INFORME EJECUTIVO DE DESARROLLO LOCAL Y POLÍTICAS PÚBLICAS

Ciclo REDEL: El Papel de las Agencias Locales en los Sectores Culturales y Creativos

Análisis pormenorizado de los tres webinars organizados en julio de 2025 por la Asociación REDEL en el marco del Proyecto CULTSOS: Regeneración urbana mediante distritos culturales, economía social y dispositivos pioneros de acompañamiento al empleo cultural.

1. Resumen Ejecutivo y Marco Estratégico

Durante el mes de julio de 2025, el Aula Virtual de la Red de Entidades de Desarrollo Local (REDEL), en coordinación con Garapen y en el marco del proyecto CULTSOS, dedicó su programación a profundizar en el rol dinamizador de las agencias de desarrollo en los sectores culturales y creativos. A través de tres sesiones monográficas con expertos del ámbito académico, de la consultoría estratégica y de la administración local, se expusieron diagnósticos compartidos, metodologías consolidadas y casos de éxito de ámbito nacional e internacional.

El ciclo abordó tres dimensiones complementarias: la dimensión urbano-territorial (los distritos culturales como catalizadores de regeneración urbana y salud pública), la dimensión organizativa y de gobernanza (la economía social y el trabajo cooperativo como vía para superar la precariedad y atomización del sector cultural), y la dimensión operativa y metodológica (dispositivos de acompañamiento a medida para la profesionalización y empleabilidad de artistas y gestores culturales).

> **Premisa Compartida del Ciclo CULTSOS / REDEL**
> *«El sector cultural no es una industria convencional: su motor es la libertad creativa y su objetivo último es el impacto social y comunitario. Las agencias de desarrollo local deben actuar como mediadoras y facilitadoras, huyendo tanto de la sobre-subvención dependiente como de la imposición de métricas puramente mercantiles.»*

2. Análisis Monográfico de los Webinars

Webinar 1: Distritos Culturales como Accionadores de Ciudad

Ponente: Dra. Natalia Juan García (Universidad de Zaragoza, Departamento de Historia del Arte / IPH). Coordinación: May del Campo (REDEL / Garapen). Fecha: 2 de julio de 2025.



La Dra. Natalia Juan García expuso los resultados de años de investigación interdisciplinar en el Observatorio Aragonés de Arte en la Esfera Pública (OAP), el Campus Iberus y el proyecto OCREA (creación cultural en el medio rural). La sesión analizó cómo la cultura y el patrimonio industrial pueden regenerar de raíz la trama urbana y el tejido socioeconómico de las ciudades.

Ejes Teóricos y Definitorios del Distrito Cultural:

- **Evolución conceptual:** Transición desde la noción decimonónica de 'barrio artístico' (bohemio, pictórico) hacia la de 'distrito cultural', un espacio urbano delimitado caracterizado por la concentración simultánea de creación artística y consumo cultural.
- **Los cuatro pilares definitorios:** 1) Presencia de arte público, monumentos y arte urbano/grafiti con carga memorial; 2) Proliferación de artistas, talleres y creadores (fábricas de talento); 3) Instituciones catalizadoras o equipamientos culturales (museos, centros de

arte, salas, mediatecas); 4) Identidad artística consolidada en el imaginario colectivo (desde las postales clásicas hasta el impacto de redes sociales como Instagram o TikTok).

- **City Branding y Gobernanza:** El éxito de un distrito exige una marca de territorio propia e intransferible. Copiar fórmulas ajenas conduce al fracaso. Asimismo, se requiere un equilibrio entre dinámicas 'bottom-up' (asociaciones vecinales, colectivos artísticos) y 'top-down' (políticas públicas municipales sostenidas más allá de ciclos electorales).

Casos de Estudio Comparados:

- **Les Ateliers des Capucins (Brest, Francia):** Reconversión de un antiguo monasterio capuchino y posteriores talleres navales militares en la mayor plaza pública cubierta de Europa. Integra mediateca, escalada, centro de innovación tecnológica, museos y el Centro Nacional de Artes de Calle, respondiendo al clima lluvioso constante de la ciudad.
- **Quartier de la Création / Île de Nantes (Francia):** Respuesta al trauma social del cierre de los astilleros navales en 1987. Liderado por el alcalde Jean-Marc Ayrault y el gestor Jean Blaise, se apostó por artistas en la toma de decisiones y un plan urbanístico a 30 años (Alexandre Chemetoff). Integra la mítica 'Isla de las Máquinas' (homenaje a Julio Verne), el Hangar à Bananes y la icónica grúa Titán amarilla como branding indiscutible.
- **Burdeos (Francia):** Dualidad entre el distrito histórico de Chartrons (museo de arte contemporáneo CAPC y la Cité du Vin) y el espacio autogestionado y ecológico de Darwin en la ribera derecha del río Garona.
- **Łódź (Polonia):** Transformación colosal de sus antiguas fábricas textiles del siglo XIX en polos culturales y de ocio: Manufaktura (27 hectáreas de patrimonio industrial con museos y recreación), OFF Piotrkowska (espacio alternativo bohemio) y EC1 / Fabryczna (central eléctrica reconvertida en planetario, centro de ciencia y filmoteca).
- **Impacto en Salud Pública:** La ponente concluyó destacando la evidencia científica que demuestra el impacto de los distritos culturales en el incremento de serotonina, bienestar emocional y reducción de trastornos de salud mental en la ciudadanía.

Enlace a la grabación

Webinar 2: CULTSOS: Alianza Estratégica para el Sector Cultural

Ponente: Aitzol Bátiz (Coordinador General de KULTIBA). Coordinación: Maddi del Campo y Ainara Egiluz (REDEL / Garapen). Fecha: 10 de julio de 2025.



Aitzol Bátiz desgranó la estructura, objetivos y retos de CULTSOS, un proyecto colaborativo de escala estatal financiado por los fondos europeos Next Generation EU / PRTR a través del Ministerio de Trabajo y Economía Social, diseñado para fortalecer el tejido cultural a través de los valores y fórmulas de la economía social.

Diagnóstico Estructural y Problemáticas del Sector Cultural:

- **Distinción Conceptual:** Diferenciación tajante entre 'sectores culturales' (foco en el impacto social, comunitario y de transformación) e 'industrias creativas' (foco de rendimiento puramente mercantilista). Se alertó del peligro de que las políticas públicas financien masivamente a empresas tecnológicas o audiovisuales lucrativas mientras abandonan a las artes tradicionales.
- **Estructura nano/micro y precariedad:** Cerca del 90% del sector se compone de autónomos unipersonales o microempresas de 2-3 trabajadores. Esta extrema atomización absorbe su tiempo en cargas burocráticas y de gestión que no dominan, restándoles

dedicación a la creación artística y generando una mortandad del 80% en los tres primeros años.

- **El tabú económico y la dependencia pública:** Coexistencia de una excesiva dependencia de la subvención pública con un rechazo o pudor generalizado a hablar de monetización y sostenibilidad económica de mercado.

La Solución de la Economía Social y Estructura de CULTSOS:

- **Consorcio Multidisciplinar (7 entidades):** Kultiba (consultoría cultural y gobernanza), REDS (Red Española de Desarrollo Sostenible / ODS), EspazoCoop (Confederación de Cooperativas de Galicia con sectorial cultural propia), Goiena Komunikazio Taldea (comunicación local cooperativa), Emun Aholkularitza / Alekoop (e-learning y formación), ISEA (consultoría avanzada de Corporación Mondragón) y Garapen / REDEL (red de agencias de desarrollo local).
- **Los 3 Ejes Estratégicos:** 1) Cultura y Desarrollo Sostenible (Agenda 2030 y ODS transversales); 2) Cultura y Tecnología (optimización de procesos internos, gestión, IA ética y nuevos lenguajes digitales); 3) Cultura y Cooperación (alianzas intersectoriales y cooperativismo de trabajo asociado).
- **Bloques de Trabajo y Herramientas:** Investigación de partida sin duplicar diagnósticos; guías metodológicas para eventos culturales sostenibles; plataforma e-learning de capacitación técnica; herramienta de autodiagnóstico digital y de gestión; y difusión en red a través de tres eventos estatales celebrados en Madrid, Amorebieta y Bilbao.
- **Debate sobre el Legado y Burocracia Ministerial:** Se denunció la asfixia financiera generada por los retrasos en las transferencias de fondos ministeriales del PERTE, obligando a comprimir 18 meses de proyecto en apenas 6-8 meses reales. Agencias de Tenerife, Zaragoza Activa y Getxo coincidieron en la urgencia de mantener vivo el repositorio web (cultsos.es) y no duplicar recursos frente a entidades autonómicas (como BDC o REAS).

Enlace a la grabación

Webinar 3: Servicios de Acompañamiento para el Empleo Cultural. El Caso de Huesca

Ponente: Roberto Ramos de León (Coordinador del Servicio de Acompañamiento Cultural del Ayuntamiento de Huesca / Multilateral). Coordinación: Maddi del Campo y Ainara Egiluz (REDEL). Fecha: 16 de julio de 2025.



Roberto Ramos expuso la trayectoria de más de 20 años del servicio municipal de Huesca, un modelo de ventanilla pionera en España que conecta las políticas de promoción económica y atracción de inversiones con la idiosincrasia específica de los profesionales de las artes y la cultura.

Fundamentos y la Metáfora del «Botijo»:

- **Eficacia y sencillez:** El ponente comparó el servicio de acompañamiento con un botijo: un instrumento artesanal, accesible, de tecnología simple y porosidad óptima que enfría el agua de manera natural y sostenible, liberando de saturación técnica a las áreas generales de desarrollo local.
- **La Excepción Cultural y Libertad Creativa:** Las herramientas convencionales de inserción laboral fallan en cultura porque no contemplan la vocación como núcleo vital. El acompañamiento debe guiar y asesorar sin invadir jamás la libertad creativa del creador.

Itinerario Metodológico de Acompañamiento:

- **Tres niveles de atención:** 1) Información básica puntual (subvenciones, movilidad exterior); 2) Asesoramiento a dudas frecuentes (trámites de alta de autónomos, estatutos asociativos); 3) Acompañamiento a medida, similar a un sastre artesanal, con itinerarios de 3 a 6 meses de duración.
- **Protocolo en 7 pasos:** Presentación de la idea; filtro previo de viabilidad; sesiones presenciales de escucha activa (1 a 2 horas); definición del modelo económico de sostenibilidad; calendario acotado para evitar que los proyectos se eternicen; conexión con el ecosistema territorial (programadores, bibliotecas, ferias, festivales); y consolidación del proyecto formal.
- **Dispositivos Innovadores:** Espacios de 'prueba y error' o 'petit comité' (comités de contraste con agentes culturales veteranos que no sean competencia directa para testear el producto antes de salir al mercado); y un Centro de Documentación con más de 800 volúmenes especializados utilizados como 'prescripción médica'.

Evolución Histórica, Cifras y Costes:

- **De proyecto europeo POCTEFA a servicio municipal:** Iniciado en 2002 con el sur de Francia (Espace InfoCulture), consolidado en la crisis de 2008 como Célula de Ingeniería Cultural para todo Aragón, y municipalizado en 2016 integrado en el Coworking de la antigua Audiencia Provincial bajo el Área de Economía, Atracción de Inversiones e Innovación.
- **Cifras de Impacto:** Más de 4.050 agentes registrados en infoculture.info, más de 1 millón de visitas acumuladas, entre 350 y 400 consultas anuales y una veintena de proyectos consolidados cada año (creación de compañías de danza, editoriales independientes, talleres de artistas plásticos, empresas de gestión cultural).
- **Presupuesto y replicabilidad:** El servicio opera mediante licitación municipal externa por un canon anual altamente eficiente de 28.000 € (atención a tiempo parcial de 25 h semanales en una ciudad de 55.000 habitantes). Para municipios mayores como Cartagena se estimó una partida base de 50.000 € anuales.
- **Reto de la Inteligencia Artificial y Ética:** En el debate final con representantes de REDEL, se abordó la creciente tendencia de presentar dosieres redactados al 100% por IA, lo que está derivando en descarte automático en comisiones de valoración por falta de autenticidad humana y graves riesgos de solvencia justificativa posterior.

Enlace a la grabación

3. Matriz Comparativa de Enfoques e Instrumentos

Dimensión / Webinar	Enfoque Principal	Agentes e Instituciones	Metodologías e Instrumentos Clave	Resultados y Casos Prácticos
Webinar 1: Distritos Culturales (Natalia Juan García)	Urbano-territorial y regeneración del espacio público	Univ. de Zaragoza, IPH, OAP, Ayuntamientos de Brest, Nantes, Burdeos y Łódź	Recalificación fabril, arte público, City Branding intransferible, planificación a 30 años	Ateliers des Capucins, Île de Nantes (Julio Verne/Grúa Titán), Manufaktura. Impacto en salud mental
Webinar 2: CULTSOS y Economía Social (Aitzol Bátiz)	Organizativa, gobernanza y sostenibilidad económica	Kultiba, REDS, EspazoCoop, Garapen/REDEL, ISEA, Alekoop, Goiena	Alianzas cooperativas, tres ejes (ODS, TIC, cooperación), autodiagnóstico digital, formación	Plataforma culsos.es, 3 eventos estatales, hoja de ruta para mitigar mortandad del 80% en 3 años
Webinar 3: Acompañamiento al Empleo (Roberto Ramos)	Operativo, profesionalización e inserción laboral individual	Ayto. de Huesca (Área de Economía), Multilateral, red POCTEFA, agentes locales	Metáfora del botijo, traje a medida (3-6 meses), respeto a la libertad creativa, 'petit comité'	Infoculture.info (4.000+ inscritos), 20+ proyectos/año consolidados con coste de 28.000 €/año

4. Conclusiones Estratégicas y Hoja de Ruta para Agencias Locales

De la integración de las tres ponencias y de los debates mantenidos por los representantes técnicos de las agencias de desarrollo participantes (Tenerife, Zaragoza Activa, Getxo, Cartagena, Huesca, etc.) se derivan cinco grandes lecciones aplicables a cualquier territorio:

1. **La Cultura como Infraestructura Crítica del Desarrollo Local:** La actividad artística y cultural debe dejar de considerarse un gasto superfluo o un adorno festivo. Actúa como

motor económico directo, regenerador del patrimonio urbano obsoleto y fuente demostrada de bienestar y salud comunitaria.

2. **Superar la Brecha entre Promoción Económica y Cultura:** Los casos de éxito demuestran que las políticas culturales deben dialogar de forma permanente con las áreas municipales de economía, empleo y fondos europeos. La integración orgánica del servicio de Huesca en el área de desarrollo económico es un modelo a seguir.
3. **Fórmulas de Economía Social frente a la Atomización:** El cooperativismo, las sociedades laborales y las redes intersectoriales ofrecen el paraguas idóneo para que los artistas compartan gastos fijos, mitiguen riesgos y accedan a proyectos de mayor escala sin renunciar a su vocación ni quedar asfixiados por la administración contable.
4. **Especialización en el Acompañamiento Metodológico:** No se puede atender a un creador visual o escénico con las mismas herramientas estándar que a una empresa comercial o industrial. La escucha activa, el respeto irrenunciable a la libertad creativa y la validación previa en 'petit comité' marcan la diferencia entre el fracaso y la consolidación.
5. **Sostenibilidad Temporal por Encima de Ciclos Electorales:** Los proyectos transformadores (desde el plan a 30 años de Nantes hasta el servicio municipal de 20 años de Huesca) requieren estabilidad institucional, planes estratégicos de ciudad consensuados y una gestión técnica despolitizada.

Documento de síntesis elaborado para los equipos técnicos, agencias de desarrollo local y departamentos de promoción económica adheridos a la Red de Entidades de Desarrollo Local (REDEL).