

AUTORA

Virginia Luque Gallegos

ADSCRIPCIÓN PROFESIONAL

Gestora y consultora cultural

TÍTULO

Experiencias de gestión colaborativa en tiempos de crisis. Nuevos espacios, formatos y relaciones culturales

CORREO-E

viluguita@yahoo.es

RESUMEN

La cultura y las artes pasan por un complejo período de crisis en España habiendo traído consigo cambios de planteamientos para afrontar y asumir nuevos retos, relativos a los modos de financiación, y un nivel de consenso acorde con la actual dinámica política y socioeconómica.

Cuestiones como la sostenibilidad, autogestión, la aparición de formas de gestión colaborativa y sistemas de gobernanza son el denominador común de múltiples experiencias que se han ido extendiendo en estos diez últimos años.

En este artículo se analizan varios proyectos repartidos en diferentes comunidades autónomas teniendo en cuenta nuevas concepciones del uso de del espacio, otros formatos, relaciones y tendencias.

PALABRAS CLAVE

Cultura en crisis; España; autogestión; experiencias independientes; gestión cultural colaborativa; nuevos espacios y formatos culturales.

AUTHOR

Virginia Luque Gallegos

PROFESSIONAL AFFILIATION

Gestora y consultora cultural

TITLE

Experiences of collaborative management in times of crisis. New spaces, formats and cultural relationships

E-MAIL

viluguita@yahoo.es

ABSTRACT

Culture and the arts go through a complex period of crisis in Spain, having brought with it changes in approaches to face and assume new challenges, related to financing methods, and a level of consensus in line with current political and socio-economic dynamics.

Issues such as the sustainability, the self-management, the emergence collaborative management methods and systems of governance are the common denominator of multiple experiences that have been spreading over the last ten years.

This article analyzes several projects spread across different autonomous communities taking into account new conceptions of the use of space, other formats, relationships and trends.

KEYWORDS

Culture in crisis; Spain; self-management; independent experiences; collaborative cultural management; new spaces and cultural formats.

Fecha de registro: 24/04/2018

Fecha de aceptación: 24/05/2018

Experiencias de gestión colaborativa en tiempos de crisis. Nuevos espacios, formatos y relaciones culturales

Virginia Luque Gallegos

285

1. Introducción. Metodología

El título con el que encabezamos nuestro estudio puede parecer a priori complejo pero pretende rastrear y analizar principalmente en nuestro país, casos que ejemplifican cómo proyectos alternativos se adaptan a otros espacios, formatos y relaciones no tan habituales hasta el momento. Desde las conocidas instalaciones industriales reconvertidas en faros de la postmodernidad de las mayores metrópolis hasta experiencias menos habituales en municipios rurales. No sin desdeñar el papel que colectivos ciudadanos y culturales desempeñan en pro de la recuperación, revitalización artística y gestión de inmuebles en desuso.

La primera fase de dicho trabajo consistió en sondear y rastrear multitud de casos repartidos por la geografía española recurriendo a la escasa bibliografía, artículos de revistas, datos estadísticos, pero sobre todo a la prensa digital, portales webs y audiovisuales. Una vez obtenida la información suficiente, a veces incompleta, se procedió al filtrado y sistematización de experiencias, determinándose los siguientes criterios:

- Año de creación. Se han tomado iniciativas nacidas mayoritariamente a partir del año de la crisis. 2008.
- Ubicación. Se han procurado localizar proyectos radicados en áreas geográficas muy diferentes, ámbitos rurales como urbanos de siete comunidades autónomas.
- Titularidad del espacio: Se han considerado aquellas experiencias cuyos equipamientos presentan diferentes titularidades e incluso algunas de naturaleza inclasificable por su indefinición.
- Programación permanente y actividad: Se ha analizado si las iniciativas mantienen programación permanentemente a lo largo del año, si ésta se ha hecho intermitente o incluso si ha desaparecido.
- Forma jurídica: Se han encontrado experiencias colaborativas con predominio de estructuras asociativas vecinales, culturales y socioculturales frente a las profesionales independientes.
- Financiación: Han sido tenidos en cuenta los medios que las hacen sostenibles con mayor o menor grado de autonomía e independencia.
- Interacción, participación y sistemas colaborativos: El diálogo y la experimentación interactiva entre artes y disciplinas, la participación e implicación del público suele reproducirse.

2. La crisis como punto de partida

El análisis de las políticas públicas culturales en España muestra en los últimos años un agudo deterioro a veces irreversible a todos los niveles; local, autonómico y central no sólo desde el fin de las principales líneas de subvención, los drásticos recortes presupuestarios sino por el tratamiento fiscal con la subida del IVA cultural a un 21%. Desde 2012 España se convertía en el país de la eurozona donde más se subía el IVA general y cultural asfixiando a creadores y a empresas. A ello se sumó la crisis fiscal y la lucha contra el déficit autonómico y local, con recortes del 60 y 70% en muchas comunidades autónomas y el consecuente desplome a cero en multitud de municipios.

Una crisis que para Bustamante (2013) se revela como la culminación de un proceso de confusión creciente, que apela a una revisión profunda de sus conceptos, objetivos, instrumentos e indicadores.

Jon Subirats (2015) coincide en afirmar que nos encontramos ante un escenario en el que las perspectivas de futuro no están claras y en el que falta consenso sobre lo esencial.

La hegemonía de capitalismo industrial y financiero aupado por un cambio tecnológico de dimensiones muy profundas ha producido grietas irreversibles en las esferas laborales, productivas, sociales y políticas. Los recortes, la subida del IVA y el abandono de competencias de poderes públicos culturales han ido dejando vacíos asimétricos insalvables que son denunciados y reclamados por colectivos e individuos que experimentan formas de autogestión cultural casi o totalmente independientes.

Se empieza a dar por tanto, o al menos así lo ve Senabre y Holst (2017) un predominio de lo administrativo (la gestión) sobre lo político (la decisión) lo procesual frente a lo objetual; lo cualitativo frente a lo cuantitativo; lo subjetivo frente lo objetivo; la colaboración frente la competición; y la red frente al centro o el equipamiento.

Y así han ido emergiendo toda una gran cantidad de proyectos y centros co-gestionados, independientes con diversas situaciones jurídicas, concepciones socioculturales y objetivos estratégicos, donde la participación o colaboración entre artistas, gestores, creadores o vecinos se ha caracterizado como una herramienta de fortalecimiento de lo común.

Paralelamente a la crisis, ha irrumpido el *crowdfunding* entendiéndose como la microfinanciación de un grupo de personas o la prestación de ciertos servicios de manera altruista (*crowdsourcing*) a proyectos culturales que presentan

una campaña de recaudación de fondos en sus distintas modalidades a través de una plataforma en web.

Pero evidentemente se ha demostrado que no puede sustituir las ayudas públicas o formas de apoyo estatal a la cultura, ni tampoco al patrocinio mixto privado por lo que los proyectos que más han resistido han sido los que han integrado estos tres sistemas de manera armoniosa.

3. Experiencias de gestión colaborativa

3.1. Nuevos espacios culturales. La reocupación de espacios industriales

La reconversión de espacios industriales en culturales se remonta en España a los años ochenta cuando las fábricas en desuso, ubicadas en barriadas urbanas empezaron a ser reclamadas por movimientos ciudadanos a fin de instalar sus nuevos equipamientos.

Pero también nuevos museos y centros de arte contemporáneo encontraron en áreas fabriles abandonadas y en desuso, ámbitos de experimentación donde plasmar potentes intervenciones estéticas. Es por ello por lo que asistimos a una refuncionalización y monumentalización del patrimonio industrial en las ciudades postindustriales que terminaron asumiéndolo como una parte más de la modernidad, según refiere Pilar Biel. (1)

Desde finales de los noventa y la primera década del siglo XXI, la crisis económica ocasionó el desarrollo de múltiples iniciativas de colectivos artísticos de distintas ciudades españolas industrializadas, bajo el lema de «fábricas de creación». Factorías que recuerdan a experiencias consolidadas de Alemania, Gran Bretaña o Francia. Asociaciones vecinales reclamaron dichos espacios como buques insignia de sus barrios obreros, pero también algunas instituciones públicas vieron en ellos buenos contenedores polifuncionales.

Mostramos a continuación varios ejemplos de la geografía española tanto urbanos como rurales donde una serie de elementos y lemas suelen coincidir en su *modus operandi*.

El Ateneu Popular de Nou Barris y las Fábricas de Creación. Barcelona

Recién estrenada la transición democrática en el año 1977 los vecinos del distrito de Nou Barris en Barcelona cansados del ruido y la contaminación de una planta de asfalto, irrumpieron en la factoría y acabaron apropiándose de dicho espacio.

El Ateneu Popular de Nou Barris se trata por tanto del centro cultural vecinal más veterano de España cuya titu-

laridad recae en el Ayuntamiento de Barcelona y su gestión desde 1999 en una asociación vecinal gracias a un convenio de gestión comunitaria asamblearia que sirve de referencia para otros equipamientos culturales y cívicos de la ciudad.

Desde sus inicios la actividad del Ateneu se centró en el mundo del circo y forma parte de una red de recuperación de espacios industriales llamado «Fábricas de creación», proyecto conjunto del Ayuntamiento y el Instituto de Cultura de Barcelona que engloba once equipamientos públicos que apoyan la creación y la producción cultural.

El Ateneu recibe de este modo el 50% de subvenciones de diferentes administraciones, mientras que el otro 50% es generado desde el mismo proyecto con los recursos propios a través de una carta de servicios cuyos beneficios se autorevierten directamente. Entre ellos se ofrecen alquileres de equipos, producción de espectáculos, *caterings*, talleres o formación; servicios concebidos como economía social.

Espacio cultural el Tanque. Tenerife

El Espacio Cultural El Tanque ocupa unos antiguos depósitos de fuel en desuso de Tenerife formando parte del paisaje urbano industrial como batalla ganada a los intereses económicos e inmobiliarios que pesaban sobre el solar a finales de los años noventa. La titularidad comenzó siendo del Cabildo de Tenerife, pasando luego al Ayuntamiento de Santa Cruz de Tenerife y posteriormente al Gobierno de Canarias pero sin presupuesto permanente para su gestión.

Ante su parálisis y la burbuja inmobiliaria, la Asociación de Amigos del Espacio Cultural el Tanque defendió sus valores históricos sociales y culturales proponiendo desde el año 2009 su declaración como Bien de Interés Cultural. Precisamente desde ese mismo año, «Keroxen» un festival música y performance, impulsado por el creador Néstor Torrens, apareció como una apuesta de revitalización y promoción de dicho espacio. Una oportunidad de fusión de distintas disciplinas artísticas que ha tratado de estimular las interacciones entre creadores y audiencia.

Entre octubre y diciembre, varias semanas de espectáculos de música, performance, arte urbano, literatura, video mapping, han atraído a más de 30.000 personas en los últimos años. La financiación ha venido gestándose mediante el micromecenazgo y ayuda del gobierno de Canarias si bien desde 2010 se instó a que el apoyo de dicha institución fuera permanente. Campañas de *crowdfunding* a través de la plataforma Goteo han venido sosteniendo cada edición siendo las aportaciones más contributivas, las monetarias y de servicios procedentes de los miembros de la Asociación de

Amigos del Espacio Cultural el Tanque además del trabajo de un número importante de voluntarios profesionales.

La Fábrica de toda la vida. Fábrica para la Gestión Social del Territorio y la Ociocultura en el ámbito rural. Los Santos de Maimona. Badajoz

La Fábrica de toda la vida, comenzó su andadura oficial en el año 2013 a través de una asociación que pretendía rehabilitar con metodología de autoconstrucción, dos naves de una antigua cementera situada en la localidad de Los Santos de Maimona, Badajoz (población eminentemente rural con unos ocho mil habitantes).

Su equipo está formado por cinco miembros con formación en arquitectura, bellas artes, derecho y antropología y una amplia trayectoria en derecho administrativo y urbanístico, procesos participativos.

El terreno de la antigua cementera Asland fue cedido al ayuntamiento en una estrategia que permitió a los empresarios abandonarla sin necesidad de gastar dinero en el derribo. Después de 40 años sufrió claro abandono, solo interrumpido un tiempo por una empresa que instaló una hormigonera para aprovechar los recursos existentes.

En 2013 la Asociación La Fábrica suscribió con el Ayuntamiento de Los Santos de Maimona un convenio para la rehabilitación y gestión de dos naves.

El proceso de rehabilitación y transformación de la cementera se llevó a cabo por equipos colaboradores de autoconstrucción del proyecto, aportaciones de otros grupos además de familiares, amigos e interesados de la zona. De manera que los artistas acabaron transformando el lugar en un espacio que ha venido propiciando dinámicas productivas y cooperativas entre los integrantes y sus alianzas externas.

La fábrica dispone desde entonces de tres espacios: oficina de trabajo, espacio social (bar, biblioteca) y taller-sala usos múltiples. El proyecto definido como un espacio «de personas» y «del procomún» en un medio rural, promueve la gestión participativa de una programación cultural intermitente a lo largo del año y adaptada a las inquietudes y necesidades de los vecinos.

Desde 2013 sus actividades y eventos son autogestionados, recibiendo ayuda económica y de servicios de más de cien personas a través de la plataforma *crowdfunding* Goteo.

La Harinera y la Fábrica de Chocolate. Zaragoza

La Harinera ZGZ partió en origen de la asociación de vecinos del barrio de San José, que reclamaba nuevos usos ciudadanos para el edificio de la antigua fábrica de harinas

del popular distrito cuya titularidad es municipal. Definido como «espacio de cultura comunitaria» convergen allí la creación, colaboración, participación activa, empoderamiento y la transformación del espacio urbano.

El edificio, que consta de cuatro plantas, no aspira a ser un contenedor cultural al uso, sino un equipamiento de creación artística e interacción urbana que revitalice el barrio y que contribuya a crear nexos entre proyectos similares.

Cuenta con un grupo motor formado por ciudadanos, tanto habitantes de S. José como de otras partes de la ciudad e integrantes de distintas asociaciones socioculturales, que se dedican a planificar las actividades.

Se piensa de manera colaborativa: vecinos, agentes culturales y técnicos trabajan juntos en un modelo basado en la horizontalidad y en la participación, impulsando proyectos culturales que contribuyen a transformar tanto el barrio como la ciudad y que ayude a tejer una red con otros centros locales que apuesten por la regeneración de los barrios y la sostenibilidad.

La Neomudéjar. Madrid

Neomudéjar definida como centro de artes de vanguardia y residencia artística desde 2013, transformó un antiguo taller ferroviario de Madrid en laboratorio de experimentación y arte emergente.

Ubicada junto a la estación de Atocha, forma parte del circuito de los centros artísticos madrileños. Néstor Prieto y Francisco Brives, artistas y gestores culturales, son los responsables de este proyecto autogestionado que ha sabido aprovechar la personalidad de un singular espacio con una extensa programación que incluye exposiciones, talleres, residencias, un archivo de vídeo y un programa internacional de intercambios artísticos. Dispone de tienda propia y una línea editorial con catálogos de sus exposiciones así como un periódico gratuito que se edita cada dos meses.

Para ello sus promotores contactaron con Adif y convinieron el uso del espacio por alquiler durante ocho años por un precio simbólico a cambio de que se acometieran todas las medidas de seguridad necesarias para el uso y tránsito de público y se retiraran toneladas de chatarra pesada que había esparcida por el interior. Pero entre esa chatarra, los creadores encontraron joyas reciclables: señales, semáforos y bancas que han sido reutilizadas.

Antes de abrir sus puertas se realizó una labor de arqueología industrial, poniendo en valor y rescatando todos esos objetos desde planos, herramientas, teléfonos, relojes, libros de cuentas, uniformes, maquinaria y mobiliario origi-

nal. Y desde 2017 se trabaja por rescatar su memoria en un Centro de Interpretación.

Sus promotores no querían subvenciones ni ayudas gubernamentales de manera que la autogestión y la independencia son esenciales a través de los ingresos por entrada a exposiciones y tienda, si bien cuentan con la participación de empresas privadas y un programa de donaciones que se pueden hacer efectivas en el propio espacio y a través de la web y la figura de los Amigos de La Neo. A la hora de contar con artistas internacionales suelen buscarse recursos y colaboraciones con entidades, asociaciones, universidades y también institutos culturales y embajadas.

La programación de La Neomudéjar se centra en propuestas con un trasfondo social y de denuncia, defendiendo una línea museística inspirada en las tendencias latinoamericanas que abren sus puertas a la realidad social del entorno. En ella se da cabida todo lo que tenga que ver con la experimentación audiovisual, la performance, el *street art*, incluso algunas alejadas como el *parkour*, donde la reivindicación o el arte político tienen un claro sentido.

La reconversión de espacios
industriales en culturales
se remonta en España
a los años ochenta, cuando
las fábricas en desuso,
ubicadas en barriadas
urbanas empezaron a ser
reclamadas por movimientos
ciudadanos a fin de instalar
sus nuevos equipamientos.

3.1.1. Los centros sociales autogestionados

En las últimas tres o cuatro décadas los llamados centros sociales okupados (CSO) vinieron surgiendo a escala europea como reacción sistémica y alternativa pacifista o ecologista bien como movimiento «no war» contra la guerra del Vietnam, Otan, la guerra de Iraq así como mareas verdes y la globalización. Con la reciente crisis de 2008, la irrupción de plataformas antidesahucios y la diseminación del activismo del 15M en barrios urbanos, propiciaron una nueva ocupación y liberación de espacios abandonados gestionados por sistemas asamblearios y con líneas ideológicas similares (feminismo, migraciones, solidaridad, sostenibilidad, anticapitalismo y turistización y gentrificación). Líneas más ideológicas y sociales que las culturales más propias de las factorías industriales o fábricas de creación estudiadas.

Estos centros, ni públicos ni privados, en ocasiones liberados para la ciudadanía experimentan tipologías de gestión comunitaria y geometría variable, donde nuevamente la participación, el sistema horizontal asambleario, la resistencia, la sociabilidad, la cultura del procomún, el punto de encuentro de colectivos y la asistencia vecinal aparecen como señas de identidad.

Casa invisible. Málaga

La Casa Invisible, «Centro Social y Cultural de Gestión Ciudadana» nació en 2007 cuando una amplia red de ciudadanos, vecinos y creadores decidieron llenar de vida un edificio de propiedad municipal que se encontraba en estado de abandono. Sus objetivos consisten en estimular procesos de autoorganización social a fin de fortalecer redes y movimientos en pro de la justicia social así como crear un laboratorio de experimentación cultural protagonizado por creadores locales y basado en criterios de cooperación, producción colaborativa y cultura libre. A su vez pretende propiciar el pensamiento crítico, el empoderamiento ciudadano, la creatividad social y la acción colectiva.

Se ubica en el noroeste del centro histórico de Málaga, en un antiguo palacio construido en 1876 que dispone de una amplia variedad de espacios que albergan diferentes tipos de actividades y usos.

El modelo de gestión horizontalizado y asambleario se basa en grupos operativos y comisiones que se reúnen quincenalmente para la toma de decisiones. Si bien la Casa Invisible tiene su propio proyecto de gestión colaborativa, también alberga iniciativas autónomas en el ámbito político/social/cultural y se adscribe a la red de «La Fundación de los Comunes», un laboratorio de ideas que produce pen-

samiento crítico. Su programación es prácticamente permanente a excepción de los períodos en los que tuvo lugar un cierre cautelar. Se organizan periódicamente seminarios de pensamiento crítico alternativo, danza, música y teatro además de acciones contraculturales oficiales como el Festival de Cultura Libre de Málaga, paralelo al Festival de Cine de Málaga.

A pesar de que en el año 2011 se llegó a un acuerdo con el Ayuntamiento de Málaga para la adjudicación del inmueble, el consistorio ha anunciado el desalojo de la Casa Invisible mientras ésta resiste apoyada por numerosos colectivos a nivel nacional. El Ayuntamiento de Málaga anunció en febrero que iniciaba el expediente de desalojo de La Invisible.

Tabacalera Centro Social Autogestionado. Madrid

El Centro Social Autogestionado La Tabacalera de Madrid, situado en la antigua fábrica de tabacos del barrio de Lavapiés, es un referente para otras iniciativas similares. Los inquilinos realizaron una profunda labor de investigación y de relación con los antiguos trabajadores a fin de recuperar la memoria completa del lugar.

Después de un tiempo cerrado a causa de batallas institucionales, el centro funciona casi a pleno rendimiento desde 2010, momento en el que el ministerio de cultura cedió la planta baja del edificio aportando también luz, agua y seguridad en un acuerdo renovable con la asociación cultural.

Todo lo demás se logra gracias a los usuarios del centro. Desde la restauración de las salas del edificio, la recuperación de ordenadores, las clases y los ensayos que posibilitan las producciones cinematográficas, teatrales o la edición de libros a través de la editorial Papel de Fumar. Una barra de bar también facilita ingresos para su mantenimiento.

En el centro participa todo aquel que tenga algo que aportar y que tenga muy claro que el colectivo asociativo no está en función de intereses individuales. Arraigado en un vecindario multicultural y multiétnico, el programa de cada día se va comunicando en una pizarra grande ofreciéndose desde clases de chino, talleres teatrales, performances, cineforums y conferencias. La remuneración por la prestación de servicios es reversible a la recepción correspondiente de otros según al tiempo empleado.

La Tabacalera se organiza como la Casa Invisible, por medio de formas asamblearias periódicas y abiertas, tanto en su espacio general como en los espacios, proyectos y áreas específicas de actividad o gestión con comisiones propias.

El Solar de la Puri. Barcelona

Más que un centro social autogestionado podría considerarse un espacio comunitario. Situado en el barrio barcelonés de Poble-sec, se trata de un solar ubicado en un descampado, fruto de la demolición de tres edificios. La plataforma Som Paral·lel reaccionó frente un proceso de gentrificación depredador que dejó este espacio en una atroz desolación intentando llevar a cabo acciones de revitalización. Desde 2014 activistas, artistas y vecinos han orientado su trabajo a la creación de un lugar que posibilite nuevas interacciones con la calle e implique el desarrollo colaborativo de distintos recursos. Se ha pretendido activar la sensibilidad de los vecinos por el cuidado de la naturaleza y el mantenimiento del solar inaugurándose después un cine de verano y el lanzamiento de «VeCines», creación

visual colectiva a través de una serie de retratos de la vida cotidiana del lugar.

3.1.2. Locales y azoteas

Más allá de espacios industriales y centros sociales autogestionados, gestores culturales, asociaciones de artistas y profesionales creativos independientes siguen encontrado en locales su modus operandi estando en contacto con los movimientos sociales, conectando con sus inquietudes, reivindicaciones y ofreciendo programación cultural.

Sarean. Bilbao

Aunque este proyecto no surge a raíz de la crisis, cómo la mayoría de los casos expuestos sino retrocede años atrás en el tiempo, conviene exponerlo por la manera en la que



ha evolucionado. Sarean es un espacio de encuentro vecinal ubicado en el barrio de S. Francisco-Bilbao la Vieja-Zabala cuya titularidad pertenece a «Viviendas Municipales» y su uso está cedido a la «Asociación cultural, Espacio Plaza» que lo gestiona desde el año 2008.

Su andadura ha sido fruto de la comunicación entre numerosos agentes creativos y solidarios presentes del barrio aportando una programación cultural permanente y participada en artes plásticas, escénicas, música, gastronomía, cine o poesía. A su vez se ha generado red de intercambio entre asociaciones culturales, proyectos sociales, artesanos y artistas a fin de impulsar dinámicas más potentes de cooperación y mutualismo basándose en una herramienta de servicios, espacios y recursos compartidos.

Todas las actividades son de acceso libre y se aplica el precio libre como forma de generar una reflexión sobre el valor de la cultura y de mejorar las condiciones de los artistas.

Sarean plantea un modelo de colaboración entre lo público, lo comunitario y lo privado. La Asociación Cultural Espacio Plaza es quien impulsa y coordina el proyecto. Dispone de una cafetería cuya explotación hostelería la realiza una empresa local a través de un convenio. El 10% de sus ingresos se destinan a la asociación que además se nutre de las cuotas de los socios individuales e institucionales y ayudas municipales, forales y del gobierno vasco.

El Quirófano. Operaciones artísticas. Murcia

Nacido en 2012 se define como una estructura de acción cultural que va nutriéndose, tanto de sus distintas facetas como de todos sus integrantes, donde convergen espacio, concepto y forma, con el fin de ofertar a la sociedad un complejo global de las artes contemporáneas.

Recuerda más a un modelo privado cultural que asociativo y organiza su *modus operandi* en producción de contenidos, formación, investigación+desarrollo, laboratorios y programación cultural vinculada a la experimentación artística y de vanguardia.

Uno de los eventos de mayor transcendencia en los que interviene es el Festival Decorrido de Agitación Escénica. Un maratón de artes escénicas, audiovisuales y obras en espacios culturales independientes y autogestionados de Murcia.

El patrocinio de Decorrido procede principalmente de tres empresas si bien interviene la colaboración y aportación de varias instituciones como la del Ayuntamiento o la Universidad de Murcia.

El sistema colaborativo ha llevado al Quirófano a repensar un modelo de intercambio de servicios llamado

Crédito Q; una cartilla de cartón más allá del condicionamiento del dinero que viene a revalorar los recursos humanos de sus socios.

Redetejas. Sevilla

Supone una nueva concepción de las azoteas como espacios culturales en red. Proyecto sin ánimo de lucro y abierto a la participación, fue impulsado en el año 2012 por la Matraka, empresa de gestión cultural. Su financiación en principio pública-privada fue abriéndose a otros mecanismos de financiación como el *crowdfunding*.

Son los ciudadanos quienes deciden cuándo, cómo y qué actividades desean disfrutar a través de tres grupos: los anfitriones o vecinos que abren sus azoteas, los invitados, artistas y grupos motores como colectivos, asociaciones o empresas. La participación es gratuita y los usuarios registrados pueden obtener información útil sobre cómo organizar micro actividades culturales, acceder a los contenidos legales del proyecto, descargar la señalética y relacionarse con otros usuarios.

En cada ciudad se organizan los llamados grupos motores encargándose La Matraka de poner en contacto a estos grupos con los artistas, y con los anfitriones de azoteas o terrazas. La ubicación de las azoteas de la red de tejas es secreta, y sólo la conocen las personas que han reservado su entrada a través de la plataforma de inscripción a Internet. La Matraka no cobra ningún canon a los grupos motores ya que son éstos como organizadores los que deciden cómo gestionar los beneficios, si es que los hay. Sobre ellos y los anfitriones recae la responsabilidad de la programación y la seguridad de cada evento, debiéndose seguir unas normas acordadas en un manual de buen uso para evitar molestias a vecinos.

Si las primeras actividades tuvieron lugar en Sevilla, la red se ha ido ampliando cada vez más a otras ciudades españolas, latinoamericanas y norteafricanas. El proyecto está registrado en Creative Commons lo que significa que cualquier persona interesada, sea un particular, una empresa o un colectivo, puede utilizarlo a copiarlo o adaptarlo, siempre que se mantenga la filosofía original.

Las azoteas adscritas ofrecen intermitentemente desde 2013 eventos de microteatro, microdanza y microconciertos acogiendo un aforo limitado (entre 60 y 120 personas dependiendo de las dimensiones).

3.1.3. Espacios nómadas

La crisis condiciona al nomadismo de diferentes proyectos pero en otros casos la itinerancia se convierte en un rasgo característico de su identidad de los mismos.

En Granada, TRN se presenta como un lugar híbrido en red para la experimentación, difusión y debate de las prácticas artísticas contemporáneas. Aunque en un principio ocupó una casa en alquiler en el barrio de la Chana, TRN aspira a convertirse un espacio flexible y nómada siendo la mutabilidad, signo distintivo. Iniciativa independiente y asociativa sin ánimo de lucro, sobrevive con donaciones y en su programación también han tenido cabida otras disciplinas como la música, la poesía o la arquitectura.

El Campo Unificado (Castellar de la Frontera, Cádiz) aparece como colectivo de artistas autogestionado y espacio artístico nómada independiente centrado en los aspectos experimentales del sonido, el vídeo y el arte de la performance.

Instaló su primera sede en un complejo tradicional rodeado de arrozales de Indonesia; posteriormente se trasladó a una cueva en Granada para finalmente establecerse en un antiguo edificio del Albayzín, donde se llevó a cabo una residencia artística durante tres años. En 2017 se inauguró su tercer programa de residencia artística en la que cuatro artistas internacionales coincidieron en una posada medieval del parque natural de Los Alcornocales (Castellar de la Frontera, Cádiz).

3.2. Nuevos formatos. La expansión de lo «micro»

En Madrid, el proyecto «Microteatro Por Dinero» empezó en el 2009 cuando el actor Miguel Alcántud acondicionó un prostíbulo abandonado y programó en cada una de las habitaciones, microobras sobre la prostitución de menos de quince minutos para menos de quince espectadores.

Cuando el lupanar fue derribado, compró una antigua carnicería. En la planta de arriba abrió un bar que sostiene el proyecto y en el sótano, un espacio con cinco salas de programación permanente de microdanza, micromusicales y microexposiciones. La iniciativa contó inicialmente con unos veinte socios y sin ningún tipo de subvenciones. Del precio de las entradas cada sala recibe un tanto por ciento.

Buena parte del éxito de muchas iniciativas independientes se basa precisamente en su capacidad de sintonizar con las inquietudes de un público que quiere verse sorprendido, ya habituado a la rutina de teatros y salas convencionales. (2)

El fenómeno ha crecido como la espuma en Madrid y en el año 2015 se localizaban más de 150 salas de pequeño formato con multitud de funciones durante los fines de semana. Pero la situación de muchas compañías se traduce en bajísimos honorarios sin alta en la seguridad social que en algunos casos ha desembocado en cierre ante la dependencia de la taquilla y la ausencia de subvenciones.

En Málaga, el formato de Madrid se exportó en 2014 a un local de cuatro salas en sesión continua con representaciones de quince minutos para quince espectadores y que se autogestiona no sólo por la taquilla sino por el gastrobar y otras actividades culturales complementarias. También cuenta con el apoyo de la Fundación Unicaja cuya entidad cede su sala para actuaciones que también han pasado por el Museo Ruso o el Centro Pompidou.

Mientras se cierran locales y otros sobreviven a duras penas, este formato surgido por la adaptación de la escena a los tiempos de crisis empieza a ser acogido por instituciones culturales y con mejor suerte hasta promovida pero de manera temporal. En Zamora la concejalía de cultura ha presentado cinco ediciones de microteatro no en establecimientos reducidos sino al aire libre, mientras que en Madrid, Cronoteatro da nombre desde 2014 a un festival de teatro breve con piezas de dos a cinco minutos que se desarrolla en el interior de los vagones y en los andenes de estaciones de metro.

Pero el microteatro también puede mostrar su faceta de manera itinerante. La compañía Corto Circuito, de Córdoba limita sus sesiones a veinte espectadores con dos pases por noche. Una actriz guía el camino entre tres espacios diferentes en la ciudad: tiendas de bicicletas, bares, asociaciones. En vez de precio de taquilla el espectador paga la entrada en concepto de donativo.

Como se ha venido exponiendo, los nuevos microespacios escénicos tienden a ser polivalentes de manera que algunos microteatros, locales y calles acogen exposiciones de bajo coste y reducido formato, llegando incluso a pisos y domicilios particulares.

En 2013 durante tres días se plantearon en Barcelona propuestas artísticas contemporáneas como exposiciones, performances así como acciones en talleres y en pisos particulares a través de un festival llamado Plaga. Iniciativa de Supterranis, un colectivo abierto y heterogéneo cuyos miembros se dedican al arte desde varias facetas: creación, teoría, gestión o educación, ha venido prolongando este ciclo hasta 2015.

The Green Parrot, también en Barcelona, partió de la idea de dos comisarios. En el año 2014 consiguieron un piso cedido temporalmente a cambio de dinamizarlo como sala de exposiciones, junto a charlas y presentaciones, intentando que cada proyecto se autofinanciara mediante la venta de una edición de artista en cada muestra.

Pero sólo se mantuvo esta faceta dos años porque para subsistir, Green Parrot comenzó una segunda etapa en 2016 como proyecto residente de la Fundació Antoni Tàpies.

No se sabe bien si organizar conciertos y actos en habitaciones secretas se trata de una estrategia de marketing o un movimiento global. Sofar Sounds, plantea cada sesión en una ciudad diferente con el objetivo de elegir espacios de unos 40-50 ms² a fin de generar una atmósfera íntima y fascinante. Sus asistentes deben darse de alta en una plataforma digital con la posibilidad de aportar infraestructura básica, como micrófonos, cámaras, focos o sillas siendo una oportunidad fácil de lanzamiento de artistas noveles.

Live in the living room, una plataforma similar, parece la más veterana. Nació antes de la crisis en Holanda, se extendió por Alemania y llegó algo tarde a España. Consistía en que una persona convertía el salón de su casa en una improvisada y fugaz sala de microconciertos acústicos sin micrófonos ni amplificadores. El evento se anunciaba en la red ahora inoperativa donde se registraban los usuarios.

Desde 2015 la plataforma meetup en Madrid sigue su senda con más de dos mil usuarios y pone muy pocas entradas a la venta dada la limitación del aforo máximo a cincuenta personas. Los músicos renuncian sus honorarios habituales para poder tocar frente a un público reducido siendo una opción de lanzamiento y promoción para artistas noveles. Las entradas se destinan al organizador y al anfitrión si bien se aceptan donaciones para los artistas.

Por otro lado, el formato colaborativo de microconciertos en azoteas que diseñó La Matraka, fue reproducido dos años después por una marca comercial, bajo el slogan «43 Live de Roof». En cuatro ediciones entre 2014-2017 los músicos y grupos más célebres del panorama español, dieron conciertos en azoteas de conocidos hoteles y restaurantes de la península con aforos muy limitados.

Si el tiempo acorta el formato de representaciones teatrales y musicales, también las visitas a museos privados. En Barcelona, «El museo de las ideas y los inventos» (Miba) surgido en el año 2011, implantó una nueva modalidad de acceso. Las tarifas aplicadas dependían del tiempo de permanencia en la sala por minuto, emulando el funcionamiento de los aparcamientos. En 2017 el Miba cerró sus puertas convirtiendo su colección en itinerante a través de workshops para empresas y talleres en centros educativos.

3.3. Relaciones y redes

Con otros formatos y espacios las experiencias de gestión colaborativa obligan a tender relaciones interdisciplinares de efecto multiplicador. La verticalidad de las políticas locales públicas empieza tímidamente a desdibujarse en pro de los proyectos autogestionados por artistas, gestores culturales, co-

lectivos y ciudadanos que accionan y promueven cultura en su entorno inmediato. Emergen por tanto propuestas e iniciativas marcadas por la diversidad conceptual, jurídica, y asociativa basada en la participación o colaboración entre estos actores como herramienta de fortalecimiento de lo común.

Los proyectos colaborativos autogestionados interdisciplinares e interartísticos generan redes regionales como «Arrejunándonos» en Extremadura.

A nivel nacional, el «Cubo Verde» aglutina iniciativas de arte vinculadas a entornos rurales promoviendo el encuentro y el intercambio de conocimientos entre las diversas experiencias de estos espacios de creación. Residencias de artistas, exposiciones, o proyectos de agroecología, cuestionan y promueven maneras alternativas de pertenecer al hábitat a través de las prácticas artísticas.

Otras iniciativas culturales singulares, próximas y participativas realizadas en espacios escénicos poco convencionales, se reúnen para reflexionar sobre este nuevo modus operandi en la «Red Xas». Una red integrada por proyectos independientes de microteatro, festivales y microconciertos de Cataluña, Baleares, Valencia, Aragón y Andalucía que surgió dentro del marco de la crisis para intentar abrir puertas a nuevos espacios y novedosas formas de trabajar la cultura.

4. Conclusiones

El deterioro irreversible del apoyo, la subvención e inversión de la cultura en España en los últimos años, los drásticos recortes presupuestarios y la subida del IVA cultural a un 21% ha asfixiado a creadores y a empresas haciéndola desplomar en multitud de regiones y municipios. Asistimos por tanto a una irresolución de problemas enquistados de hace décadas y al estallido de una crisis sistémica sin precedentes que nos conduce a un escenario donde prima la confusión y se vislumbran paradigmas poco claros.

Si lo público va quedando en un segundo plano desmenujando labor administrativa, deja un gran hueco que se inunda de nuevos espacios, formatos culturales y un panorama híbrido de proyectos e iniciativas que complementan e incluso asumen tareas que debería cubrir el estado de bienestar. Experiencias cuyos rasgos podemos sintetizar de la siguiente manera:

- Insostenibilidad económica a medio plazo. Grado de permanencia de la programación. Algunos proyectos resultan insostenibles a medio y largo plazo. Independientes y con aspiraciones autosuficientes, recurren a la recaudación

en taquilla, aportaciones de asociados, donativos y también al *crowdfunding* y *crowdsourcing*. Se ha demostrado que los dos últimos modos de financiación se agotan y no pueden sustituir las ayudas públicas o formas de apoyo estatal a la cultura. Las iniciativas estudiadas que han tenido más recorrido son las que han recurrido a múltiples formas de obtener ingresos. Con la pérdida de recursos, la programación se hace intermitente, se acorta, silencia, hasta desaparecer y poner fin.

- **Formas jurídicas mixtas**
En los casos analizados se detecta predominio y proliferación de estructuras asociativas ya sean vecinales, culturales y socioculturales que suelen ofrecer un mayor grado de adaptación a las formas jurídicas público-privadas.
- **Flexibilidad y adaptación a nuevos espacios, itinerancia y nomadismo**
Espacios industriales en desuso acogen iniciativas independientes de colectivos vecinales, artísticos, o profesionales que lo ponen en valor. De este modo pactan con sus titulares, la cesión del uso, salvándolo así de la especulación, protegiendo sus valores patrimoniales y convirtiéndose en centros culturales de referencia. Azoteas, comercios, locales, etc., acogen también los nuevos formatos de microteatro, microexposiciones y conciertos. A veces, su propia insostenibilidad los hacen migrar de sede, ciudad, país incluso hasta llegar a carecer ámbito físico.
- **Nuevos formatos independientes crean tendencia y sirven de paradigma a instituciones**
Si la microescena ha supuesto una revolución en el arte dramático no deja de ser síntoma de la precarización escénica y cultural. Sin embargo el formato no ha tardado en replicarse en ciclos promovidos por instituciones públicas llegando a la universidad, a la calle y a espacios municipales. Igual ha ocurrido con los microconciertos en azoteas particulares que de ser iniciativas independientes, sin ánimo de lucro para apoyar a artistas noveles se han extendido a azoteas de prestigiosos hoteles de diferentes ciudades españolas

que acogen ciclos de los músicos y grupos más célebres del panorama nacional.

- **Hacia políticas culturales locales menos encorse-tadas y verticales**
La verticalidad de las políticas culturales de proximidad empieza a desconfigurarse emulando a los sistemas participados de programación propios de los proyectos autogestionados. Se dan ya casos en los que programadores municipales, antes árbitros de la mediación con artistas, asociaciones, colectivos, gestores actúan ahora como agentes facilitadores de la cultura en su entorno más inmediato brindando apoyo técnico o material.
- **La gobernanza cultural**
La horizontalidad de la gestión comunitaria y asamblearia de iniciativas autogestionadas permite ampliar espectros, prácticas, lenguajes a pesar de la precarización que puede suponer la independencia y la autosuficiencia. Aportan, frescura, espontaneidad, reflexión, dinamismo, innovación, interacción facilitando la pluralidad, el consenso y la inclusión de diferentes peticiones y demandas ciudadanas.
- **La territorialidad como reto**
Trabajar en la proximidad puede obcecar hasta no distinguir si en un radio de acción más alejado pueden existir iniciativas similares. Aunque se empiezan a crear algunas redes nacionales de proyectos colaborativos independientes, no dejan de ser instrumentos virtuales, débiles y ocasionales al margen de las políticas públicas. Las administraciones deberían observar y apoyar dichas manifestaciones que más pronto que tarde se multiplicarán y convivirán constituyendo un ecosistema cultural diverso y plural frente a la oferta pública convencional en formatos y espacios habituales. Una visión corporativista más amplia de estas iniciativas y una territorialidad más extensiva las fortalecería y enriquecería garantizando su permanencia y sostenibilidad.

Notas

(1) BIEL IBÁÑEZ P. (2013). «El patrimonio industrial y los nuevos modelos de gestión cultural». *Artigrama*, n° 28, pp. 55-82.

(2) FOUCE, H. y DURÁN, G. (2016). «Participación ciudadana y autogestión cultural» en *Informe sobre el estado de la cultura en España 2016. La cultura como motor del cambio*, Fundación Alternativas, pp. 138-145.

Bibliografía

A.A. V.V. (2016). «Cultura y crisis. Paisajes tras la tormenta». *Galde*, n° 15.

BIEL IBÁÑEZ, P. (2013). «El patrimonio industrial y los nuevos modelos de gestión cultural». *Artigrama*, n° 28, pp. 55-82.

BUSTAMANTE RAMÍREZ, E. (2013). *España: La cultura en tiempos de crisis. Fuentes financieras y políticas públicas*. Fundación Alternativas. Documento de Trabajo 12.

BUSTAMANTE RAMÍREZ, E. (coord.) (2016). *Informe sobre el estado de la cultura en España 2016. La cultura como motor del cambio*. Fundación Alternativas.

BUSTAMANTE RAMÍREZ, E. y RUEDA, F. (coords.) (2014). *Informe sobre el estado de la cultura en España 2016. La salida digital*. Fundación Alternativas.

CAPARRÓS, S. et al., (2013). *Experiencias de crowdfunding en el Estado español y Cataluña. Principales características, retos y obstáculos*, Barcelona, Editorial X.net.

CASADO, D. «Vida y muerte del Patio Maravillas, el movimiento social más influyente de Madrid». *Somos Malasana*. 10 de julio de 2017. <<https://somosmalasana.elperiodico.com/vida-y-muerte-del-patio-maravillas-el-movimiento-social-mas-influyente-del-madrid-actual/>> (fecha de consulta: 22-08-2018).

DELGADO BERROCAL, S. (2011). «Arquitectura expandida. Tabacalera. Dotación pública autogestionada». *Axa. Revista de Arte y Arquitectura*, n° 1.

GARCÍA, A. «Autogestión y vanguardia en Atocha». *El País*. 7 de Junio de 2013. <https://elpais.com/ccaa/2013/06/06/madrid/1370548146_348784.html> (fecha de consulta: 20-07-2018).

ESPEJO, B. «Aire fresco para los nuevos espacios». *El Cultural*. 25 de abril de 2014 <https://www.elcultural.com/articulo_imp.aspx?id=34533> (fecha de consulta: 13-08-2018).

FERNÁNDEZ LEÓN, J. (2010). *Nuevos centros culturales para el siglo XXI en España. Consenso y conflicto*, Bólit, Centro de Arte Contemporáneo Girona-CAAC Centro Andaluz de Arte.

FOUCE, H. y A. DURÁN G. (2016). «Participación ciudadana y autogestión cultural» en *Informe sobre el estado de la cultura en España 2016. La cultura como motor del cambio*, Fundación Alternativas.

HUERTAS, R. «Se buscan ‘micromecenas’ para un gran microteatro». *El País* 8 de febrero 2012 http://cultura.elpais.com/cultura/2012/02/08/actualidad/1328723575_855849.html>

(fecha de consulta: 3-08-2018).

MARTÍ FONT, J. M. «Fábricas que producen arte y transforman la ciudad». *La Vanguardia*. 29 de octubre de 2014 <<https://www.lavanguardia.com/cultura/20141029/54418374681/fabricas-producen-arte-transforman-ciudad.html>> (fecha de consulta: 19-04-2018).

MINISTERIO DE CULTURA. Gobierno de España (2011). Anuario de Estadísticas Culturales.

MINISTERIO DE CULTURA. Gobierno de España (2017). Anuario de Estadísticas Culturales.

RUBIO-AROSTEGUI, J. A. y RIUS-ULLDEMLINS, J. (2016). «El diagnóstico de la crisis de la cultura en España: del recorte público a la crisis sistémica». *Arte, Individuo y Sociedad*, n° 28(1), pp. 41-57.

SANTOS, A. «El mejor microteatro se representa bajo tierra». *El País*. 25 de abril de 2017 <https://elpais.com/ccaa/2017/04/24/madrid/1493041503_387228.html> (fecha de consulta: 01-08-2018).

SENABRE D. y HOLST, J. (2017). «Centros participativos y Comunes urbanos en las políticas culturales de Zaragoza». *Clivatge*, n° 5, pp. 134-169.

SUBIRATS, J. (2015). «Crisis económica, estado de bienestar, gobernanza e innovación social. Los debates en torno a la sostenibilidad de las políticas de bienestar en el cambio de época». II Conferencia de Cultura. Iruña-Pamplona, 5-6 marzo 2015.

Fecha de aceptación: 03/09/2018