AYUNTAMIENTO DE VITORIA-GASTEIZ

PLAN ESTRATÉGICO DE CULTURA 2018-2021







ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN
1.1. Retos del desarrollo cultural y políticas culturales

5-6

2. PUNTO DE PARTIDA: DIAGNÓSTICO

9-12

3. PERSPECTIVA DE FUTURO
3.1. Misión del plan
3.2. Visión del plan
3.3. Valores del plan

13-17

4. LÍNEAS DE TRABAJO
4.1. Gobernanza de la cultura: democracia y participación
4.2. Una apuesta por la creación local
4.3. Acceso universal a la cultura
4.4. Retorno social de la cultura y el bien común

18-21

5. PROGRAMAS Y PROYECTOS
5.1. Kultura KM0
5.2. Vitoria-Gasteiz participa
5.3. Equipamientos culturales en colaboración
5.4. Formación y educación ciudadana
5.5. Garatu Gasteiz, izan Gasteiz

22-33

6. IMPLEMENTACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL PLAN
6.1. Hitos
6.2. Modelo organizativo para la implementación
6.3. Prioridades
6.4. Evaluación e indicadores

34-37

7. ANEXOS
7.1 El proceso de participación y fases
7.2 Recopilación de opiniones
7.3 Referencias

38-47



INTRODUCCIÓN

Vitoria-Gasteiz es una ciudad cada vez más compleja y cambiante. Vive, como otras muchas ciudades europeas, unos procesos de cambio condicionados por las nuevas migraciones, las transformaciones económicas, los fenómenos asociados a la globalización y los problemas ambientales. Las tecnologías de la información y la comunicación configuran nuevos paradigmas de sociedad que introducen elementos de movilidad y, por lo tanto, de trasformación en contextos sociales hasta entonces estables. Estos factores del cambio generan nuevas necesidades y retos, y sitúan la ciudad como el espacio en el que se manifiestan las oportunidades, pero también los problemas hasta entonces desconocidos. La cultura no es ajena a estos cambios que la sociedad vitoriana viene experimentando durante años. De manera paralela, la cultura urbana también ha evolucionado y se ha transformado y, por lo tanto, presenta nuevas necesidades sobre las que es imprescindible reflexionar e incidir desde las administraciones públicas.

La colaboración global, multi-actora se presenta como el mecanismo más adecuado para velar por el desarrollo cultural como condición sine quae non de mejora de la calidad de vida de los/as ciudadanos/as. Se anticipa a la predicción de futuras realidades, se procura intervenir para generar un entorno de convivencia urbana y de riqueza cultural que favorezca el bienestar del conjunto de la ciudadanía de Vitoria-Gasteiz.

Todas las iniciativas públicas y privadas serían inviables sin el trabajo en común de los implicados en cada segmento y sin la participación de la ciudadanía. La intervención pública ha de establecer como condición indispensable un proceso previo de debate y de participación para la definición, la ejecución y la evaluación de las políticas culturales.

En el proceso de elaboración del Plan Estratégico de la Cultura de Vitoria-Gasteiz que se recoge en este informe, el Ayuntamiento ha apostado por un modelo de participación abierto a la ciudadanía, que ha permitido recoger tanto en sesiones presenciales como a través de medios digitales la opinión de todos los agentes culturales de la ciudad, sean de carácter público, privado o asociativo. De esta forma, se han incorporado agentes al liderazgo del plan, utilizando nuevas formas de gobernanza y aumentando su capacidad política e impacto social.

Este es el resumen de las fases y los contenidos del proceso:

Diagnóstico. Durante los meses de febrero y marzo se realizaron 7 sesiones, 5 sectoriales y dos intersectoriales, con los agentes culturales de la ciudad, estando abiertas también a la ciudadanía.

Los principales objetivos de las 5 sesiones sectoriales fueron **identificar** potencialidades y debilidades específicas de cada sector, establecer los temas a tratar en las siguientes sesiones, e iniciar los contactos y conversaciones entre los distintos agentes. En total, **participaron cerca de 75 personas.**

Además de ello, se realizaron **2 sesiones intersectoriales,** con una **participación de unas 50 personas,** para tratar los temas transversales identificados en los grupos sectoriales o temas comunes, así como aquellos que mayor debate han suscitado.

Paralelamente a las sesiones de trabajo abiertas, se han realizado una serie de **entrevistas a técnicos del Ayuntamiento,** con el fin de realizar un análisis más detallado de la actividad cultural del Ayuntamiento de Vitoria-Gasteiz.

Tras completar el informe de diagnóstico con todo el contenido de las sesiones y de las entrevistas, se realizaron **dos reuniones, uno con el grupo motor y otro con los representantes políticos del gobierno municipal.** En ambas se realizó el contraste del informe de diagnóstico y se empezó a trabajar en torno a algunos contenidos del diseño.

Para finalizar, en la fase de diagnóstico se puso a disposición de la **ciudadanía** un cuestionario online, para recoger ideas durante el mes de mayo y junio. Mediante esta vía se obtuvieron **27 aportaciones.**

Diseño. A modo de inicio de la fase de ideación del plan, se realizó una **jornada abierta** a todas y todos los agentes culturales en particular y ciudadanía en general. En ella participaron como ponentes **Mikeldi Zeberio, Xabier Gantzarain y Pilar Gonzalo** y el objetivo fue recabar diferentes y novedosos puntos de vista en torno a políticas culturales a fin de contar con ideas para la fase de diseño del plan.

En la jornada abierta se trataron los temas que más tarde se abordarían en la fase de diseño.

No obstante, la herramienta más importante y que a la postre ha resultado fundamental para dibujar las líneas estratégicas del plan, fue el **proceso Backcasting.**

El Backcasting **es un método para planificar proyectos a largo plazo.** Se trabaja primero la visión a la que se pretende llegar y progresivamente se vuelve al presente, desde donde se van realizando pasos sin dejar de lado su finalidad.

El proceso Backasting constó de **3 sesiones** en las que participaron una media de **25 personas** por sesión. A lo largo de las 3 sesiones **se visualizó el año 2030,** empezando a andar en el camino hacia atrás hasta llegar al presente, identificando las líneas estratégicas para el desarrollo de la Cultura en Vitoria-Gasteiz y las prioridades a establecer. También se habló sobre las innovaciones y diferentes formas de trabajar que tendrán que ponerse en marcha para poder llegar a la situación visionada para el 2030, facilitando la construcción del itinerario a realizar.

Una vez finalizada la fase de diseño y previo contraste con agentes, **Grupo Motor, Servicio de Cultura y representantes políticos, ha llegado el momento de la presentación del Plan Estratégico de Cultura de Vitoria-Gasteiz, un plan hecho entre todas y todos y para todos y todas. Un plan que, pretendemos, se consolide ante distintos gobiernos y partidos políticos.**

Queremos aprovechar estas últimas líneas para dar las gracias a todas las personas que han participado en la elaboración de este plan por su colaboración, aportaciones, entusiasmo y paciencia.

1.1. RETOS DEL DESARROLLO CULTURAL Y POLÍTICAS CULTURALES

Según la definición antropológica adoptada por la UNESCO[1] en los años 80, la cultura es el conjunto de formas expresivas, valores, creencias, prácticas, presentes en la vida humana. Partiendo de esa

1. *Unesco, Declaración Universal de la UNESCO sobre la Diversidad Cultural, Paris (2001), pag. 62 ...la cultura puede considerarse actualmente como el conjunto de los rasgos distintivos, espirituales y materiales, intelectuales y afectivos que caracterizan a una sociedad o un grupo social. Ella engloba, además de las artes y las letras, los modos de vida, los derechos fundamentales al ser humano, los sistemas de valores, las tradiciones y las creencias y que la cultura da al hombre la capacidad de reflexionar sobre sí mismo. Es ella la que hace de nosotros seres específicamente humanos, racionales, críticos y éticamente comprometidos. A través de ella discernimos los valores y efectuamos opciones. A través de ella el hombre se expresa, toma conciencia de sí mismo, se reconoce como un proyecto inacabado, pone en cuestión sus propias realizaciones, busca incansablemente nuevas significaciones, y crea obras que lo trascienden.*

definición podemos llegar a los principios en los que se fundamentará el Plan Estratégico de Cultura Vitoria-Gasteiz.

La expresión creativa es un bien público, un derecho humano y una necesidad fundamental, una herramienta de supervivencia básica, un elemento esencial en el desarrollo de nuestras capacidades sociales. Por lo tanto, creemos que el Ayuntamiento y, en general, las administraciones locales deben hacer todo lo que esté en sus manos por garantizar su ejercicio generalizado por y entre todas las comunidades.

Y es en el ámbito local y regional donde ya se ha recorrido un importante camino en el desarrollo de políticas culturales adaptadas a esta definición y esos valores, en consonancia con el marco internacional establecido por la Agenda 2030 que fija los objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU[2]. En 2004 la **Agenda 21** de la cultura fue aprobada por ciudades y gobiernos locales de todo el mundo comprometidos con los derechos humanos, la diversidad cultural, la sostenibilidad, la democracia participativa y la generación de condiciones para la paz.

Esos gobiernos han trabajado desde entonces con los principios, los compromisos y las recomendaciones redactadas en ese comienzo con una visión a largo plazo de la cultura como un pilar fundamental de su desarrollo.

Destacaremos del documento "Cultura 21: Acciones"[3] dos contenidos temáticos que en el Plan Estratégico de Cultura Vitoria-Gasteiz se han considerado especialmente: la gobernanza y la economía.

» **La gobernanza local:** una responsabilidad conjunta de ciudadanos, sociedad civil y gobierno. El desarrollo sostenible se experimenta a nivel local y requiere de espacios y procesos para la participación ciudadana, el debate y la toma de decisiones. Los gobiernos locales tienen una posición privilegiada para fomentar activamente el debate democrático. Los gobiernos locales pueden activar espacios y fomentar procesos para que los ciudadanos ejerzan sus derechos, amplíen sus capacidades, protagonicen el presente y decidan el futuro.

» **Cultura y economía:** Importancia de la cultura como factor de generación de riqueza y desarrollo económico - La financiación de la cultura a partir de varias fuentes, como subvenciones, fondos de riesgo, microcréditos o incentivos fiscales. - El papel estratégico de las industrias culturales y los medios de comunicación local, por su contribución a la identidad local, la continuidad creativa y la creación de empleo. - Las relaciones entre equipamientos culturales y entidades que trabajan con el conocimiento - El respeto y garantía de los derechos de los autores y de los artistas y su justa remuneración.

Unas ciudades ya han desarrollado un plan estratégico de la cultura basado o no en la Agenda 21 y otras lo están haciendo en fechas similares a Vitoria-Gasteiz. Durante este proceso hemos tenido siempre presentes esas experiencias, especialmente el Plan Estratégico de Cultura de Barcelona[4] aprobado en 1999 y con un recorrido muy interesante. Otros ejemplos son el Plan Director Zaragoza Cultura 2020[5] o el Plan Estratégico de la Cultura de Burgos[6]. También es interesante transmitir que Huelva o El Valle de Egues en Navarra están inmersos en un proceso similar al de Vitoria-Gasteiz, una situación que puede permitir establecer colaboraciones e/o intercambio de ideas y experiencias en un futuro.

Asimismo, hemos de mencionar que el Gobierno Vasco está analizando una estrategia de desarrollo integral de las ICC[7] dentro de la estrategia de ámbito europeo RIS 3 de especialización inteligente que tendrá incidencia en las políticas municipales y que afectarán, por lo tanto, a los retos culturales de Vitoria-Gasteiz.



2. Objetivos de desarrollo sostenible: http://www.un.org/sustainabledevelopment/es/la-agenda-de-desarrollo-sostenible/
3. Organización Mundial de Ciudades y Gobiernos Locales Unidos (CGLU), "Cultura 21: Acciones", Bilbao, 2015
4. Plan Estratégico de Cultura: http://www.bcn.cat/plaestrategicdecultura/castella/plan.html
5. Plan Director Zaragoza Cultura 2020: http://www.zaragoza.es/ciudad/cultura/doc-plan-director.htm
6. Plan Estratégico de la Cultura de Burgos: http://burgosciudad21.org/es/plec/
7. Industrias culturales y creativas.



punto de partida

DIAGNÓSTICO

En el **informe de diagnóstico** se presentó el análisis de situación de la cultura en Vitoria-Gasteiz, realizado a través de las sesiones presenciales con los agentes culturales (sectoriales e intersectoriales por temas), las entrevistas a técnicos del Ayuntamiento y análisis de informes de datos del Ayuntamiento así como el Observatorio Vasco de la Cultura.

En el plan hemos recopilado tan solo las conclusiones de las sesiones presenciales, tanto de las sectoriales como las temáticas. De todos modos, el informe de diagnóstico completo está a disposición de cualquiera en esta dirección:

http://www.vitoria-gasteiz.org/wb021/http/contenidosEstaticos/adjuntos/es/33/58/73358.pdf

CONCLUSIONES DEL DEBATE SECTORIAL: Potencialidades y debilidades en común y necesidades de cada sector

POTENCIALIDADES EN COMÚN	DEBILIDADES EN COMÚN
FORMACIÓN	
Existencia de oferta y demanda de formación.	Falta de programas educativos y herramientas para artistas.
CREACIÓN – PRODUCCIÓN	
Existencia de muchos creadores y agentes en general, diversidad, variedad de estilos y formatos, de todos los tramos de edad. Muchos nuevos proyectos, espacios pequeños y autogestionados. Voluntariado.	Atomización de los artistas y agentes culturales, sin coordinación ni trabajo en equipo, en general. Falta de dignidad y profesionalización, falta de profesionalización de la creación, sin salida o puestos de trabajo para tanto creador.
DIFUSIÓN – EXHIBICIÓN	
Muchos espacios e infraestructuras aprovechables tanto para la exposición como para la creación, exhibición y proyección. Oferta cultural amplia, programación variada y diversa.	Falta de coordinación y conexión entre espacios e infraestructuras. Falta de creación y producción local en la programación. Falta de visibilidad de la cultura, puesta en valor y presencia de la cultura en la calle. No se asocia la cultura con la imagen de la ciudad. Acceso a la cultura: políticas justas de precios, accesibilidad a los espacios, horarios y conciliación.
PÚBLICOS - HÁBITOS – MERCADO	
Existencia de público y público potencial, con hábitos.	Dificultades y falta de recursos para llegar al público, y para fomentar la creación, participación e implicación del público. Público muy especializado y específico. Falta de conciencia y educación cultural.
POLÍTICAS PÚBLICAS	
	Inversiones y recursos para la cultura escasos y en decadencia: presupuestos, programas… Los existentes mal aprovechados. Diferencias entre la cultura en euskera y en castellano en todas las fases y aspectos de la actividad cultural. Falta de trabajo en equipo y coordinación entre Ayto., DFA, Gobierno Vasco y sociedad civil.

NECESIDADES ESPECÍFICAS DE CADA SECTOR

Artes escénicas

- Infraestructuras deficientes.
- Falta de regulación del acceso y uso de recursos y espacios para la creación y producción.
- Falta de un centro de recursos; duplicidad de recursos.

Artes plásticas

- Muchos centros de formación no reglados y sin planes educativos.
- Falta de programas para la creación.
- Falta de espacios expositivos; cierre de galerías.
- Falta de visibilidad de la creación emergente.
- Falta de redes entre instituciones y centros expositivos.

Literatura

- Falta de libros de escritoras y escritores locales en las librerías.
- Literatura en euskera casi inexistente en las librerías.
- Programación en euskera y castellano desequilibrado.
- Falta de estatus o reconocimiento de las escritoras y escritores.
- Falta de editoriales en la ciudad y autoedición en declive.
- No se subvencionan traducciones.

Música

- Pocas ayudas a la creación en temas de material, locales y financiación.
- No hay salida profesional.

Audiovisuales

- Falta de formación continua; reciclaje.
- Falta de salas de proyecciones (públicas); las existentes, deficientes en recursos técnicos.
- Sin referentes del sector en la ciudad, tanto personas como festivales y programas.
- Pérdida de valor de los audiovisuales; vivimos en una sociedad de pantallas pero con menos criterios.
- Falta de público.
- Público muy especializado, por estilos.
- Falta de conciencia colectiva entre los músicos.

UN RESUMEN DE LAS IDEAS COMUNES EN LOS TEMAS EXPUESTOS:

- **Políticas culturales públicas:** falta de acercamiento a las necesidades y a la producción local en cuanto a participación y cooperación público-privada, estrategias, criterios, prioridades y puesta en valor.
- **Indicadores culturales:** falta de indicadores culturales y estudios para medir el impacto de la actividad cultural de la ciudad.
- **Políticas y criterios para la cultura en euskera:** falta de visibilidad y oferta cultural equilibrada en euskera.
- **Programas y proyectos:** falta de programas adecuados de financiación, subvenciones, creación artística, programas educativos, programas de formación.
- **Infraestructuras culturales:** falta de un plan de infraestructuras para mejorar la accesibilidad, llenar de contenidos los espacios (programación+creación), coordinación entre ellos, adecuación de salas para exposiciones y proyecciones de diferentes sectores culturales…
- **Redes:** falta de coordinación y trabajo en equipo entre agentes culturales y entre sectores.
- **Políticas de precios:** falta de políticas que den valor a la cultura, garanticen la accesibilidad y dignifiquen la actividad cultural.
- **Comunicación:** falta de una visión y herramientas conjuntas para coordinar la programación, difusión segmentada e ineficaz de la oferta, educación ciudadana mediante la comunicación…
- **Públicos:** falta de estrategias para el desarrollo de los públicos, creación de nuevos públicos, fidelización de públicos existentes, movimientos de públicos fieles a otras ofertas y expresiones, participación del público.
- **Profesionalización y salidas:** falta de dignidad en la creación, falta de salida profesional, precariedad en las condiciones de trabajo.




PERSPECTIVA
de futuro

El Plan Estratégico de Cultura Vitoria-Gasteiz es una hoja de ruta pensada y consensuada entre la ciudadanía y el Ayuntamiento. El plan tiene una perspectiva a largo plazo, de unos 15 o 20 años, que trata de llegar a un horizonte planificado conjuntamente. Esa meta acordada entre los agentes culturales, la ciudadanía y el Ayuntamiento se explicita mediante la misión, la visión y los valores del plan y se revisa y valora cada 4 o 5 años.

Esa es la razón por la que se le ha marcado un plazo al Plan Estratégico. Se pretende marcar los hitos del camino a ese horizonte compartido y medir los pasos que irán constituyendo ese itinerario. En nuestro caso, el plan se implementará entre 2018 y 2021, y en ese proceso se valorará si son acertados los programas estructurantes o si, por el contrario, se deben repensar los fines culturales. (Para más detalles sobre la temporalidad, ver el apartado 6 de este informe, Implementación del plan).

3.1 MISIÓN DEL PLAN ¿QUÉ ES LA MISIÓN?

La misión define, principalmente, cual es la labor o la razón de ser del plan. También hace referencia al público hacia el que va dirigido y con la singularidad, particularidad o factor diferencial mediante la cual desarrolla su labor o actividad.

MISIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE CULTURA DE VITORIA-GASTEIZ

Teniendo como meta el desarrollo personal y el bienestar social de la ciudadanía de Vitoria-Gasteiz, pretendemos trabajar en colaboración con el tejido cultural de la ciudad, para la consecución de una política cultural más integral, local, sostenible, estable, inclusiva y democrática. Y también en coordinación y colaboración con el resto de departamentos del Ayuntamiento de Vitoria-Gasteiz y en consonancia con sus planes estratégicos.

Deseamos facilitar el acceso universal a la cultura de todos los agentes culturales, artistas y públicos de la ciudad y, en general, de toda la ciudadanía, mediante una oferta cultural equilibrada y plural que abarque toda la cadena de valor de la cultura partiendo de los intereses y necesidades de la ciudadanía.

Tendremos en cuenta la personalidad, la identidad y las tradiciones de la ciudad y promoveremos especialmente la creación cultural en euskera. Apoyaremos, al mismo tiempo, la reflexión, investigación e innovación, tan necesarias para el desarrollo de la ciudad.

Nos comprometemos con el desarrollo sostenible de la cultura y de la ciudad de Vitoria-Gasteiz, y para ello facilitaremos las medidas, herramientas y recursos necesarios, basándonos en una organización participativa y la colaboración con los agentes culturales.

3.2 VISIÓN DEL PLAN ¿QUÉ ES LA VISIÓN?

La visión nos dice hacia dónde vamos y hacia dónde queremos ir en el futuro. La visión sirve para explicitar la imagen mental de una situación deseada de futuro, de un modo real.

VISIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE CULTURA DE VITORIA-GASTEIZ

La cultura ha pasado a ser un factor importante de desarrollo de las ciudades, especialmente desde que la Agenda 21 de la Cultura fue aprobada en 2004 por UCLG (United Cities and Local Governments; Ciudades y Gobiernos Locales Unidos), estableciendo la relación entre cultura y desarrollo sostenible. La cultura se consideró como el cuarto pilar del desarrollo sostenible junto con el crecimiento económico, una justa distribución de la riqueza y la sostenibilidad ambiental.

El modelo que propone Cultura 21 Acciones dentro de la iniciativa Agenda 21 de la Cultura, combina la promoción de sinergias entre la cultura y otras áreas del desarrollo sostenible local (educación, inclusión social, empleo, participación ciudadana, medio ambiente, conocimiento) y el fortalecimiento de políticas culturales fundamentadas en el patrimonio, la diversidad y la creatividad.

La percepción general de los ciudadanos de Vitoria-Gasteiz es que las políticas culturales llevadas a cabo hasta ahora se han centrado, principalmente, en políticas de exhibición o programación, que han ayudado a consolidar ciertos públicos y hábitos en la ciudad. Vitoria-Gasteiz goza de una amplia y muy variada producción cultural local impulsada, en parte, por la diversa oferta de formación cultural y de espacios y equipamientos públicos que permiten desarrollar la creatividad; pero especialmente por la iniciativa ciudadana que, a pesar de las adversidades ha creado multitud de espacios alternativos, productos innovadores, ha favorecido el relevo de jóvenes creadores en multitud de disciplinas y ha permitido la visibilización y demanda de la cultura en euskera.

La política cultural que viene a proponer el Plan Estratégico hace especial hincapié en el desarrollo de las personas en todo el ciclo de vida comenzando desde la primera infancia y, por consiguiente, en el desarrollo de la ciudad, trabajando en colaboración con otras áreas que puedan influir en el desarrollo cultural. El Plan General de Promoción del Uso del Euskera 2013-2017[8] nos compromete, por ejemplo, a trabajar en la promoción de la cultura en euskera, ya que, tal y como se recoge en el documento anteriormente referido, la lengua debe ser un factor transversal en el desarrollo de los planes y acciones del resto de departamentos[9].

La visión del Plan apuesta claramente por la creación cultural local sostenible como factor clave para el desarrollo de los y las ciudadanos y ciudadanas. La creación activa de la cultura propia proporciona beneficios a la ciudad, beneficios sociales que, correctamente sustentados y visibilizados, contribuyen a la educación cultural de la ciudadanía.

La nueva realidad y los retos del futuro detectados en el diagnóstico han llevado a la conclusión de que conviene priorizar el apoyo y consolidación del sistema de producción cultural de la ciudad. Una producción cultural local llena de iniciativa es la base de una sana ecología de las artes. También es el fundamento de mucho más: nuestro sentido de nosotros mismos, nuestro sentido de los demás, nuestra memoria colectiva, nuestra capacidad para resolver problemas, nuestro placer de vivir.

Una característica fundamental de la actividad cultural local sostenible es que son las comunidades locales las que la inician, diseñan, controlan, implementan, gestionan y poseen. El sustento viene de

8 Plan General de Promoción del Uso del Euskera 2013-2017, Vitoria-Gasteiz, 2013-2017

9. Punto 2.3.3 Transversalidad del Plan general de Promocion del Uso del Euskera, Vitoria-Gasteiz, 2013-2017, pag 35

dentro y de fuera de la propia comunidad; ningún ecosistema puede autosustentarse completamente. La prestación de sustento externo (en este caso, apoyo de la administración) está rodeada de una red de obligaciones y derechos mutuos.

El derecho universal a la cultura, favoreciendo la accesibilidad de toda la ciudadanía, es la segunda prioridad que marca la visión. Tal y como describe Naciones Unidas[10] el derecho de toda persona a participar en la vida cultural está intrínsecamente vinculado al derecho a la educación, por medio de la cual los individuos y las comunidades transmiten sus valores, religión, costumbres, lenguas y otras referencias culturales, y que contribuye a propiciar un ambiente de comprensión mutua y respeto de los valores culturales.

Otros instrumentos internacionales[11] se refieren al derecho a acceder y participar, en condiciones de igualdad, en las actividades culturales y en todos los aspectos de la vida cultural y artística. La expresión "vida cultural" hace referencia explícita al carácter de la cultura como un proceso vital, histórico, dinámico y evolutivo, que tiene un pasado, un presente y un futuro.

Por consiguiente, la visión del Plan Estratégico apela al apoyo a la CREACIÓN LOCAL SOSTENIBLE y al DERECHO UNIVERSAL A LA CULTURA, siendo factores clave para el desarrollo de los y las ciudadanos/as y el bien común.

3.3 VALORES DEL PLAN ¿QUÉ SON LOS VALORES?

Son principios éticos sobre los que se asienta la forma de actuar durante el proceso de implementación del plan. Nos permiten crear unas pautas de comportamiento.

VALORES DEL PLAN ESTRATÉGICO DE CULTURA DE VITORIA-GASTEIZ

- **Disposición para la escucha activa:** nuestro compromiso es escuchar los intereses de la ciudadanía y darles respuesta, para hacer desaparecer las diferencias y desarrollar políticas más justas.
- **Participación y trabajo en equipo:** nos fundamentamos en un modelo de gobernanza participativo tanto dentro como fuera del consistorio, trabajando y tomando decisiones junto a la ciudadanía y los agentes culturales.
- **Identidad propia:** teniendo en cuenta las características propias de la ciudad, impulsamos la cultura vasca vitoriana y alavesa con sus especificidades, dentro de una cultura vasca, euskaldun así como en euskera, y avanzamos en la diversidad cultural nutriendo esa identidad con las características que aporta el mestizaje y la heterogeneidad social.
- **Actitud innovadora:** nos implicamos para que las nuevas creaciones tanto de la ciudad como

10. Derecho de toda persona a participar en la vida cultural (artículo 15, párrafo 1 a), del Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturas, Naciones Unidas, 1966, pag. 4.

11. Por ejemplo, la Convención de Naciones Unidas sobre los derechos de las personas con diversidad funcional (discapacidad) o las Convenciones Culturales y la Igualdad de Género de la UNESCO

de fuera de ella, las vanguardias y los nuevos retos de la sociedad se integren en la oferta cultural, y así adecuarnos continuamente con apertura de miras, creatividad y audacia.

- **Excelencia en la gestión:** con el objetivo de lograr la calidad en la oferta cultural, basamos la gestión cultural en la excelencia y en la reflexión constante, para así garantizar la estabilidad y la constancia de las políticas.

- **Igualdad de género:** nuestro compromiso es que la presencia, la actividad y la visibilidad de la mujer aumente en toda la cadena de valores de la cultura por medio de políticas culturales inclusivas que ayuden a erradicar la violencia machista.
- **Infancia y juventud:** los niños y niñas son el futuro y la innovación y el desarrollo están en ellos/es. Además es una necesidad que la juventud participe activamente en todos los niveles de los procesos de adopción de decisiones de la gestión cultural, ya que ello afecta su vida actual y tiene repercusiones para su futuro.





líneas de

TRABAJO

Las cuatro líneas de trabajo que se describen a continuación ofrecen las claves para materializar la visión proyectada a largo plazo. Sin embargo, se revisan y replantean a medio o corto plazo, en este caso, cuando finalice el primer periodo del Plan Estratégico en 2021.

4.1 GOBERNANZA DE LA CULTURA: DEMOCRACIA Y PARTICIPACIÓN

La gobernanza implica, por un lado, que un gobierno sea "bueno", y por otro, que sea un gobierno compartido. Se extiende en tres dimensiones: 1) la gobernanza entre diferentes actores: el sector público, el sector privado y la sociedad civil; 2) la gobernanza horizontal o transversal: diferentes ámbitos de la acción pública; y 3) la gobernanza vertical o a múltiples niveles: distintos niveles de gobierno.

La gobernanza de la cultura se basa en la democracia cultural, la cual, constituye un elemento fundamental de una ciudadanía activa y promueve la participación y el diálogo. Por ello, esta línea de trabajo apela a la participación de todas las personas implicadas en la elaboración, la aplicación y la evaluación de las políticas culturales públicas, y se orienta a facilitar el ejercicio de la democracia cultural.

En el caso del Plan Estratégico de Cultura Vitoria-Gasteiz la participación se ha desarrollado en todas las etapas y para ello se han establecido distintas estructuras: los grupos de debate, las grupos sectoriales, el Grupo Motor… Para la implementación del plan, con el objetivo también de garantizar la participación, se creará una estructura adecuada a las características del mundo cultural de nuestra ciudad.

La gobernanza democrática y participativa de la cultura persigue los siguientes objetivos:

- **Facilitar** la participación de la ciudadanía y de los agentes culturales, de manera individual o como representantes de grupos, en la definición de prioridades, la toma de decisiones, la gestión de las instalaciones, programas o eventos culturales y la ejecución o la evaluación de las políticas culturales.
- **Impulsar** estrategias de comunicación coherentes para garantizar la información, el debate y el conocimiento de la ciudadanía y agentes culturales.
- **Promover** mecanismos de coordinación horizontal entre los diferentes departamentos con responsabilidades en el ámbito cultural.
- **Impulsar** la colaboración en la política cultural entre el Ayuntamiento, ciudades del entorno, gobierno territorial y gobierno autonómico.

4.2 UNA APUESTA POR LA CREACIÓN LOCAL

Las políticas culturales locales se definen y moldean a partir de consideraciones relativas al patrimonio, la diversidad y la creatividad. Existe cierto consenso internacional al afirmar que, hoy en día, el interés predominante de las políticas culturales locales se sitúa en la encrucijada entre lo simbólico y lo expresivo, entre las expresiones de vanguardia y la cultura de la vida cotidiana. El diálogo entre tradición y modernidad, a menudo afectado por la tendencia a fijar o a proteger la tradición, podría evolucionar con una oferta más dinámica. La tradición que no dialogue con el tiempo presente se

estanca, se fosiliza. De igual manera, la vanguardia que no sea capaz de fertilizarse con la tradición padecerá de desarraigo.

La tradición va unida a la identidad, y la identidad a la comunidad. Los derechos culturales son la garantía para que una persona pueda identificarse con una o varias comunidades culturales, y para que pueda modificar esa elección a lo largo de su vida. Las comunidades culturales locales se ven afectadas por la homogeneización cultural global y las políticas de proximidad por parte del Ayuntamiento son imprescindibles para el desarrollo de las expresiones culturales locales.

La apuesta por la creación local pretende cumplir estos objetivos:

- **Promover** la formación, creación, producción e innovación de la cultura local.
- **Garantizar** que las producciones locales tengan una presencia significativa y equilibrada en el conjunto de actividades culturales de la ciudad.
- **Fomentar** programas de promoción de la cultura en euskera.
- **Promover** la creación y producción de cultura inclusiva y de cultura LGTBI, lo que permitirá ampliar los públicos.
- **Fomentar** el reconocimiento de la diversidad de las expresiones culturales y los proyectos interculturales.
- **Posibilitar** que las estrategias educativas y de formación valoren adecuadamente los recursos culturales locales (artistas locales, espacios, oferta y demanda).

4.3 ACCESO UNIVERSAL A LA CULTURA

La ciudadanía cultural implica libertades, derechos y responsabilidades. Los derechos culturales garantizan por un lado, que toda persona tenga la capacidad de acceder a los recursos culturales necesarios para vivir en libertad su proceso de identificación; y por otro, la capacidad de participar y dar forma nueva a las culturas existentes.

El acceso y la participación al universo cultural deriva en el reconocimiento de las distintas necesidades y demandas culturales realizadas por el conjunto de la ciudadanía y las organizaciones de la ciudad, en las que se incluyen los agentes culturales.

Los objetivos que plantea el acceso a la cultura son los siguientes:

- **Fomentar** la implicación más amplia y más activa de los públicos en las prácticas culturales y en la creación cultural.
- **Ampliar** las oportunidades para la participación de las mujeres y el colectivo LGTBI en la vida cultural y actuar contra la discriminación de género.
- **Aprobar** un protocolo de garantía de acceso universal a la cultura.
- **Promover** medidas para facilitar la accesibilidad a los equipamientos y los espacios culturales para todas las personas, incluyendo aquéllas con diversidad funcional.

- **Posibilitar** programas de innovación cultural para los jóvenes, que incorporen aspectos relativos, por ejemplo, a los lenguajes culturales, los entornos digitales o la igualdad de género.
- **Impulsar** medidas en lo referente al transporte y movilidad urbana para que tengan en cuenta el acceso de la ciudadanía a la vida cultural.

4.4 RETORNO SOCIAL DE LA CULTURA Y EL BIEN COMÚN

La cultura es un proceso que permite entender, interpretar y transformar la realidad; es más, la cultura es un bien común que amplía la capacidad de cada persona para crear su futuro. Todas las personas son portadoras de cultura y participan en su elaboración.

Por otra parte, el discurso del retorno social de la cultura entiende la cultura como una inversión, situando el valor de los proyectos e iniciativas culturales en el beneficio social, económico y otros complementarios que se puedan llegar a obtener de ellos. A su vez, subraya el valor público de la cultura y apuesta por la identificación de los elementos intangibles, efectivos y de experiencia asociados a la cultura, estableciendo instrumentos de valoración de la cultura por sí misma, alejándose de una necesaria vinculación a otros ámbitos de las políticas públicas o de la realidad social y económica.

En esta línea de trabajo se defiende la cultura como un bien público que aporta beneficios a la ciudadanía y se centra en su valor público, identificando elementos transversales de los beneficios de las políticas culturales, y no tanto en su impacto, es decir, en sus capacidades o externalidades instrumentales.

Los objetivos que persigue esta línea de trabajo son:

- **Apoyar** el valor de la cultura como un bien común, tanto en el ámbito institucional como en el ámbito de la ciudad.
- **Garantizar** que las estrategias de desarrollo económico local comprendan las lógicas específicas de la economía de la cultura y trabajen con sus actores, para facilitar el camino a la profesionalización de las personas artistas y creadoras, y aumentar la presencia de las empresas culturales locales en la actividad cultural de la ciudad.
- **Impulsar** la planificación y coordinación de las infraestructuras y espacios culturales como piezas de un ecosistema cultural amplio.
- **Promover** actividades formativas y de sensibilización para los profesionales de la cultura sobre las implicaciones culturales, sociales y económicas de las formas existentes o emergentes de acceso y reproducción cultural, y sobre mecanismos de financiación de los proyectos culturales.





PROGRAMAS y PROYECTOS

La democracia en la gobernanza, la apuesta por la creación local, el acceso universal a la cultura y el retorno social de la cultura se desarrollarán mediante proyectos y sus respectivas acciones, que se clasifican en este apartado de programas estructurantes.

Mediante estos programas estructurantes se visibiliza y materializa la visión del Plan Estratégico de Cultura, sus líneas de trabajo y objetivos a largo plazo. Este planteamiento derivará, año tras año, en acciones más concretas que se recogerán entre las intervenciones del Servicio de Cultura del Ayuntamiento de Vitoria-Gasteiz y que deberán garantizar la protección del patrimonio cultural de la ciudad.

5.1 KULTURA KM0

KULTURA KM0 es un programa que se basa en la filosofía del producto o del consumo de proximidad. En lo que respecta a cultura, se pretende incrementar el apoyo a la creación local y disminuir la distancia entre el lugar de creación y lugar de consumo, disfrute, uso o participación.

KULTURA KM0 promueve la innovación y calidad en la creación y en la oferta cultural, aceptando la cultura como factor de desarrollo de la ciudad de Vitoria-Gasteiz. Visibilizar la creación local y compartir espacios y conocimiento entre artistas y grupos completan el programa KULTURA KM0, como base necesaria de toda actividad cultural y artística.



PROYECTOS DE KULTURA KMo

1. CENTRO COLABORATIVO PARA LA CREACIÓN

Creación de un nuevo centro de creación multidisciplinar, con espacios compartidos que fomenten el contacto entre artistas. Se pretende crear sinergias entre diferentes proyectos, diferentes sectores y diferentes expresiones culturales para que puedan surgir nuevas creaciones y fomentar el asociacionismo y redes entre los agentes culturales. La interacción y el diálogo con la ciudadanía también se incluyen entre las actividades del centro.

Mediante un grupo de trabajo se elaborará el plan del centro, realizando trabajos para la definición de los objetivos específicos, actividades a realizar, el reglamento de uso y concesiones, así como la ubicación del centro. Se recogerá, explícitamente, que se trabajará especialmente con los agentes y artistas que crean cultura en euskera para que frecuenten este centro, con la intención de visibilizar y dar a conocer más la cultura en euskera. Se explicitará, por otro lado, que se trabajará con los agentes de otras culturas de la ciudad, para que participen en este centro a fin de fomentar la conexión entre diferentes culturas y creaciones interculturales.

2. PROGRAMA DE INNOVACIÓN Y CALIDAD EN LAS CREACIONES

Programa de becas para impulsar la innovación y la calidad en las propuestas y creaciones locales, con la intención de desarrollar la tradición en dirección a propuestas más amplias, contemporáneas, vanguardistas y de integrar la tradición en las propuestas y tendencias nuevas.

El programa de becas propone financiar proyectos de investigación, desarrollo e innovación (I+D+i) que generen una propuesta cultural o artística, o un marco o herramienta para poder desarrollarla. Se deberán definir los conceptos de, entre otros, innovación, calidad, excelencia, desarrollo, investigación y evaluación; los objetivos del programa; y los aspectos a valorar en los proyectos, tales como:

- **Integración** de tendencias locales y globales.
- **Fomento** de la cultura digital.
- **Integración** de las nuevas tecnologías en cultura y Software Libre.
- **Proyectos** colaborativos.
- **Fusión e hibridación.**
- **Calidad y excelencia** en cultura.
- **Fomento** de la cultura inclusiva.
- **Diversidad** cultural y euskera.

3. ACTIVIDADES PARA COMPARTIR CONOCIMIENTO

Puesta en marcha de acciones para gestionar y compartir conocimiento entre artistas, grupos y agentes culturales. La idea es dar posibilidades para que el conocimiento tácito o implícito de las personas

se comparta y se aproveche mediante actividades que faciliten explicitar ese conocimiento. Se plantean acciones que comprendan:

- **Hazitegiak:** seminarios para el intercambio de buenas prácticas recogidas en un código.
- **Residencias de artistas.**
- **Intercambios** con los diversos agentes y colectivos culturales de la ciudad y con otras comunidades y provincias con parecida situación de minoría cultural o lingüística como Galicia, Aquitania, País Vasco, Navarra, Cataluña.
- **Mentoring:** ofrecimiento de asesoramiento, información u orientación de un/a profesional que tiene experiencia, recorrido y habilidades en la creación cultural en beneficio del desarrollo personal y profesional de otra.
- **Repositorio de recursos abiertos:** espacio colaborativo online para guardar y compartir conocimiento explícito, accesible para todas las personas, espacio para trueques e interacciones, e integrado con las redes sociales.

4. FINANCIACIÓN DE PROYECTOS

Programa de subvenciones de proyectos culturales o creativos, con renovados criterios de valoración. Mediante un grupo de trabajo, se replantearán los programas actuales de subvención del Ayuntamiento para integrar nuevos criterios de valoración que se adecuen a las necesidades de los diferentes sectores de la cultura:

- **Valorar la diversidad de formato** o la novedad en cuanto a formato: formatos pequeños, flexibles, contacto con el público…
- **Valorar la edad de las personas:** fomentar las creaciones de las/os jóvenes y veteranos/as.
- **Valorar** las creaciones que impulsen experiencias y vivencias, también adquiridas en otros lugares.
- **Valorar las creaciones en euskera.**
- **Valorar la innovación o las propuestas novedosas.**
- **Valorar la inclusión y las creaciones de mujeres y colectivo LGTBI**
- **Valorar la calidad de las creaciones.**

Se planteará, así mismo, crear nuevos programas de subvenciones tales como ayudas para realizar traducciones de libros u obras en coordinación con los órganos competentes.

5. PROGRAMACIÓN COLABORATIVA

Elaboración de una propuesta de programación de actividades culturales del Ayuntamiento que priorice el criterio de KM0, programando un mínimo de producciones locales y aprovechando al máximo las propuestas locales. La idea es crear una red de productores locales (acorde con la terminología de la filosofía KM0), que garantice una programación variada, de calidad, innovadora, equitativa y plural.

Se pondrá en marcha una mesa de programación para decidir sobre los criterios de programación, tales como:

- **Innovación y calidad.**
- **Formato**.
- **Más importancia y visibilidad** al proceso de creación y no sólo al producto.
- **Actividades** que fomenten experiencias, vivencias y educación cultural.
- **Igualdad y presencia de las mujeres creadoras.**
- **Equilibrio** entre cultura en euskera y castellano.
- **Diferenciar amateur y profesional.**
- **Visibilización** de la diversidad cultural.
- **Facilidades para la conciliación:** horarios, variedad, simultaneidad…

6. PLAN DE PROMOCIÓN Y COMUNICACIÓN

Creación de un plan integral de promoción y comunicación que incluya la comunicación digital como estrategia clave de comunicación. El plan de comunicación deberá contemplar la Ley de Promoción de la Accesibilidad 20/1997 del Gobierno Vasco para poder garantizar la comunicación con las personas con discapacidades de comunicación y sensoriales. Por otra parte, tendrá en cuenta la ordenanza y los criterios lingüísticos aprobados por el Ayuntamiento con tal de garantizar la comunicación en euskera, añadiendo criterios para otras lenguas en el caso de que el público objetivo sea un grupo cultural minoritario.



El plan explicitará:

- Criterios de diferenciación y visibilización cuando la oferta cultural sea de producción local.
- Criterios de diferenciación cuando la oferta cultural sea en euskera.
- Una herramienta online o página de referencia cultural que contenga toda la oferta cultural de la ciudad (agenda o guía cultural), espacios para la interacción y para discutir de cultura, información, y propuestas.
- Nuevas vías, físicas y digitales, de comunicación con la ciudadanía: redes sociales, APPs.
- Utilización de prescriptores como estrategia de comunicación, tales como otras referencias de grupos culturales, seguidores y otras plataformas de comunicación.
- Inversión por parte del Ayuntamiento para la puesta en marcha del plan de comunicación, contando con una persona para su gestión.

5.2 VITORIA-GASTEIZ PARTICIPA

VITORIA-GASTEIZ PARTICIPA es un programa para profundizar en una gobernanza más abierta y más democrática, mediante un modelo de gestión colaborativo y actividades culturales participativas, garantizando el acceso a la cultura de toda la ciudadanía.

El propósito de este programa estructurante es direccionar las políticas culturales hacia un modelo de cogestión público-privada, abriendo vías y procesos para la participación de los públicos y la ciudadanía en general en la actividad cultural de la ciudad.



PROYECTOS DE
VITORIA-GASTEIZ PARTICIPA

1. MODELO DE GESTIÓN CULTURAL MIXTO

Implantación de un modelo de gestión cultural centrado en la participación, colaboración y coordinación de los diferentes actores que participan o influyen en la vida cultural de la ciudad, comprendida por tres ámbitos generales: agentes culturales y Ayuntamiento, diferentes servicios dentro del Ayuntamiento, y diferentes instituciones. (Véase el apartado 6 sobre la implementación del Plan Estratégico de Cultura para más detalles).

El modelo de gestión cultural contempla tres espacios de colaboración:

- Estructura para la cogestión público-privada: el principal objetivo de esta estructura es asegurar la correcta implementación del Plan Estratégico de Cultura y tomar decisiones respecto a la misma. Se plantean foros y mesas (sectoriales, territoriales, representativas…) para:
  - Reflexionar, recoger y responder a las necesidades de los agentes culturales, los sectores culturales y la ciudadanía.
  - Realizar consultas y recoger propuestas en función de unos indicadores acordados.
  - Tomar decisiones respecto al Plan Estratégico de Cultura.
- Estructura para la colaboración entre departamentos del Ayuntamiento: el objetivo es simplificar la gestión y la estructura interdepartamental, aprovechando los recursos, evitando duplicidades, innovando en las propuestas, compartiendo conocimiento y experiencias, y coordinando las actividades.
- Estructura para la coordinación y el diálogo con otras instituciones: Diputación, Gobierno Vasco, ciudades cercanas o referentes y marcos internacionales (Agenda 21, UNESCO).

2. PRESUPUESTOS CULTURALES COLABORATIVOS

Puesta en marcha de acciones para que el presupuesto de cultura se ajuste más a las necesidades y peticiones de los agentes culturales y la ciudadanía, sean más transparentes, igualitarios y respeten los derechos laborales de los/as trabajadores/as. Se plantean tres acciones para que los presupuestos sean más colaborativos:

- Iniciar un proceso participativo para que se decida en qué se invertirá un porcentaje del presupuesto de Cultura entre los agentes culturales y la ciudadanía.
- Reservar parte del presupuesto de Cultura para nuevas acciones planteadas en el Plan Estratégico de Cultura.
- Impulso político en órganos de decisión municipales para que se incremente el presupuesto total de Cultura por habitante y llegar así a la media de regiones limítrofes, en especial de Gipuzkoa y Bizkaia.

3. INICIATIVAS PARA LA AMPLIACIÓN DE LOS PÚBLICOS

Desarrollo de estrategias para crear y fidelizar los públicos, atendiendo principalmente a la conciliación y complementando con medidas de accesibilidad. Se plantean varias acciones para la ampliación de públicos:

- Medidas para facilitar el transporte y movilidad urbana.
- Definición de una política de precios.
- Definición de un plan de acceso a la cultura en euskera, coordinada con el Plan de Comunicación.
- Definición e implementación de medidas de conciliación para crear nuevos públicos, analizando las razones de falta de participación en cultura y creando diferentes estrategias para cada perfil objetivo:
  - Personas jóvenes y adolescentes: prescriptores, espacios en los que se mueven, oferta innovadora, utilización de redes sociales y nuevas tecnologías, Software Libre…
  - Familias con descendencia: estrategias que contemplen diferentes sujetos de la familia.
  - Ciudadanos/as provenientes de otras culturas: comunicación más próxima, programación específica, transmisión de su cultura…
- Definición e implementación de medidas para la fidelización de públicos existentes, como promociones, bonos, descuentos o suscripciones.
- Definición e implementación de medidas para la participación del público activo y fiel, promoviendo el voluntariado, la participación en la organización y programación de eventos, cambio y atracción a otras costumbres culturales.

5.3 EQUIPAMIENTOS CULTURALES EN COLABORACIÓN

El programa estructurante EQUIPAMIENTOS CULTURALES EN COLABORACIÓN persigue reorganizar y redefinir de un modo colaborativo los equipamientos culturales existentes, para poder realizar posteriormente cambios o plantear nuevos equipamientos que respondan a las necesidades de la actividad cultural de la ciudad, tanto para creación como exposición, proyección, programación o servicios.

La conexión entre los equipamientos y la proximidad a las necesidades de los agentes culturales y la ciudadanía, amplía la posibilidad de aprovechar los recursos, garantizar la accesibilidad de todas las personas, y visibilizar la cultura como un bien común.

PROYECTOS DE EQUIPAMIENTOS CULTURALES EN COLABORACIÓN

1. PLAN DE EQUIPAMIENTOS CULTURALES

Elaboración de un Plan de Equipamientos para un mayor aprovechamiento y rendimiento de los espacios públicos existentes. El plan constará, al menos, de los siguientes apartados:

- Mapa de equipamientos culturales públicos de la ciudad.
- Mapa de necesidades de los sectores culturales, agentes y Ayuntamiento.
- Redefinición de las funciones y usos de cada espacio para que sean más funcionales y multidisciplinares, válidos para la creación y programación.
- Garantía de accesibilidad de las personas con discapacidades físicas y de movilidad, de comunicación y sensoriales, en aplicación de la Ley de Promoción de la Accesibilidad 20/1997 del Gobierno Vasco.
- Definición de un plan para la adecuación y renovación de los espacios que así lo requieran con dotación presupuestaria.
- Definición de criterios y condiciones de uso de espacios.
- Infraestructura para la promoción y programación de la cultura en euskera (Kafe Antzokia, Euskararen Etxea).
- Propuesta para nuevos espacios o equipamientos, en el caso de que así se requiera, con dotación presupuestaria.

El plan tendrá en cuenta las necesidades y peticiones específicas de los sectores culturales expresadas durante la fase de diagnóstico:

- Bibliotecas: darles una nueva dirección hacia espacios de encuentro e interacción, y no únicamente de lectura y consulta.
- Centros Cívicos: como equipamientos de proximidad, reestructurar las salas para que sean más polivalentes y aprovechables, también y en concreto, para proyecciones audiovisuales y exposiciones.
- Crear una sala pública de cine y de proyecciones audiovisuales, con equipamiento adecuado y actualizado.
- Renovar los equipamientos para las artes escénicas.

2. RED DE EQUIPAMIENTOS CULTURALES

Creación de una red de equipamientos conformada por una o varias mesas, según las funciones, tipo de actividades o sectores culturales. La red de equipamientos culturales persigue coordinar los recursos, actividades e información necesaria para la actividad diaria de cada equipamiento, y dar cobertura a las necesidades de los agentes culturales y ciudadanía en general. Su herramienta principal será el Plan de Equipamientos Culturales.

5.4 FORMACIÓN Y EDUCACIÓN CIUDADANA

El programa FORMACIÓN Y EDUCACIÓN CIUDADANA comprende la cultura como factor importante

del desarrollo de las personas, priorizando la iniciación artística de todo tipo y actividades de sensibilización de la ciudadanía. Con este programa se pretende poner en valor la cultura, profundizando en la educación ciudadana y creando discursos comunes que generen una aproximación entre la cultura y la ciudadanía.

PROYECTOS DE FORMACIÓN Y EDUCACIÓN CIUDADANA

1. PUESTA EN VALOR DE LA CULTURA: RELATO DE VITORIA-GASTEIZ

Construcción y difusión de un relato o discurso compartido sobre la cultura en Vitoria-Gasteiz, para ser utilizado como base para la alfabetización cultural de la ciudadanía y para el fomento de la cultura como un referente más de desarrollo de la ciudad. Las acciones a llevar a cabo en este proyecto son:

- Elaboración del relato o discurso de forma participativa, colaborativa y consensuada entre los agentes culturales, el Ayuntamiento y la ciudadanía, mediante un proceso de participación o mesas de trabajo.
- Desarrollo del relato en los diferentes programas y proyectos del Plan Estratégico de Cultura: Plan de Comunicación, Plan de Equipamientos, programación, centro para la creación…
- Programas educativos para la difusión del relato.
- Foros y encuentros con artistas para fomentar la inquietud creativa.
- Voluntariado en actividades culturales.

2. PLAN DE FORMACIÓN ARTÍSTICA Y CULTURAL

Elaboración de un plan de formación artística y cultural con el objetivo de equiparar la oferta y la demanda de formación cultural y artística, y cubrir las carencias detectadas durante la fase de diagnóstico. Este Plan se coordinará con el Plan de Equipamientos Culturales, ya que la mayoría de las actividades de formación se realizan en dichos equipamientos.

Se contemplarán, entre otros aspectos, las siguientes acciones para llevar a cabo este proyecto:



- Crear un recorrido para la formación cultural y artística de adultos, que comprenda y coordine los programas de iniciación artística de los Centros Cívicos, Escuela de Arte, Escuela municipal de Música, Escuela de teatro…
- Incrementar la presencia de los artistas locales en las escuelas y actividades de formación, a modo de profesores, referencias o como guías de actividades.
- Poner en marcha programas educativos de artes plásticas, escénicas y literatura, por ser los sectores que más necesidad expresan en esta área.
- Incrementar la oferta formativa cultural en euskera con más profesores bilingües.
- Incrementar la oferta formativa cultural inclusiva.
- Poner en marcha programas para la transmisión cultural entre generaciones y entre culturas.

3. ACTIVIDADES DE COLABORACIÓN CON CENTROS DE ENSEÑANZA

Puesta en marcha de actividades de educación cultural para niñas, niños y adolescentes, en colaboración con los centros de enseñanza públicos y concertados de la ciudad. Creando un recorrido para la formación cultural y artística de las niñas y niños, y de las personas adolescentes, se pretende minimizar el vacío cultural existente en la Enseñanza Secundaria mediante actividades tanto escolares como extraescolares, tales como: material pedagógico para el aula, visitas a centros de creación, encuentros y actividades con artistas y personas creadoras locales…

5.5 GARATU GASTEIZ, IZAN GASTEIZ

El programa estructurante GARATU GASTEIZ persigue impulsar los sectores culturales como factor importante de desarrollo de la ciudad. Se prioriza el apoyo a las empresas culturales mediante la promoción económica y se fomenta el asesoramiento y formación a artistas y personas emprendedoras sobre las vías de profesionalización.

La intención del programa GARATU GASTEIZ es, también, consolidar políticas culturales permanentes que comprendan la visión a largo plazo planteada en este Plan Estratégico, elaborando un sistema de indicadores que ayuden a visualizar la necesidad de valorar la cultura en términos sociales y resultados a largo plazo.

PROYECTOS DE GARATU GASTEIZ, IZAN GASTEIZ

1. SISTEMA DE INDICADORES CULTURALES

Definición y establecimiento de un sistema de indicadores culturales que mida el retorno social de la cultura, para que tanto las personas responsables de las políticas culturales como trabajadoras del

Ayuntamiento valoren el impacto social de cultura como factor clave de desarrollo de las personas y de la ciudad (teniendo en cuenta los resultados de la Agenda 2030 de los Objetivos de Desarrollo Sostenible). Los ámbitos que ayudan a visualizar el impacto social de la cultura son:

- Democracia y participación.
- Cohesión e inclusión social.
- Educación y desarrollo autónomo.
- Empleo.
- Entorno físico, entorno visual.

El sistema de indicadores y su análisis se valorarán en términos de resultados a largo plazo, con la intención de asegurar la continuidad de las políticas culturales recién definidas en el Plan Estratégico de Cultura mediante un intenso proceso de participación. Se valorará volver a tener un departamento propio de Cultura para garantizar el protagonismo y la importancia que la cultura debe tener dentro del consistorio.

2. ACTIVIDADES DE APOYO Y PROMOCIÓN ECONÓMICA

Puesta en marcha de actividades en colaboración con el Departamento de Empleo y Desarrollo Económico Sostenible para potenciar los sectores culturales y sus profesiones. Se pondrán en marcha acciones tales como:

- Promoción económica de empresas culturales de la ciudad.
- Asesoramiento a empresas culturales.
- Priorización de las empresas culturales locales en las contrataciones del Ayuntamiento.

3. APOYO A LA PROFESIONALIZACIÓN

Creación de un programa de apoyo a las personas artistas y creadoras para que puedan inicar el recorrido hacia la profesionalización de su trabajo. Las acciones a llevar a cabo en este programa son:

- Formación y asesoramiento sobre mecanismos de financiación, capital-riesgo, esquemas de patrocinio, Seguridad Social, mercados...
- Programa de apoyo para la autofinanciación: micro-mecenazgo, micro-créditos…
- Programa para dar salida a los productos culturales, como por ejemplo, la venta y consumo directo de productos culturales. Por ejemplo, el uso de las librerías como puntos de venta de libros de escritoras y escritores locales, un mercado anual de productos culturales autoproducidos…
- Apoyo a la aprobación del Estatuto del Artista.



IMPLEMENTACIÓN y SEGUIMIENTO del plan

6.1 HITOS

Este Plan Estratégico de Cultura Vitoria-Gasteiz se implementará entre 2018 y 2021. Cada fin de año se evaluarán los proyectos llevados a cabo durante ese año en el marco del plan de gestión anual.

En 2021 se procederá a valorar las líneas de trabajo y los objetivos del plan y es entonces cuando habrá que decidir si es necesario marcar un punto de inflexión y hacer una reflexión exhaustiva sobre el periodo 2022-2025, o por el contrario, seguir el camino marcado por la visión que hemos previsto en el 2017; una visión a largo plazo que requerirá una ratificación en 2021 para poder seguir desarrollándose.

6.2 MODELO ORGANIZATIVO PARA LA IMPLEMENTACIÓN

El diseño del Plan Estratégico de Cultura es, por supuesto, la base para que Vitoria-Gasteiz desarrolle un modelo de gestión cultural distinto a los anteriores. Pero escribir un plan no es suficiente para llegar al cambio, y la implementación de los programas y proyectos así como su evaluación serán imprescindibles en este plan.

Para ello, es necesario crear una estructura flexible, participativa, dispuesta a compartir su conocimiento y con un grado de autonomía. Una estructura dotada de funciones que perdure en el tiempo y que sea capaz de negociar y discutir durante todo su recorrido.

En cultura, una estructura para la implementación de un plan estratégico municipal es una instancia pública. Normalmente participan los técnicos municipales y tal como AVVAC[12] describe en su blog, los agentes culturales de la ciudad, en su diversidad, tanto sectorial (patrimonio, artes, bibliotecas...), su dimensión (agentes grandes o iniciativas pequeñas), su adscripción (pública, privada, asociativa...) u otras variables. Normalmente debate y emite opiniones sobre los temas culturales más relevantes de la ciudad. El grado de vinculación de las opiniones emitidas por esa estructura puede ser variable.

En Vitoria-Gasteiz hemos optado por un modelo organizativo mixto. Por un lado, existirá un Grupo Motor y, por otro, Equipos de trabajo (Lantaldeak). Las funciones y otras características de estos grupos se recogen en el diagrama que sigue.



12. Artistes Visuals de València, Alacant i Castelló. http://www.avvac.net/

GRUPO MOTOR

Compuesto por:

Agentes culturales, técnicos de cultura, técnico del Departamento de Empleo y Desarrollo Económico Sostenible

Funciones:

Seguimiento y evaluación de los planes anuales: programas y proyectos

Seguimiento y evaluación del Plan Estratégico: líneas de trabajo y objetivos

Convocatorias para creación de los equipos

Definición de objetivos de cada equipo y su proyecto: resultado, cronograma...

GRUPOS DE TRABAJO

Limitados en el tiempo: principio y fin

Compuesto por:

Agentes culturales, técnicos de cultura, técnicos de otros departamentos (cuando proceda)

Funciones:

Desarrollo de proyectos

Creación de contenido vinculante

Evaluación de proyectos según indicadores

La responsabilidad final de implementar el plan es del Ayuntamiento de Vitoria-Gasteiz y, por tanto, pondrá a disposición de las estructuras organizativas los recursos económicos y humanos que considere necesarios. Cuando los proyectos se evalúen, los Equipos de trabajo y el Grupo Motor decidirán si deben continuar o no, y si se debe dar comienzo a otros proyectos recogidos en este plan. Esas decisiones tendrán repercusión en los presupuestos del Departamento de Cultura, Educación y Deporte.

Prevemos además que precisaremos de la inversión económica de Ayuntamiento de Vitoria, Diputación de Alava y Gobierno Vasco para hacer frente a los proyectos que salgan del Plan y la colaboración entre esas instituciones será fundamental tanto en el terreno económico como en el de la gestión, para evitar duplicar inversiones y esfuerzos.

Este plan es el resultado de un proceso participativo. No es un proyecto puntual de un gobierno, sino la hoja de ruta de todo el espectro cultural de la ciudad. Por lo tanto, esperamos que los cimientos que a partir de ahora se construyan supongan el apoyo futuro de las políticas públicas de la cultura hasta la consecución de todos los objetivos.

6.3 PRIORIDADES

Tras el final del proceso participativo llevado a cabo, se va a proceder a consensuar las prioridades de

este Plan. No todos los programas ni todos los proyectos planificados para alcanzar los objetivos marcados para los siguientes cuatro años tienen la misma urgencia ni tampoco el mismo modo de ejecución. Los participantes en el proceso los ordenaron según su criterio y el resultado es unánime y claro.

Tiene prioridad absoluta para el 2018 la puesta en marcha del plan.

- Poner en marcha el plan estratégico y que quede reflejado en los presupuestos.
- Planificación estratégica a largo plazo de políticas públicas.
- Generar estructuras de participación y redes.
- Que la ciudadanía pudiese decidir con los agentes sociales y culturales parte del presupuesto municipal.
- Implementar modelos de gestión mixta (público-privada).
- Crear una estructura de cooperación, colaboración y coordinación entre la administración y agentes culturales de la ciudad (público-privada).

La unanimidad no es tan evidente en otros temas, pero estas son las ideas que más se repiten como prioritarios:

- Incrementar el apoyo a la creación.
- Apoyo a las empresas culturales (asesoramiento económico).
- Públicos: implementación de programas de trabajo con las audiencias (fidelizar+nuevos públicos). Creación de públicos intergeneracionales. Fomento de hábitos culturales duraderos.
- Mejora de la comunicación cultural. Plan de comunicación integral en cultura. Bien organizado y visible. Centro de coordinación transversal para la comunicación en el Ayuntamiento. Mayor inversión en difusión y promoción.

De todos modos, el contenido del plan de gestión anual para el 2018 se definirá a principios de año y es en ese documento donde se definirán, junto con las acciones prioritarias, las fuentes de financiación, el presupuesto interdepartamental para la implementación de las acciones conjuntas de este plan y el cronograma.

6.4 EVALUACIÓN E INDICADORES

Tal y como hemos recogido en el punto 5 en el programa Garatu Gasteiz, uno de los proyectos será la definición y establecimiento de un sistema de indicadores culturales que mida el retorno social de la cultura.

Mediante ese sistema se podrán evaluar todos y cada uno de los proyectos que se implementen durante el plan. Ese método garantiza la evaluación periódica de los programas y ayuda en la consecución de una gestión de calidad.

Por lo tanto, al final del plan tan solo se evaluarán las líneas de trabajo. Se hará mediante indicadores asignados a cada una de las 4 líneas de trabajo o más adaptados a los objetivos de esas líneas.


ANEXOS

7.1 EL PROCESO DE PARTICIPACIÓN Y FASES

FASES / CALENDARIO	OBJETIVOS	ACCIONES	PARTICIPACION
DIAGNOSTICO	**5 sesiones sectoriales:** • Informar sobre el proceso de participación para la elaboración del Plan Estratégico de Cultura y aclarar dudas • Identificar potencialidades y aspectos a mejorar específicos de cada sector • Identificar los temas a tratar en las siguientes sesiones		Una media de 15 personas por sesión. En total 75 personas
	2 sesiones temáticas Mediante la metodología Open Space, profundizar en los temas que más se han repetido en las sesiones sectoriales		25 personas por sesión
DISEÑO: PROCESO BACKCASTING	1. Proyectar la visión cultural, desde 2030 hasta el 2021	Definir la visión cultural en 2030	26 personas
	2. Elaboración conceptual del plan	Definir objetivos, líneas estratégicas e indicadores	25 personas
	3. Identificar las palancas de cambio y acciones	Estructuración del plan, identificar palancas de cambio (proyectos estratégicos) y criterios de indicadores	24 personas
RESULTADOS	Validación del Plan Estratégico	Contrastar el informe del plan con el Grupo Motor	10 personas

7.2 RECOPILACIÓN DE OPINIONES

Síntesis de la información obtenida en las 3 sesiones de diseño, a modo de reflejo de los contenidos del plan.

MISIÓN DEL PLAN:

Técnicos de cultura:

- Trabajar más en equipo, con asociaciones y agentes.
- Transversalidad: coordinación y más colaboración con otros departamento y servicios de ayuntamiento.
- Recoger las demandas y ofertas de la ciudadanía y agentes culturales.
- Desarrollar un nuevo modelo de gobernanza.
- Ser capaces de innovar y amoldarse a las peticiones de la sociedad. No tener miedo al cambio y arriesgarse.
- Fomentar la cultura en todos los ámbitos culturales, con un carácter social.
- Impulsar nuevos artistas locales y producciones.
- Colaborar con la iniciativa privada.
- Garantizar el acceso a toda la ciudadanía en todos los ámbitos y en todas las fases.

Agentes culturales (sobre el servicio de cultura):

- El servicio de cultura debe servir a toda la ciudadanía.
- Reflexionar sobre el modelo cultural que buscan para la ciudad.
- El servicio de cultura tiene que conocer la situación de la ciudad y sus habitantes en lo referente a la cultura. De qué carece, de qué está saturado.
- Fomentar los valores del colectivo vitoriano.
- Preservar los elementos característicos de la cultura local, y el idioma es uno de ellos.
- Estar en relación con los agentes culturales, también internacionales (salir del despacho).
- Innovar en la cultura.
- Coordinar y equilibrar la actividad cultural que programa.
- Generar interés por la cultura.
- Equipamientos y programación para asegurar la participación social.
- Tener en cuenta los diferentes sectores, públicos (estudios profundos), capas culturales, capas económicas.

VALORES DEL PLAN:

Técnicos de cultura:

- Acceso universal a la cultura: garantizar la cultura a todos los ciudadanos, garantizar que tenemos en cuenta a todos y todas.
- Reflexionar continuamente, y tomarse un tiempo para replantearse las cosas.
- Trabajar en equipo.
- Actitud innovadora.

- Colaborar con la vanguardia y con los creadores en general (amateur y profesional).
- Compensar desigualdades.
- Calidad. Excelencia artística.
- Interacción entre agentes/fomentar sinergias culturales.
- Fomento de lo local.
- Estar abiertos a nuevas iniciativas.

Agentes culturales:

- Conocer qué tenemos (recursos económicos y humanos), gestionarlo y evaluarlo para seguir mejorando.
- Las buenas prácticas y el respeto de la legalidad (derechos de autor…).
- Relación agentes culturales + Ayuntamiento + ciudadanos.
- Que la cultura sea independiente de la política.
- Participación y codecisión.
- Valorar el potencial de la cultura.

RETOS FUTUROS EN VITORIA-GASTEIZ
RETOS GENERALES:

*****

Que las instituciones consideren la cultura como un bien social (no es gasto sino inversión).

Incrementar y diversificar la oferta formativa.

Inversión en artistas locales.

Comunicación para llegar a la ciudadanía.

Trabajar en el estatuto del artista.

Sensibilización y comprensión de lo que supone ser artista.

***

Mayor peso de las asignaturas creativas en la enseñanza.

Políticas culturales integrales.

Crear una mesa de programación en la que intervengan distintos agentes.

Trabajar la colaboración entre ayuntamiento y agentes.

Que los agentes culturales participen en las decisiones de las políticas culturales.

Que se invierta en investigación y desarrollo de nuevos lenguajes.

Diversidad.

Euskera.

Conseguir la participación de otras culturas, clases sociales.

Establecer un marco de actuación que genere unas bases.

*

Cesión de espacios gratuitos para la creación.

Programas de educación de públicos.

Generar vías de comunicación con la ciudadanía (encuentros fisicos y redes sociales).

Trabajo transversal entre los diferentes sectores culturales.

Coordinación entre administraciones y agentes privados.

Esfuerzo por la excelencia.

Visibilizar la cultura (desigual entretenimiento).

Nota: Los asteriscos reflejan la importancia otorgada a cada reto por los participantes

RETOS FUTUROS EN VITORIA-GASTEIZ
RETOS CONCRETOS:

URGENTES

Poner en marcha el plan estratégico.

Establecer una estrategia cultural: hacia dónde queremos dirigirnos a largo plazo, planificación estratégica a largo plazo de políticas públicas, marco de compromisos similar a la Agenda 21 de Cultura, asegurarse que los objetivos generales sigan vigentes en el futuro (más de 4 años, interlegislativos).

Que el plan estratégico pueda ser reflejado en los presupuestos anuales con vista a los 4 años previstos.

Incremento del presupuesto en cultura: que sea suficiente para un buen servicio a la ciudadanía, recuperar paulatinamente lo perdido en el sector durante los últimos años de crisis.

Públicos: implementación de programas de trabajo con las audiencias (fidelizar+nuevos públicos). Creación de públicos intergeneracionales. Fomento de hábitos culturales duraderos.

Implementar modelos de gestión mixta (público-privada), con los agentes culturales locales.

Crear una estructura de cooperación, colaboración y coordinación entre la administración y agentes culturales de la ciudad (público-privada).

Plan de comunicación integral en cultura.

IMPRESCINDIBLES

Trasladar los objetivos de la economía colaborativa a la cultura.

Recuperar el valor de la cultura: lograr un mayor interés por las actividades culturales en la ciudad, situar a la cultura como elemento referente en la ciudad. Campañas de fomento y puesta en valor de la cultura.

Coordinación entre proyectos de la ciudad: incrementar sinergias entre unidades del Servicio de Cultura y agentes culturales.

Fortalecer las redes locales: la vida sociocultural de los barrios, mayor colaboración con las escuelas (especialmente con aquellas que tienen mayor porcentaje de bajo índice socioeconómico), actividades que fomenten la cohesión de la familia.

Apoyo a las empresas culturales .

IMPORTANTES

Centro para la creación cultural multidisciplinar. Normalizar las relaciones con/ente los creadores culturales. Establecer cauces de colaboración entre diferentes campos (música, teatro, cine-TV, artes plásticas…). Impulsar centros colaborativos donde se desarrollen proyectos, sinergias entre agentes y estudiantes, formación entre los ocupantes del centro…

Establecer colaboraciones culturales con otros otros ámbitos que no sean de cultura (gastronomía, turismo, deporte…).

Formación del equipo técnico del Ayuntamiento: conocer y compartir otras experiencias.


Bidean
En camino
1862 2012
VITORIA
GASTEIZ

OTROS DESAFÍOS:

DEMOCRACIA Y PARTICIPACIÓN	MIGRACIÓN	CONSUMO	GÉNERO	MUNDO LABORAL
Crear una estructura con capacidad de decisión compuesto por agentes, administración y ciudadanía. Crear canales para recoger las propuestas de los agentes y ciudadanos.	Ofrecer las mismas oportunidades que a todos los ciudadanos de Vitoria.	Impulsar redes entre agentes públicos y privados. Utilizar redes sociales e internet para consumir cultura. Utilizar nuevas formas de promoción de la oferta cultural. Combinar la acción del programador con grupos de jóvenes que puedan actuar como prescriptores.	Potenciar las creaciones de las mujeres. Facilitar la conciliación. Equilibrio entre mujeres y hombres en la programación.	Reconocimiento económico a los profesionales. Enseñar a valorar la oferta cultural (todo el trabajo que hay detrás).

OCIO	DEMOGRAFÍA	VIDA SOCIAL	EUSKERA
La cultura no es solo ocio y entretenimiento, se desarrollan unos valores. No basar la oferta solo en ocio y entretenimiento. Oferta de calidad en toda la ciudad. Oferta variada en cuanto a horarios, edades, idioma… Aplicar herramientas para llegar a todos los públicos. La oferta, hoy en día es "para ir a ver", no para vivirla. Tenemos que conseguir que sea para vivirla.	La labor del plan de cultura debe ser que el público sea intergeneracional. Trabajar para mantener a los jóvenes entre el público. Hay fractura en la adolescencia.	El contacto social sirve para crear. Y debemos garantizar espacios físicos para ese contacto que impulse la creación. Las redes sociales ayudan en la difusión de la programación cultural y eso está bien. Pero no deberían suplantar el contacto directo, no debemos convertir la cultura en on-line.	Escuelas de creación específicas para la creación en euskera. Intercambios y colaboraciones con compañías de otras comunidades con parecida situación lingüística (Cataluña, Galicia…). Programación en euskera más intensa.

7.3 REFERENCIAS

- *Academy for Creative Industries (ACI) (2016), Reader on the Creative Industries & Social Innovation, Tilburg.* <http://interaccio.diba.cat/sites/interaccio.diba.cat/files/creativeindustriessocialinnovation_0.pdf> *[Consulta: septiembre de 2017]*
- *Ajuntament de Barcelona (2006), Plan Estratégico de Cultura de Barcelona, Barcelona.* <http://www.bcn.cat/plaestrategicdecultura/castella/plan.html> *[Consulta: septiembre de 2017]*
- *Asociación Plan Estratégico Ciudad de Burgos (2010), Plan Estratégico de la Cultura de la ciudad de Burgos, Burgos.* <http://burgosciudad21.org/es/plec/> *[Consulta: septiembre de 2017]*
- *Ayuntamiento de Vitoria-Gasteiz (2013), Plan General de Promoción del Uso del Euskera Vitoria-Gasteiz 2013-2017, Vitoria-Gasteiz* <http://www.vitoria-gasteiz.org/wb021/http/contenidosEstaticos/adjuntos/es/07/37/60737.pdf > *[Consulta: septiembre de 2017]*
- *Ayuntamiento de Zaragoza (2016), Plan Director Zaragoza Cultura 2020, Zaragoza.* <http://www.zaragoza.es/ciudad/cultura/doc-plan-director.htm> *[Consulta: septiembre de 2017]*
- *Centre d'Informació i Documentació de Interacció (2017), Cap a una democràcia cultural: transformar les polítiques, Barcelona.* <http://interaccio.diba.cat/CIDOC/blogs/2017/Towards-cultural-democracy> *[Consulta: septiembre de 2017]*
- *Centre d'Informació i Documentació de Interacció (2017), Polítiques culturals i economia creativa: el cas de Curators of Cultural Enterprise, Barcelona.* <http://interaccio.diba.cat/CIDOC/blogs/2017/curators-cultural-enterprise> *[Consulta: septiembre de 2017]*
- *Gonzalo, Pilar (2015), ¿Cómo medir los resultados de la cultura?* <https://www.compromisoempresarial.com/tercersector/2015/06/como-valorar-los-resultados-de-la-cultura-la-evaluacion-cultural-en-espana> *[Consulta: septiembre de 2017]*
- *Gonzalo, Pilar (2016), ¿Cómo participar en las políticas culturales?* <https://www.compromisoempresarial.com/opinion/2016/07/como-participar-en-las-politicas-culturales> *[Consulta: septiembre de 2017]*
- *Gonzalo, Pilar (2016), La conciliación cultural como incentivo y estrategia para la cultura* <https://www.compromisoempresarial.com/tercersector/2016/10/la-conciliacion-cultural-como-incentivo-y-estrategia-para-la-cultura> *[Consulta: septiembre de 2017]*
- *Harinera Zaragoza (2017), Como tramitar un unicornio,* <http://tramitarunicornio.com> *[Consulta: septiembre de 2017]*
- *Observatorio Vasco de la Cultura (2013), Evaluación del retorno social de las ayudas públicas en cultura, Vitoria-Gasteiz.* <http://www.kultura.ejgv.euskadi.eus/contenidos/informacion/keb_publicaciones_gizarte_itzu/es_def/adjuntos/retorno_social_2012.pdf> *[Consulta: septiembre de 2017]*
- *Observatorio Vasco de la Cultura (2014), Industrias culturales y creativas en Euskadi, Vitoria-Gasteiz* <http://www.kultura.ejgv.euskadi.eus/r46-19123/es/contenidos/informacion/keb_argit_icc_2014/es_def/index.shtml> *[Consulta: septiembre de 2017]*
- *Observatorio Vasco de la Cultura (2015), El factor proximidad en las políticas culturales, Vitoria-Gasteiz* <http://www.kultura.ejgv.euskadi.eus/r46-19123/es/contenidos/informacion/keb_argit_hurbiltasun_fak_2015/es_def/index.shtml> *[Consulta: septiembre de 2017]*

- *Observatorio Vasco de la Cultura (2015), Estudios sobre públicos, Vitoria-Gasteiz <http://www.kultura.ejgv.eus-kadi.eus/r46-19123/es/contenidos/informacion/keb_argit_publikoak_2015/es_def/index.shtml> [Consulta: septiembre de 2017]*
- *Organización Mundial de Ciudades y Gobiernos Locales Unidos (CGLU) (2015), "Cultura 21: Acciones" , Bilbao. <http://www.agenda21culture.net/es/documentos/cultura-21-acciones> [Consulta: septiembre de 2017]*
- *Perkins P. & Eduardo J.(2015), Aproximaciones a la gestión cultural, Gijón: Trea*
- *Rowan, Jaron (2017), Cultura libre de estado, Madrid: Traficantes de sueños.*
- *Universidad de Cadiz (org.) (2014), Apoyo a la Gestión Cultural, Cadiz. <http://atalayagestioncultural.es/capitulos> [Consulta: septiembre de 2017]*

Perfiles en redes sociales de varios expertos en políticas culturales:

- *Pilar Gonzalo*
- *Jon Hawkes*
- *Néstor García Canclini*
- *Ana Rosas Mantecón*

Ayuntamiento de Vitoria-Gasteiz (Plan estratégico de Cultura 2018-2021):

- ***Página web:*** *Plan Estratégico de Cultura 2018-2021*
- ***Email:*** *plankultura@vitoria-gasteiz.org*
- ***Twitter*** *#VGplankultura*
- ***Informe de diagnóstico***
- ***Video de resumen***
- ***Material y ponentes de la Jornada Abierta sobre políticas culturales***






denoh
kultura