



Universidad
Zaragoza

Trabajo Fin de Máster

Proyecto de gestión patrimonial «Entidades centenarias aragonesas»: Propuesta de ciclo cultural y colaborativo entre la Agrupación Artística Aragonesa, el Ateneo, la Real Sociedad Fotográfica, y la Sociedad Filarmónica de Zaragoza

Heritage Management Project "Centennial Aragonese Entities": Proposal for a Cultural and Collaborative Cycle among the Agrupación Artística Aragonesa, the Ateneo, the Real Sociedad Fotográfica, and the Sociedad Filarmónica of Zaragoza

Autor/es

Redolar Cortés, Ángel

Director/es

Biel Ibáñez, M.^a Pilar

Facultad de Filosofía y Letras / Máster en Gestión del Patrimonio Cultural
2022-2023

ÍNDICE

- 1. Contexto del proyecto [1]
 - 1. 1. Antecedentes [1]
 - 1. 2. Finalidad [1]
 - 1. 3. Análisis del entorno [2]
 - 1. 4. Organización gestora [7]
 - 1. 5. Diagnóstico transversal [8]
- 2. Definición del contenido del proyecto [9]
 - 2. 1. Destinatarios [8]
 - 2. 2. Contenidos [9]
 - 2. 3. Objetivos [10]
 - 2. 4. Estrategias [10]
 - 2. 5. Actividades [11]
 - 2. 6. Modelo de gestión [16]
- 3. Producción del proyecto [17]
 - 3. 1. Planificación. Cronograma [17]
 - 3. 2. Organización y recursos humanos [17]
 - 3. 3. Infraestructuras [18]
 - 3. 4. Comunicación [19]
 - 3. 5. Financiación y presupuesto [20]
- 4. Proceso de evaluación [21]

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS [22]

ANEXOS

1. CONTEXTO DEL PROYECTO

1. 1. Antecedentes

El presente trabajo nace como una doble «respuesta» al estudio de la necesidad de revalorizar, así como de otorgar una forma teórica y al mismo tiempo proyectual, a parte de la actividad artístico-cultural vinculada a cuatro de las grandes entidades centenarias aragonesas que conforman el paisaje asociativo de la ciudad de Zaragoza, reivindicando —de tal forma— una tipología concreta de entidad, a saber: *la entidad centenaria, y su lugar y función, en el contexto de las sociedades contemporáneas.*

Es conveniente destacar que la idea primigenia sobre la cual surge esta «propuesta de ciclo cultural y de unión entre entidades centenarias aragonesas» se remonta a la lectura, en el año 2018, del artículo de periódico «Un siglo de historia», artículo a manos del académico Emilio Reina González, director de la antigua coral polifónica «Miguel Fleta», coral esta —a su vez— reintegrada desde el año 2021 en el seno de la actual Agrupación Artística Aragonesa. En «Un siglo de historia» se dan las claves, sin una intención coordinativa, para un mapa del «asociacionismo» y la «veteranía entitativa» aragonesas.

Así, y siguiendo la línea trazada por el artículo —esto es, el incremento del grupo de entidades aragonesas que integran la categoría de «centenarias»—, se empieza a cerner la idea que, a mi juicio, sustenta el presente trabajo y anima su escritura, en una palabra: *la pervivencia de esta tipología de asociaciones que son las entidades centenarias (aragonesas) dependerá, en un futuro próximo, de la capacidad de colaboración y unión de estas mismas entidades con otras de su misma naturaleza.*

Esta tesis animó directamente la escritura de esta propuesta de gestión.

1. 2. Finalidad

En base a lo anterior, planteamos así la creación de un ciclo de actividades deportivo-artístico-culturales que implique la coordinación de todas las entidades centenarias citadas, integradas estas, a su vez, a través de la Agrupación Artística Aragonesa, entidad que por principio fundacional busca el *agrupamiento* o reunión de individuos, entidades y colectivos —aproximándonos a la versátil idea de una «asociación de asociaciones».

En este sentido, y a pesar de plantear una coordinación «central» a partir de la Agrupación Artística Aragonesa —elección, esta, vinculada a motivaciones

fundamentalmente «logísticas» y de «infraestructura»—, nuestro fin pasa por ser capaces de generar un ciclo que sepa balancear y mantener la personalidad y el protagonismo de cada una de las entidades centenarias. Se plantea, así, generar una unión o integración entre iguales destacando, fundamentalmente, los puntos de transversalidad, pero al mismo tiempo reforzando el principio de identidad particular.

En última instancia, y siguiendo esta línea, sostendremos que, en lo tocante a la funcionalidad y naturaleza gestora de cada entidad trazada en el proyecto, *la coordinación de las distintas entidades centenarias (aragonesas) es una de las formas mejores de potenciación y aseguramiento de la pervivencia, a largo plazo, de las entidades centenarias mismas.*

1. 3. Análisis del entorno

Más allá de las cuestiones señaladas, el planteamiento anterior nos hace preguntarnos por la realidad concreta de cada una de las entidades empleadas en nuestro proyecto. Naturalmente, la prolongada vida de cada una de las cuatro entidades no permite, por motivos obvios, un tratamiento pormenorizado de los antecedentes históricos de cada institución —son de hecho, por acumulación, 482 años de actividad asociativa si sumásemos el conjunto de años de historia referenciados entre las cuatro entidades—. Sí haremos referencia, aun así, a ciertas obras de interés historiográfico en la bibliografía final, a pesar de que, en algunos casos desafortunadamente ni siquiera exista una reconstrucción académica de las historias pasadas de las entidades (piénsese en la Agrupación Artística Aragonesa y la ausencia de bibliografía académica, o en la propia historia del Ateneo a partir del año 1908¹). Sin embargo, y a pesar de ello, intentaremos en las siguientes páginas sintetizar aquellos aspectos más primordiales que articulan los entornos pasados y presentes de las instituciones. Tras ello, y para cerrar el análisis del entorno, haremos mención del factor común «asociativo» o «asociacionista» —con todas las problemáticas aparejadas al término— que, última instancia, parecen compartir las cuatro entidades.

La *Agrupación Artística Aragonesa*, entidad fundada el 31 de mayo de 1918 por iniciativa del que fuera fundador y primer presidente José María Castejón, nació en la ciudad de Zaragoza como asociación colectiva —heredera del espíritu «tardío»² del

¹ Véase la obra, más adelante, *El Ateneo de Zaragoza (1864-1908)*, de Francisca Soria Andreu; único estudio académico de referencia de la historia del Ateneo de la ciudad.

² Cf. Lomba Serrano, Concha, «El asociacionismo artístico en Aragón entre 1900 y 1936», *Artígrama*, n.º 14, 1999, p. 415.

asociacionismo aragonés— con el definido ya fin de «agrupar en su seno a todos los artistas nacidos o educados en Aragón». Con diferentes emplazamientos en su sede física a lo largo de sus más de cien años de historia —a saber, la calle Cuatro de Agosto; la antigua plaza de la Constitución; el paseo de la Independencia; o su actual localización en la calle de Mariano Lagasca—, la Agrupación Artística Aragonesa parece encarnar uno de los pocos vestigios culturales del llamado «asociacionismo artístico» aragonés de principios del pasado siglo.

El problema bibliográfico y de reconstrucción histórica «agrupacionista» no ha parecido entrar en conflicto con la pervivencia de la entidad, la cual acontece como una *rara avis* dentro del desarrollo histórico del asociacionismo aragonés, contando actualmente —a diferencia de los ya extintos colectivos «homólogos»— con un total de 176 socios numerarios y 11 socios colectivos que delinear su actual actividad (ASPENBBZ; ASAFONA; APMI; ADAFA; AMA; Peña Solera; Grupo Pixel; Grupo ZOOM; Asociación de Vecinos Fernando El Católico; coral polifónica «Miguel Fleta»; y Maddison Pack). El sustento económico de la entidad depende, actualmente, de las cuotas sociales de los afiliados y colectivos citados, así como de los ingresos resultantes de la gestión del patrimonio de la entidad —la concesión hostelera; el alquiler de un local en la propia calle Lagasca; y el alquiler y venta, también, de parte de patrimonio inmobiliario de la entidad.

En este contexto, la entidad cumplía cien años de historia el pasado año 2018, proponiendo como eje vertebrador del aniversario una celebración cultural-deportiva que reafirmaría su seña de «entidad centenaria», e incidiría precisamente —junto con actividades correlativas a las diversas secciones actuales de la entidad, es decir, las secciones que marcan la actividad actual de la entidad: las secciones de música, modelismo, y sala de exposiciones— en una de las ofertas que cristalizan el paradigma de la actual Agrupación Artística Aragonesa: el ajedrez y la categoría de la entidad como «club decano» a nivel nacional de la disciplina —que junto con las secciones, delinearía la actividad deportiva y didáctica (club y escuela de ajedrez) que oferta hoy la entidad.

El *Ateneo de Zaragoza*, fundado el 23 de enero de 1864, representa la segunda de las entidades centenarias tratadas, y, estrictamente, la que cuenta con más antigüedad del conjunto de las cuatro.

Desde una perspectiva vinculada al espíritu de la entidad y su actividad concreta podemos destacar en palabras ateneístas que «[a] pesar de sus múltiples carencias, en especial económicas», los ateneístas han focalizado su actividad en «la exposición y

divulgación, oral y escrita, de las ciencias, las letras y las artes», acometiendo, «a través de conferencias, conciertos, viajes culturales, coloquios, recitales, concursos literarios y fotográficos, seminarios, tertulias y publicaciones (Boletín mensual, Cuadernos del Ateneo, facsímiles y ediciones de libros)», una actividad rica y bien articulada que deja a sus espaldas la publicación de medio centenar de escritos y una treintena de cuadernos ateneístas³.

Añadiríamos, en último lugar, una mención a sus actuales 105 socios, que agruparían el mantenimiento de la entidad a través del pago de cuotas individuales, así como de «muy pequeñas subvenciones municipales y autonómicas»⁴. Hoy, su actividad concreta —con sede localizada en la Cámara Oficial de Comercio, Industria y Servicios de Zaragoza, del Paseo de Isabel la Católica— quedaría materializada en sus tres secciones: las peregrinaciones civiles; las tertulias; y las conferencias variadas de las distintas secciones culturales (derecho, cinematografía, médicos humanistas, socioeconomía, etc.). De entre ellas, las conferencias desempeñarían la actividad más regular y relevante de la entidad.

La Real Sociedad Fotográfica de Zaragoza, fundada el 22 de noviembre de 1922 es heredera del impulso fotográfico que experimentan las sociedades artísticas españolas durante las dos últimas décadas del siglo XIX⁵. La entidad, localizada actualmente en la calle Luis del Valle, y cuya celebración centenaria ha tenido lugar durante este mismo curso académico, ha contado con una dilatada historia de promoción del arte de la imagen, siendo en este sentido una catalizadora de concursos, exposiciones y actividades de divulgación fotográfica. Nos encontramos de nuevo con una entidad múltiple, compleja en su desarrollo histórico, y que organizativamente pareciese atravesar en sus cien años de historia distintos períodos de autoorganización: su momento fundacional en los años 20 e inauguración del Salón Internacional de Fotografía de Zaragoza; su convivencia como entidad con los procesos históricos de la II República, la Guerra Civil y la posguerra; la reestructuración de la entidad entre los años 1960 y 1980; o la reescritura y modernización del colectivo a partir de los años 80 hasta su actual centenario.

Bajo aspectos diferentes, la Real Sociedad Fotográfica de Zaragoza, entidad que cuenta actualmente con 175 socios numerarios que sustentan el colectivo, propone su

³ Cf. Ateneo de Zaragoza, espacio web [en línea], disponible en: <https://ateneodezaragoza.com> [consultado el 1 de octubre de 2022].

⁴ Cf. *Ibid.*

⁵ Cf. Sánchez Millán, Alberto, «100 años de fotografía en Zaragoza», Zaragoza: Institución Fernando el Católico, 2009, en *La ciudad de Zaragoza de 1908 a 2008*, coord. por García Guatas, Manuel Santiago; Lorente Lorente, Jesús Pedro; Yeste Navarro, Isabel A., p. 211.

actividad vinculada a la sala de exposiciones Gil Marraco; a concursos sociales gestionados por la propia entidad («Aurelio Grasa»); salones de primavera («Manuel Lorenzo Pardo»); premios retrato de fotografía («Carmelo Tartón»); actividades de difusión y enseñanza fotográfica (talleres en su mayoría); proyectos de tintes editoriales como «Zaragoza retratada»; o los Salones Internacionales de fotografía, homologados y desarrollados «bajo las normas de la FIAP, de la CEF, de la FAF, de la FLF, de la FCF y de la RSFZ»⁶.

El actual centenario de la entidad parece, en último término, y bajo un aire renovado también en su organización interna, volver a poner en valor la actividad fotográfica del colectivo en su sentido más amplio. La buena gestión de su centenario — debido a la muy acertada vinculación promotora a Caja Rural de Aragón, así como a entidades públicas—, así como las actividades programadas para el mismo, parecen dar cuenta de ello.

En último lugar, la *Sociedad Filarmónica de Zaragoza*, entidad cultural como las anteriores sin ánimo de lucro, ofrecería su primer concierto el día 2 de marzo del año 1906, teniendo así desde su momento fundacional un objetivo definido y reflejado en su artículo estatutario segundo: «el cultivo y fomento del arte musical mediante la organización de conciertos»⁷.

Históricamente, la entidad surge como aglutinadora o unificadora de las tres entidades musicales de relevancia de origen decimonónico que ocupaban el panorama zaragoza musical de principios de siglo: la Escuela de Música, el Orfeón Zaragozano y el Cuarteto Ballo⁸.

Así, y siendo la Sociedad Filarmónica la segunda entidad más vetusta de las cuatro citadas, no podemos dejar de referenciar la ya terminada, también, celebración de su centenario en el año 2006, momento en el cual el colectivo ofrecía un ciclo de dieciséis conciertos en el contexto de la sala Mozart del Auditorio de Zaragoza⁹. Íntimamente relacionado a la cuestión del patrocinio y las ventajas del contexto musical que proporciona el auditorio de la ciudad, la Sociedad Filarmónica se caracteriza por contar con una actividad más amplia, y quizá mejor articulada que las anteriores entidades. Ello,

⁶ Real Sociedad Fotográfica de Zaragoza, espacio web [en línea], disponible en: <https://www.rsfz.es> [consultado el 1 de octubre de 2022].

⁷ Véanse los estatutos públicos de la Sociedad Filarmónica de Zaragoza.

⁸ Cf. Sociedad Filarmónica de Zaragoza, espacio web [en línea], disponible en: <http://www.filarmonicazaragoza.com> [consultado el 1 de octubre de 2022].

⁹ Cf. «La Filarmónica celebra sus cien años con 16 conciertos», *El Periódico de Aragón*, 21 de noviembre de 2005, disponible en: <https://www.elperiodicodearagon.com/cultura/2005/10/21/filarmonica-celebra-cien-anos-16-48149698.html> [consultado el 1 de octubre de 2022].

parecería tener una relación estrecha tanto con el número de socios que conforman y sustentan la entidad —256 en la actualidad— como, fundamentalmente, por su correlación crematística con entidades patrocinadoras como Fundación Ibercaja, Zaragoza Cultural, Agreda Grupo, el Auditorio y Palacio de Congresos de Zaragoza, o entidades colaboradoras como Heraldo de Aragón, Palafox Hoteles, Fnac, la Universidad de Zaragoza, o la Universidad San Jorge del Grupo San Valero.

A ello se agregaría, también en la cuestión económica, la gestión de la venta de entradas a los no afiliados que asistirían a los conciertos filarmónicos. Parece que la acertada adaptación de la Sociedad Filarmónica a los códigos del mundo contemporáneo —que se ve reflejada, p. ej., en la ausencia de sede física de la entidad; en el teletrabajo de su personal administrativo; o en la fuerte presencia en redes sociales del colectivo—, así como el respaldo económico y de infraestructuras de los patrocinadores mencionados serían razón de este mejor posicionamiento en el tejido cultural de la ciudad.

Colectivamente, un análisis «panorámico» como el presentado subraya a la Agrupación Artística Aragonesa, el Ateneo, la Real Sociedad Fotográfica, y la Sociedad Filarmónica de Zaragoza como las instituciones nacidas a finales del siglo XIX y principios del XX que integraremos en nuestro proyecto patrimonial. Huelga decirlo, lo común aquí se vincula, no tanto a la cuestión del «asociacionismo» en Zaragoza —cuestión historiográfica quizá más cercana solo al caso del «agrupacionismo»—, si no al nexo centenario y artístico-cultural que instituciones, que surgen en un íterin temporal correlativo, parecen presentar hoy en día. En este sentido, aunque entidades como el Ateneo y la Agrupación —por optar por dos de los casos— tengan un fin común en el proyecto, son evidentes las divergencias históricas, de fundación y de despliegue de actividad cultural a lo largo de sus respectivas biografías como entidades.

Sin embargo, y quizá este sea uno de los puntos a favor del presente proyecto, la naturaleza actual de las entidades las lleva a converger en la ciudad actual. Con ello, las cuatro entidades pertenecen a dos categorías que las vuelven quizá hoy más cercanas que lejanas: por un lado, la categoría de *interés común por los aspectos artísticos y culturales* —música, fotografía, ajedrez, y divulgación cultural—; por otro lado, la categoría de *instituciones centenarias gestionadas por juntas directivas de perfil «asociativo»*.

En este último sentido, la concomitancia «gestora» que permitiría la coordinación práctica de las cuatro instituciones en el ciclo residiría, precisamente, el parecido perfil de sus juntas directivas y de sus iguales formas de entender la gestión institucional y artístico-cultural. Con seguridad y a causa de ello, el rol y funciones contemporáneas que

desempeñan estas instituciones en el territorio aragonés las hace aparecer, a mi juicio, como *instituciones amigas*.

1. 4. Organización gestora

En términos más concretos y de organización gestora, se propone una vinculación del proyecto a un *modelo de unión* o integración cultural de entidades. Pareciese que la elección de este modelo de gestión patrimonial se vincularía íntimamente —y casi de manera forzosa, desde una perspectiva crematística— a las características anteriormente presentadas de cada entidad, y confluiría con las formas de gestión que ya presentan actualmente cada una de las instituciones. En buena medida este modelo de gestión encajaría con la idea de equidad y *horizontalidad* de la cultura que, en cierto modo, caracteriza a las entidades tratadas. Pero a ello, confrontaríamos la *verticalidad* que otorga el gestor contratado, que desempeñaría un papel de mediador o gestor general para la posibilitación de la unión entre entidades.

En este sentido, el éxito en la organización gestora pasaría por la consideración institucional y profesional de cada entidad, acentuando precisamente el cómo las cuatro entidades, en conjunto, son gestionadas por cuatro juntas directivas sin remuneración y dos trabajadores contratados por tres de las cuatro entidades (a saber, la Agrupación Artística Aragonesa, el Ateneo y la Sociedad Filarmónica; siendo, curiosamente, las dos primeras instituciones administradas por un mismo trabajador).

Como elemento añadido —y que aportaría la potencia administrativa y gestora necesaria para acometer el proyecto— se plantearía la contratación de un trabajador autónomo, que dado el espíritu «finalista» del ciclo —de durabilidad de un año—, sería contratado para la coordinación general, esto es, de las cuatro juntas directivas y los empleados que administran las entidades, así como de las actividades. A ello, se añadiría también la contratación de ciertos servicios externos secundarios como fuere la empresa de difusión y publicitación del ciclo y un diseñador de exposiciones y espacios de arte.

Este modelo de cultura de unión o integración cultural incluiría, a su vez, un modelo de gestión de espacios también común.

En última instancia, nuestra propuesta de organización gestora pondría de relieve la necesidad de reunión y negociación —tanto en un sentido artístico y cultural, como en un sentido vinculado a los patrocinios planteados— con la Fundación Caja Rural de Aragón, la empresa FIAT Velconi, el medio de comunicación Antena Aragón (grupo actual formado por Ebro FM, 15 TV, y Diario Aragoneses), o grupos variados como

Ibercaja, Ágreda Automóvil, la Universidad de Zaragoza, la Universidad San Jorge, el Heraldo de Aragón, Palafox Hoteles, el Ayuntamiento de Zaragoza o el Gobierno de Aragón.

1. 5. Diagnóstico transversal

El siguiente cuadro tiene por objetivo presentar un diagnóstico transversal de todos aquellos factores y aspectos relevantes para con la consecución del proyecto trazado en el apartado anterior. Así, presentamos, a continuación, el análisis:

	Aspectos negativos	Aspectos positivos
Factores internos	<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Escasez de recursos económicos en cada una de las entidades centenarias del proyecto (resaltar las diferencias individuales; y, quizá, la salvedad de la SFZ). • Filiación y perfil de socio (numerario; colectivo, etc.), en muchas ocasiones, desvinculado total o parcialmente del ejercicio de las actividades de las entidades. • Edad avanzada de los asociados a cada una de las entidades; cuestión vinculada, en cierta medida, a las actividades ofrecidas y las formas de gestión interna actualmente desempeñadas. • Perfil «empresarial»: Entidades sin ánimo de lucro, regidas por juntas directivas integradas por individuos sin remuneración. Se cuenta con administrativos asalariados —algunos de ellos a jornadas parciales— solo en tres de las cuatro entidades centenarias: AAA, Ateneo, SFZ. • Falta de precedentes o antecedentes claros, entre esta tipología de instituciones, que sirvan de modelo a considerar para la organización y gestión del ciclo. 	<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Perfil «cultural»: Entidades centenarias que siguen, con mayor o menor potencia, integradas y activas en el tejido cultural de la ciudad. • Entidades que ya disponen de instalaciones y patrimonio propio donde acoger el contenido del proyecto y las distintas actividades del ciclo. • Entidades que cuentan con autonomía gestora suficiente para administrar contenidos culturales no vinculados a directrices externas. • Juntas directivas abiertas al cambio, en ciertos casos rejuvenecidas, y preocupadas por la adaptación de las entidades al mundo contemporáneo. • Precedentes de colaboración, y de conocimiento mutuo, en algunos de los casos, de las entidades que conforman el ciclo (conexiones entre AAA, Ateneo, RSFZ).
Factores externos	<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Introducción del propio ciclo en cada una de las entidades y aceptación, por parte de las juntas directivas, del proyecto y su naturaleza. • Desinterés del público por algunas de las actividades que articulan la oferta cultural de las entidades. • Falta de inversión privada y financiación, en general. • Problemas de gestión interna y de alcance coordinativo de unas entidades hacia las otras (posibles «amenazas» de descoordinación y generación del ciclo colaborativo). • Posibilidad de solapamiento de unas entidades con otras (cuestión del balanceo del protagonismo, y el rol desempeñado, de las entidades durante el ciclo). 	<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Inexistencia de proyectos de coordinación cultural en calidad de «entidades centenarias» en el pasado aragonés. • Fomento del intercambio de contenidos culturales entre entidades de distinta naturaleza artística. • Posible impacto positivo en la economía de las instituciones. • Beneficios intrínsecos para la actividad e imagen de cada una de las entidades. • Puesta en valor de la imagen y relevancia extrínsecas (imagen, percepción social, etc.) de las instituciones centenarias.

2. DEFINICIÓN DEL CONTENIDO DEL PROYECTO

2. 1. Destinatarios

El presente proyecto está destinado a un público abierto, múltiple, y originalmente no vinculado a un perfil cerrado de interés cultural. La idea misma sobre la que se sostiene el proyecto —«la revalorización de las entidades centenarias aragonesas»— abriría el

contenido del ciclo a cualquier ciudadano interesado en la historia de su territorio. No obstante, la naturaleza de las actividades que planteamos nos empujaría a clasificar al «destinatario» en dos categorías más concretas.

Una primera clasificación nos haría establecer a los socios mismos de las entidades centenarias —712 individuos, que serían el total de la suma de los afiliados a las cuatro entidades— como destinatarios protagonistas. Este sería, sin lugar a duda, el público más fácil de captar y hacer partícipe en cada uno de los contenidos establecidos (aunque bien debería considerarse la «filiación y perfil del socio» de nuestro anterior análisis transversal).

Una segunda clasificación abriría este espectro de destinatarios a cualquier individuo interesado en cada una de las cuatro vertientes culturales que se plantean en el ciclo (paliando, en cierto modo, la anterior «debilidad»). Serían, aquí, muy concretamente, personas interesadas en la historia misma del territorio aragonés o en las instituciones centenarias *per se* como noción patrimonial; aficionados al mundo de la fotografía; aficionados al mundo de la música, fundamentalmente, clásica; aficionados al mundo, tanto deportivo como divulgativo, del ajedrez; y, en último término, individuos con inclinaciones culturales e intelectuales sobre cada uno de estos mundos más allá del ejercicio mismo de las disciplinas.

2. 2. Contenidos

La noción de «entidad centenaria aragonesa» representa el hilo conductor del proyecto. En nuestro anterior punto de estudio «Análisis del entorno» hemos definido, en su forma histórica, los contenidos de actividad y naturaleza de cada una de las cuatro instituciones. Los contenidos del proyecto, en este sentido, se encaminarían en respetar la actividad natural —esto es, las actividades vigentes y propias de cada entidad— en busca de articular un ciclo interdisciplinar de contenidos culturales, artísticos y deportivos.

De tal modo, se trata de configurar y hacer confluir —bajo actividades que aúnen la filosofía de las cuatro entidades— los torneos de ajedrez y exposiciones variadas de la Agrupación Artística Aragonesa; las conferencias de la científico-cultural Ateneo de Zaragoza; los conciertos de la musical Sociedad Filarmónica; y, finalmente, las exposiciones y actividades fotográficas de la Real Sociedad Fotográfica.

Estos contenidos quedan correlacionados al desafío de vincular actividades fotográficas que incluyan, p. ej., el deporte del ajedrez; o actividades en forma de conferencia que incluyan, p. ej., la cuestión filarmónica; o exposiciones historiográficas

que incluyan, p. ej., las cuestiones ateneístas o agrupacionistas. Se trataría, pues, de generar contenidos que respeten la individualidad de cada entidad pero que al mismo tiempo integren los contenidos de todas ellas, generando un puzle en el que se intercalen las características de unas y otras. Para ello, se plantearán ciertas actividades transversales, pero *propias* a cada entidad, y otras actividades puramente transversales y *fuera del contexto habitual* de las instituciones.

2. 3. Objetivos

Objetivos generales:

- *Obj. gral. 1.* Generar un modelo de unión o integración cultural entre las instituciones centenarias empleadas, fomentando así el contacto y la coordinación como principios de gestión culturales.
- *Obj. gral. 2.* Poner en valor la noción misma de *entidad centenaria*, resituándola en el contexto de las sociedades contemporáneas.
- *Obj. gral. 3.* Asentar unas bases estables de intercambio y unión entre entidades que se superpongan y sobrepasen al propio ciclo: uso del ciclo propuesto como punto de partida para reconsiderar las relaciones entre entidades centenarias y volver el modelo de coordinación cultural algo habitual entre la AAA, el Ateneo, la RSFZ y la Sociedad Filarmónica.

Objetivos específicos:

- *Obj. espec. 1.* Emplear las concomitancias estructurales, de gestión interna y económicas de cada entidad como punto de partida en común, de reconocimiento mutuo y factor básico de colaboración interinstitucional.
- *Obj. espec. 2.* Fomentar el conocimiento de las entidades centenarias aragonesas empleadas y sus actividades y oferta artístico-cultural.
- *Obj. espec. 3.* Utilizar el proyecto de coordinación y unión como motor del desarrollo económico y social de las propias entidades.

2. 4. Estrategias

Estrategias derivadas de los objetivos:

- *Estrat. 1.* Optar por modelos de organización gestora integrativos.
- *Estrat. 2.* Complementar la actividad actual de las instituciones empleadas con la contratación de un administrativo externo que coordine, de manera general, el ciclo de contenidos.
- *Estrat. 3.* Cooperar a nivel institucional con la utilización de espacios y patrimonio, en general.
- *Estrat. 4.* Lograr la implicación y participación de los asociados a las distintas entidades en los contenidos del proyecto a través de la interdisciplinariedad de los contenidos.
- *Estrat. 5.* Construir una red de comunicación y difusión que propicie, digitalmente, una publicación de las entidades centenarias empleadas, enfocada en la captación de destinatarios no afiliados a las instituciones.

2. 5. Actividades

Se plantean un ciclo cultural compuesto de un conjunto de actividades que tendrán correlación, precisamente, con cada una de las entidades y dinámicas internas de las mismas. Así, vincularemos, de manera sintética y reduciendo a cada entidad a su faceta cultural más representativa, a la Agrupación Artística Aragonesa con la disciplina deportivo-artístico-cultural del ajedrez, el modelismo y el galerismo; al Ateneo de Zaragoza con las conferencias culturales; a la Real Sociedad Fotográfica de Zaragoza con las exposiciones y certámenes de fotografía; y a la Sociedad Filarmónica de Zaragoza con los conciertos de música en el contexto del Auditorio de Zaragoza.

Las actividades se llevarán a cabo en un lapso temporal de doce meses, y tendrán un momento inicial de apertura y otro de cierre (dos actividades donde se maximizarán las transversalidades que aúnan a las entidades), junto con otros distintos momentos más particulares y vinculados a la actividad propia de cada entidad, pero acentuando también el aspecto de la transversalidad en las actividades de cada entidad para con las demás. Se busca así, más que generar un ciclo desarticulado de actividades, hacer participe en mayor o menor medida a todas las entidades en cada actividad propuesta en el ciclo.

A continuación, se plantean una ficha individualizada de cada entidad, pero se remite al lector al anexo para una explicación más detallada de cada una de las actividades propuestas.

2. 5. 1. Actividad de apertura de ciclo (transversal a las cuatro entidades)

2. 5. 1. 1. Exposición «Entidades centenarias aragonesas» (Anexo I)

- *Nombre:* Exposición «Entidades centenarias aragonesas»: un recorrido por la Agrupación Artística Aragonesa, el Ateneo, la Sociedad Filarmónica y la Real Sociedad Fotográfica de Zaragoza.
- *Descripción:* Se propone la reunión de materiales históricos, y de archivo, así como de interés general, de cada una de las cuatro entidades empleadas y su exposición didáctica.
- *Destinatario:* Público general.
- *Lugar:* Fundación Caja Rural de Aragón.
- *Tiempo:* 1 mes.
- *Recursos humanos:* Gestor del ciclo; empleados administrativos de las entidades; diseñador de exposiciones y espacios de arte.
- *Difusión:* Rueda de prensa; notas de prensa; radio; difusión digital.
- *Presupuesto:* Inversión general de 3000 euros. Entrada gratuita a visitantes.
- **OBJETIVO:** Conseguir visibilizar el pasado y presente de las entidades.
- **CONTENIDO:** Materiales de archivo e interés de las entidades.
- **ESTRATEGIA:** Reunir y mostrar, de forma didáctica, los materiales de archivo y de interés histórico de las entidades centenarias.

2. 5. 1. 2. Mesa redonda «Entidades centenarias aragonesas» (Anexo I)

- *Nombre:* Mesa redonda «Entidades centenarias aragonesas».

- *Descripción:* Coloquio abierto al público, a través de los representantes de las entidades, en torno al lugar y función que ocupan y desempeñan las entidades centenarias en el territorio aragonés.
- *Destinatario:* Público general.
- *Lugar:* Fundación Caja Rural de Aragón.
- *Tiempo:* 2 horas 30 minutos.
- *Recursos humanos:* Gestor del ciclo; empleados administrativos de las entidades; contertulios; personal Caja Rural de Aragón.
- *Difusión:* Notas de prensa; radio; difusión digital; cobertura mediática a través del Heraldo de Aragón.
- *Presupuesto:* Entrada gratuita al público. Uso patrocinado del espacio.
- **OBJETIVO:** Conseguir visibilizar y potenciar el debate sobre las entidades protagonistas.
- **CONTENIDO:** Conversación sobre el papel y lugar de las entidades centenarias.
- **ESTRATEGIA:** Reunir a los representantes de las entidades y promover su diálogo.

2. 5. 2. Agrupación Artística Aragonesa (tres actividades)

La Agrupación Artística Aragonesa focalizará su actividad bajo los ejes vertebradores antes mencionados. Así, se plantean tres subactividades vinculadas a la propia entidad. Todas ellas, siguiendo la particularidad entitativa, se ejecutarán en las instalaciones de la propia Agrupación Artística, esto es: el salón de actos, la sala de exposiciones, y el salón social.

2. 5. 2. 1. Torneo de ajedrez «Entidades centenarias aragonesas» (Anexo I)

- *Nombre:* Torneo de ajedrez «Entidades centenarias aragonesas».
- *Descripción:* Se propone un torneo de ajedrez denominado «Entidades centenarias». Durante las rondas del torneo, y a modo de ejercicio de transversalidad, componentes de la Real Sociedad Fotográfica realizan fotografías de los participantes y las partidas organizadas.
- *Destinatario:* Ajedrecistas federados aragoneses y españoles.
- *Lugar:* Agrupación Artística Aragonesa.
- *Tiempo:* 2 meses.
- *Recursos humanos:* Gestor del ciclo; empleados administrativos de las entidades; miembros de la sección de ajedrez AAA; árbitros de ajedrez; fotógrafos RSFZ.
- *Difusión:* Notas de prensa; radio; difusión digital.
- *Presupuesto:* Inscripción, 20 euros. Bolsa de premios dotada en 1000 euros. Arbitraje, 450 euros.
- **OBJETIVO:** Potenciar el ajedrez como actividad vertebral agrupativa, acompañándola del aspecto fotográfico.
- **CONTENIDO:** Evento deportivo acompañado de reportaje fotográfico.
- **ESTRATEGIA:** Reunir los aspectos del ajedrez agrupativo con la fotografía de la RSFZ.

2. 5. 2. 2. Exposición itinerante «Agrupación Artística Aragonesa» (Anexo I)

- *Nombre:* «Agrupación Artística Aragonesa»: Un recorrido histórico por los materiales y archivos.
- *Descripción:* Se organizará una exposición itinerante sobre el desarrollo histórico de la Agrupación Artística Aragonesa. Se empleará para ello una ampliación de los materiales utilizados en la exposición de apertura del ciclo, siguiendo la misma línea didáctica y expositiva.
- *Destinatario:* Público general.
- *Lugar:* Agrupación Artística Aragonesa.
- *Tiempo:* 2 meses.
- *Recursos humanos:* Gestor del ciclo; empleado AAA; diseñador de exposiciones y espacios de arte.
- *Difusión:* Nota de prensa; radio; difusión digital.
- *Presupuesto:* Inversión general de 1500 euros. Entrada gratuita a visitantes.
- **OBJETIVO:** Conseguir visibilizar el pasado y presente de la AAA.
- **CONTENIDO:** Materiales de archivo e interés de la AAA.
- **ESTRATEGIA:** Reunir y mostrar, de forma didáctica, los materiales de archivo y de interés histórico de la AAA.

2. 5. 2. 3. Muestra internacional de modelismo: edición «Entidades centenarias» (Anexo I)

- *Nombre:* Muestra internacional de modelismo «Entidades centenarias».
- *Descripción:* La sección de modelismo de la entidad hará coincidir su muestra internacional con nuestro ciclo de celebración otorgando una serie de insignias conmemorativas vinculadas al propio ciclo centenario. Esta muestra y concurso se encontrará relacionada, más indirectamente, con las actividades ateneístas, vinculadas estas con las conferencias sobre maquetismo que organizará el Ateneo de Zaragoza. A ello se añadirán también las categorías concursantes de miniaturas pertenecientes a los momentos fundaciones de cada entidad (modelismo vinculado a figuras de principios del siglo XX), así como talleres y demostraciones relacionadas con la misma temática.
- *Destinatario:* Público general; miniaturistas vinculados a la muestra (a nivel nacional e internacional).
- *Lugar:* Agrupación Artística Aragonesa.
- *Tiempo:* 3 días.
- *Recursos humanos:* Gestor del ciclo; empleado AAA; miembros de la sección de modelismo AAA.
- *Difusión:* Notas de prensa; radio; difusión digital.
- *Presupuesto:* Autogestión por parte de la AAA (presupuesto interno de la sección de modelismo). Entrada gratuita a visitantes.
- **OBJETIVO:** Conseguir integrar y visibilizar la actividad miniaturista en el ciclo de celebración, promocionándola a través de los invitados nacionales e internacionales de la muestra.
- **CONTENIDO:** Modelos y maquetas vinculados a la muestra.
- **ESTRATEGIA:** Reunir y mostrar el aspecto miniaturista de la AAA, relacionándolo con la cuestión ateneísta.

2. 5. 3. Ateneo de Zaragoza (ciclo de conferencias) (Anexo I)

El Ateneo de Zaragoza formará parte del proyecto aportando un ciclo de conferencias organizadas en su actual sede social, la Cámara de Comercio, Industria y Servicios de Zaragoza. Para ello tendrán lugar ocho conferencias relativas a la actividad e historia de cada una de las entidades participantes. La duración aproximada de las mismas será de entre una y dos horas. El ciclo de conferencias tendrá una duración de dos meses (una conferencia semanal).

- *Nombre:* Ciclo de conferencias «Entidades centenarias».
- *Descripción:* Ciclo de ocho conferencias relativas a la actividad e historia de cada una de las entidades participantes. Del total de los ocho ponentes, cuatro tendrán procedencia externa al territorio aragonés.
- *Destinatario:* Público general.
- *Lugar:* Cámara de Comercio, Industria y Servicios de Zaragoza.
- *Tiempo:* 2 meses.
- *Recursos humanos:* Gestor del ciclo; empleado Ateneo; ponentes.
- *Difusión:* Notas de prensa; radio; difusión digital.
- *Presupuesto:* Tarifa individual del ponente, 150 euros; cobertura de gastos de desplazamiento, alojamiento y dietas para los ponentes no aragoneses, 800 euros. Entrada gratuita.
- **OBJETIVO:** Conseguir reconstruir, en forma de conferencias, los contenidos históricos y teóricos que sustentan las entidades y las actividades de estas.
- **CONTENIDO:** Ponencias sobre los temas propuestos.
- **ESTRATEGIA:** Reunir a ponentes de interés que puedan aportar una reflexión académica y de interés sobre los temas planteados.

2. 5. 4. Real Sociedad Fotográfica de Zaragoza (dos actividades)

La Real Sociedad Fotográfica de Zaragoza ofrecerá al ciclo de celebración una exposición fotográfica en su sede social y un certamen de fotografía con temáticas transversales a las otras entidades.

2. 5. 4. 1. Exposición itinerante «Real Sociedad Fotográfica» (Anexo I)

- *Nombre:* «Real Sociedad Fotográfica»: Un recorrido histórico por los materiales y archivos.
- *Descripción:* Se organizará una exposición itinerante sobre el desarrollo histórico de la Real Sociedad Fotográfica. Se empleará para ello una ampliación de los materiales utilizados en la exposición de apertura del ciclo, siguiendo la misma línea didáctica y expositiva. Para diferenciar esta exposición del reciente centenario se propone una exposición con una doble dimensión: por un lado, reunir obra y biografía de los miembros más representativos de la RSFZ; por otro, reunir documentación y materiales variados sobre la primera época de la entidad.
- *Destinatario:* Público general y vinculado al mundo de la fotografía.
- *Lugar:* Sala de exposiciones Gil Marraco.
- *Tiempo:* 2 meses.
- *Recursos humanos:* Gestor del ciclo; diseñador de exposiciones y espacios de arte; supervisión de la junta directiva RSFZ (ausencia de empleado administrativo en la RSFZ).
- *Difusión:* Notas de prensa; radio; difusión digital.
- *Presupuesto:* Inversión general de 1500 euros. Entrada gratuita a visitantes.
- **OBJETIVO:** Conseguir visibilizar el pasado y presente de la RSFZ.
- **CONTENIDO:** Materiales de archivo e interés de la RSFZ.
- **ESTRATEGIA:** Reunir y mostrar, de forma didáctica, los materiales de archivo y de interés histórico de la RSFZ.

2. 5. 4. 2. Certamen «Fotografía, música y ajedrez: tres mundos conectados» (Anexo I)

- *Nombre:* «Fotografía, música y ajedrez: tres mundos conectados».
- *Descripción:* Se organizará un certamen o concurso fotográfico cuya temática será la fotografía del mundo del ajedrez y de la música. Cada fotografía presentada al certamen debe reseñar o señalar uno de estos dos mundos. Las obras seleccionadas y ganadoras se exhibirán en la sede de la RSFZ.
- *Destinatario:* Público general; público interesado en el mundo de la fotografía, el ajedrez o la música.
- *Lugar:* Sala de exposiciones Gil Marraco.
- *Tiempo:* 2 meses.
- *Recursos humanos:* Gestor del ciclo; supervisión de la junta directiva RSFZ (ausencia de empleado administrativo en la RSFZ).
- *Difusión:* Notas de prensa; radio; difusión digital.
- *Presupuesto:* El certamen contará con una dotación de 1000 euros en premios. Entrada gratuita.
- **OBJETIVO:** Hacer confluir la fotografía, el ajedrez y la música en un evento único.
- **CONTENIDO:** Fotografías planteadas por las bases del certamen.
- **ESTRATEGIA:** Plantear una actividad cuyo punto de partida sea la unión de las tres disciplinas tratadas.

2. 5. 5. Sociedad Filarmónica de Zaragoza (Anexo I)

Respecto a la Sociedad Filarmónica de Zaragoza se plantea un ciclo de conciertos relacionados, cada uno de ellos, con las temáticas o actividades propias de cada entidad, incidiendo así en plantear una transversalidad entre las entidades estrictamente no musicales y la Sociedad Filarmónica. El auditorio de Zaragoza, y su sala Mozart, acogería el ciclo musical. Los conciertos tendrían una duración aproximada de dos horas, y se realizarían una vez al mes durante cuatro meses. Durante todos los conciertos, y de manera transversal, miembros de la RSFZ realizarían fotografías de los eventos musicales.

- *Nombre:* Ciclo musical «Entidades centenarias aragonesas».
- *Descripción:* Se plantea un ciclo de conciertos relacionados, cada uno de ellos, con las temáticas o actividades propias de cada entidad, incidiendo así en plantear una transversalidad entre las entidades estrictamente no musicales y la Sociedad Filarmónica.
- *Destinatario:* Público general.

- *Lugar:* Auditorio de Zaragoza (sala Mozart).
- *Tiempo:* 4 meses.
- *Recursos humanos:* Gestor del ciclo; empleado SF; personal Auditorio de Zaragoza; músicos participantes.
- *Difusión:* Notas de prensa; radio; difusión digital.
- *Presupuesto:* Autogestión por parte de la RSFZ (contratación de los músicos). Entrada al evento, 25 euros. Entrada para estudiantes, 10 euros.
- **OBJETIVO:** Integrar la música en cada una de las entidades empleadas y otorgar una visión fotográfica de las actividades filarmónicas.
- **CONTENIDO:** Piezas musicales propuestas.
- **ESTRATEGIA:** Reunir en un mismo evento actividades musicales y fotográficas, permitiendo la colaboración de los miembros de la SF y la RSFZ.

2. 5. 6. *Actividad de cierre de ciclo (dos eventos)*

Para finalizar el ciclo de celebración de entidades centenarias aragonesas se plantean dos eventos complementarios, pero diferenciadores: uno de gestión externa (abierto al público) y otro de gestión interna (vinculado directamente a los socios numerarios de las entidades).

2. 5. 6. 1. *Mesa redonda «Entidades centenarias aragonesas»: cierre de ciclo (Anexo I)*

- *Nombre:* Mesa redonda «Entidades centenarias aragonesas»: cierre de ciclo.
- *Descripción:* Coloquio abierto al público, a través de los representantes de las entidades, donde se busca generar el mismo efecto cultural que la primera mesa, pero centrandolo en un análisis más amplio del lugar que ocupa el asociacionismo y formas de organización cultural relativas (cooperativas de artistas, modelos de cultura comunitarias, etc.) en la sociedad contemporánea. Se agregará una reflexión final sobre los aspectos entitativos relevantes de cara al futuro próximo de las instituciones participantes.
- *Destinatario:* Público general.
- *Lugar:* Fundación Caja Rural de Aragón.
- *Tiempo:* 2 horas 30 minutos.
- *Recursos humanos:* Gestor del ciclo; empleados administrativos de las entidades; contertulios; personal Caja Rural de Aragón.
- *Difusión:* notas de prensa; radio; difusión digital; cobertura mediática a través del Heraldo de Aragón.
- *Presupuesto:* Entrada gratuita al público. Uso patrocinado del espacio. Cobertura de gastos contertulios invitados, 300 euros.
- **OBJETIVO:** Conseguir evaluar el ciclo y reflexionar sobre el futuro de las entidades participantes.
- **CONTENIDO:** Conversación sobre el asociacionismo y cuestiones derivadas, y el futuro de las entidades centenarias.
- **ESTRATEGIA:** Reunir a los representantes de las entidades, personas de interés, y promover su diálogo.

2. 5. 6. 2. *Cena de cierre (Anexo I)*

- *Nombre:* Cena de cierre.
- *Descripción:* Apostando por un evento privado, se organizará una cena abierta a todos los socios de las cuatro entidades. La cena se acompañará, bajo la participación de uno de los socios colectivos musicales de la AAA, con un concierto de jazz que haría las veces de cierre del ciclo general.
- *Destinatario:* Socios de las cuatro entidades centenarias.
- *Lugar:* Restaurante.
- *Tiempo:* Sin establecer.
- *Recursos humanos:* Gestor del ciclo; empleados administrativos de las entidades; banda musical.
- *Difusión:* Difusión interna mediante las redes de comunicación digital de cada entidad.
- *Presupuesto:* 50 euros el evento (40, cubierto; 10, concierto). Caché de la banda de música: 1000 euros.
- **OBJETIVO:** Conseguir aunar a los socios de las entidades empleadas en un evento privado.
- **CONTENIDO:** Cena y concierto de acompañamiento.
- **ESTRATEGIA:** Promoción interna del evento, de cara al logro de una reunión representativa de asistentes.

2. 6. Modelo de gestión

Se opta por un modelo de gestión vinculada a una forma organizativa donde el ciclo de actividades quedaría vinculado a una coordinación bajo la figura del trabajador autónomo. La ejecución y dirección del plan será llevado a cabo por Ángel Redolar, en calidad de autónomo contratado por la Agrupación Artística Aragonesa. Es decir, se propone una gestión del ciclo de actividades entre una persona física contratada para la ejecución del proyecto —quien servirá de figura profesional que gestionaría el proyecto en su totalidad— y el total de las juntas directivas de las entidades centenarias propuestas encabezadas por la Agrupación Artística Aragonesa.

Se considera que la figura del trabajador autónomo serviría, no solo de propulsor y organizador del proyecto, si no de conector directo entre todas las juntas directivas y empleados administrativos de las entidades. Aunque organizativamente las cuatro juntas directivas debiesen tener una correcta comunicación entre sí para la buena organización del proyecto, se destaca la figura del gestor contratado como la de coordinador general que se encontraría en contacto habitual con cada una de las entidades.

Así, y dada la naturaleza integrativa del proyecto, y en un sentido más práctico, el modelo de gestión propondría la generación de una junta directiva «ampliada» que integraría al empleado autónomo y a uno o dos representantes de cada entidad (presidentes, o presidentes y administrativos u otros cargos pertinentes de las entidades culturales como vicepresidentes; tesoreros, secretarios, vocales, etc.). La junta directiva se reuniría de manera mensual durante el ciclo, y seis meses antes del inicio de este para los preparativos. A ello se añadiría las reuniones internas de cada entidad y la labor transversal del trabajador contratado.

Dada la naturaleza y perfil de la entidad que es la Agrupación Artística Aragonesa —un patrimonio e instalaciones diferenciadoras del resto de entidades—, así como del planteamiento del actual proyecto, la redacción del contrato correspondería a la Agrupación Artística, según las características económicas y técnicas del proyecto que se muestran después.

3. PRODUCCIÓN DEL PROYECTO

3. 1. Planificación. Cronograma

Entidad	Actividades	2023			2024											
		Oct.	Nov.	Dic.	En.	Feb.	Mar.	Abr.	May.	Jun.	Jul.	Agto.	Sept.	Oct.	Nov.	
Transversal a las cuatro entidades	Exposición «Entidades centenarias aragonesas», Fundación Caja Rural de Aragón															
	Mesa redonda															
Agrupación Artística Aragonesa	Torneo de ajedrez															
	Concurso modelismo															
	Exposición interna															
Ateneo de Zaragoza	Ciclo de conferencias															
Real Sociedad Fotográfica de Zaragoza	Exposición fotográfica															
	Certamen «Fotografía, música y ajedrez»															
Sociedad Filarmónica de Zaragoza	Ciclo de conciertos															
Transversal a las cuatro entidades	Mesa redonda															
	Cena-concierto															

3. 2. Organización y recursos humanos

El presente proyecto se encuentra definido y planteado desde el conocimiento y realidad económica y de alcance de público de cada una de las entidades. Esta consideración afecta radicalmente a nuestra organización y recursos, en la medida que planteamos un ciclo cultural con los recursos humanos —con la salvedad del trabajador autónomo— ya presentes en cada una de las entidades.

Planteados los rasgos generales de autogestión ya mencionados —la generación de una junta directiva «ampliada» a las cuatro entidades— se señala aquí como recursos las propias juntas directivas o de gobierno de cada una de las entidades.

Y aunque la junta directiva del ciclo general contaría con un número flexible de alrededor de nueve personas, las personas totales vinculadas al proyecto serían los nueve miembros de la junta directiva de la Sociedad Filarmónica; los siete pertenecientes a la junta directiva de la Agrupación Artística; los nueve de la Real Sociedad Filarmónica; y los ocho del Ateneo de Zaragoza. A ello añadiríamos, los dos trabajadores administrativos que forman parte de las entidades, y el trabajador autónomo contratado *ex profeso* para el proyecto cultural.

El total de personas involucradas en el proyecto, directa e indirectamente, sería de treinta y seis personas, sin contabilizar los voluntarios y socios de las entidades que participan en la vida cotidiana de las entidades centenarias. De tal modo, la toma de

decisiones responderá a varias escalas: las juntas directivas particulares de cada entidad; supeditadas, en un sentido flexible, a la junta directiva «ampliada» general.

Respecto a contrataciones externas, como ya se ha mencionado, hay que destacar la figura del gestor contratado para el proyecto —que dada la visión finalista del ciclo sería contratado a media jornada laboral durante la duración total del ciclo—; la figura del diseñador de exposiciones y espacios de arte —contratado únicamente para la organización concreta de las exposiciones citadas—; y la contratación —externalización— de una empresa de publicidad y difusión para el ciclo.

3. 3. Infraestructuras

La naturaleza y modelo de gestión por el que hemos optado determinan, en buena medida, las infraestructuras que empleamos para el ciclo cultural. En cierto sentido, la posibilidad práctica de poner en marcha nuestro proyecto se vincula íntimamente a la cuestión de las infraestructuras y al fácil y libre acceso sobre las mismas.

Las infraestructuras protagonistas del proyecto son las propias sedes sociales e instalaciones, en general, de cada una de las cuatro entidades centenarias: las distintas salas de la Agrupación Artística Aragonesa, situada en la calle Mariano Lagasca; la sala de conferencias del Ateneo de Zaragoza, insertada en la Cámara Oficial de Comercio, Industria y Servicios de Zaragoza, del Paseo de Isabel la Católica; las instalaciones de la Real Sociedad Fotográfica de Zaragoza, en la calle Luis del Valle; y la sala Mozart, del Auditorio de Zaragoza, como infraestructura asociada a la Sociedad Filarmónica. A estos espacios se añadirían las instalaciones de la Fundación Caja Rural de Aragón, para las actividades transversales, situadas en la calle del Coso.

El espacio de trabajo de la persona contratada para la puesta en marcha del proyecto se vincularía a las instalaciones de la Agrupación Artística Aragonesa. Esta sería la sede de trabajo principal tanto para la personal contratada como para la junta directiva «ampliada».

Añadimos una mención final a las infraestructuras digitales del proyecto, consistentes en las páginas y redes sociales web de cada una de las cuatro entidades. A ello, se añadiría la creación *ex novo* de un correo electrónico para la gestión de las actividades, así como la creación de un apartado digital destinado *ex profeso* al ciclo de celebración en cada una de las cuatro webs de las instituciones. No se trataría, así, de generar un espacio web destinado particularmente al ciclo, si no de generar un espacio —

de entradas, reseñas, artículos, calendarios, fotografías, evaluación de las actividades, etc.— compartido en cada una de las webs ya existentes.

3. 4. Comunicación

En términos comunicativos, es importante incidir en cómo la imagen corporativa del proyecto debe ser una imagen que sepa aunar las cuatro instituciones que articulan el ciclo. Así, y contando cada entidad centenaria con una imagen particular e individualizada se apuesta por la creación de un logotipo general que aúne los cuatro logotipos unificándolos y otorgándoles un sentido más general. Debería, así, definirse una imagen corporativa propia para el ciclo y que se viera siempre acompañada por los cuatro logotipos de cada entidad. Nuestro plan de gestión integral atravesaría la creación de este elemento.

Por otro lado, la comunicación aplicada al ámbito digital debería seguir los mismos principios de unificación e integración: misma imagen de perfil del ciclo cultura; mismos criterios estéticos; unificación del código de lenguaje empleado; coincidencia en el uso de etiquetas digitales y en redes sociales; y tratamiento homogéneo en las fotografías y grabaciones de los actos y eventos. Como figura responsable y unificadora de la comunicación se señala al gestor contratado para el proyecto.

En tercer lugar, y en lo tocante a la comunicación promocional del ciclo, se destacan las siguientes herramientas de difusión: presentación ante los socios numerarios y colectivos de las entidades del ciclo y las actividades artístico-culturales; creación de programas digitales y físicos —esto es, trípticos, cartelerías, etc.— tanto del ciclo general como de cada una de las actividades particulares; convocatoria de ruedas de prensa —fundamentalmente a través de la plataforma que supone Caja Rural de Aragón, entidad con la que ya se tiene experiencia en la realización de las mismas—; publicitación de anuncios a través de medios de comunicación aragoneses más tradicionales —radio, televisión, prensa escrita, etc.—, con la que ya se tiene relación y se realiza cobertura en la mayoría de las entidades planteadas; planificación de un conjunto de entrevistas radiofónicas a través del conglomerado de Antena Aragón, grupo comunicativo ligado durante la última década a la Agrupación Artística Aragonesa (conformado hoy día por Ebro FM, 15 TV, y Diario Aragoneses)¹⁰; publicitación y seguimiento rigurosos del ciclo a través de las redes sociales, apostando por la elaboración de reseñas escritas y

¹⁰ Encontramos un antecedente de este ciclo de entrevistas radiofónicas, así, en el centenario de la Agrupación Artística Aragonesa; cuestión que podría ahora ampliarse a los representantes de cada una de las entidades y parcelas de estas.

fotográficas (y en algunos casos videográficas) de todas las actividades; o creación de un calendario digital de eventos e implementación de los grupos de mensajería instantánea con las que ya cuentan las entidades como medidas que enlazarían con la comunicación digital descrita más arriba.

En último lugar, se incidirá en la elaboración ya mencionada de los folletos generales y particulares del ciclo y las actividades, respectivamente. Se quiere aportar al proyecto, desde su inicio, una visión pública general de todas las actividades y sus descripciones detalladas. Dada la cantidad amplia de eventos es importante temporizar y comunicar bien al usuario la información desde el momento inicial.

3. 5. Financiación y presupuesto (Anexo II)

Para la financiación del proyecto se solicitarán subvenciones y ayudas destinadas a las asociaciones culturales de la tipología mostrada. También se buscará la participación de entidades públicas y empresas externas subvencionadoras, así como cualquier formato de alianza o colaboración entre posibles candidatos al patrocinio.

En líneas generales, reflejando ingresos y gastos del proyecto, puede resaltarse una previsión del ciclo apoyada en: el patrocinio de FIAT Velconi y Fundación Caja Rural de Aragón (aportando, esta segunda entidad, no solo apoyo económico sino también el uso parcial de sus instalaciones); las ayudas para actividades culturales de asociaciones y fundaciones en Aragón para el año 2023, a través del ORDEN ECD/337/2023, de 20 de marzo; la aportación inicial monetaria de cada entidad para participar en el ciclo; los pagos al trabajador autónomo contratado, al diseñador de exposiciones y espacios de arte, y a la empresa o agencio de comunicación (se externaliza la gestión de la difusión del ciclo); junto, en último lugar, los presupuestos individuales de cada una de las actividades planteadas. Se muestra, a continuación, el balance de todo ello:

Subvenciones públicas	21.000
Patrocinios	12.000
Caja Rural de Aragón	6.000
Fiat Velconi	6.000
Aportación entidades	12.000
Inscripciones Torneo de ajedrez	1.200
TOTAL INGRESOS	46.200
Actividades	(10.550)
Exposición «Entidades centenarias aragonesas»	(3.000)
Mesa redonda «Entidades centenarias aragonesas»	-
Torneo de ajedrez «Entidades centenarias aragonesas»	(1.450)
<i>Bolsa de premios</i>	(1.000)
<i>Arbitraje</i>	(450)
Exposición itinerante «Agrupación Artística Aragonesa»	(1.500)
Muestra internacional de modelismo: edición «Entidades centenarias»	-
Ateneo de Zaragoza (ciclo de conferencias)	(800)
Exposición itinerante «Real Sociedad Fotográfica»	(1.500)
Certamen «Fotografía, música y ajedrez: tres mundos conectados»	(1.000)
Sociedad Filarmónica de Zaragoza	-
Mesa redonda «Entidades centenarias aragonesas»: cierre de ciclo	(300)
Cena de cierre	(1.000)
Salarios	(27.200)
Coordinador del ciclo (Autónomo) a media jornada	(13.200)
Diseñador de exposiciones	(14.000)
Servicios externos	(6.600)
Difusión en medios de comunicación y redes sociales	(6.600)
TOTAL GASTOS	(44.350)
RESULTADO	1.850

4. PROCESO DE EVALUACIÓN

En relación con el proceso de evaluación, y la metodología aparejada al mismo, se consideran los aspectos tanto cuantitativos como cualitativos del ciclo para la correcta autoevaluación del proyecto.

Se someterá, pues, al proyecto, por un lado, a la definición de unos marcadores cuantitativos aparejados a las actividades ofrecidas por este. De tal forma, se llevará a cabo una contabilización del número de usuarios asistentes a las actividades planteadas, apreciando, desde el uso de esta metodología, los usuarios «asociados» y «no asociados» de las entidades centenarias que asistan al ciclo. Se quiere, así, establecer marcadores cuantitativos, o de recuento, de la asistencia «externa» e «interna». Recordemos que el ciclo está planteado para acentuar e incidir en la mejora de ambos aspectos.

Por otro lado, y en su sentido cualitativo, se proporcionará a través de los medios digitales con las que ya cuenta cada entidad —sistemas de comunicación que van desde las respectivas páginas web, hasta el correo electrónico, o comunicaciones profesionalizadas a través de aplicaciones de mensajería (como es el caso de la Sociedad

Filarmonica)— un conjunto de encuestas de calidad regidas por un sistema de evaluación basado en cinco puntos (desde «1. Muy poco satisfactorio» a «2. Excelente»).

Este proceso de autoevaluación, fundamental de cara al ajuste y visión final de éxito del proyecto, queda facilitado, pues, por las infraestructuras digitales con las que ya cuenta cada entidad. A su vez, los resultados de las encuestas de calidad, una vez recabados, serían puestos en contraste, en su cómputo general, con los objetivos y marcadores en general —como los señalados por el análisis transversal— que antes se han establecido.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ANDER-EGG, Ezequiel y AGUILAR, María José, *Cómo elaborar un proyecto*. Buenos Aires: Lumen/Humanitas, 2000.
- BALLART, J.; JUAN, J., *Gestión del patrimonio cultural*, Barcelona: Editorial Ariel, 2001.
- BIAFORE, Bonnie y STOVER, Teresa, *Gestión de proyectos en el mundo real*. Madrid: Anaya Multimedia, 2012.
- CALAF, R., *Arte para todos. Miradas para aprender y gestionar el patrimonio*. Gijón: Ediciones Trea, 2003.
- CAMPILLO, R., *La gestión y el gestor del patrimonio Cultural*, Murcia, KR, 1998.
- LOMBA SERRANO, Concha: «El asociacionismo artístico en Aragón entre 1900 y 1936», Zaragoza: Artigrama, n.º 14, 1999, pp. 415-432.
- REINA GONZÁLEZ, Emilio, «La Sociedad Filarmonica de Zaragoza y sus emblemas», Zaragoza, *Emblemata*, Institución Fernando el Católico, 2008, pp. 462-463.
- REINA GONZÁLEZ, Emilio, «Un siglo de historia», Heraldo de Aragón, jueves 26 de julio de 2018.
- ROSELLÓ CERZUELA, David, *Diseño y evaluación de proyectos culturales*, Madrid: Ariel Patrimonio, 2007.
- ROSELLÓ, David y COLOMBO, Alba, *Gestión cultural, estudios de caso*. Barcelona: Ariel, 2008.
- SÁNCHEZ MILLÁN, Alberto, «100 años de fotografía en Zaragoza», Zaragoza: Institución Fernando el Católico, 2009, en *La ciudad de Zaragoza de 1908 a 2008*, coord. por García Guatas, Manuel Santiago; Lorente Lorente, Jesús Pedro; Yeste Navarro, Isabel A., pp. 211-238.
- SORIA ANDREU, Francisca, *El Ateneo de Zaragoza (1864-1908)*, Zaragoza: Institución Fernando el Católico, 1992.

WEBGRAFÍA

- Agrupación Artística Aragonesa, espacio web [en línea], disponible en: <https://www.laagrupacion.net> [consultado el 1 de octubre de 2022].
- Ateneo de Zaragoza, espacio web [en línea], disponible en: <https://ateneodezaragoza.com> [consultado el 1 de octubre de 2022].
- Losilla Eixarch, J. F., «Centenario de lujo de la Agrupación Artística Aragonesa», Heraldo de Aragón, 31 de mayo de 2028, disponible en: <https://www.heraldo.es/noticias/deportes/2018/05/31/centenario-lujo-agrupacion-artistica-aragonesa-1246714-307.html> [consultado el 1 de octubre de 2022].
- Real Sociedad Fotográfica de Zaragoza, espacio web [en línea], disponible en: <https://www.rsfs.es> [consultado el 1 de octubre de 2022].
- Sociedad Filarmonica de Zaragoza, espacio web [en línea], disponible en: <http://www.filarmonicazaragoza.com> [consultado el 1 de octubre de 2022].

«José Ignacio García Palacín es el nuevo presidente de la Real Sociedad Fotográfica de Zaragoza», Heraldo de Aragón, 11 de marzo de 2022, disponible en: <https://www.heraldo.es/noticias/ocio-y-cultura/2022/03/11/jose-ignacio-garcia-es-el-nuevo-presidente-de-la-real-sociedad-fotografica-de-zaragoza-1558970.html> [consultado el 1 de octubre de 2022].

«La Filarmónica celebra sus cien años con 16 conciertos», El Periódico de Aragón, 21 de noviembre de 2005, disponible en: <https://www.elperiodicodearagon.com/cultura/2005/10/21/filarmonica-celebra-cien-anos-16-48149698.html> [consultado el 1 de octubre de 2022].

«La Real Sociedad Fotográfica de Zaragoza conmemora su centenario», El Periódico de Aragón, 27 de septiembre de 2022, disponible en: <https://www.elperiodicodearagon.com/cultura/2022/09/27/real-sociedad-fotografica-zaragoza-conmemora-75966798.html> [consultado el 1 de octubre de 2022].

ANEXOS

ANEXO I: DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES

2. 5. 1. *Actividad de apertura de ciclo (transversal a las cuatro entidades)*

Para iniciar el ciclo cultural se plantean dos eventos de apertura y conciliación del ciclo. Puesto que la filosofía final del proyecto es la de aunar y hacer converger a cuatro entidades diferenciadas, estas dos actividades iniciales suponen una «estructuración» inicial del ciclo e incluso, en la segunda actividad, una reflexión pública sobre el rol de las entidades centenarias en la ciudad de Zaragoza.

En primer lugar, se plantea una exposición itinerante bajo el hilo conductor de las «entidades centenarias aragonesas» a través de los siglos XIX, XX y XXI. Se propone la reunión de materiales históricos, y de archivo, así como de interés general, de cada una de las cuatro entidades empleadas y su exposición didáctica. La exposición contendrá también referencias al asociacionismo, ateneísmo, etc., de principios de siglo desde una perspectiva nacional y europea para contextualizar nuestras entidades. Se propone la sala de exposiciones de la Fundación Caja Rural de Aragón como espacio expositivo. Con duración de 1 mes, y de manera gratuita, la actividad supondrá la apertura del ciclo. El momento de la inauguración de la exposición reunirá en el edificio modernista a los cuatro presidentes de las entidades centenarias. Más allá del aspecto puramente cultural y expositivo, la actividad pretende, a su vez, ser una muestra pública de unión y comunidad entre instituciones.

En términos de organización concreta del contenido de la actividad, y de uso de materiales, la exposición dividirá su recorrido por la historia entitativa de las cuatro instituciones apostando por el tratamiento de cinco apartados: 1) Cartelerías explicativas del contexto decimonónico y de inicios del siglo XX de cada una de las entidades; 2) un segundo apartado de reunión de fotografías y videografía de cada una de las entidades; 3) un tercer apartado de recopilación de materiales de prensa sobre las entidades; 4) una muestra de objetos de diversa naturaleza vinculadas a las historias de la entidades, junto con una compilación de los planos alusivos a los distintos momentos históricos de las mismas; 5) cuatro cartelerías explicativas del presente de las entidades empleadas.

En segundo lugar, se propone la organización de una mesa redonda de debate y conversación en las instalaciones de la Fundación Caja Rural de Aragón con cobertura mediática por parte de Heraldo de Aragón. Los participantes en la mesa serán

representantes de cada entidad: fundamentalmente los miembros de la junta directiva «ampliada» creada para la gestión del proyecto, junto con la persona física contratada para la puesta en marcha del ciclo, con la invitación abierta a los medios de comunicación o periodistas vinculados a las entidades empleadas u otras personalidades de interés. Se trata así de explicar públicamente el ciclo anual y acentuar el debate, a modo de coloquio abierto al público, del lugar y función que ocupan y desempeñan las entidades centenarias en el territorio aragonés.

2. 5. 2. Agrupación Artística Aragonesa (tres actividades)

La Agrupación Artística Aragonesa focalizará su actividad bajo los ejes vertebradores antes mencionados. Así, se plantean tres subactividades vinculadas a la propia entidad. Todas ellas, siguiendo la particularidad entitativa, se ejecutarán en las instalaciones de la propia Agrupación Artística, esto es: el salón de actos, la sala de exposiciones, y el salón social.

En primer lugar, se propone un torneo de ajedrez denominado «Entidades centenarias». Durante las rondas del torneo, y a modo de ejercicio de transversalidad, componentes de la Real Sociedad Fotográfica realizan fotografías de los participantes y las partidas organizadas. La inscripción abierta al público se fijará en 30 euros y la bolsa de premios en 1000. Su duración será de dos meses.

En segundo lugar, se organizará una exposición itinerante pública y gratuita sobre el desarrollo histórico de la Agrupación Artística. Se empleará para ello una ampliación de los materiales utilizados en la exposición de apertura del ciclo, siguiendo la misma línea didáctica y expositiva. En este sentido, la exposición agrupativa constará también de cinco apartados (siendo en algunos casos apartados que amplían, matizan y concretan los materiales empleadas en la exposición inaugural transversal del ciclo): 1) Cartelerías explicativas del contexto de la década de los años 20 donde nace la entidad; 2) un segundo apartado que ampliaría la reunión de fotografías y videografía sobre la historia de la AAA; 3) un tercer apartado de recopilación de materiales de prensa escrita y documentos manuscritos (como libros de actas y materiales de las secciones desaparecidas) vinculados a la AAA; 4) una muestra de objetos de diversa naturaleza vinculados a la historia de la entidad (desde elementos musicales, hasta materiales de radiofonía o ajedrez), junto con una compilación de los planos de todas las sedes históricas de la entidad; 5) una cartelería explicativa del presente de la Agrupación Artística vinculada a su actual etapa poscentenaria. Junto con este apartado final, la exposición ofrecerá una pequeña selección

de obras artísticas que muestren la presencia de Aragón a nivel mundial¹¹. La exposición tendrá una duración de dos meses.

En tercer lugar, y en relación con la actividad miniaturista, la sección de la entidad hará coincidir su muestra internacional de modelismo¹² con nuestro ciclo de celebración otorgando una serie de insignias conmemorativas vinculadas al propio ciclo centenario. Esta muestra se encontrará relacionada, más indirectamente, con las actividades ateneístas, relacionadas estas con las conferencias sobre maquetismo que organizará el Ateneo. A ello se añadirán también las categorías concursantes de miniaturas pertenecientes a los momentos fundaciones de cada entidad (modelismo vinculado a figuras de principios del siglo XX), así como talleres y demostraciones relacionadas con la misma temática. La duración de la muestra será de tres días.

2. 5. 3. Ateneo de Zaragoza (ciclo de conferencias)

El Ateneo de Zaragoza formará parte del proyecto aportando un ciclo de conferencias organizadas en su actual sede social, la Cámara de Comercio, Industria y Servicios de Zaragoza. Para ello tendrán lugar ocho conferencias relativas a la actividad e historia de cada una de las entidades participantes. La duración aproximada de las mismas será de entre una y dos horas. El ciclo de conferencias tendrá una duración de dos meses (una conferencia semanal). Un guion general de las mismas sería el que sigue:

- *Conferencia inaugural*: «El presente de las entidades centenarias en Aragón y la necesidad de una revisión y modernización del asociacionismo aragonés: estado de la cuestión y retos presentes y futuros».
- *Conferencia primera*: «Origen, pasado y presente del Ateneo de Zaragoza: una revisión para el siglo XXI de los fundamentos e historia ateneístas en Aragón».
- *Conferencia segunda*: «Origen, pasado y presente de la Agrupación Artística Aragonesa: una revisión para el siglo XXI del desarrollo asociativo y agrupacionista aragoneses».
- *Conferencia tercera*: «Origen, pasado y presente de la Sociedad Filarmónica de Zaragoza: una revisión para el siglo XXI de la propuesta musical asociativa y filarmónica en la capital aragonesa».

¹¹ Sin ánimo de desarrollar las obras concretas de esta idea, ejemplo de ello podría ser la reseña o mención a obras pictóricas como —citamos un caso particular— *Ibdes en Aragón* (1935), de André Masson.

¹² Véase, para más detalles de este concurso organizado desde 1988, y que congrega a miniaturistas de España, Francia e Italia: <https://www.laagrupacion.net/miniaturismo/>.

- *Conferencia cuarta*: «Origen, pasado y presente de la Real Sociedad Fotográfica de Zaragoza: una revisión para el siglo XXI del asociacionismo y la fotografía en el panorama aragonés».
- *Conferencia quinta (vinculada a la AAA)*: «Ajedrez y clubismo: un recorrido histórico internacional por el concepto de club en el mundo del tablero».
- *Conferencia sexta (vinculada a la RSFZ)*: «El colectivismo fotográfico: pasado y presente internacional de las asociaciones fotográficas españolas y europeas».
- *Conferencia séptima (vinculada a la SF)*: «El papel de las Sociedades Filarmónicas en la búsqueda de la promoción y la difusión de la música nacional: una retrospectiva y comparación españolas».
- *Conferencia de cierre*: «El futuro de las entidades centenarias en Aragón: retos y desafíos de adaptabilidad y pervivencia del asociacionismo y ateneísmo en las sociedades contemporáneas».

2. 5. 4. Real Sociedad Fotográfica de Zaragoza (dos actividades)

La Real Sociedad Fotográfica de Zaragoza ofrecerá al ciclo de celebración una exposición fotográfica en su sede social y un certamen de fotografía con temáticas transversales a las otras entidades¹³.

En primer lugar, se propone una exposición fotográfica en la sede social de la entidad y sala de exposiciones Gil Marraco vinculada a los archivos fotográficos históricos de la RSFZ, así como materiales de interés para el ciclo. En concreto y para diferenciar esta exposición del reciente centenario se propone una exposición con una doble dimensión: por un lado, reunir obra y biografía de los miembros más representativos de la RSFZ; y, por otro, reunir documentación y materiales variados sobre la primera época de la entidad.

En segundo lugar, se propone un certamen fotográfico bajo el título «Fotografía, música y ajedrez: tres mundos conectados», también vinculado a la sala Gil Marraco, donde la temática será, así, la fotografía del mundo del ajedrez y de la música. Cada fotografía presentada al certamen debe reseñar o señalar uno de estos dos mundos, contando el concurso son una dotación en premios de 1000 euros. La exposición de las obras seleccionadas y ganadoras será de dos meses.

¹³ Una tercera posible actividad de la Real Sociedad Fotográfica, pensada pero no incluida finalmente en la propuesta de ciclo centenario, propondría —siguiendo la misma línea del centenario de la entidad de este mismo año— la inclusión de una exposición de paneles en el espacio abierto de la Gran Vía de la ciudad. La entidad apostó por esta medida de visibilidad para la celebración de sus cien años de historia, y esta actividad, aunque finalmente no incluida, podría ser otra vía interesante de publicitación a través de fotografía que representaran la historia de las cuatro entidades empleadas.

2. 5. 5. *Sociedad Filarmónica de Zaragoza*

Respecto a la Sociedad Filarmónica de Zaragoza se plantea un ciclo de conciertos relacionados, cada uno de ellos, con las temáticas o actividades propias de cada entidad, incidiendo así en plantear una transversalidad entre las entidades estrictamente no musicales y la Sociedad Filarmónica. El auditorio de Zaragoza, y su sala Mozart, acogería el ciclo musical. Los conciertos tendrían una duración aproximada de dos horas, y se realizarían una vez al mes durante cuatro meses. Durante todos los conciertos, y de manera transversal, miembros de la RSFZ realizarían fotografías de las siguientes propuestas musicales:

- *Concierto inaugural (de temática filarmónica libre):* Se plantea en el primer concierto, por su relación pasada durante el centenario de la entidad, la intervención de la Amsterdam Baroque Orchestra, con la «Misa en Sí menor» de J. S. Bach.
- *Segundo concierto (vinculado a la AAA):* La temática de este concierto sería la música coral, haciendo referencia a la historia musical agrupativa en relación con la polifónica «Miguel Fleta». Se propone la participación del Orfeón Pamplonés, con Igor Ijurra como director del coro.
- *Tercer concierto (vinculado al Ateneo):* En este tercer concierto se plantea integrar la música y la cuestión ateneísta a través de la figura de Eduardo Viscasillas, ateneísta ilustre, diplomático y compositor de referencia internacional. La interpretación de parte de su obra melódica sería el contenido de este tercer concierto.
- *Concierto de cierre (de temática filarmónica libre):* En el concierto final y de cierre, se plantea, por su ya existente relación con la SF, la participación en el ciclo del Franz Schubert Filharmonia, con el concertino-director Krzysztof Wisniewski. Se plantearía, en este sentido, la interpretación de «El Cascanueces», de Piotr Tchaikovsky.

2. 5. 6. *Actividad de cierre de ciclo (dos eventos)*

Para finalizar el ciclo de celebración de entidades centenarias aragonesas se plantean dos eventos complementarios pero diferenciadores: uno de gestión externa (abierto al público) y otro de gestión interna (vinculado directamente a los socios numerarios de las entidades).

- En primer lugar, y a modo de cierre público del proyecto, se propone la organización de una segunda mesa redonda de debate y conversación en las instalaciones de la Fundación Caja Rural de Aragón, con cobertura mediática por parte de Heraldo de Aragón, siguiendo la línea marcada antes. Al igual que la primera mesa de apertura los asistentes serán representantes de cada entidad (fundamentalmente los miembros de la junta directiva «ampliada» creada para la gestión del proyecto). Se busca con ello generar el mismo efecto cultural que la primera mesa, pero centrando la conversación del coloquio en un análisis más amplio del lugar que ocupa el asociacionismo y formas de organización cultural relativas (cooperativas de artistas, modelos de cultura comunitarias, etc.) en la sociedad actual. Reflexión final sobre los aspectos entitativos relevantes de cara al futuro próximo de las instituciones tratadas.
- En segundo lugar, y apostando por un evento de tintes más privados, se organizará una cena abierta a todos los socios de las cuatro entidades. El precio del cubierto oscilaría en los cincuenta euros, y serviría como momento de celebración privada y unión entre los miembros de las entidades centenarias. La cena seguiría, bajo la participación de uno de los socios colectivos de la AAA, con un concierto de jazz que haría las veces de cierre del ciclo general. En ella se pondría a la venta también un ejemplar o cuaderno, con un precio aproximado de cuarenta euros, de una colección fotográfica de los momentos más relevantes del ciclo de celebración.

ANEXO II: FINANCIACIÓN Y PRESUPUESTO

Con las asunciones presentadas, y ajustando los gastos personales y de servicios externos a un proyecto que podríamos considerar «ambicioso» en relación con las actuaciones artístico-culturales más habituales vinculadas a las instituciones empleadas, se da un resultado negativo a compensar de -44.350 euros.

Los patrocinios han sido considerados en relación con las experiencias patrocinadoras anteriores, tomándose el patrocinio por la parte de FIAT Velconi hacia la Agrupación Artística Aragonesa en 2018 para la celebración centenaria de la entidad—

patrocinio de 6000 euros—, como el antecedente patrocinador más indicativo de las posibilidades reales de apoyo económico.

Las subvenciones públicas se ajustan al plan de ayudas mencionado que puede ser consultado en la documentación legal citada, o de manera más general, en la siguiente dirección electrónica del Gobierno de Aragón: <https://www.aragon.es/-/ayudas-para-actividades-culturales-de-asociaciones-y-fundaciones-para-el-ano-2023>. Se ha planteado la hipótesis de concesión de la ayuda respecto a cada una de las cuatro entidades, siendo los 21.000 euros asignados a la tabla presupuestaria la cuantía total de la suma de cuatro subvenciones (esto es, 5250 euros de subvención euros por entidad).

Por otro lado, se ha asumido una participación en el torneo de ajedrez de sesenta jugadores, asignando los gastos de arbitraje al número de rondas total —nueve rondas de partidas lentas—, y una bolsa de premios correspondiente al valor de las inscripciones (20 euros inscripción, bolsa de premios valorada en 1000 euros).

Se ha considerado que el coordinador autónomo trabajará a media jornada durante doce meses y facturará 1200 euros mensuales. Dadas las características del proyecto y el espaciado temporal de las actividades planteadas se ha optado por este modelo de contrato y de reparto horario como la opción más adecuada para con el cumplimiento de los objetivos establecidos.

Por su parte, para el diseñador de exposiciones y espacios de arte se ha considerado una inversión monetaria de 15.000 euros.

Para la difusión de redes sociales y medios de comunicación —una vez descartada la posibilidad de contratación de una persona individual vinculada a la gestión publicitaria del ciclo cultural—, se ha considerado un gasto de 600 euros mensuales tras optar por la externalización del servicio a una empresa especializada en la difusión digital y la mejora del posicionamiento en los medios de comunicación.

Finalmente, y tras estas consideraciones, y junto los presupuestos individuales de las actividades planteadas en el cuerpo del texto, la versión final del presupuesto deja un resultado positivo de 1850 euros; resultado positivo que representa el 4 % del total de gastos. Considerando que, estadísticamente, la desviación real respecto a los presupuestos planteados antes de su cumplimiento oscila en torno al 5 %, el resultado parece realista y razonable.

ANEXO III: DOCUMENTOS DE INTERÉS VINCULADOS AL PROYECTO

En lo referente al modelo de gestión planteado, se añaden aquí, para interés del lector, algunos documentos de carácter jurídico que justificarían el estatus asociativo de cada una de las cuatro entidades, a saber: las certificaciones de los registros generales de asociaciones culturales de cada entidad, así como los reconocimientos de utilidad pública.

Doc I H P.

GOBIERNO DE ARAGON
 Dirección General de Justicia e Interior

Agrupación Artística Aragonesa
 Lagasca 23. Bajos
 50006-Zaragoza-

SALIDA. GOBIERNO DE ARAGON
 117A - SECCION DE ASOCIACIONES
 04/08/2017 - 12:13
 820170251440

INSCRIPCIÓN JUNTA DIRECTIVA U ÓRGANO DE REPRESENTACIÓN

Examinado el expediente de la **Agrupación Artística Aragonesa**, de Zaragoza, N° de inscripción 012-0009-1966, para la tramitación de la solicitud de la inscripción de la modificación de su Junta Directiva, en el Registro General de Asociaciones de la Comunidad Autónoma de Aragón, en el que consta:

Primero.- Según comunicación de fecha 28 de julio de 2017, la modificación de la Junta Directiva fue aprobada en Asamblea General Extraordinaria de socios celebrada el 22 de junio de 2017, de acuerdo con el procedimiento establecido en sus estatutos. Con la modificación aprobada la composición de la Junta Directiva que resulta es la siguiente:

- **Presidente:** José Lozano Pardo
- **Vicepresidente:** Ángel Noguero Aiso
- **Secretario:** Jesús García Viter
- **Tesorero:** José Carlos Prieto Álvarez
- **Vocales:** Juan Martínez Crespo, Mario Gabás Ruiz, Nazih Hamdan Ghadjar y Fernando Pastor Morfe
- **Presidentes de Sección:** Fernando López Gualla, César Osanz Díaz, Jaime Pastor Pueyo y María Pilar Belled Zapater.


Segundo.- La documentación aportada reúne los requisitos exigidos por la Ley Orgánica 1/2002, de 22 de marzo, reguladora del Derecho de Asociación, procediendo, en consecuencia, la inscripción de la modificación del órgano de representación en el Registro General de Asociaciones.

Tercero.- La competencia para adoptar la presente Resolución se encuentra atribuida en el Artículo 6 del Decreto 2650/2012, de 4 de diciembre, del Gobierno de Aragón, que regula el Registro General de Asociaciones de la Comunidad Autónoma de Aragón, por lo que

RESUELVO: Inscribir, a los solos efectos de publicidad, en el Registro General de Asociaciones de la Comunidad Autónoma de Aragón, la modificación de la Junta Directiva que se expresa en el apartado primero de la presente resolución de la **Agrupación Artística Aragonesa**.

Contra la misma, que no pone fin a la vía administrativa, podrá interponerse recurso de alzada ante el Consejo de Presidencia, en el plazo de un mes, computado a partir del día siguiente a aquel en que tenga lugar su notificación.

Zaragoza, 03 de agosto de 2017
 LA DIRECTORA GENERAL DE JUSTICIA E INTERIOR
 P.S. EL DIRECTOR GENERAL DE ADMINISTRACIÓN LOCAL
 (Orden de 27 de julio de 2015, del Consejo de Presidencia)


 Fdo.: Sergio Pérez Pueyo

MINISTERIO DEL INTERIOR
 DIRECCIÓN GENERAL DE POLÍTICA INTERIOR
 CS/TH. ASOCIACIONES.

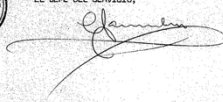
Ministerio del Interior
 Servicio de Asesorías
 21 SET. 1981
 Salida n.º 3765


El Consejo de Señores Ministros en su reunión del día 20 de agosto de 1981, adoptó el siguiente acuerdo:

"El Ministro del Interior dió cuenta al Consejo del expediente relativo al reconocimiento de la **AGRUPACION ARTISTICA ARAGONESA**, de Zaragoza, como de utilidad pública, acordándose por el Consejo que proceda otorgar dicho reconocimiento, con los derechos expresados en el artículo 3º del Decreto 1640 de 20 de mayo de 1964.

Acuerdo que ha sido comunicado al Registro Nacional de Asociaciones, a los efectos de su constatación registral en fecha 4 de septiembre de 1981.

Lo que comunico a Vd. para su conocimiento.

Dios pague a Vd.
 Madrid, 21 SET. 1981
 EL JEFE DEL SERVICIO,




SR. D. RAMIRO ALBERTICO CONCHÁN, Secretario de la "Agrupación Artística Aragonesa", c/. Lagasca nº 23-23, ZARAGOZA.



D. JOSÉ MARÍA HERNÁNDEZ DE LA TORRE, JEFE DEL SERVICIO DE RELACIONES INSTITUCIONALES DEL DEPARTAMENTO DE PRESIDENCIA Y RELACIONES INSTITUCIONALES DE LA DIPUTACIÓN GENERAL DE ARAGÓN,

CERTIFICA: Que la Asociación denominada **AGRUPACION ARTISTICA ARAGONESA**, de Zaragoza, inscrita con el n° 2.885 del Registro Nacional y con el n° 9 de este Registro, se halla incluida tanto en su constitución como en su funcionamiento, en el régimen jurídico de la Ley de Asociaciones 191/1964 de 24 de Diciembre, de cuyo ámbito jurídico quedan excluidas aquellas entidades constituidas con ánimo de lucro.

Y para que conste, expido la presente certificación en Zaragoza, a ocho de agosto de mil novecientos noventa y cuatro.

P.A. LA ENCARGADA DEL REGISTRO,



Fdo.: M^a Isabel Montori Zúrate



GOBIERNO CIVIL DE ZARAGOZA



GOBIERNO CIVIL DE ZARAGOZA

Negdº. 1.2.2



DON JOSE MARIA FIGAZO Y GARCIA DE SA, SECRETARIO GENERAL DEL GOBIERNO CIVIL DE ZARAGOZA.

D. JOSE LUIS MORILVA YARRI, SECRETARIO GENERAL DEL GOBIERNO CIVIL DE ZARAGOZA,

CERTIFICADO: Que examinados los antecedentes obrantes en este Gobierno Civil, la Asociación denominada SOCIEDAD FOTOGRAFICA DE ZARAGOZA aparece inscrita con el nº 4.354 del Registro Nacional de Asociaciones, y con el nº 129 del Registro Provincial.

Y para que conste, expido la presente en Zaragoza, a nueve de septiembre de mil novecientos ochenta y tres.



CERTIFICADO: Que examinados los antecedentes obrantes en este Gobierno Civil resulta que la Asociación denominada SOCIEDAD FOTOGRAFICA DE ZARAGOZA, se halla inscrita en el Registro Nacional con el número 4.353, y en este Provincial con el número 129.

Y para que conste expido la presente en Zaragoza a diecinueve de Mayo de mil novecientos setenta y ocho.



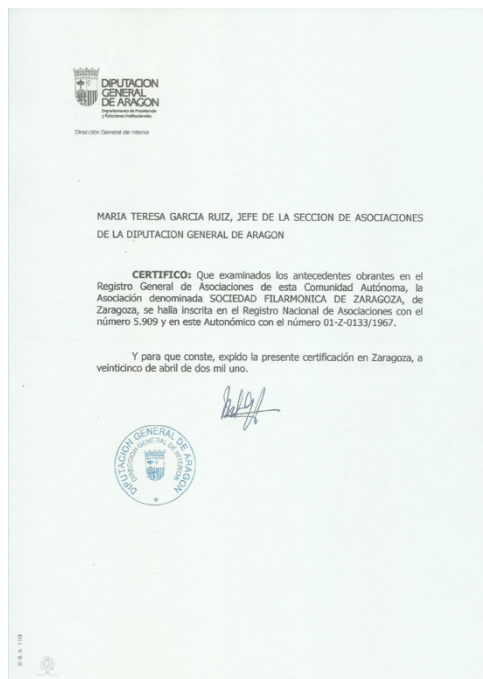
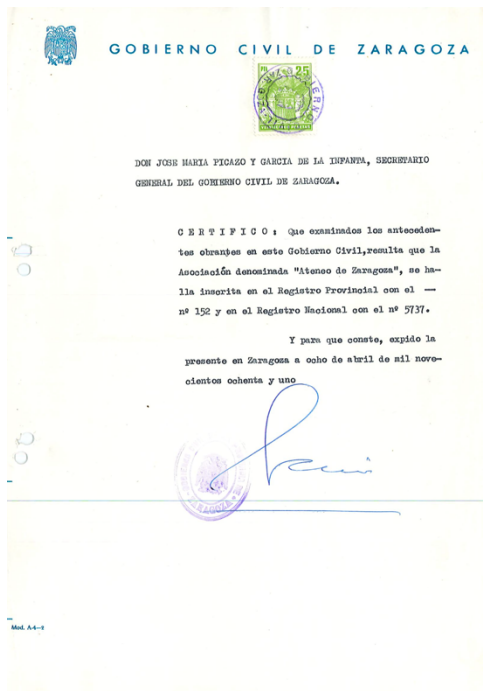
Atendiendo a lo dispuesto en el Decreto 140/1985 de 6 de Noviembre, de la Diputación General de Aragón y en la Orden de 19 de Febrero de 1986 del Departamento de Cultura y Educación, se comunica que la/el SOCIEDAD FOTOGRAFICA DE ZARAGOZA ha sido inscrita en el Registro de Asociaciones Culturales, Fundaciones Culturales y Entidades análogas de Aragón, con el número 37, hoja 19, Tomo 1 de la Sección PRIMERA

Zaragoza, a 10 de JULIO de 1986

EL JEFE DE SECCION DE INFORMACION Y COORDINACION



Handwritten signature



Además de estos documentos de interés legal, y de reconocimiento público de las entidades, se añade también ahora el artículo de periódico citado al inicio del proyecto a manos de Emilio Reina González, «Un siglo de historia» (Heraldo de Aragón, jueves 26 de julio de 2018). Este artículo, publicado por motivo del cien aniversario de la Agrupación Artística Aragonesa, inspiró la escritura del presente proyecto de gestión cultural.

EL REFLEJO | Emilio Reina González

Un siglo de historia

La Agrupación Artística Aragonesa, una de las entidades culturales más veteranas de Zaragoza, celebra, entre este año y el que viene, el centenario de su nacimiento

Desaparecidos, a finales del pasado siglo, los centenarios Centro Mercantil, Industrial y Agrícola, así como el Casino Principal, aún quedaban en la ciudad de Zaragoza dos entidades culturales también centenarias, la científico-cultural Ateneo de Zaragoza, fundada en 1864 y la musical Sociedad Filarmónica, en 1906, a las que ahora se añade, en su aspecto temporal, la cultural y recreativa Agrupación Artística Aragonesa.

Julión Ruiz Marín, en su 'Crónica de Zaragoza, año por año' (Librería General, 1998), sitúa la fundación de la Agrupación el 18 de mayo de 1918, aunque no es hasta el 12 de julio del mismo año cuando localizamos la primera referencia de la sociedad en la prensa zaragozana, en la página 2 del diario 'Heraldo de Aragón', en la que leemos: «Esta Agrupación que ha nacido para difundir el arte y la cultura artística en Aragón...». No tenemos en cuenta, a este respecto, a la Real Academia de Bellas Artes de San Luis, que, fundada en 1793 (se encuentra celebrando su 225 aniversario), es la entidad cultural más antigua de la Comunidad, pero con otro concepto y una realidad distinta a la de la sociedad que aquí nos ocupa.

En cualquier caso, la Agrupación Artística forma, con el Ateneo y la Filarmónica, el trío de sociedades cultural-recreativas más antiguas de Zaragoza y ya dio comienzo la celebración de su centenario el pasado 31 de mayo. En estos cien años, las sedes de la Agrupación han sido múltiples, sobre todo en los primeros tiempos,



comenzando su actividad provisionalmente en 1918 en el Colegio de San José, que estaba situado en la calle Manifestación, 26, donde permaneció poco más de un mes, puesto que en julio del mismo año pasó a la calle Espoz y Mina, 20. Dos años después (1920), nuevo asentamiento en la calle Torre Nueva, 8, tras el que, un año más tarde, el 1 de marzo, se localiza en Estébanes, 31. En 1922, es en Cuatro de agosto, 23-25 donde se establece el 21 de marzo en julio del año siguiente, nuevo traslado a la calle Mártires, para pasar en noviembre de 1924 a la plaza de la Constitución número 1.

El 9 de octubre de 1932 se instala, por primera vez, en un asentamiento estable, permaneciendo durante veinte años en el paseo de la Independencia número 14. Es

en este lugar donde comienza a desarrollar todas sus iniciativas culturales y recreativas más importantes, como las teatrales, corales, conciertos, clases de música, rondallas, ajedrez, literatura, artes plásticas y hasta una revista, que dejó de publicarse al comienzo de la Guerra Civil. Al finalizar la guerra, reanuda sus actividades poco a poco, alcanzando el nivel artístico y cultural anterior.

En 1954 y ante la insuficiencia del local de Independencia, adquirió un chalé en la calle de Orús número 5, como local auxiliar donde poder celebrar las fiestas y espectáculos de las distintas secciones. Después de 20 años en el local de Independencia, la piqueta obligó a trasladarse a la Agrupación a los bajos de un moderno edificio en la calle Lagasca,

21, donde permanece desde hace 55 años y parece ser su asentamiento definitivo. El amplio espacio que ocupa en el mismo le ha permitido disponer, según las épocas, de una discoteca, de sala de exposiciones, sala de ensayos, biblioteca, de un bingo y hasta un supermercado, que, en la actualidad y tras algunas reformas, se han convertido en local social, salón de actos, bar abierto al público y hasta un local alquilado con el que suplir los ingresos de la falta de socios suficientes.

En su actividad a través de los años se han distinguido algunas personas y actividades de sus secciones. Comenzando por los presidentes, tomados de la prensa de la época, son: el primero, en 1918, José Castejón; en 1919, Vicente Usón, como presidente interino; en 1920, Luis de la Figuera; en 1922, Pedro Castejón; en 1923, Juan Sala; en 1928, Andrés Castellano; en 1931, Mariano Joven Hernández, que luego sería gobernador civil de Sorba; en 1932, Benjamín Fernández; en 1935, el Sr. Albar; en 1939, José Gil Marco; en 1946, Antonio Tomás Sanz; en 1950, Juan Francisco Egidio Zalaya; en 1954, Gregorio Borao Valero; en 1958, Luis Gutiérrez González; en 1962, Felipe Bernardos. Con posterioridad, también han sido presidentes, los siguientes: Pascual Vicente Estrada, Julián Mazza Bolea, Miguel Jordán de Urrés, José Giménez Aznar, Tomás Negro, Pedro Manero, Luis Laguna Mingullón, Ramiro Albericio, Carlos Fernández-Urrutia Gallo y el actual, José Lozano Pardo, que tiene el honor y la responsabilidad de las celebraciones del centenario. En cuanto al corto capítulo honorífico, hemos de citar en primer lugar a Pablo Luna, como socio de honor, en 1925 y en 1962 son notables presidentes de honor Paco Martínez Soría y Antonio Guisasa.

Algunas secciones han destacado en el transcurso de los años: la primera de la que tenemos noticias es la musical, en 1919, que contaba con el asesoramiento nada

menos de Luis Aula, y la coral, el mismo año, con la asesoría de Ramón Borobia, y que organizaban conciertos mensuales en el Teatro Principal, destacando, entre otros, los músicos Antonio Jiménez, José María Tena y Antonio Gracia. Años después de la Guerra Civil, la zarzuela es un género que atrae a mucho público, destacándose cantantes como Corrita López, Pascual Alberio y Encarna Lacambra y un joven director, José Borobia, que va a ser el responsable de la sección lírica durante varios años y al que hemos contabilizado el montaje de 24 zarzuelas diferentes con la sección de la Agrupación.

Otra, como la sección de ajedrez, que comenzara con los éxitos del Dr. Rey Ardid, en 1939, y que continúa en la actualidad como una de las más importantes de la entidad. También ha habido rondallas, cuadros de teatro, numerosas exposiciones y populares sesiones de baile, que mantuvieron durante mucho tiempo la economía de la entidad, la actual sección de miniaturismo, etc. Una de las secciones que más popularidad dio a la Agrupación, desde 1938, fue la sección musical personalizada en la Polifónica 'Miguel Fleta', que dirigió el maestro José Borobia durante seis años y de la que, tras varios directores, se hizo cargo en 1968 el maestro Reina. En 1985, la gran actividad de la Polifónica la obligó a convertirse en asociación cultural independiente, continuando en la actualidad con su actividad habiendo cumplido sesenta años y convertida en la coral más antigua de Aragón.

El programa de actos para celebrar este centenario de la Agrupación Artística Aragonesa se extenderá hasta el 31 de mayo de 2019. Felicitamos a los socios de esta notable institución y a su presidente, don José Lozano Pardo, por estar al frente de una de las entidades culturales más antiguas de Zaragoza.

Emilio Reina González es académico numerario de la Real de Bellas Artes de San Luis

LA OPINIÓN | José Luis de Arce

Ámsterdam o la tiranía de las bicicletas

A cabo de pasar unos días en Ámsterdam, la capital de los Países Bajos, y he padecido el terror y la tiranía de las bicicletas en sus calles. Esta pintoresca y atractiva ciudad holandesa se ha convertido en el paraíso de las bicicletas, donde todo está permitido para ellas y el ciclista es el rey absoluto y despótico del tráfico. Ni coches ni peatones gozan de preferencia alguna en unas calles caóticas, donde a veces cruzar la calzada, incluso por espacios señalizados como pasos de cebra, supone un verdadero riesgo si uno aplica los conceptos de pre-

ferencias que nos gastamos por aquí.

Hay, ciertamente, kilómetros y kilómetros de carriles bici, pero la densidad de los vehículos de dos ruedas es tal que se produce una permanente invasión de aceras, calzadas, vías de travesía, etcétera. Desde la altivez de los ciclistas, que miran con desprecio absoluto al peatón, no hay respeto alguno al viandante; y lo peor es que últimamente se vienen sumando a las riadas de bicis motos y 'scooters' de toda condición, que corren, contaminan, adelantan sin escrúpulos y contribuyen al ruido de la ciudad,

entremezcladas por sus mismos carriles y rutas.

Reconoce un ciudadano de Ámsterdam, que trabaja en el sector del turismo, que el asunto de las bicis se le ha ido de las manos a la municipalidad, que estaría considerando medidas y normas para poner orden en este diáfano urbano, donde empieza a ser un problema hasta aparcar las bicicletas. La ciudad tiene algo más de 800.000 habitantes y dicen que las bicis superan el millón. La permisividad ha ido ganando terreno hasta un punto en el que la convivencia empieza a ser verdaderamente difícil, a pesar

de que la buena educación es en general una característica de los holandeses. No obstante, hay cada año cientos de atropellos, se roban miles de bicicletas y se recuperan de los canales toneladas de bicis para la chatarra.

Sin duda, las cosas han ido a peor. En una guía turística facilitada por KLM -la compañía aérea holandesa de bandera-, en 1970 apenas se hablaba de las bicicletas, siquiera como curiosidad y por la afición de los holandeses a las dos ruedas. Otras guías posteriores ('Ámsterdam en tejanos', de Argos Vergara, 1980; 'Guía práctica de Ámsterdam', grupo Zeta, 1987) van incorporando ya más atención al fenómeno ciclista que se va apostando poco a poco de la situación. Tampoco la guía de Asaya de 1991 advierte al viajero sobre

los riesgos de caminar por la ciudad ni de lo necesario que es prestar atención a los enojados ciclistas. Personalmente, he comprobado que el crecimiento de la circulación ciclista ha sido espectacular entre mis primeros viajes a la capital holandesa, hace más de cuarenta años, y lo que, según acabo de comprobar, sucede en la actualidad.

Se me ponen los pelos de punta cuando pienso que, en virtud de una política errónea, equivocadamente torante y sin la vigencia de unas normas y una educación para el tráfico, esta ciudad de Zaragoza pueda convertirse un día en algo parecido a lo de Ámsterdam. Habremos hecho de ella una ciudad insostenible, aunque no creo que aquí llegue la sangre al río. Pero habrá que estar atentos.