

FICHA BUENAS PRÁCTICAS

PRESENTACIÓN

1. **Título:** Eje Central: Emprendeduría sostenible para el desarrollo cultural

2. **Ciudades:** Cochabamba y La Paz (Bolivia), Casablanca y Chillán (Chile); Chimbote y Villa El Salvador (Perú). Barcelona (España)

3. Resumen:

Eje Central busca combinar las herramientas procedentes de las prácticas de la gestión cultural: planificación, evaluación, gestión en red, atención a la diversidad y utilización de las TICs con la adopción de modelos y prácticas procedentes de la creación de empresas y del fomento del desarrollo económico local. El proyecto busca hacer viables en tres países (Bolivia, Perú y Chile), proyectos culturales existentes. Para ello se sirve internacionalmente de la formación y el trabajo en red, mientras que localmente implica a grupos de acción cultural que ayuden a situar los proyectos culturales como un pilar del desarrollo local sostenible. Para ello, la intervención se centra en la dotación de herramientas vinculadas a la emprendeduría a los responsables de proyecto de los países citados.

Con una metodología común, el proyecto se implementa en diversos tipos de centro y territorio. En Bolivia, la acción se realiza en un centro con una cierta trayectoria en Cochabamba y en un espacio alternativo en La Paz; en Perú se trabaja con un centro de los suburbios de Lima y con un centro de reciente creación en Chimbote; en Chile se trabaja con un centro cultural municipal en Casablanca y con un espacio de arte contemporáneo en Chillán.

4. Fechas importantes

Octubre 2009: inicio del proyecto

Marzo 2010: primer encuentro y formación internacional, Santiago de Chile

Abril 2010 - Mayo 2011: implementación local

Noviembre - Diciembre 2010: workshops formación local

Enero 2011: encuentro internacional y Foro Internacional de Responsabilidad Social en Cultura, Lima - Perú.

5. Ámbitos de actuación

Emprendeduría

Sostenibilidad

Formación

Desarrollo cultural local

Redes

TICs

6. Organización responsable

ITD es una empresa localizada en Barcelona que centra sus actividades en desarrollo de proyectos, en la consultoría y en proyectos internacionales en temas culturales, sociales y digitales. Es parte del grupo Trànsit, empresa que lleva más de 20 años trabajando en el sector cultural.

ITD, a través de diversos proyectos, ha desarrollado una red de contactos importante en América Latina, que le ha permitido conocer las diversas realidades de primera mano.

En el caso de Eje Central, el proyecto respondía a la evidencia de que en el último tiempo han ido surgiendo diversos modelos de centros culturales, no siempre acompañados de una visión profesional y de largo plazo de lo deben ser hacer, y con importantes carencias de base, tanto en los recursos humanos como técnicos y económicos.

Así, se establece una primera red con entre ITD y un coordinador en cada país: la gestora cultural Vanessa de Britto en Bolivia, el Centro Cultural Matucana100 en Chile y la organización Tándem Gestión Cultural para el Desarrollo en Perú.

7. Socios colaboradores

Coordinadores:

Vanessa de Britto, gestora cultural de amplia experiencia en proyectos culturales y de cooperación en Bolivia, para instituciones públicas y privadas.

Centro Cultural Matucana 100, entidad sin fines de lucro relacionada mayoritariamente con el arte contemporáneo, que garantiza el acceso a los públicos y genera espacios de debate y reflexión, respaldando a los creadores, respetando su independencia creativa y apoyando la relación con sus audiencias a nivel local, nacional e internacional.

Tándem Gestión cultural para el desarrollo, asociación civil creada por un equipo de jóvenes profesionales peruanos que persiguen, entre otros objetivos, promover el fortalecimiento de capacidades para la implementación de proyectos en gestión y política cultural en las diversas regiones de Perú y el extranjero.

Centros participantes:

Bolivia: El Búnker, espacio alternativo en La Paz (www.elbunker-bo.org) y **mARTadero**, proyecto integral de desarrollo social a través del arte y la cultura en Cochabamba (www.martadero.org)

Chile: Centro Cultural municipal de Casablanca

(www.emprendeduriacultural.net/ejecentral/casablanca) y **CECAL**, espacio de arte contemporáneo en Chillán (www.cecal.udec.cl)

Perú: Casa - Teatro Arena y Esteras, proyecto de desarrollo humano y transformación social a través del arte en Villa El Salvador

(www.arenayesteras.org) y **Centro Cultural Centenario en Chimbote** (www.centroculturalcentenario.org)

8. Webs de referencia

www.emprendeduriacultural.net/ejecentral

www.m100.cl

www.tandem.pe

9. Fuentes de información

- Web del proyecto www.emprendeduriacultural.net/ejecentral

- "Música para camaleones", artículo publicado en la revista G+C N°10

- Publicación final del proyecto

10. Datos de organización y contacto (Web, Teléfono, contacto...)

ITD

www.e-itd.com

(34) 93 3194750

info@e-itd.com

Responsable: Mariana Pfenniger

DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

1. Situación previa y contexto

La conciencia que se ha tomado en los últimos años respecto al aporte que tiene la cultura en el desarrollo ha reforzado, entre otras cosas, la aparición de centros culturales de diferentes tipologías como muestra visible del acercamiento de la cultura a un territorio. Estos centros han aparecido, y siguen apareciendo, en los territorios más diversos, con más o menos recursos, con más o menos idea de lo que realmente implica el funcionamiento de una infraestructura de ese tipo, con más o menos aceptación social.

Lamentablemente, el voluntarismo -político la mayor parte de los casos, privado o comunitario la menor- no siempre ha ido acompañado de una visión profesional y de largo plazo de lo que los Centros Culturales deben ser y deben hacer. En este sentido, muchas veces éstos surgen con carencias importantes en la capacitación de sus responsables, en los recursos necesarios para generar actividades y en un modelo de gestión claro que permita visibilizar su proyección.

En el caso de los centros que se encuentran en las grandes ciudades, o que participan de los "circuitos formales", estas carencias - aunque muchas veces igualmente existentes- se pueden ver paliadas por una cierta facilidad relativa al acceso a formación específica y a recursos locales, y en algunos

casos la coexistencia con otros centros similares permite un cierto aprovechamiento de sinergias. Aquellos centros que se encuentran fuera de este circuito, apartados -geográfica o simbólicamente- de los núcleos de población más importantes, suelen tener el camino aun más complicado.

Así, se trabajó con 6 centros culturales en contextos muy diversos. Sin embargo, todos se enfrentaban de una manera u otra a la cuestión de la sostenibilidad de sus centros y a la falta de recursos (humanos, técnicos o económicos) para hacer frente a esta situación.

2. Objetivos y estrategia

Los objetivos principales del proyecto eran: a) viabilizar proyectos de emprendeduría cultural que, mediante estrategias basadas en el trabajo en red, hagan de la cultura un pilar económico y de desarrollo local fundamental en territorios desfavorecidos; b) establecer una estructura de red a partir de tres líneas principales: la creación y fortalecimiento de alianzas locales; la creación y utilización de herramientas 2.0 para la coordinación y gestión; y el encuentro internacional de socios para el lanzamiento del proyecto y la formación en de viabilización de proyectos; c) generar un plan de intervención local que, a través de la dinamización de actores locales y la contratación de personal específico, permita generar programación cultural sostenible y d) establecer estrategias para la perennización de las actividades locales y la adaptación y difusión de la metodología.

La estrategia se basó en adaptar a cada territorio, según sus respectivas características, el modelo de intervención, manteniendo como elementos fundamentales la creación de grupos de acción cultural local, la formación, el trabajo en red y la utilización de las nuevas tecnologías. Un pilar fundamental de la estrategia fue la dotación económica para la contratación de una persona responsable de la implementación del proyecto.

A partir de un primer diagnóstico realizado por cada institución, se definió la necesidad principal sobre la que orientar el trabajo de forma de mejorar la sostenibilidad de cada proyecto. A partir de esa necesidad, cada centro elaboró un plan de acción para aplicar de la forma más adecuada a cada caso los elementos fundamentales antes descritos.

El trabajo con los grupos de acción local, aparte de generar las alianzas buscadas y el vínculo con la sociedad, debían ser capaces de generar una actividad cultural como parte de la programación del centro, que afianzara la relación con el grupo y visibilizara el trabajo realizado.

3. Proceso: fases y desarrollo

La primera fase se inició a partir de la formación internacional realizada con todos los centros participantes en Santiago de Chile en marzo de 2010. Cada centro, con el soporte de los coordinadores nacionales, debía realizar un diagnóstico de la situación de su proyecto para determinar cuales debían ser los aspectos a reforzar para mejorar su sostenibilidad. Estos diagnósticos dieron resultados diversos en los diferentes territorios: por un

lado necesidad de mejorar aspectos de marketing y comunicación (casos de Arena y Esteras y Casablanca), por otro lado el acceso a nuevos públicos (casos de CECAL y Centenario) y por otro lado mejorar la vinculación con el territorio (casos de El Búnker y mARTadero). Aún agrupándolos de esta manera, las estrategias de cada centro fueron diversas.

A partir de ese diagnóstico y contando con la contratación de una persona responsable, la segunda fase estaba orientada a identificar los agentes que debían integrar los grupos de acción cultural local y establecer los vínculos con estos agentes. Esta fase culminaba con la programación de la actividad cultural generada a partir de estos grupos.

En paralelo al trabajo local, se trabajó en dos líneas adicionales: la formación específica del personal involucrado en el proyecto, según su propio diagnóstico de carencias técnicas; y la comunicación constante del trabajo realizado a través de la web del proyecto.

El desarrollo del proyecto es específico a cada centro y territorio. En Bolivia, El Búnker realizó un trabajo de identificación de tres anillos de intervención: uno con su territorio inmediato, para establecer vínculos de proximidad, uno con artistas, para generar vínculos de creación y programación, y uno con otros espacios alternativos de la ciudad, para establecer un trabajo en red y potenciarse mutuamente. Este último punto derivó a la integración del espacio a la red Turismo y Cultura de Bolivia. MARTadero, por su parte, buscaba incrementar la sostenibilidad social del proyecto, intentando vincularlo de manera más directa con los vecinos inmediatos del espacio. El trabajo se realizó a través del proyecto Plaza de las Artes, que buscaba rehabilitar y resignificar un espacio público generando estrategias de participación y vinculación con los vecinos. En cuanto a la formación específica realizada en Bolivia, ésta se centró en la utilización de herramientas 2.0 y trabajo colaborativo.

En Chile, CECAL realizó un trabajo con profesores locales y consiguió abrir el área de Educación y Públicos como parte de su estructura permanente; el Centro Cultural Casablanca consiguió visibilizar su actividad a través de una feria cultural local, sistematizar un manual de recursos para la comunicación e iniciar un diálogo con los agentes locales para identificar sus necesidades e intereses para responder de mejor forma desde el Centro Cultural. La formación específica realizada en Chile se centró en herramientas de comunicación 2.0.

En Perú, el Centro Cultural Centenario comenzó su actividad con la elaboración de un plan estratégico, para luego establecer una red cultural en la comunidad chimbotana, en la cual participan actores, gestores, creadores, promotores y financiadores culturales que articula el sector cultural local validando al Centro Cultural Centenario como agente y promotor cultural; Arena y Esteras buscaba mejorar la comunicación de su proyecto por un lado generando redes virtuales a través de herramientas de difusión (web, blog, revista virtual) y por otro lado establecer una red local de instituciones amigas que brindara asesoría, canales de información, de

gestión de recursos y vínculos destinados a mejorar las estrategias de sostenibilidad del proyecto. En cuanto a la formación específica realizada en Perú, ésta se realizó en herramientas de gestión de centros culturales.

GESTIÓN DEL PROYECTO

1. Recursos humanos, infraestructurales y técnicos (máximo 150 palabras)

El proyecto contaba con un coordinador general en ITD y un coordinador en cada uno de los países implicados. Por otra parte, se reforzó el proyecto con la contratación de una persona por centro cultural implicado para su implementación. No hubo requisitos infraestructurales específicos, utilizando la infraestructura instalada en cada centro cultural. En cuanto a los requisitos técnicos, se reforzó el trabajo a partir de herramientas 2.0 y se reforzaron algunos aspectos técnicos de gestión a través de las sesiones de formación.

2. Presupuesto y financiación

El proyecto tuvo un presupuesto de 110.750€, de los cuales la AECID financió 100.000€ y la diferencia fue aportada por ITD.

3. Beneficiarios

En el caso de Perú, la población beneficiaria son actores sociales de localidades emergentes, con un rico capital social y cultural, cuyas comunidades aún enfrentan situaciones de pobreza, exclusión y reducida visibilidad en la agenda pública.

En el caso de Chile, considerando la importante centralización que vive el país en la capital, se interviene en territorios de provincias, específicamente en dos ciudades que se encuentran fuera de los circuitos habituales del quehacer cultural nacional.

En el caso de Bolivia, se trabaja con comunidades en dos de las ciudades más importantes del país, pero fuera de los circuitos formales o con poblaciones en riesgo de exclusión.

La creación de los grupos de acción cultural local favorecen que el trabajo no se quede solamente en los centros sino que implique a otros agentes beneficiarios.

4. Modelo de gestión

La estructura de coordinación del proyecto se estableció entre ITD (líder del proyecto) y los coordinadores locales. Fueron estos últimos quienes debieron supervisar, dar apoyo conceptual, realizar las gestiones financieras y coordinar las acciones realizadas en cada territorio. Aun así, ITD mantuvo la coordinación general y el contacto periódico con los coordinadores y los centros para reorientar las acciones en caso necesario.

5. Impacto

Las actividades implementadas y la metodología utilizada permite que los resultados se extiendan en el largo plazo y siembran posibilidades futuras de colaboración y elementos de sostenibilidad. Por otra parte, se ha trabajado específicamente con centros culturales pero el impacto de su sostenibilidad futura y de las acciones concretas realizadas va más allá de

los centros e implica a las poblaciones usuarias y a otros agentes que se comienzan a incorporar en el panorama de gestión de estos centros. La estrategia de creación de los grupos de acción cultural local ha derivado en la mayoría de los casos en la implicación de agentes diversos de la comunidad en una relación de largo plazo.

EVALUACIÓN DEL PROYECTO

1. Innovación

El proyecto ha sido innovador al ser capaz de combinar las herramientas de gestión y la formación técnica a los equipos responsables con la implicación de los agentes locales como claves para la sostenibilidad de los proyectos. La incorporación de herramientas 2.0 ha potenciado, por su parte, la comunicación y visibilidad de las actividades. Por otra parte, la flexibilidad al momento de la implementación ha permitido que los resultados sean relevantes y adaptados a cada realidad concreta.

2. Transferabilidad

La metodología de Eje Central es perfectamente transferible a otras realidades y escenarios. La inexistencia de requisitos infraestructurales y la completa adaptabilidad de la metodología a la realidad en la que se aplica la hace una experiencia perfectamente transferible a otros territorios.

3. Ejemplaridad

El enfoque de emprendeduría ha derivado en la generación de otros proyectos dentro de los centros participantes que contienen parte de esta filosofía, como es el caso del proyecto de Arena y Esteras "Emprendeduría Cultural para el Desarrollo Local", ganador del II Concurso de Iniciativas de Emprendimientos Sociales SUMA, que orienta su trabajo a los jóvenes de su entorno.

4. Corresponsabilidad y participación

El objetivo de mejorar la sostenibilidad de los proyectos y la estrategia de adaptar la metodología a las realidades e incorporar los grupos de acción cultural han derivado en una importante implicación tanto de los centros culturales en los que se implementó el proyecto como de los agentes a los que se implicó en los grupos de acción cultural. Aún cuando es un proyecto muy reciente como para valorar su impacto a largo plazo, muchas de las estructuras generadas a partir de los grupos de acción cultural se plantean la continuidad más allá del proyecto.