modu egokian diseinatu eta pentsatu. Gune gogor eta estandarizatuak izan ohi dira; umeen eta eskola-komunitatearen nahiak eta beharrak islatzen ez dituzten espazio arrotzak.

Toki horien ezaugarri fisikoek, kudeaketa-ereduek eta bien bitartean, bertan gailentzen diren erabilerekin, umeen jarrera eta portaerei nabari eragiten diete. Izan ere, espazio horien izaerak maiz gatazka eta arazo zehatzak sortzen ditu: jolas eta erabilera batzuek beste batzuek baino garrantzi handiagoa hartzen dute, espazioaren erabileran eta banaketan genero-hierarkiak sortzen dira eta ez dira kalitatezko harremanak eta esperientziak gertatzen.

Elkartokik elkarbizitzan eta balio barneratzaileetan oinarritzen diren espazioak gauzatzea bilatzen du, baina, espazioaren eraldaketarako programa ez ezik, prozesu pedagogikoa eta parte hartzekoa ere sortu du: ikasleak beraiek dira eragileak, eta era parte-hartzailean eta elkarlanean lan egiten dute.



Honela, espazioaren hobekuntza eta eraldaketa helburua eta aitzakia da aldi berean: jolastokiaren eraldaketa-prozesua proiektuaren oinarrian dauden ideiak edo zutabeak lantzeko aukera bezala erabiltzen da.

Honetaz gain, urteetan zehar lortutako esperientzia eta jakintzarekin eta egindako ikerketarekin, honelako prozesuak martxan jartzeko eredu bat sortu dugu (gida formatua hartu duena).

[elkartoki.com](http://elkartoki.com)

[kaixo@tipigara.com](mailto:kaixo@tipigara.com)



## **GIZA KULTUR LARRIALDIA**

Proiektu honen kontzeptuaren ideia nagusia, artearen funtzioari lotua da: artea, gizonak elkar

lotzeko egin dela! Malraux, frantses idazle famatuak zion bezala: "L'Art est le plus court chemin d'un homme à 'autre'" ("Artea, gizon batetik bestera bide laburrena da").

Edozein arazo edo egoera larri bat gertatzen denean (gerra, tsunami, edota lurrikarak...), usaletan sartua da janaria, sendagaiak eta jantziak eskaini behar direla, lehen bai lehen, jendeari. Giza Kultur Larraldia ideiak, Artea eta Kultura ere eskaini behar zaiela aldarrikatzen du.

Gizonak (zentzu zabalean: emazteak, haurrak...) gizonak baitira preseski, eta ez abereak... ez da aski elikadura eta sendagaiak eskaintzea. Gizona berritz "gizon" bilakatzeko, eta berriz elkarren artean berriro bizitzeko, artea eta kulturak behar-beharrezkoak dira!

[kiribilkonpainiaeus.wordpress.com](http://kiribilkonpainiaeus.wordpress.com)

[xarlot@kiribil.net](mailto:xarlot@kiribil.net)



## **HARROTU ILEAK**

Nace del interés de Tabakalera por entablar una relación con los/as jóvenes que comenzaron a habitar el edificio tras su inauguración, una relación que fuera sostenida en el tiempo. Cuando la fábrica de cultura abrió sus puertas en septiembre de 2015, muchas personas jóvenes comenzaron a estar en los espacios abiertos o comunes de Tabakalera, sobre todo en la quinta planta, el Prisma. Desde la institución vimos claro que era importante entablar una relación con ellas: saber quiénes eran, a qué venían, de donde venían. Normalmente las instituciones culturales buscan llegar a este tipo de perfiles y es muy difícil engancharles. Había además una cuestión problemática: estábamos recibiendo muchas quejas del equipo de limpieza y seguridad, porque dejaban el espacio muy sucio y

porque se daban algunos conflictos con el personal de seguridad. El trabajo comenzó en enero de 2017 y fue desarrollándose en distintas fases desde entonces. Hoy en día continúa en el siguiente formato: cada viernes hay sesión de trabajo de 17:00 a 20:00 entre septiembre y junio. El equipo de trabajo está formado por dos educadoras artísticas y una educadora social. Durante cada curso escolar elegimos una o una serie de disciplinas que previamente hemos definido con el grupo y trabajamos en ellas (música, teatro...). En cuanto al perfil de las personas participantes, casi todos son chicos mayores de edad viviendo procesos de migración de distinta índole. La mayoría de ellos han llegado del norte de África en recorridos bastante diversos. Viven en la ciudad en circunstancias de vulnerabilidad grandes, muchos de ellos están en situación de calle o en el albergue que Cáritas tiene en la ciudad (Hotzaldi), que abre de 21h a 9h. Harrotu ileak sigue existiendo porque se trata de un espacio fundamental para muchos



de los/as jóvenes que lo habitan, pero al mismo tiempo se genera un espacio de aprendizaje en el que como educadoras nos sentimos interpeladas y transformamos nuestras herramientas, es decir, movilizamos de alguna forma las bases sobre las que desarrollamos nuestros trabajos normalmente.

[tabakalera.eu/es/harrotu-ileak-proyecto-mediacion-jovenes](http://tabakalera.eu/es/harrotu-ileak-proyecto-mediacion-jovenes)

[hezkontza@tabakalera.eu](mailto:hezkontza@tabakalera.eu)



## LA NANA

Laboratorio Urbano de Arte Comprometido es uno de los proyectos de la A.C. ConArte (Consortio Internacional Arte y Escuela), que surge a partir de la necesidad de dar continuidad al primer proyecto de ConArte (Programa Integral de Artes en la

Escuela) que consiste en incluir materias de educación artística en los programas académicos de las escuelas públicas del Centro Histórico de la Ciudad de México, las cuales casi irónicamente, son de las más marginadas y con mayores índices de violencia y deserción escolar. A partir de este programa, surge la necesidad de tener un espacio donde los/as niños/as y jóvenes que terminan su paso por Primaria o Secundaria puedan continuar con su desarrollo artístico. Este año celebramos nuestro décimo aniversario. La Nana se ha ido moldeando y ha evolucionado al mismo tiempo que se va emplazando en el barrio que habita: La Colonia Guerrero, periférica al Centro Histórico y una de las zonas más estigmatizadas por la violencia que se ha vivido desde hace unas décadas. La Nana alberga talleres artísticos que se ofrecen a todo tipo de públicos a costos simbólicos para la sostenibilidad de los mismos. En su espacio expositivo se realizan muestras

de proyectos de arte socialmente comprometido, que no solo provoquen sino que propongan alternativas a las distintas problemáticas latentes de hoy en día. También ofrecemos a la comunidad una sala de lectura intercultural (en varias lenguas), cineclub, encuentros comunitarios y eventos culturales.

La pertinencia de La Nana hoy en día se mantiene, puesto que diferentes generaciones de niños/as y jóvenes crecen en los alrededores, nuevos conflictos afloran, la necesidad de auto-representarse es cada vez mayor tanto para los más jóvenes, como para los/as adultos/as y personas mayores, ante un proyecto de inversión gubernamental que suena como amenaza de gentrificación. La Nana cada vez más representa esta extraña idea de comunidad, a través de la reflexión interna y en conjunto con nuestros/as vecinos/as. El replanteamiento a partir de nuestro décimo aniversario implica una mayor apertura a

salir de la zona de confort como un centro cultural y comunitario.

[conarte.com.mx](http://conarte.com.mx)

[nahuitj@gmail.com](mailto:nahuitj@gmail.com)



## MATERAHUB

A private agency working to support creative and cultural industries in the South of Italy through capacity building actions. We work to promote the sector trying to make it stronger, more European, sustainable and at the same time trying to have an impact on policy makers that have to take decision on the sector future.

Materahub was created in 2011, while it was clear, at European level, that culture and creativity could have been the new area of development for places like Matera,

full in cultural heritage but in need of plans to valorize it and generate economy from it.

2011 was also the time when the city started to plan its candidature as European Capital of Culture.

Materahub was born to support the sector bringing in the experience of consulting services, the specific knowledge of the sector, the European dimension ensured by EU funded opportunities, networks, cooperation.

Materahub is today a recognized entity among the intermediaries working to promote creative industries in Europe thanks to its capacity to anticipate visions, actions, working on real needs of the sector, proposing innovation and building partnership with national and international actors, both public and private.

[materahub.com](http://materahub.com)

[info@materahub.com](mailto:info@materahub.com)



## PIPIRIPAO

El proyecto nace en el año 2009 con la intención de sugerir bibliografía, tareas y estrategias concretas para facilitar lectura en cada casa y cada aula, convirtiendo cada libro en una experiencia.

En los años 2010 y 2011, mientras se desarrollaba esta labor, divulgaba a modo de charlas formativas de 4/6 h. o talleres de varios días, y se comenzó a estructurar formalmente toda la actividad para que fuera operativa, cómoda y eficiente.

Es en el curso 2012 - 2013 cuando adquiere cierta estabilidad. A partir de ahí, todo ha sido crecimiento y desarrollo hasta llegar a las más de 200 personas que participan de él este curso que aún no hemos arrancado. 200 personas que llevan

el Pípiripao a sus casas, a sus aulas, con lo que el número de personas que disfrutan de él es superior a las 1.100 personas entre familias y alumnado.

Cada curso se presentan 75 álbumes ilustrados distintos y escogidos dentro de la gran producción editorial que existe en la actualidad.

Entre los criterios de selección bibliográfica nos encontramos con la calidad literaria, la calidad plástica, la calidad de edición, así como las áreas de interés en los que se enmarcan las historias propuestas en los libros y su facilidad de trabajo por parte de las familias. La selección es uno de los trabajos que más esfuerzo y esmero precisa de todo el proyecto. De hecho, en las evaluaciones es uno de los aspectos más valorados.

Las familias y profesorado participante reciben también propuestas de actividades plásticas, literarias y escénicas, así como consejos y pautas para favorecer

el trabajo del libro, la lectura en familia, la narración y alguna otra información puntual de interés como eventos o artículos de prensa. El hecho de que se desarrolle en el seno de las Bibliotecas Públicas genera un estrecho vínculo entre la institución pública y la ciudadanía. Actualmente son ocho Bibliotecas las que participan activamente de esta actividad que hace mediadores/as de lectura y lectores/as a las personas adultas de la familia. La mediación lectora en el mismo seno familiar. Por eso funciona.

[pipiripao.info](http://pipiripao.info)

[piripao@pipiripao.info](mailto:piripao@pipiripao.info)



## TAKE ART

Set up in 1986, Take Art is a rural arts development agency. It is a unique, life-changing organisation



that doesn't live in a venue, or studio or a big theatre but in the villages, towns and rural communities of Somerset.

Every year we work with thousands of people across the county, providing opportunities for all ages and abilities to experience, participate and work within the arts. From our hub in South Petherton we run one of the UK's most celebrated rural touring schemes, along with county-wide projects that focus on supporting artists, children, young people and communities.

Take Art Aims to:

- Make arts experiences of the highest quality accessible to all communities within Somerset.
- Create opportunities within the county for artists and their work to flourish.
- Develop new opportunities for individuals to participate in as well as observe, appreciate and enjoy the arts.
- Promote the arts as an agent of development and change

for both individuals and communities.

- Foster links with participatory and other agencies working on a regional and international level, as well as a local level.

[takeart.org/](http://takeart.org/)

[info@takeart.org](mailto:info@takeart.org)



## TALLER TOPOTESIA

Estudio de arquitectura y regeneración urbana; con vocación multidisciplinar y multiplataforma y, pretende el empleo de la disciplina en problemáticas sociales: crisis migratoria y refugiados, repoblamiento rural, educación y cultura arquitectónica y/o paisajística, participación ciudadana, ecología, acción

social, diseño inclusivo. También *arquitectura de la que entiende tu abuela como tal.*

Taller Topotesia surge de la voluntad de dar respuesta a numerosos intereses e inquietudes personales, no solo puramente arquitectónicos pero sí, quizás, desde el enfoque que esta profesión puede dar. Dicho de otro modo: se utilizan las herramientas, estrategias y modos de la arquitectura para, junto a otras facetas propias, generar nuevos modos de intervenir en el ecosistema social.

Toma forma oficialmente en 2016, como organización sin ánimo de lucro, desde Alicante, de donde son sus dos fundadores/as, Aida y Javier, y donde habían acabado recientemente su carrera de Arquitectura en la Universidad de Alicante.

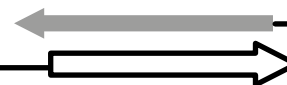
Ambos, durante el desarrollo de sus Proyectos Finales de Carrera, habían confluído en

sus temáticas de desarrollo (despoblamiento rural y pérdida de patrimonio arquitectónico, y el efecto de los festivales culturales y la marca ciudad como factores de desarrollo local), lo que fue el germen de su primer proyecto conjunto: el Festival Playa-220 para la regeneración social, cultural y económica de municipios al borde del colapso demográfico.

Después vinieron varios proyectos en los campos mencionados, y también el transcurso de distintos acontecimientos personales y profesionales que motivaron la continuación en solitario de Javier al frente de Taller Topotesia, y su evolución (aún en desarrollo) a una plataforma de profesionales y colectivos de distintos perfiles que aúnan fuerzas discontinuamente, empleando los valores fundacionales de Taller Topotesia como nexo de unión.

[tallertopotesia.com](http://tallertopotesia.com)

[info@tallertopotesia.com](mailto:info@tallertopotesia.com)



## UNA HISTORIA DETRÁS DE CADA FOTO (HDF)

Proyecto que se desarrolla en Vitoria-Gasteiz desde 2017. Su propósito es generar un archivo de la ciudad basado en la digitalización y clasificación de los álbumes de fotos domésticos, acompañados de los relatos orales de los propios «conservadores domésticos» sobre cada una de sus fotos.

Se inspira en la experiencia de 'Territorio archivo', un archivo fotográfico y sonoro impulsado en la provincia de León por Chus Domínguez con el apoyo de la Fundación Cerezales Antonino y Cinia (FCAyC).

Para el proyecto Una historia detrás de cada foto, el archivo no es un fin en sí mismo, sino un medio para activar la memoria colectiva:

- Por un lado, procura espacios de encuentro y escucha mutua donde se socializa la memoria individual y familiar mediante talleres desarrollados en la red de Centros Socioculturales de Mayores de Gasteiz.
- Por otro lado, las fotos y testimonios recogidos en los talleres nutren un archivo web depositario de la memoria del territorio.
- Por último, el archivo se activa socialmente mediante exposiciones, proyección de documentales, publicaciones, encuentros intergeneracionales, filandones, etc.

El archivo es, por su propia naturaleza, algo inacabado, siempre abierto a la acumulación sucesiva de nuevos materiales.

Este tipo de proyectos requieren de una implantación lenta y escalonada. A la fecha se han reunido unas 200 fotos con sus respectivos testimonios, gracias a la participación de 20 conservadores

domésticos. Con esos materiales, se han organizado dos exposiciones (itinerantes dentro de la red de centros de mayores) y se han publicado dos documentales.

Sin embargo, sigue siendo un proyecto en construcción. El reto actual es consolidar la demanda del taller (se ha convocado la 3.ª edición) para seguir alimentando el archivo y, muy importante, asegurar la financiación de todo aquello que excede el taller y tiene que ver con la comunicación de sus hallazgos.

<https://bit.ly/2ksKOje>



## ZINHEZBA

Proyecto en activo desde que en 2015 inició sus Aulas de cine y Derechos Humanos. A partir de entonces han sido varios los proyectos que ha desarrollado,

todos vinculados a la programación de cine. Actualmente sus líneas fuertes de trabajo se llevan a cabo en centros escolares de la geografía vasca, así como en centros culturales de Álava. Por otro lado desde hace 3 años nos aliamos con Kalakalab para llevar a cabo Gaztefilmfest que este año cumple su tercera edición.

Zinhezba continúa en activo básicamente por el éxito de su programa escolar con centros de Secundaria, y por los diferentes cinefórum que hemos desarrollado tanto para el Ayuntamiento de Gasteiz como para la Diputación Foral de Álava, así como para otros ayuntamientos de la geografía vasca (Durango, Ermua, Getxo y otros). También el germen de Gaztefilmfest, que se llevó a cabo en el Centro Cultural Montehermoso durante 3 años (desde 2006 hasta 2009) fue un impulso para seguir adelante con los objetivos de Zinhezba.

[zinhezba.org](http://zinhezba.org)

[info@zinhezba.org](mailto:info@zinhezba.org)



# ANEXO II

## CUESTIONARIO 1: COMÚN A LAS ÁREAS MUNICIPALES DE GETXO (salvo Cultura y Musika Eskola)

### SOBRE EL ÁREA / DEPARTAMENTO

¿Cuál es el trabajo del área? ¿A qué se dedica (misión, objetivos...)? ¿Cuál es el público objetivo del área?

¿Cuánto presupuesto tiene el área?

¿Existe un plan estratégico?

- Si la respuesta es "sí", ¿cómo ha sido el proceso de elaboración?
- Si la respuesta es "no", ¿cómo suele trabajarse para establecer las acciones a abordar a lo largo de cada ejercicio? ¿Es un trabajo conocido por todo el departamento?

### SOBRE EL EQUIPO DE TRABAJO

¿Cuántas personas trabajan en él?

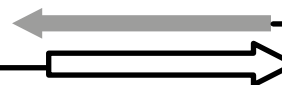
¿Cuáles son los perfiles / roles en dicho equipo (personas internas y externas)?

¿De qué se ocupa cada una de esas personas?

### SOBRE LOS PROYECTOS / PROGRAMAS / SERVICIOS QUE GESTIONAN

Breve descripción de los proyectos: enumerarlos, título y breve descripción.

¿Se desarrollan proyectos / programas / servicios de carácter cultural desde el área / departamento? Breve descripción de los mismos ¿A quién van dirigidos? ¿Desde cuándo se realizan? ¿Cuál es el nivel de participación en el proyecto / programa? ¿Cómo contactan con el público destinatario, cómo se relacionan con él?



¿Qué papel juegan los/as usuarios/as / públicos en el proyecto? ¿Los/as calificarías como consumidores/as, participantes en el desarrollo? ¿Tiene un papel activo?

¿Se realizan en colaboración con algún otro agente público o privado (de Getxo o de otro lugar)? ¿Qué agentes, desde cuándo colaboran y qué valor aportan al proyecto / programa / servicio? Valoración, a nivel técnico, de dichos proyectos / programas / servicios (se incluyen otras áreas).

¿Por medio de estos proyectos / programas / servicios se contribuye a estimular la demanda cultural y creativa? Es decir, ¿crees que las personas que participan de ellos tienen más sensibilidad / gusto por la cultura?

Si la respuesta es "sí", ¿lo perciben en algo en concreto? ¿Por qué lo piensan?

- Si la respuesta es "no", ¿cuál creen que es el problema / la barrera que impide que esas personas sientan curiosidad por la cultura más allá de este proyecto / programa / servicio?
- Si la respuesta es "no" al desarrollo de programas culturales. ¿Cuál crees que es la razón? ¿Crees que sería útil para el trabajo que se desarrolla desde el área? ¿Como técnico/a del área, te gustaría? ¿Sabes si se ha impulsado algún proyecto / programa / servicio de carácter cultural anteriormente?

## OBJETIVOS A CONSEGUIR A TRAVÉS DEL CUESTIONARIO

- Conocer mejor Getxo y las prioridades del gobierno municipal en cuanto a la intervención en su territorio. Esto permitirá contextualizar el caso de estudio (1ª parte del informe) y proponer indicadores de medición para evaluar los programas culturales y creativos ajustados a los objetivos estratégicos municipales.
- Conocer el nivel de participación ciudadana en las políticas municipales. Esto permitirá realizar una pequeña reflexión sobre el nivel de participación ciudadana en las políticas de Getxo, así como a percibir si la ciudadanía da importancia a la cultura / creatividad como herramientas para el desarrollo / transformación social.
- Contrastar recursos asignados / objetivos planteados en materia de programas culturales / creativos activados.
- Conocer (1) cuál es el lugar que ocupan la cultura y la creatividad en las áreas seleccionadas para las entrevistas y (2) con qué otras áreas de trabajo conviven.
- Saber si tiene sentido, desde su perspectiva, hablar de cultura y creatividad en vinculación a su área.
- Intervención en el ámbito cultural y en el ámbito creativo:

- Profundizar en los objetivos que se persiguen en el área entrevistada a través de la intervención cultural.
- Conocer el tejido / las redes que se generan en torno a estos programas.
- Conocer lo que implica el programa para cada una de las partes implicadas.
- Conocer el interés que generan los programas vinculados a la cultura desde la intervención desde otro área.
- Conocer qué método de evaluación utiliza el área entrevistada.
- Conocer el peso que a nivel presupuestario se le da a cada programa vinculado a la cultura, para poder contrastar este dato con los retornos a nivel social, etc.
- Conocer el peso y enfoque que, a nivel de rrhh, se le da a cada programa vinculado a la cultura, para poder contrastar este dato con los retornos a nivel social, etc.





## CUESTIONARIO 2: ÁREA DE CULTURA

### CIUDADANÍA: PÚBLICOS Y NO PÚBLICOS

*Sobre la ampliación de públicos: El Plan menciona la preocupación existente con respecto a las siguientes cuestiones: avanzada edad de los públicos culturales existentes; dificultades para conectar con los/as jóvenes del municipio; descenso del consumo cultural por parte del público familiar. ¿Se han activado líneas de trabajo para abordar estas 3 cuestiones? ¿Cuáles? ¿Qué resultados se están consiguiendo?*

*Sobre la fidelización de públicos: En el Plan Estratégico se apunta a la necesidad del estudio de distintos modelos de fidelización para su posterior selección / adaptación e implementación en Getxo. A este respecto, ¿cuáles son las estrategias de fidelización existentes hoy en el municipio? ¿Qué resultados se están obteniendo? \*Nota: diferenciar entre estrategias comunes a los distintos equipamientos y propuestas culturales (por ejemplo, “socios de Getxo Kultura”), y las estrategias que solo afectan a un área o equipamiento (por ejemplo, “carnet de bibliotecas”). ¿Existe una base de datos de sus usuarios / públicos culturales de Getxo? De ser así, ¿se explota? De no existir, ¿cuál es la razón: no hay deseo o hay obstáculo/s que lo impidan?*

*Sobre la diversificación de públicos: En cuanto a la búsqueda de nuevos públicos, ¿se han establecido perfiles concretos cuya captación sea prioritaria? ¿Qué líneas de trabajo se han activado / se quieren activar para la consecución de este objetivo?*

*Sobre las políticas de precios, ¿cómo se diseñan, cada equipamiento / área por su parte o se trabaja a nivel de todo el área de cultura?*

*El Plan refleja la necesidad de incidir en nuevos modelos relacionales en torno a las propuestas culturales frente al peso que tiene, hasta el momento de su elaboración, la difusión / exhibición. A este respecto:*

- El Plan propone las siguientes acciones relacionadas con la adecuación de contenidos: festival de blues (oferta paralela en espacios ajenos); festival mujeres en el música (presencia de talento femenino local); talleres para ciudadanía (actualizar la oferta). ¿Se han activado estas propuestas (o en su defecto otras) y qué resultados se han obtenido en lo que a nuevas maneras de relacionarse con los públicos respecta? En el caso de no haberse puesto en marcha, ¿qué obstáculos se han encontrado?*

- El Plan propone también la activación de nuevas actividades: rutas literarias; residencias de artistas en centros educativos; theater land; exposición ‘working progress: artistak lanean, sartu deitu barik’. ¿Se han activado estas actividades (o en su defecto otras) y qué resultados se han obtenido en lo que a nuevas maneras de relacionarse con los públicos respecta? En el caso de no haberse puesto en marcha, ¿qué obstáculos se han encontrado?*
- Con respecto al feedback de la ciudadanía, ¿en qué tipo de actividades se recoge? ¿A través de qué sistema se hace? ¿En qué medida su recogida y análisis es significativa para el área de Cultura? ¿Se tiene la percepción de que se recogen más y mejor las demandas ciudadanas (puesto que el Plan señalaba una inquietud al respecto)?*
- Con respecto a la participación ciudadana en el diseño de actividades / propuestas culturales: ¿Se han establecido / optimizado cauces / foros para facilitar este tipo de dinámicas? ¿Qué valoración se hace?*



## ESPACIOS CULTURALES E INCIDENCIA SOBRE LOS DISTINTOS PÚBLICOS OBJETIVOS DEL ÁREA DE CULTURA

De no haberse mencionado anteriormente, realizaremos un repaso de las implementaciones más significativas que, a raíz del Plan, se han realizado en las distintas sedes culturales de Getxo:

- **SEDE BIBLIOTECAS** El Plan contempla medidas de apoyo a creadores locales, así como la activación de un programa de charlas, talleres, etc., que actualicen en cierta manera la oferta lanzada desde las bibliotecas. ¿Cuáles han sido los pasos más significativos en el ámbito bibliotecario?
- **SEDE OFICINAS** El Plan contempla la importancia del trabajo de atención al público y de difusión de Getxo como contexto cultural. ¿Cuáles han sido los pasos más significativos en este espacio?
- **EXHIBICIÓN PLÁSTICAS Y VISUALES** El Plan contempla, entre otras, medidas de apoyo al talento local, así como la distribución geográfica de la oferta.

¿Cuáles han sido los pasos más significativos en este espacio?

- **NUEVA SEDE ROMO** En el Plan se plantea que esta sede dé respuesta a las necesidades de los/as creadores/as locales, y que se convierta en lugar de referencia para la ciudadanía interesada en Cultura. Desde su apertura: ¿Qué espacio / proyecto / medida activada ha sido la más significativa en lo que a la relación con los/as creadores/as locales respecta? ¿Qué espacio / proyecto / medida activada ha sido la más significativa en lo que a la relación con los públicos culturales respecta? ¿Qué espacio / proyecto / medida activada ha sido la más significativa a la hora de convertir este espacio en un lugar cultural abierto a la ciudadanía?
- **MUXIKEBARRI** si observáramos la sede analizando sus públicos objetivos, ¿qué espacios y tipos de usuarios/as encontraríamos? ¿Se han detectado usos del espacio por parte de la ciudadanía que, en un inicio, no estaban previstos? Como nuevo equipamiento, ¿qué valor aporta, que antes no existiera, al área de Cultura en lo que a la relación con los públicos / la ciudadanía respecta?

## COLABORACIÓN CON OTRAS ÁREAS MUNICIPALES

El Plan apunta a la necesidad de trabajar de la mano de otros departamentos y en especial de la Musika Eskola. Desde la implementación del Plan, ¿se han activado nuevas dinámicas de trabajo con las áreas que se hayan considerado interesantes, siempre desde la perspectiva de los públicos en común? ¿Cuáles son los avances más significativos al respecto? ¿Y respecto a la alineación con el Plan Estratégico de Getxolan, que incluye las ICCs y el Turismo Cultural?

## COMUNICACIÓN

El Plan recoge la necesidad de crear un Plan de Comunicación en torno a la Cultura en Getxo. Asimismo, se apunta en el documento que esta es un área que, a nivel municipal, no recibe la atención debida por parte del área de Comunicación. ¿Qué avances se han realizado en relación a este tema? ¿Qué nuevos canales de comunicación se han activado a partir del Plan? ¿Qué mejoras se han implementado en los ya existentes? ¿Quién gestiona estos canales y se encarga de realizar el seguimiento de las acciones comunicativas? ¿Se realiza una evaluación continua de la estrategia en pos de corregir desviaciones, si las hubiera?



## ORGANIZACIÓN Y CENTRALIDAD DE LOS PÚBLICOS EN LA MISMA

*El Plan recoge la necesidad de replantear la organización interna del área de Cultura, por resultar esta especialmente conservadora y rígida. Asimismo, el documento expresa preocupación en torno a la centralidad de los contenidos, muchos de ellos abordados desde hace tiempo y con un carácter quizá excesivamente tradicional. Sin entrar a valorar si los objetivos establecidos a este respecto se han conseguido o no, ¿la sensación desde la Dirección del área es que la preocupación en torno a los públicos es cada vez más central en las lógicas del departamento y por ende en las dinámicas de trabajo, o por el contrario los avances al respecto son aún insuficientes?*

### OBJETIVOS A CONSEGUIR A TRAVÉS DEL CUESTIONARIO

- Analizar las acciones desarrolladas en materia de estimulación de la demanda cultural y creativa, a partir del seguimiento de la implementación del Plan Estratégico de Cultura.*
- Saber en qué punto se encuentra el trabajo con aquellos públicos que se habían detectado como prioritarios por existir una problemática en torno a ellos (descenso del consumo, falta de interés, etc.). Asimismo, conocer el trabajo en red que se impulsa desde el área de cultura (con agentes públicos y privados).*
- Saber en qué punto se encuentran las estrategias de fidelización de públicos, así como conocer si este objetivo se está abordando a nivel de todo el área de Cultura o a nivel individual de cada espacio. Asimismo, conocer el trabajo en red que se impulsa desde el área de cultura (con agentes públicos y privados).*
- Conocer qué retos y acciones se están impulsando a la hora de llegar a nuevos públicos. Asimismo, conocer el trabajo en red que se impulsa desde el área de cultura (con agentes públicos y privados).*
- Saber si las políticas de precios se piensan a nivel de todo el área de Cultura o a nivel individual.*
- Detectar, si no se hubieran mencionado antes, las acciones más significativas que, a raíz del Plan, se hayan emprendido desde cada uno de los espacios culturales mencionados y que estén contribuyendo al fortalecimiento de la relación entre el área de Cultura y sus públicos objetivos, y como consecuencia a la consolidación del sector cultural como referente en la sociedad de Getxo.*
- Conocer la percepción que desde el área de Cultura se tiene en relación a la colaboración interdepartamental y su incidencia en el trabajo con los públicos.*
- Conocer cómo se trabajan los públicos a nivel comunicativo.*
- Conocer la percepción de la dirección con respecto al desarrollo de audiencias y a la presencia / importancia que este tiene en el área de Cultura.*



## CUESTIONARIO 3: MUSIKA ESKOLA

### ORGANIZACIÓN

¿Cuál es el presupuesto de Musika Eskola en 2019? Y si existe desglose público, conocer detalles (por ejemplo, cuánto destinan a gastos de personal, finalidades comunicativas, etc.)  
¿Qué evolución ha sufrido ese presupuesto en los últimos años?

Organigrama (quizá para resumir, por áreas: por ejemplo, equipo docente, equipo directivo, administración, conserjería, etc.) ¿Existen funciones no propias de ninguna de las áreas existentes y que se han de distribuir según capacidades / conocimientos / disponibilidad de horas / etc. entre el propio equipo?

¿Existen servicios externos que se encargan de algún tipo de funciones? Por ejemplo: la cafetería (que no sé si hay) está gestionada por un contrato externo; el diseño de los materiales de difusión, etc.

### PÚBLICOS E INTERACCIÓN CON ELLOS

¿Quiénes consideran que son los públicos objetivos a los que Musika Eskola debe atender?

*Sobre los distintos segmentos de públicos que se mencionen (por ejemplo: alumnos, familias, comunidad educativa, ciudadanía en general, etc.), concretar por qué los consideran públicos sobre los que tienen una responsabilidad.*

*Sobre los distintos segmentos de públicos que se mencionen (por ejemplo: alumnos, familias, comunidad educativa, ciudadanía en general, etc.), concretar por qué los consideran públicos sobre los que tienen una responsabilidad.*

- *Número de alumnos/as y perfil (según lo que pone en su web, atienden a los siguientes datos, así que les preguntaremos por esta clase de segmentación: edad / sexo / procedencia). ¿Qué evolución ha tenido tanto el número como el perfil del alumnado en los últimos años?*
- *¿Existen retos concretos con respecto a la captación de alumnado? Por ejemplo, captar más alumnos/as de procedencia extranjera, etc.*
- *¿Atienden a alumnado con diversidad funcional? ¿Cuántas personas son, qué necesidades tienen, cómo abordan el*

*trabajo con ellas? ¿Tienen nuevos retos a este respecto a corto - medio plazo?*

- *¿Qué coste tiene ser alumno/a de Musika Eskola? ¿Existe programa de becas? ¿Cuántas personas se acogen a él?*
- *¿Cuál es la relación entre solicitudes de matriculación y plazas disponibles?*
- *¿Tiene Musika Eskola una base de datos digitalizada de su alumnado? ¿Qué tipo de información recogen? ¿Qué uso hacen de esa base de datos? ¿La comparten con el resto del Dpto. de Cultura?*
- *¿Tienen detectadas las razones principales por las que los/as alumnos acuden a Musika Eskola?*
- *¿Tienen detectado si antes o después de acudir a Musika Eskola, su alumnado pasa por otras escuelas del entorno? En su página web facilitan información sobre otros recursos culturales del entorno, ¿por qué lo hacen y tienen relación estrecha con alguno de esos agentes? De ser afirmativa la respuesta, ¿con qué agentes y en qué colaboran concretamente?*
- *Mantiene Musika Eskola relación con alumnado que ya no está? Si la respuesta fuera "sí", ¿a través de qué canales y con qué finalidad?*



¿Existe algún público objetivo que interese a Musika Eskola y cuya atención sea especialmente complicada de captar?

Cruzando organigrama (incluidos servicios externos) y públicos, ¿qué áreas se relacionan con qué públicos (por ejemplo: familias - a ellas les atiende tanto el profesorado como conserjería o administración)?

¿Cuándo han comenzado a hacer encuestas de valoración y por qué? ¿A cuáles de esos públicos objetivos se las piden? ¿Cuál es la participación en dichos cuestionarios? ¿En qué cuestiones reciben buenas valoraciones y en qué otros ítems han de mejorar?

¿Qué facilidades ofrecen a sus públicos? Por ejemplo, alquiler de instrumentos, préstamos de partituras, información sobre repositorios digitales o bibliografía, información sobre las propuestas culturales que hay en Getxo y su entorno, etc. ¿Hacen seguimiento del uso que se les da a estas facilidades (por ejemplo, descargas de materiales, visitas a la web, etc.)? Si la respuesta fuera afirmativa, ¿cuál es la valoración que hacen?

¿Tienen nuevos retos a corto - medio plazo con respecto a las facilidades / recursos que ofrecen / a ofrecer? ¿Qué necesitarían para

su consecución (por ejemplo: más personal, formación, etc.)?

¿A través de qué canales de comunicación se atiende a los públicos objetivos? (\*nota: la atención presencial se incluye como canal; se recomienda, a la hora de responder, ir segmento por segmento)  
¿Qué tipo de contenidos se comparten?

## INCIDENCIA EN EL CONTEXTO CULTURAL LOCAL

Las AAEE y la Música son centrales en la estrategia cultural de Getxo, ¿se ha realizado alguna vez algún estudio sobre cómo la asistencia a Musika Eskola incide en los hábitos culturales del alumnado y ex-alumnado y su entorno familiar? ¿Existe algún tipo de acción concreta a este respecto en coordinación con el Dpto. de Cultura del Ayto. o algún otro agente del entorno? ¿Qué papel juega el Getxo Antzokia en la Musika Eskola y cómo se cree que va a afectar a las nuevas matriculaciones?

## OBJETIVOS A CONSEGUIR A TRAVÉS DEL CUESTIONARIO

- Entender qué áreas / departamentos forman parte de Musika Eskola, qué funciones tienen y si conviven con servicios externos.

- Aproximarnos es su concepto de “públicos” y conocer cuáles son sus retos al respecto.
- Saber qué áreas de la organización (o servicios externos) están implicadas en el trabajo con los públicos, y cuál es la percepción de algunos de ellos con respecto a la atención que se les da. Asimismo, qué valor añadido ofrecen desde Musika Eskola, como referente musical del entorno.
- Conocer los canales de comunicación de Musika Eskola.
- Conocer los deseos de Musika Eskola en relación a nuevos públicos.
- Conocer el perfil ciudadano con el que trabajan o quieren trabajar.
- Saber cuál es la atención de Musika Eskola a la ciudadanía con necesidades especiales.
- Conocer el coste económico que tiene esta práctica artística de carácter municipal y las facilidades al respecto.
- Saber si existe equilibrio entre oferta y demanda.
- Saber si utilizan recursos técnicos para desarrollar acciones en torno a la estimulación de la demanda cultural y creativa.
- Conocer la red de Musika Eskola y el nivel de interacción con ella.
- Conocer la incidencia de Música Eskola más allá de los años de estudio.



## CUESTIONARIO 4: OTROS PROYECTOS

### 1 | Empezando a conocernos

#### TU PROYECTO

*En qué consiste; dónde y cuándo se desarrolla; cuánto tiempo hace de su inicio; por qué nace y en el caso de que sean varios sus años de recorrido, por qué continúa existiendo.*

#### TUS PÚBLICOS

*¿Quiénes son los públicos objetivos en torno a los cuales se articula tu proyecto? Cuéntanos quiénes son, cuántos son, qué rol juegan, y cómo han evolucionado estos factores desde el inicio del proyecto. También nos interesa saber por qué son esos y no otros públicos los que forman parte de tu proyecto (si te interesan por algún motivo en concreto, si te los has encontrado por casualidad...) y qué esperas que tu proyecto aporte a cada uno de los públicos que has mencionado.*

#### TU ORGANIZACIÓN

*¿Cuál es el organigrama de tu organización? Descríbenos las áreas de trabajo en las que esta se divide y cuántas personas forman parte de ellas.  
\*Observación: en caso de que se trate de un proyecto puntual en colaboración con otras organizaciones, describenos cómo os distribuís el trabajo.*

- *De las mencionadas, ¿cuáles son las áreas / roles cuyo trabajo, consideras, tiene incidencia (directa o indirecta) en el trabajo con los públicos y de qué manera?*

- *¿Existen funciones vinculadas al trabajo con los públicos que no sean propias de ninguna de las áreas / roles y que se distribuyan según las capacidades / conocimientos de las personas que forman parte del equipo? De ser así, ¿cuáles son? Por poner un ejemplo: tareas de comunicación que, ante la no existencia de ningún especialista, recaen sobre la persona más habilidosa en redes sociales.*
- *¿Existen funciones vinculadas al trabajo con los públicos que sean desarrolladas por servicios / personas externas a la organización? De ser así, ¿cuáles son? ¿Qué pros y contras tiene esta manera de trabajar con respecto al trabajo con los públicos?*

### 2 | Profundizando en tus públicos

#### TUS PRIORIDADES

*Marca del 1 al 5 (siendo 1 el nivel de nula importancia y el 5 el de mayor importancia) el interés que para tu proyecto tienen, en la actualidad, los siguientes objetivos:*

- *Ampliar públicos (mayor número de personas con perfil similar a tus públicos actuales).*
- *Diversificar públicos (conseguir la participación de personas con perfil diferente a tus públicos actuales).*
- *Profundizar en la relación con tus públicos (haciéndoles más partícipes de tu proyecto).*
- *Otros objetivos. Concreta cuáles son.*



Marca del 1 al 5 (siendo 1 el nivel de nula importancia y el 5 el de mayor importancia) el interés que para tu proyecto tenían, al inicio de tu proyecto, los siguientes objetivos:

- Ampliar públicos (mayor número de personas con perfil similar a tus públicos actuales).
- Diversificar públicos (conseguir la participación de personas con perfil diferente a tus públicos actuales).
- Profundizar en la relación con tus públicos (haciéndoles más partícipes de tu proyecto).
- Otros objetivos. Concreta cuáles son.

## TUS ESTRATEGIAS

En caso de que ampliar públicos tenga algo de importancia para tu proyecto (2 o mayor): ¿cuáles, de los distintos públicos que has mencionado en el apartado “TUS PÚBLICOS”, te interesan crezcan en cantidad? ¿Por qué? ¿Cuáles son tus objetivos concretos y qué plazo de tiempo te das? ¿A través de qué estrategia te planteas hacerlo? Si encuentras dificultades para llevarla a cabo, ¿cuáles son? Y si has hecho algún descubrimiento que te haya ayudado a avanzar en este objetivo (aunque sea habiendo aprendido de algún error), ¿cuál es?

En caso de que diversificar públicos tenga algo de importancia para tu proyecto (2 o mayor): ¿qué tipo de público te interesa? ¿Cuáles son tus objetivos concretos y qué plazo de tiempo te das? ¿A través de qué estrategia te planteas hacerlo? Si encuentras dificultades para llevarla a cabo, ¿cuáles son? Y si has hecho algún descubrimiento que te haya ayudado a avanzar en este objetivo (aunque sea habiendo aprendido de algún error), ¿cuál es?

En caso de que profundizar la relación con tus públicos tenga algo de importancia para tu proyecto (2 o mayor): ¿con cuáles de los distintos

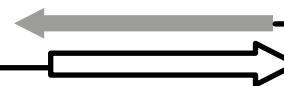
públicos que has mencionado en el apartado “TUS PÚBLICOS” te interesa avanzar en este sentido? ¿En qué tipo de implicación quieres avanzar (poder de decisión; propuestas más experimentales; etc.)? ¿Cuáles son tus objetivos concretos y qué plazo de tiempo te das? ¿A través de qué estrategia te planteas hacerlo? Si encuentras dificultades para llevarla a cabo, ¿cuáles son? Y si has hecho algún descubrimiento que te haya ayudado a avanzar en este objetivo (aunque sea habiendo aprendido de algún error), ¿cuál es?

En caso de que hayas definido otros objetivos, ¿con cuáles de los distintos públicos que has mencionado en el apartado “TUS PÚBLICOS” te interesa avanzar en este sentido? ¿Cuáles son tus objetivos concretos y qué plazo de tiempo te das? ¿A través de qué estrategia te planteas hacerlo? Si encuentras dificultades para llevarla a cabo, ¿cuáles son? Y si has hecho algún descubrimiento que te haya ayudado a avanzar en este objetivo (aunque sea habiendo aprendido de algún error), ¿cuál es?

## 3 | Últimas e importantes cuestiones: arte, cultura y creatividad

¿Qué papel juegan el arte, la cultura y/o la creatividad en tu proyecto? ¿Son fines en sí mismos o herramientas de trabajo para la consecución de otros objetivos? En caso de que sean herramientas de trabajo, ¿qué aportan a tu proyecto?

Sean el arte, la cultura y/o la creatividad fin o herramienta, ¿percibes que tus públicos, tras la relación con tu proyecto, se aproximan a ellas de manera distinta? Tanto si la respuesta es afirmativa como si es negativa, ¿cuáles son las claves que te llevan a esa conclusión? ¿Realizas algún tipo de evaluación al respecto? De ser así, ¿de qué tipo o cuáles son los indicadores de los que te sirves para llevarla a cabo?



## 4 | Llegando a meta...

*¿Quieres contarnos algo en lo que no te hayas podido detener anteriormente?*

### OBJETIVOS A CONSEGUIR A TRAVÉS DEL CUESTIONARIO

- *Conocer la visión general de cada proyecto en materia de estimulación de la demanda cultural y creativa.*
- *Conocer los criterios para realizar la segmentación de públicos.*
- *Definir la centralidad que tiene el trabajo con los públicos en la organización.*
- *Conocer las prioridades que, en materia de públicos (y en coherencia con los objetivos de los que se habla desde la teoría), tiene el proyecto, y si estas han cambiado a lo largo del tiempo.*
- *Detectar, según objetivos establecidos previamente, qué ámbitos de trabajo reconocen las organizaciones como parte del desarrollo de una estrategia de estimulación de la demanda cultural y creativa.*
- *Conocer los posicionamientos con respecto al trabajo con / desde el arte, la cultura y la creatividad.*
- *Conocer cuál es la percepción sobre el hecho de que cada proyecto pueda estimular la demanda cultural y creativa más allá de su ámbito de acción directa.*





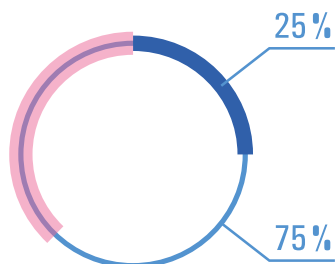
# TEKLAK

## ESTUDIO DE COMUNICACIÓN Y AUDIENCIAS

Teklak es un estudio que apoya, en la activación y consolidación de sus proyectos, a agentes que en su actividad promueven la creatividad, el conocimiento y el pensamiento crítico. ¿Cómo lo hace? Activando distintas teclas: analizando, creando y acompañando proyectos vinculados al desarrollo de audiencias y a la comunicación; trabajando para documentar audiovisualmente los procesos de trabajo; y apoyando la elaboración de proyectos para la búsqueda de financiación privada y pública.

Asimismo, Teklak ofrece servicios de consultoría y formación en torno a las líneas de actividad mencionadas.

[teklak.org](http://teklak.org)

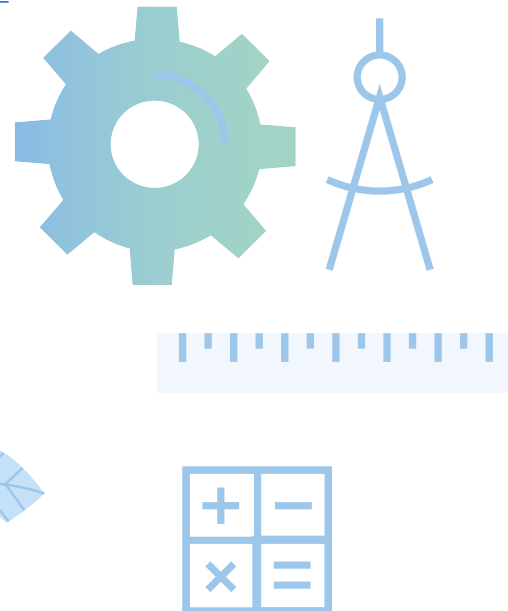


# KULTIBA

## CAMBIOS CULTURALES

Kultiba es una organización cultural que asesora y acompaña a personas y organizaciones desde una visión sistémica. Trabaja desde la centralidad de la cultura y sus valores para dar respuesta a problemáticas complejas. Su finalidad consiste en ayudar a transformar la visión de las personas para que cambien sus acciones, incidan en su contexto, y como consecuencia tengan los resultados esperados.

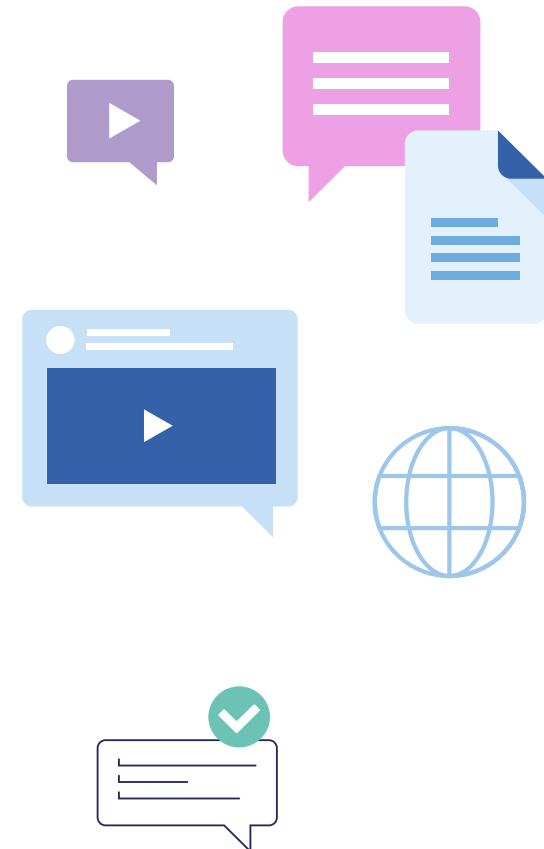
[kultiba.net](http://kultiba.net)

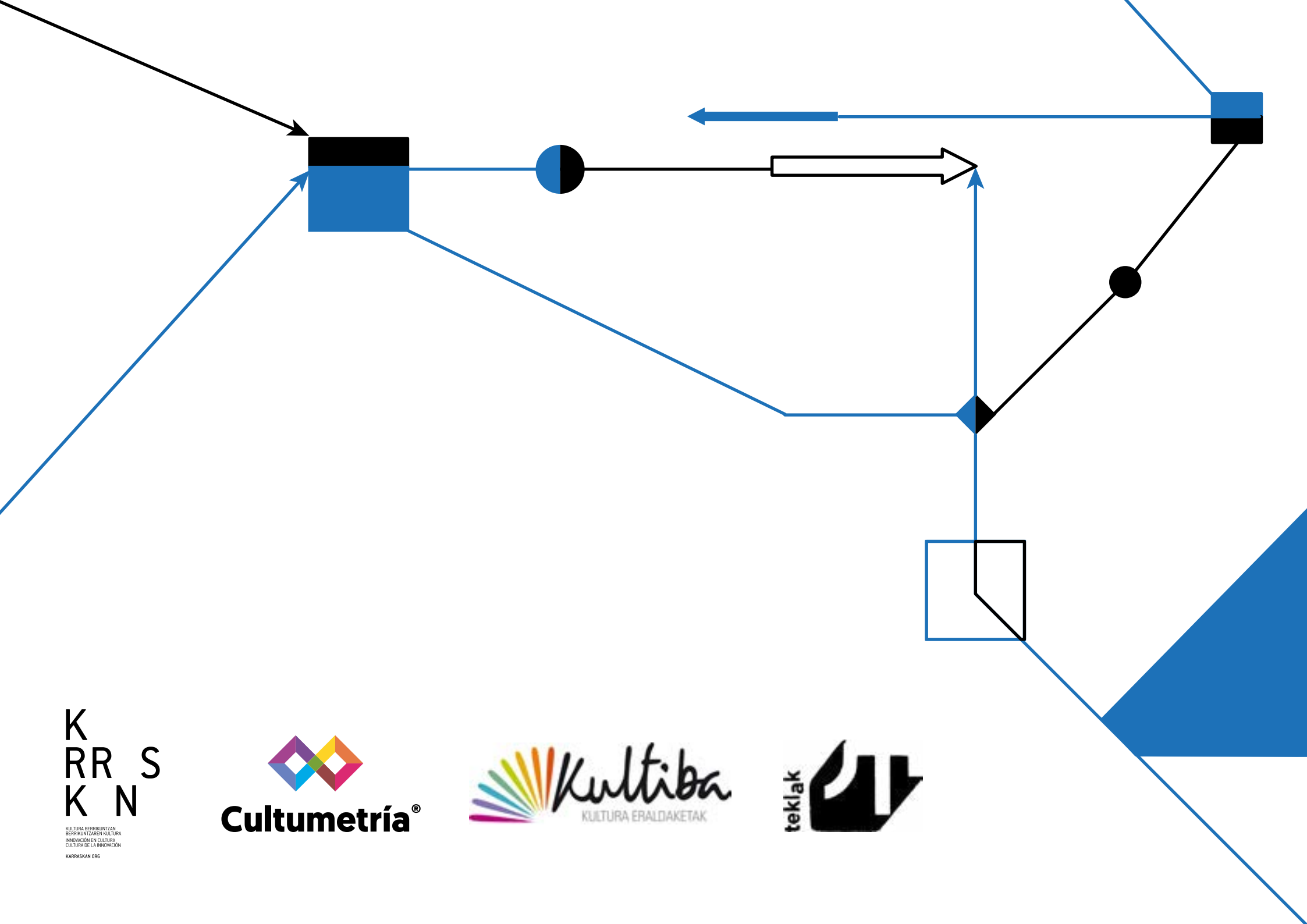


# CULTUMETRÍA

Cultumetría diseña indicadores y analiza los datos de las organizaciones culturales para medir su impacto cultural, social y económico.

[cultumetria.com](http://cultumetria.com)





K  
RR S  
K N

KULTURA BERRIKUNTZAN  
BERRIKUNTZAREN KULTURA  
INNOVACION EN CULTURA  
CULTURA DE LA INNOVACION

KARRASKAN.ORG

