



CIERZO

Ciervo

PROYECTO DE GESTIÓN PARA LA SALA DE EXPOSICIONES DEL
DEPARTAMENTO DE PATRIMONIO E HISTORIA CULTURAL DEL
AYUNTAMIENTO DE ZARAGOZA.

PROYECTO FIN DE MÁSTER REALIZADO POR RAMÓN MIGUEL MARZAL IRIBAS.

TUTORA: ASCENSIÓN HERNÁNDEZ MARTÍNEZ.

MÁSTER DE GESTIÓN DEL PATRIMONIO CULTURAL.

UNIVERSIDAD DE ZARAGOZA 2011-2012.

INDICE.

1.- Sinopsis.....	3
2.- Justificación.....	4
3.- Finalidades y objetivos.....	5
4.- Dinámica territorial.....	6
5.- Dinámica sectorial.....	7
6.- Análisis DAFO.....	7
7.- Público.....	9
8.- Gestión del proyecto.....	9
9.- Planificación y control de la gestión.....	10
10.- Gestión de recursos económicos.....	10
11.- Gestión de recursos humanos.....	11
12.- Plan de comunicación/difusión.....	11
13.- Calendario y desarrollo del proyecto.....	12
14.- Presupuestos.....	13
15.- Financiación.....	14
16.- Seguimiento y evaluación.....	15
17.- Conclusiones.....	15
18.- Fuentes y bibliografía.....	15
19.- Anexos y agradecimientos.....	16
20.- Anexo, gestión de recursos humanos.....	17
21.- Anexo, calendario y desarrollo del proyecto y seguridad (seguros).....	18
22.- Anexo, presupuestos (desglose de presupuestos primer año).....	21
23.- Anexo, financiación.....	22
24.- Anexo, actividades.....	24
25.- Anexo, “Yo ayudo a la cultura”.....	39
26.- Anexo, crowdfunding.....	39
27.- Anexo, alquiler de exposiciones.....	40
28.- Anexo, desglose financiero de la sala Cierzo.....	40
29.- Anexo, seguimiento y evaluación.....	41
Justificación a la exhibición y buenas prácticas en la sala Cierzo.....	44

1.- SINOPSIS.

Cierzo es un espacio físico y conceptual para la difusión, fomento y educación basado en los bienes artísticos y culturales del Servicio de Patrimonio e Historia Cultural del Ayuntamiento de Zaragoza.

Un espacio en el que mostrar al público en general y por medio de diversos tipos de exposiciones, artísticas, didácticas, temáticas o conceptuales, los interesantes fondos del Ayuntamiento de Zaragoza.

Un espacio de colaboraciones con diferentes colectivos interesados en la cultura patrimonial: colegios profesionales, centros educativos, artistas plásticos, u otras instituciones públicas o privadas con los que crear sinergias para la difusión de los fondos y diversos actos culturales derivados de los mismos, como pueden ser, aparte de las exposiciones anteriormente citadas, presentaciones, conferencias, publicaciones etc.

Todas estas actuaciones de la sala de fondos patrimoniales y de sus colaboradores, finalmente cristalizan en un calendario de actividades culturales estrechamente vinculado al Servicio de Patrimonio e Historia Cultural del Ayuntamiento de Zaragoza.

Cierzo is a conceptual and physical space whose aim is the spreading, development and education based on the artistic and cultural properties owned by the Heritage and Cultural History Department of City Council of Zaragoza.

It is spade to publicly display its interesting riches, through different exhibitions: artistic, didactic, thematic or conceptual ones.

Besides, it is a collaborative space for different groups interested in heritable culture professional associations, schools, plastic artists and public and private institutions, among others, with which to create several synergies in order to spread the City Council collection and many different cultural acts that come from it, such as lectures, presentations, publications and exhibitions which have been mentioned above.

Moreover, all these performances, which are fixed on as result of the heritable riches gallery and different collaborators work, will have a calendar of activities narrowly linked to the Heritage and Cultural History Department of the City Council of Zaragoza.

2.- JUSTIFICACIÓN.

Tras realizar la breve sinopsis anteriormente planteada nos gustaría explicar algunos de los motivos por los que pensamos que la sala debería gestionarse:

1.- De posicionamiento: No existe en estos momentos un programa de difusión para estos fondos patrimoniales, por otro lado totalmente desconocidos por el público.

2.- De singularidad: Las piezas contenidas en los fondos son colecciones muy variadas y versátiles, que pueden dar como resultado exposiciones sumamente atractivas e interesantes tanto para el público en general como para diversos colectivos o investigadores.

3.- De viabilidad: Tenemos que darnos cuenta que ya contamos con la sala y los fondos para realizar los distintos tipos de exposiciones, por lo que no sería necesario realizar fuertes inversiones para acometer el proyecto.

4.- De credibilidad: El renombre de las entidades y del personal que participa, aseguran la calidad en la programación y gestión de la sala. Las entidades aparte del Departamento de Patrimonio del Ayuntamiento de Zaragoza pueden ser colegios profesionales, universidades o escuelas de formación patrimonial o artística e incluso diversos colectivos o particulares vinculados con el arte, la cultura y el patrimonio.

5.- De innovación: La aplicación de las nuevas tecnologías a la convocatoria y difusión de las diversas actividades de la sala, nos permiten a bajo coste, realizar una producción virtual de las exposiciones y eventos culturales que en la sala se desarrolleen.

6.- De tipo político/programático: Un plan estratégico de nuestra cultura patrimonial como elemento generador de imagen y de identidad territorial en la ciudad de Zaragoza, debería establecer como una acción prioritaria la realización del Proyecto Cierzo que pretende potenciar y difundir, de una forma racional dada la coyuntura económica en la que nos encontramos, los fondos del Departamento de Patrimonio del Ayuntamiento de Zaragoza, creando por otro lado, con diversas instituciones, colaboraciones que de una u otra forma cooperen con el citado departamento.

3.- FINALIDADES Y OBJETIVOS.

La concepción de este proyecto, responde a la necesidad de dinamizar y difundir los fondos culturales del Departamento de Patrimonio del Ayuntamiento de Zaragoza, por medio de la sala Cierzo, ya montada en su totalidad y ubicada en el antiguo cuartel de pontoneros. Creando de esta manera las bases para futuras acciones culturales y educativas conjuntamente con diversos colaboradores, vinculándolos para cubrir una ausencia física y conceptual en el panorama cultural de nuestra ciudad, el conocimiento del patrimonio artístico y cultural del Ayuntamiento de Zaragoza.

Teniendo en cuenta la finalidad que pretende conseguir el proyecto se marcan los siguientes objetivos generales y específicos.

Objetivos generales:

- Ser una sala de referencia para la exposición de los fondos del Departamento de Patrimonio.
- Conseguir ofrecer una visión singular y diferente de nuestro patrimonio por medio de distintos tipos de exposiciones y eventos.
- Ser una cita obligada para estudiosos de diferentes campos de la cultura.
- Contribuir a la creación cultural.
- Ser una plataforma de relación para los distintos colectivos colaboradores.
- Fidelizar al público por medio de un punto de encuentro para el conocimiento cultural.

Objetivos específicos:

- Realización de un mínimo de tres o cuatro exposiciones al año, de carácter divulgativo, didáctico, profesional y conceptual.
- Contar con la colaboración, a diferentes niveles, de al menos una persona de relevancia artística, académica o profesional en cada exposición.
- Creación de un catálogo virtual en cada exposición.
- Que asistan, como actividad académica, los alumnos de Historia del Arte de la Universidad de Zaragoza, los alumnos de la Escuela Superior de Conservación y Restauración de Bienes Culturales de Aragón, los alumnos de la Escuela de Artes de Zaragoza, diferentes institutos y colegios de nuestra comunidad, así como asociaciones relacionadas con la cultura patrimonial, de diferentes puntos del territorio aragonés.
- Conseguir publicity en las agendas culturales más relevantes de Aragón.
- Aparecer en las páginas web especializadas en cultura que el Departamento de Patrimonio considere oportuno.

- Creación de base de datos para el envío de convocatorias.
- Creación de página en facebook para convocatoria de eventos y estar en contacto con el público.
- Creación de convenios de prácticas con la Universidad de Zaragoza y la Escuela Superior de Conservación y Restauración de Bienes Culturales de Aragón.
- Realización de encuestas, por medio de cuestionarios, para saber la opinión del público asistente a las exposiciones.

4.- DINÁMICA TERRITORIAL.

Cierzo es un proyecto pensado para la ciudad de Zaragoza, nuestra ciudad y en concreto los fondos patrimoniales del Ayuntamiento son un recurso importante a la hora de proyectarnos al exterior como ciudad cultural.

Dada la singularidad de las colecciones y el tipo de exposiciones que se realizan en la sala, son fácilmente exportables a otras ciudades nacionales e incluso internacionales, con fines de intercambio, alquiler y propaganda de Zaragoza Ciudad Cultural (Asociación de Ciudades Culturales 2016, con participación de Córdoba, Burgos, Segovia, Laspalmas y Zaragoza) o simplemente como oferta turística de calidad.

La economía de la ciudad de Zaragoza se basa en parte en el sector servicios, muy centrada en el turismo, poco a poco y con las ofertas y eventos realizados en estos últimos años, y que hay que rentabilizar, deja de ser ciudad de paso para convertirse en ciudad de destino o cuanto menos, base para conocer diferentes destinos de nuestro entorno más inmediato. El número de turistas en nuestra ciudad en 2011 fue de 797.545, con una contratación de 118.473 estancias nocturnas, un 16% más que en 2010. El perfil del visitante antes mayor de 50 años, ahora es menor de 35 con un alto nivel cultural, que viaja en coche propio, con amigos y que gasta al día una media de 30 euros sin contar la pernoctación (datos estadísticos del INE). En efecto el flujo turístico e incluso profesional (congresos, certámenes etc.) permite plantearse diferentes apuestas a la hora de pensar y potenciar otras líneas de servicios para ofrecer, como sucede con la cultura.

5.- DINÁMICA SECTORIAL.

Consideramos que son tan amplios los campos que la sala Cierzo puede abarcar (dados los fondos patrimoniales de los que dispone) que sería muy extenso dar una visión completa de cada una de las áreas que la conforman. Para agilizar la comprensión de la dinámica sectorial, nos centraremos en los dos aspectos más significativos de este proyecto: La difusión y la educación.

Existen diversas instituciones públicas y privadas, escuelas, asociaciones, artistas o empresas vinculadas al patrimonio y a la cultura. Es algo complicado llegar a una conclusión específica de cómo está la escena del patrimonio en Zaragoza. En cambio sí que es posible tener una idea aproximada, contando con las entrevistas realizadas a diversos gestores culturales, artistas y público en general y teniendo en cuenta los medios académicos y de comunicación, que un proyecto como Cierzo sería un acierto, tanto por su estructura cultural, como por la singularidad de los fondos de los que dispone y que teniendo en cuenta la inexistencia de una sala con estas características, sería una interesante forma de difusión y de educación en nuestro patrimonio cultural para la ciudad de Zaragoza.

6.- ANÁLISIS DAFO.

SITUACIÓN INTERNA.

Puntos fuertes:

- 1.- Singularidad de la propuesta.
- 2.- Adaptabilidad de la oferta cultural.
- 3.- Fondos en propiedad del Departamento de Patrimonio.
- 4.- Bajo coste de producción.
- 5.- El gestor de la sala es una persona con experiencia demostrable en el ámbito patrimonial.
- 6.- Proyección territorial, nacional e internacional de la propuesta.

7.- Versatilidad de los fondos (temas muy variados y recurrentes).

Puntos débiles:

1.- Será la primera vez que la sala se gestione con los objetivos enumerados anteriormente y lógicamente no será inmediata la creación de ciertas conexiones específicas.

2.- Fragilidad económica: dependerá básicamente del Departamento de Patrimonio, pudiendo en algunos casos contar con la colaboración de patrocinadores y sponsors.

SITUACIÓN EXTERNA.

Oportunidades:

1.- Creciente interés por el patrimonio cultural de nuestra ciudad.

2.- Ausencia de una oferta cultural de similares características, por lo que no se entra en competencia directa con ninguna otra sala o espacio cultural.

3.- Se trabajará con colaboradores o artistas plásticos con una fuerte motivación por promocionarse.

4.- Adecuación a las líneas de difusión del Departamento de Patrimonio.

5.- La sala se encuentra situada muy cerca de otras instituciones culturales con oferta expositiva, por lo que se puede incluir dentro de un recorrido expositivo de la zona centro de Zaragoza.

Amenazas:

1.- Existencia de fuertes competidores en relación a:

- a) Recursos económicos.
- b) Captación de público.
- c) Notoriedad publicitaria.
- d) Reconocimiento cultural de nuestra oferta.

2.- Dificultad para conseguir patrocinadores y sponsors.

3.- Se trata de una sala cerrada durante mucho tiempo y por consiguiente totalmente desconocida por el público.

7.- PÚBLICO.

La manera en la que está pensado y estructurado el proyecto Cierzo nos perfila bloques diferenciados de público.

1.- Público en general asistente a las exposiciones, con una franja muy amplia de edad dependiendo de la exposición, motivados por el recuerdo, el arte, la cultura y el patrimonio o con interés por conocerlos. Por la ubicación del espacio expositivo también se captaran espectadores que realicen el recorrido de galerías de la zona centro o que vengan a curiosear, y turistas que con una adecuada información en los centros de turismo deseen conocer los fondos patrimoniales de la ciudad de Zaragoza.

2.- Público con intereses ocupacionales o educativos: académicos, profesionales de la cultura, artistas, o estudiantes de diferentes grados relacionados con el arte y la cultura patrimonial, interesados en las exposiciones y en los diferentes eventos que se realicen en la sala. Dependiendo de las exposiciones también tendremos como público a alumnos de diferentes institutos y colegios y asociaciones culturales de todo el territorio aragonés.

8.- GESTIÓN DEL PROYECTO.

La gestión de la sala al estar ubicada en un edificio del Ayuntamiento de Zaragoza y depender de los fondos culturales del Departamento de Patrimonio existentes en el mismo edificio, será eminentemente pública, por lo tanto se tratará de una organización dependiente de la administración pública. Esto es fácilmente asumible debido a la justificación que tiene la sala, dinamizar y difundir los fondos culturales del Departamento de Patrimonio e Historia Cultural del Ayuntamiento de Zaragoza. No obstante y utilizando como referencia modelos de gestión en distintas medidas diferentes, tomamos como referencia extrema EEUU o menos extremo el modelo francés, ambos amparados por importantes deducciones fiscales y leyes de mecenazgo hoy en día inexistentes en nuestro país o no suficientemente desarrolladas. Nosotros intentaremos gestionar, no solamente las exposiciones, también, los eventos paralelos a las mismas, por medio de colaboradores, patrocinadores u sponsors. No podemos denominarlo gestión mixta dado que solo existirá la aportación, económica, en especie o por trueque, en eventos puntuales y no en la totalidad de la gestión de la sala, esto nos favorece ya que, invitamos a colaborar o a patrocinar a cambio de proyección personal o publicidad puntual, sin perder nunca el control de la sala ni nuestro

producto, los fondos culturales del Departamento de Patrimonio e Historia Cultural del Ayuntamiento de Zaragoza.

9.- PLANIFICACIÓN Y CONTROL DE LA GESTIÓN.

Para poder tener en el proyecto una planificación coherente y un buen control de la gestión, deberemos tener en cuenta diferentes aspectos: la **estructura** de nuestro proyecto y los **recursos** de los que disponemos, humanos, físicos, o económicos. También tendremos que tener en cuenta el **proceso**, es decir las exposiciones, que temas escogemos, las fechas de las inauguraciones y el tiempo de duración de cada exposición (algunas con mayor repercusión podrán durar más tiempo, otras tal vez no), los eventos que podamos realizar durante las exposiciones y cuando los introducimos durante el periodo expositivo, y por último si vamos cumpliendo los objetivos que nos hemos planteado anteriormente.

Controlar todo este conjunto de acciones en términos de coste, tanto humano como económico, de número de actividades, de satisfacción del visitante, nos da la oportunidad de realizar, un control real de la gestión para la elaboración y evaluación de los presupuestos y nos facilita una optimización de los recursos públicos, desde una perspectiva de **eficiencia y de economía**.

10.- GESTIÓN DE RECURSOS ECONÓMICOS.

Dada la estructura que planteamos para la sala, deberemos diferenciar entre dos cuestiones, íntimamente relacionadas pero diferenciables a nivel económico: por un lado los costes derivados de las exposiciones y por otro el de los eventos paralelos a ellas.

La primera al tratarse de fondos del Departamento de Patrimonio, que será el promotor del proyecto, serán **costes mediales**, los de estructura de la organización interna del Departamento de Patrimonio, en estos gastos el gestor no puede influir, podrá influir en los **costes directos**, pues podrá controlar la relación existente entre su consumo y la prestación de servicio, cuanto más evaluemos estos gastos mejor realizaremos la gestión.

En conjunción con lo anteriormente comentado tendremos en las exposiciones y los eventos unos **costes fijos**, derivados de temas como la difusión de las actividades (exposiciones y eventos) y unos **costes variables** derivados de los eventos, que

aumentaran o disminuirán dependiendo del servicio prestado en dichos eventos y que como en apartados anteriores expongo, estarán íntimamente ligados al tema de colaboraciones, patrocinadores y sponsors que de una u otra forma serán los que subvencionen en la medida de lo posible dichos eventos.

11.- GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS.

La gestión de los recursos humanos estará organizada partiendo de la Jefatura de la Unidad Técnica de Patrimonio Cultural, inscrita a su vez en el Servicio de Patrimonio e Historia Cultural, dependiente de la Consejería de Cultura del Ayuntamiento de Zaragoza. Esta **Jefatura de la Unidad Técnica de Patrimonio Cultural** utilizando los servicios de un **gestor cultural** será quien gestione las actividades de la sala, el gestor cultural contará a su vez con la implicación del **personal polivalente y multidisciplinar** adscrito a la Unidad Técnica de Patrimonio Cultural, de las **brigadas** del Ayuntamiento y de los **colaboradores, patrocinadores y sponsors** (ver anexo página 17).

12.- PLAN DE COMUNICACIÓN/DIFUSIÓN.

Todos somos conscientes de la importancia de desarrollar un buen plan de comunicación para tener éxito en el proyecto. Nuestro plan de comunicación se divide en diversas acciones que pretenden abarcar diferentes objetivos, dependiendo del público al que se dirigen.

Entendemos que un plan de comunicación es una propuesta de acciones de comunicación en base a unos objetivos y a unos presupuestos. Sabemos que existen cantidad de recursos para realizar una buena campaña de comunicación, pero son muy caros y dadas las características de nuestros recursos no son recomendables en estos momentos.

Todas las actividades que se diseñan deben de estar ligadas al presupuesto del que se dispone, por esto y tras un estudio de todas las posibilidades se descartan, de momento al menos, todas las que no se ajustan a nuestras posibilidades.

En principio debería crearse una base de datos para una posterior campaña de mailing de presentación, esta misma base de datos serviría para las convocatorias a los diferentes eventos de la sala. La base de datos se incrementaría con el tiempo, ya que a los asistentes a las exposiciones, que lo desearan o realizaran las pertinentes encuestas de evaluación de la sala, se les mandaría de forma gratuita el catálogo

virtual de la exposición que estén visitando, esta sería también una forma de fidelizar al público de la sala.

También y desde un principio se realizaría una página profesional en facebook dándonos la posibilidad de comunicar, de una forma gratuita a miles de posibles visitantes, nuestros proyectos y convocatorias, pudiendo crear también de esta manera, el germen de futuras colaboraciones. La inclusión de la pagina facebook como enlace, en distintas páginas web o blogs temáticos de cultura y patrimonio o la realización de un video divulgativo, de presentación de la sala, para introducirlo en youtube serían otras formas de difundir la sala.

Todo lo anteriormente planteado junto con, la inclusión de propaganda de nuestras exposiciones y eventos, en las pantallas táctiles situadas en la Estación Delicias y en la Plaza del Pilar, y un plan de publicity adecuado (notificaciones controladas a la prensa, radio y televisión de las exposiciones y eventos que se realicen en la sala), darán como resultado la difusión gratuita de la sala Cierzo.

Por otro lado, dependiendo del presupuesto, sí que se debería de plantear, la producción de carteles para zonas específicas de la ciudad, sobre todo zonas turísticas, al igual que postales con un plano de la situación de la sala, para espacios de información y turismo, una pancarta para el exterior del edificio con información de la sala de exposiciones y un porta carteles con protección de metacrilato, para colocar al lado de la puerta de entrada exterior, un cartel DIN A3 con información de la exposición que en ese momento se puede visitar.

13.- CALENDARIO Y DESARROLLO DEL PROYECTO

Dado que la sala en ningún momento se gestionó con unos objetivos como los expuestos en este proyecto, el calendario de este primer año contendría tres exposiciones en lugar de cuatro, hay que tener en cuenta una serie de labores como son, la investigación de los fondos, la creación de las bases de datos, la planificación anual o la creación de la página de facebook, que deben de realizarse con anterioridad al comienzo de las exposiciones en la sala, que tal y como se puede ver en el cronograma que se detalla a continuación, comenzarían en el mes de Diciembre, un mes por otra parte interesante por la afluencia de público, no obstante en un segundo año se plantearía comenzar la programación coincidiendo con las fiestas del Pilar en Octubre (ver anexo página 18).

14.- PRESUPUESTOS

En este apartado se quiere mostrar el presupuesto real del proyecto Cierzo, no obstante en este presupuesto no se contempla el precio final del mismo, ya que existen apartados como los eventos que se costearían con las aportaciones de colaboradores, patrocinadores o sponsors (que en estos momentos se desconocen), de este modo el número de eventos podría aumentar y el precio final del proyecto sería menor.

El presupuesto total de la sala Cierzo se distribuye en los siguientes conceptos:

- 1) Recursos humanos.
- 2) Comunicación.
- 3) Eventos.

A continuación veremos qué elementos forman parte de estos conceptos:

1) Recursos humanos.

En este apartado se plantea la contratación de Ramón Miguel Marzal Iribas, como gestor cultural de la sala y que realizará las labores anteriormente citadas en el cronograma, bajo la dirección y supervisión de la Jefatura de la Unidad Técnica y con todos los medios y colaboraciones que esta Jefatura estime oportunos (ver anexo de desglose en páginas 21 y 40).

 El presupuesto adjudicado para este apartado es de: 25.200€ anuales.

2) Comunicación.

En este apartado se contempla el precio del diseño del pendón para la fachada del edificio, en el que hará publicidad de la sala de exposiciones (no de la exposición que se esté realizando en ese momento, esta publicidad se realizará con un cartel DIN A3 en la puerta del edificio), también se contempla el precio de postales y carteles el trabajo de diseño de esto último, sería realizado por el gestor cultural de la sala (ver anexo de desglose en página 21).

Especificaciones:

Diseño del pendón de entrada 160cm. x 250cm. 450€.

Impresión del pendón, 160cm. x 250cm. a 4 tintas en lona PVC 1 unidad. 600€.

Impresión postales, 10,5cm. x 15cm. a 4 tintas en cartulina estucado brillo de 350gr. 1500 unidades. 240€.

Carteles A3, 42cm. x 29,7cm. a 4 tintas papel estucado brillo de 135gr. 25 unidades 67,20€. Por tres exposiciones del primer año 201,60€.(ver anexo de desglose en páginas 21 y 24).

- El presupuesto adjudicado a este apartado es de: 1.491,60€.

3) Eventos.

En este apartado introduzco presupuestos para eventos, algunos honorarios profesionales están tomados de las valoraciones realizadas por las asociaciones de críticos de arte, en algunos casos se podría recurrir para esos eventos a otro tipo de profesionales, que a cambio de proyección profesional colaboraran, con honorarios menores. También introduzco como varios, algunos gastos derivados del montaje físico de las exposiciones como pueden ser, cartón pluma para carteles de textos, adhesivos, algunas ampliaciones fotográficas, etc. (ver anexo de desglose en páginas 21 y 24).

- El presupuesto adjudicado a este apartado es de: 2.158€.

■ El presupuesto total de los apartados anteriormente enumerados y por lo tanto del proyecto cultural de la sala Cierzo, para la difusión de los fondos del Departamento de Patrimonio e Historia Cultural del Ayuntamiento de Zaragoza, será durante el primer año de gestión, de 28.849,60€.

(Ver anexo, desglose financiación sala Cierzo página 40).

15.- FINANCIACIÓN

Cierzo se caracteriza por ser un proyecto, que dadas sus características, no necesita de una gran infraestructura técnica y por lo tanto el proyecto podría ajustarse a los presupuestos dados anteriormente en lo que respecta a recursos humanos, difusión, producción y materiales. Dado que nuestra intención es difundir los fondos del Departamento de Patrimonio e Historia Cultural del Ayuntamiento de Zaragoza, por una parte y dinamizar la sala de exposiciones por otra, es en este segundo caso donde entrarían a financiar los eventos, diferentes patrocinadores, sponsors, colaboradores, "crowdfunding" y bonos de ayuda a la cultura (ver anexo páginas 22 y 39).

16.- SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

Con el fin de efectuar una valoración eficaz del impacto de las exposiciones en la sala Cierzo, de sus eventos y en vista de poder mejorar futuras programaciones anuales, se considera adecuado, utilizar métodos reflexivos y transversales para saber que programación se adecúa a nuestras posibilidades y necesidades (ver anexo página 41).

17.- CONCLUSIONES.

El proyecto Cierzo, se fundamenta en el deseo tanto de los ciudadanos como de todos los grupos municipales para que los bienes histórico artísticos del consistorio, sean expuestos. Nos remitimos a la noticia aparecida en el periódico Heraldo de Aragón el 26 de Octubre del 2011, donde en su página 9 se podía leer: “el inventario de bienes histórico artísticos municipales se actualizará en los próximos meses y se estudiará su exposición para ser visitado por el público. La propuesta, del grupo municipal de CHA, fue **aprobada por unanimidad**”.

Con la gestión planteada en este proyecto, para la sala Cierzo, se cumple esta decisión aprobada por todos los grupos municipales, no solamente a un nivel expositivo, también a un nivel cultural de calidad y con unos presupuestos sumamente razonables.

18.- FUENTES Y BIBLIOGRAFÍA.

LORD, B. Y DEXTER, G. (1997). *Manual de gestión de museos*. Barcelona: Editorial Ariel.

BALLART, J. Y TRESSERRAS, J.J. (2001). *Gestión del patrimonio cultural*. Barcelona: Editorial Ariel.

MUÑOZ COSME, A. “Manual de Gestión del Patrimonio Cultural” y “Patrimonio y educación”, en Revista Patrimonio Cultural de España nº 5, año 2011, Ministerio de Cultura. <http://www.publicacionesoficiales.boe.es/> (consulta: 15/4/2012).

CAMPUSANO, A.C. Y LEIVA CAÑETE, F. (2009). *Guía para la Gestión de Proyectos Culturales*. Edita: Consejo Nacional de la Cultura y las Artes, Gobierno de Chile.

ICCROM-UNESCO PARTNERSHIP FOR THE PREVENTIVE CONSERVATION OF ENDANGERED MUSEUM COLLECTIONS IN DEVELOPING COUNTRIES. (2009). *Manual de Gestión de Riesgo de Colecciones*. Editorial ICCROM.

Normativa sobre el patrimonio histórico cultural (DL 1998), Madrid: Ministerio de Educación y Cultura. Dirección General de Cooperación y Comunicación Cultural.

19.- ANEXOS.

En este apartado de anexos se pretende ampliar y desglosar más en profundidad los apartados de:

- Gestión de recursos humanos.
- Calendario y desarrollo del proyecto.
- Presupuestos.
- Financiación.
- Seguimiento y evaluación.

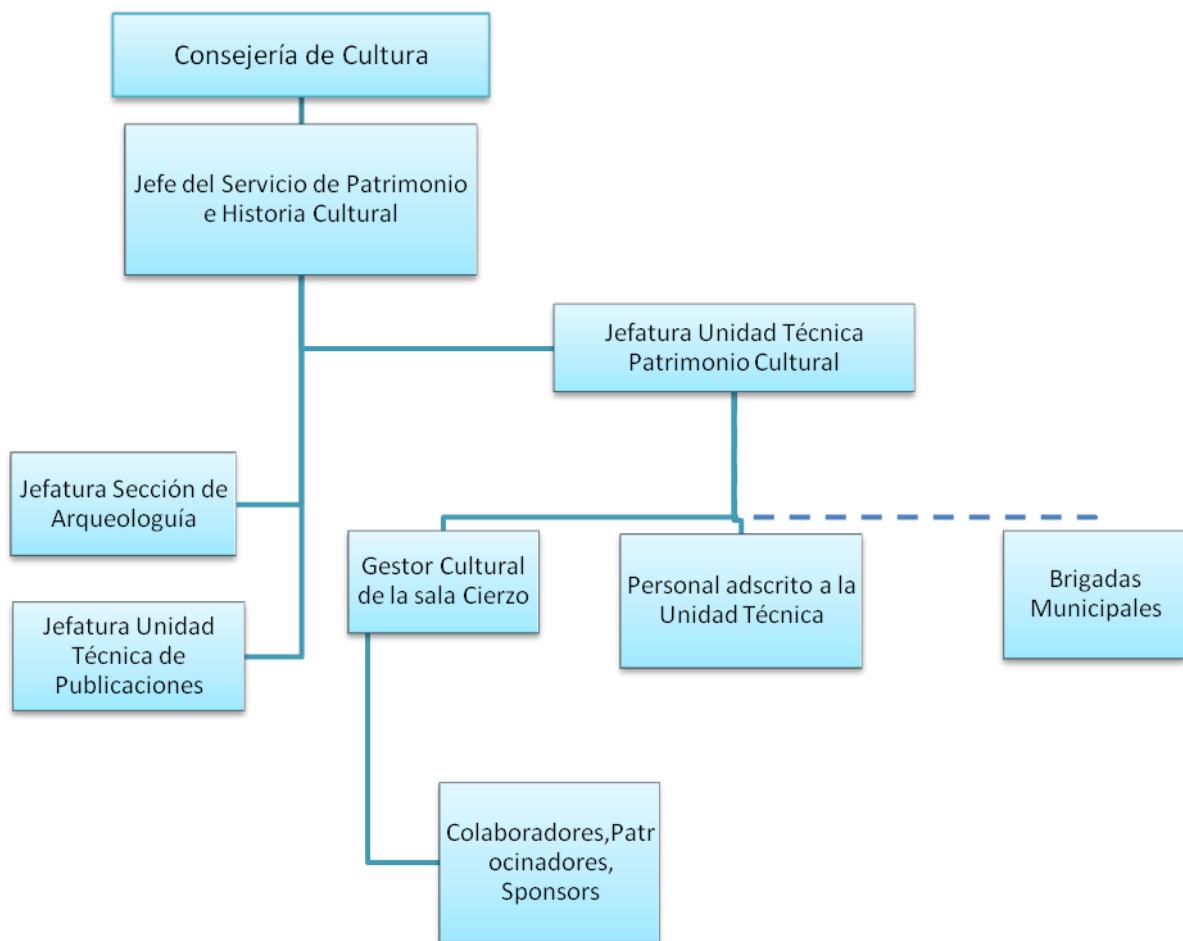
También y con el fin de completar la información, se introduce un anexo de actividades, donde se plasman las tres exposiciones que se realizarán a lo largo del primer año, completadas con sus correspondientes eventos paralelos, patrocinadores y colaboradores. Igualmente se realiza un desglose en profundidad del presupuesto y la financiación de cada una de las actividades.

De la misma forma para completar la información se plantean diferentes fórmulas de financiación a parte de las anteriormente mencionadas de patrocinios y colaboraciones, también se plantea el “crowdfunding” y la creación de unos bonos de ayuda a la cultura, de cantidad inferior al patrocinio, pero algo mayor que el “crowdfunding” (financiación colectiva o micro mecenazgo), por medio de estos bonos, los poseedores del mismo, podrán mostrar en sus establecimientos un certificado que se denominara “Yo ayudo a la Cultura”, disfrutando paralelamente de diferentes ventajas y actividades (ver páginas 22, 24, 39, 40).

AGRADECIMIENTOS.

Me gustaría citar en este apartado el apoyo de la persona con la que realicé las tutorías del proyecto, la profesora Ascensión Hernández Martínez, cuyos consejos y apreciaciones fueron de inestimable ayuda a la hora de confeccionar el trabajo. También me gustaría agradecer sus enseñanzas a todos aquellos profesores y ponentes del máster que aportaron sus conocimientos para completar nuestra formación.

20.- ANEXO, GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS.

ORGANIGRAMA:

21.- ANEXO, CALENDARIO Y DESARROLLO DEL PROYECTO Y SEGURIDAD(SEGUROS).

A lo largo del año se realizarán, aparte de lo anteriormente expuesto, tal y como podemos ver en el cronograma de actividades, los trabajos relativos a: el diseño de exposiciones, propaganda y eventos, también y de una forma continuada se buscaran colaboradores y se continuará con la base de datos que como comentamos con anterioridad se irá engrosando con las encuestas, se realizará la producción física de las exposiciones y de los eventos y se acometerá la campaña de comunicación aprovechando como ya dijimos las plataformas virtuales y publicity que nos puedan brindar los medios de comunicación. Realizaremos las exposiciones y los eventos programados y al término de cada uno de ellos realizaremos una evaluación de la actividad, de la misma forma anualmente, pudiera ser a finales de Julio o principios del mes de Septiembre, realizaremos una evaluación de conjunto, basándonos en toda la programación realizada y en las encuestas, para saber, los objetivos que hemos conseguido.

Tras observar el cronograma de actividades del primer año que se puede ver en la siguiente página, se incluye a continuación, de la misma forma y para completar la información, un segundo cronograma de actividades para el segundo año. En él se pueden ver ya cuatro exposiciones anuales con sus eventos y con el comienzo de la programación anual en el mes de octubre.

SEGURIDAD (SEGUROS).

La seguridad durante las exposiciones en la sala (según conversaciones mantenidas con los responsables del Departamento de Patrimonio), se realiza con bedeles del Departamento de Patrimonio que por turnos están en la sala durante todo el tiempo que ésta permanece abierta al público, circuito cerrado de grabación y conexión directa con la policía municipal. Los seguros de transporte al encontrarse los fondos de la colección en el mismo edificio no se contemplan y con respecto a otro tipo de seguros se plantearán de la misma forma que el 15% de la colección que se encuentra repartida por distintos departamentos, oficinas y edificios del consistorio.

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DEL PRIMER AÑO.

	Mes Sept.	Mes Oct.	Mes Nov.	Mes Dic.	Mes Ener.	Mes Febr.	Mes Marz.	Mes Abr.	Mes May.	Mes Jun.	Mes Jul.	Mes Agost.
Investigación.												
Creación de bases de datos.												
Planificación anual.												
Diseño de propaganda.												
Creación de página facebook, seg.												
Difusión.												
Búsqueda de colaboradores.												
Diseño de exposición.												
Diseño de eventos.												
Producción.												
Campaña de comunicación.												
Fechas de exposiciones, primer año.												
Eventos.												
Evaluaciones.												

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DEL SEGUNDO AÑO.

	Mes Sept.	Mes Oct.	Mes Nov.	Mes Dic.	Mes Ener.	Mes Febr.	Mes Marz.	Mes Abr.	Mes May.	Mes Jun.	Mes Jul.	Mes Agost.
Investigación.												
Creación de bases de datos.												
Planificación anual.												
Diseño de propaganda.												
Creación de página facebook, seg.												
Difusión.												
Búsqueda de colaboradores.												
Diseño de exposición.												
Diseño de eventos.												
Producción.												
Campaña de comunicación.												
Fechas de exposiciones, segundo año.												
Eventos.												
Evaluaciones.												

22.- ANEXO, PRESUPUESTOS (DESGLOSE DE PRESUPUESTO PRIMER AÑO).

1) Recursos humanos.

GESTIÓN CULTURAL SALA	RECURSOS HUMANOS	PRESUPUESTO
Investigación de proyectos.	Gestor cultural de la sala.	
Creación de bases de datos.	Gestor cultural de la sala.	
Planificación anual.	Jefatura Departamento Patrimonio y gestor cultural de la sala.	
Creación y mantenimiento de página facebook.	Gestor cultural de la sala.	
Difusión.	Gestor cultural de la sala.	
Búsqueda de colaboradores.	Gestor cultural de la sala.	
Diseño de exposiciones.	Gestor cultural de la sala.	
Diseño de eventos.	Gestor cultural de la sala.	
Producción.	Gestor cultural de la sala y Jefatura Departamento Patrimonio.	
Seguridad total, exposiciones	Jefatura Departamento Patrimonio.	
Campaña de comunicación.	Gestor cultural de la sala.	
Evaluaciones.	Jefatura Departamento Patrimonio y gestor cultural de la sala.	
TOTAL.		25. 200€.

2) Comunicación.

COMUNICACIÓN	ACTIVIDADES	PRESUPUESTO
Diseño de pendón.	X 1	450€.
Impresión de pendón.	X 1	600€.
Colocación de pendón.	X 1	Jefatura Departamento (brigadas).
Diseño de postales.	X 1	Gestor cultural de la sala.
Impresión de postales.	X 1	240€.
Distribución de postales.	X 4	Gestor cultural de la sala.
Diseño de carteles.	X 3	Gestor cultural de la sala.
Impresión de carteles.	X 3	67,20€.
Distribución de carteles.	X 3	Gestor cultural de la sala.
Creación de catálogos virtuales.	X 3	Gestor cultural de la sala.
TOTAL.		1.491,60€.

3) Eventos.

EVENTOS	ACTIVIDADES	PRESUPUESTO
Conferencias, 60 – 90 minutos.	X 3	Patrocinadores.
Colaboraciones de textos, 1 página.	X 3	Patrocinadores.
Presentaciones (publicidad).	X 1	Patrocinadores.
Ágape	X 3	Patrocinadores.
Varios.	X 1	2.158€.
TOTAL		2.158€.

El presupuesto total de los apartados anteriormente enumerados y por lo tanto del proyecto cultural de la sala Cierzo, para la difusión de los fondos del Departamento de Patrimonio e Historia Cultural del Ayuntamiento de Zaragoza, será durante el primer año de gestión, de 28.849,60€.

(Ver anexo, desglose financiación sala Cierzo página 40).

23.- ANEXO FINANCIACIÓN

PATROCINADORES:

A lo largo del segundo mes de trabajo, se formalizaría un dossier de patrocinio para entregar a las empresas, fundaciones y entidades que comparten nuestros valores y puedan estar relacionados con proyectos culturales y patrimoniales, en contraprestación se plantean diferentes actuaciones como:

- Inserción del logotipo en los carteles de las exposiciones patrocinadas.
- Aparición del logotipo en el catálogo virtual de la exposición patrocinada.
- Posibilidad de incorporar elementos de autopromoción en la exposición patrocinada.
- Inserción de enlace desde nuestra página facebook a su web, durante el tiempo que dure la exposición patrocinada.

De la misma manera y dentro de este apartado, planteamos plataformas de “crowdfunding” (financiación colectiva o micro mecenazgo) para apoyo de proyectos

culturales de la sala (infraestructuras de los eventos como pueden ser publicaciones, publicidad, conferencias y demás actividades paralelas a las exposiciones), este tipo de financiación que suele tener un 70% de éxito en los proyectos financiados, es una oportunidad para el desarrollo de nuestros eventos culturales a través de grupos de empresas, instituciones privadas e incluso particulares. Los cofinanciadores del proyecto pasan a ser espectadores activos, que se involucran en nuestras exposiciones y actividades, promueven el evento y lo difunden. De la misma manera se plantea la creación de unos bonos de ayuda a la cultura (Amigos de la sala Cierzo del Patrimonio Histórico y Cultural de Zaragoza), de cantidad inferior al patrocinio, pero algo mayor que el “crowdfunding” (financiación colectiva o micro mecenazgo), por medio de estos bonos, los poseedores del mismo, pueden mostrar en sus establecimientos o despachos, un certificado que se denomina “Yo ayudo a la Cultura” y reciben invitaciones personalizadas a las inauguraciones (ver anexo actividades página x).

COLABORADORES:

A la hora de buscar colaboradores hemos tenido muy en cuenta a diversos colectivos e instituciones muy vinculados con la cultura y el patrimonio con los cuales y por medio de diferentes acuerdos podamos crear complicidades para la proyección de nuestra labor. Estos colaboradores no ofrecerían dinero, más bien sería un intercambio, trabajo a cambio de proyección o de prácticas (ver anexo actividades páginas 26, 31, 36).

Algunas colaboraciones se podrían realizar con:

- Facultad de Filosofía y Letras de la Universidad de Zaragoza, tanto en su departamento de Historia del Arte como en algún máster relacionado, (conferencias, textos, investigación y prácticas).
- Escuela Superior de Conservación y Restauración de Bienes Patrimoniales de Aragón, (conferencias, investigación, prácticas).
- Escuela de Artes Aplicadas de Zaragoza, (arquitectura efímera, participación en eventos).
- Escuela de Diseño de Aragón, (prácticas virtuales, participación en eventos).
- Conservatorio de Música de Zaragoza, (participación en eventos).

24.- ANEXO, ACTIVIDADES.**PRIMERA EXPOSICIÓN****TITULO: “REGENERACIÓN URBANA, PAISAJE Y TERRITORIO”.****INTRODUCCIÓN:**

Con esta primera exposición (Diciembre 2012-Febrero 2013), da comienzo la actividad, en la sala CIERZO durante su primer año de divulgación, del patrimonio histórico artístico del Ayuntamiento de Zaragoza.

Que mejor forma de acercar al ciudadano a su ciudad, que realizar un recorrido por las obras arquitectónicas realizadas o no (proyectos no realizados), en el ámbito urbanístico de Zaragoza durante el último siglo, comenzando en la Exposición Hispano Francesa de 1909 hasta nuestros días. Un recorrido por el recuerdo de cómo era nuestra ciudad y que desemboca en la moderna arquitectura de nuestros días.

DESCRIPCIÓN DE LA EXPOSICIÓN:

La exposición comenzará, en la entrada al primer espacio expositivo, con una breve introducción a lo que se desea mostrar (texto en cartón pluma de 100cm x 80cm), que sitúe al visitante en el contexto de la exposición. Se pasará a continuación a la sala, con descripciones visuales por medio de fotografías y planos de cómo era la ciudad antes de la exposición Hispano Francesa de 1909, 16 fotografías en blanco y negro (20cm. X 30cm. cada una) y 3 reproducciones de planos arquitectónicos de edificios que se realizaron en esas fechas (dos de ellos de 70cm. X 100cm. y otro de 100cm. X 150cm.), así como dos maquetas sobre peanas exentas, de edificios emblemáticos de aquellas fechas, realizados por el arquitecto Ricardo Magdalena .

En el segundo espacio expositivo se desarrollará la evolución urbana de nuestra ciudad hasta nuestros días, para esto contaremos en el primer paño de entrada a este espacio con 6 fotografías color (50cm. X 60 cm. cada una) con imágenes de edificios de nuestra ciudad.

En el paño de ventanas del segundo espacio colocaremos dos reproducciones de planos arquitectónicos (uno de 70cm. X 100cm. y el otro de 100cm. X 150cm.) y debajo del segundo plano una serie de cinco fotografías (30cm X 40cm.) con espacios paisajísticos conformados por grupos de edificios.

En el siguiente espacio, compuesto por dos paños de pared y una gran cristalera, se colocaran, en el paño menor una fotografía arquitectónica (30cm. X 40cm.) y en el

segundo paño un plano arquitectónico y un cartel didáctico con un cronograma de arquitecturas emblemáticas para finalizar la exposición. En el paño de cristal situado en este segundo espacio se aprovechará y por medio de una lona blanca que se tensionará en su interior, desde el pasillo exterior de la sala se proyectará un video documental sobre arquitectura actual en Zaragoza, realizado para la exposición. En este segundo espacio, se colocaran sobre peanas exentas, tres maquetas de edificios emblemáticos, cuyos proyectos se desarrollan durante los últimos años en Zaragoza. Cualquiera de los elementos expositivos, tanto en las paredes de la sala como los exentos, se complementaran con breves textos explicativos sobre cartón pluma, que en ningún caso sobrepasaran las sesenta palabras.

EVENTOS:

Paralelamente o con anterioridad a la exposición “REGENERACIÓN URBANA, PAISAJE Y TERRITORIO”, se desarrollaran diversos actos y convocatorias culturales.

1º EVENTO: Se convoca al primer concurso fotográfico de la sala CIERZO con el patrocinio de FotoPrix.

BASES.

Tema del concurso: PAISAJE ARQUITECTÓNICO EN LA ZARAGOZA CONTEMPORÁNEA.

Podrá participar cualquier residente en Aragón mayor de 18 años. Se podrán mandar por email a salacierzo@gmail.com especificando asunto: I Concurso fotográfico sala CIERZO, cuantas fotografías se desee, con un tamaño de documento no inferior a 50cm. X 60cm. y una dimensión en pixeles no inferior a 25 MB.

Documentación: Fotocopia del NIF o NIE Residentes, fotografía tamaño carnet, dirección completa, teléfono y email.

Selección: El jurado nombrado al efecto hará la selección. El fallo del jurado será inapelable. El jurado se hará publico una vez cerrado el plazo de recepción de fotografías.

Plazos: El plazo de recepción finaliza a las 14 horas del 15 de octubre de 2012 en el email de la sala Cierzo, la decisión se dará a conocer a partir del 15 de noviembre de 2012.

Premios: Un primer premio de 800 euros, lote de productos FotoPrix y diploma, un segundo premio de 400 euros, lote de productos FotoPrix y diploma y un tercer premio

de 300 euros, lote de productos FotoPrix y diploma. Todos los participantes seleccionados recibirán un certificado de selección y un catálogo virtual del concurso.

Todos los participantes en el I Concurso fotográfico de la sala Cierzo, ceden todos los derechos derivados sobre las fotografías presentadas, así como dan permiso a la sala para poner su nombre en cualquier publicación que se realice. La participación en este concurso supone la total aceptación de las bases anteriormente expuestas.

2º EVENTO: Inauguración y presentación de la exposición “REGENERACIÓN URBANA, PAISAJE Y TERRITORIO”

Inauguración y presentación por parte del Decano del Colegio de Arquitectos de Zaragoza, que realizará una breve conferencia sobre el desarrollo del paisaje arquitectónico en nuestra ciudad.

3º EVENTO: Entrega de premios del Primer concurso fotográfico de la sala CIERZO en colaboración con FotoPrix.

El día de la inauguración de la exposición, se harán entrega por parte del jurado, de los premios del Primer concurso fotográfico de la sala Cierzo.

4º EVENTO: Se servirá a los asistentes un ágape inaugural.

PATROCINADORES: FotoPrix, Colegio de Arquitectos de Zaragoza.

Se llega al acuerdo de patrocinio con la empresa Fotoprix, a cambio de publicitar su empresa, en la publicidad referente a las exposiciones que se realicen durante el primer año en la sala, FotoPrix se compromete a realizar todas las ampliaciones y copias fotográficas que la sala solicite para sus exposiciones de forma gratuita. De la misma manera al incorporar en esta exposición un evento como un concurso fotográfico FotoPrix subvenciona el premio y participará en el jurado.

Se llega a un acuerdo con el Colegio de Arquitectos de Zaragoza, dado el tema de la exposición, por el que dicho colegio se hace cargo de los gastos derivados de la conferencia y del ágape inaugural, a cambio el logo de dicha institución aparecerá en la publicidad que se realice de esta exposición.

PRESUPUESTO PRODUCCIÓN DE LA EXPOSICIÓN:

1) Producción Exposición

PRIMER ESPACIO EXPO.	RECURSOS	PRESUPUESTO
Cartel presentación (100cm. x 80cm.).	FotoPrix.	32€.
16 fotografías B/N (20cm. x 30cm.).	Fondos Patrimonio.	-----
2 planos (70cm. x 100cm.).	Fondos Patrimonio.	-----
1 plano (100cm. x 150cm.).	Fondos Patrimonio.	-----
2 maquetas arquitectónicas.	Fondos patrimonio.	-----
2 peanas.	Fond. Mat. Patrimonio.	-----
SEGUNDO ESPACIO EXPO.		
6 fotografías color (50cm. x 60cm.).	FotoPrix.	66€.
1 plano (70cm. x 100cm.).	Fondos Patrimonio.	-----
1 plano (100cm. x 150cm.)	Fondos Patrimonio.	-----
5 fotografías color (30cm. x 40cm.).	FotoPrix.	17'50€.
TERCER ESPACIO EXPO.		
1 fotografía color (30cm. x 40cm.).	FotoPrix.	3'50€
1 cartel didáctico (70cm. x 100cm.).	FotoPrix.	32€.
Lona para proyección (150cm x 150cm.).	Fond. Mat. Patrimonio.	-----
1 proyector de video.	Fond. Mat. Patrimonio.	-----
3 maquetas arquitectónicas.	Fondos Patrimonio.	-----
3 peanas.	Fond. Mat. Patrimonio.	-----
Cartelas para 38 piezas.	FotoPrix.	10'50€.
TOTAL.		161'50€.

Todas las piezas expositivas que se plantean o tienen ya enmarcación o las medidas se dan para aprovechar enmarcaciones de exposición de los materiales que componen los fondos del departamento de patrimonio.

Todo el material expositivo pertenece a los fondos de Patrimonio, incluidas las fotografías arquitectónicas a color que se adquieren en el primer concurso fotográfico de la sala Cierzo y cuyos derechos son cedidos por los concursantes.

2) Producción Eventos.

PRIMER EVENTO.	RECURSOS	PRESUPUESTO
Gestión concurso fotográfico.	Gestor de la sala.	-----
Presentación del evento.	Personal Patrimonio.	-----
Premios.	FotoPrix.	1.500€.
Jurado.	Patrimonio y FotoPrix.	-----

Diploma de premiados.	Patrimonio y FotoPrix.	9€.
Certificado de selección.	Patrimonio y FotoPrix.	36€.
Catalogo virtual	Patrimonio	-----
SEGUNDO EVENTO.		
Presentación, conferencia.	Dec. Colg. Arquitectos	300€.
TERCER EVENTO.		
Entrega de premios	Personal Patrimonio.	-----
CUARTO EVENTO.		
Ágape.	Colegio de Arquitectos.	800€
TOTAL.		2645€.

3) Comunicación Exposición.

COMUNICACIÓN	ACTIVIDADES	PRESUPUESTO
Diseño de carteles.	1	Gestor cultural de la sala.
Impresión de carteles.	1	67,20€.
Distribución de carteles.	1	Gestor cultural de la sala.
Creación de catálogos virtuales.	1	Gestor cultural de la sala.
TOTAL.		67,20€.

PRESUPUESTO	
1) Producción Exposición.	161'50€.
2) Producción Eventos.	2645€.
3) Comunicación Exposición.	67'20€.
PATROCINADORES	
1) FotoPrix.	- 1706'50€.
2) Colegio de Arquitectos de Zaragoza.	- 1100€.
PRECIO TOTAL EXPOSICIÓN y EVENTOS de:	
"REGENERACIÓN URBANA, PAISAJE Y TERRITORIO"	

SEGUNDA EXPOSICIÓN

TITULO: MANJARES EN LA COLECCIÓN PICTÓRICA DE PATRIMONIO, PASADO PRESENTE Y FUTURO EN LA GASTRONOMÍA DE NUESTRO TERRITORIO.

INTRODUCCIÓN:

Por medio de esta “sabrosa” exposición se mostrará al público parte de la extensa colección de obra pictórica (s. XVIII-XX) de temática costumbrista relacionada con la alimentación, también incluiremos en ella algún manuscrito relacionado o incluso algún grabado, no obstante se centrará en la pintura sobre lienzo.

Realizaremos un guiño a la actualidad, alternando entre cada obra pictórica, una fotografía en color (50cm. x 60cm. cada una) con presentaciones de platos realizados por los invitados a la exposición que serán varios de los representantes de la cocina aragonesa de vanguardia, como son en estos momentos: David Boldova propietario del restaurante Novodabo, David Baldrich cocinero del restaurante La Senda, Carmelo Bosque del restaurante Ilas Pastium y David Fernandez del restaurante Las Torres, los dos primeros de Zaragoza y los dos segundos de Huesca, varios de ellos con estrellas Michelin.

DESCRIPCIÓN DE LA EXPOSICIÓN:

La exposición se compondrá de: Un cartel introductorio a la exposición (80cm. x 100cm.), ocho lienzos de formatos variados (100cm. x 80cm. aproximadamente cada uno), ocho fotografías color (50cm. x 60cm. cada una), seis piezas complementarias (grabados, manuscritos etc. de pequeño tamaño). Para la zona, en el segundo espacio expositivo, que contiene la cristalera, la mitad superior se tapará con una lona tensionada que sirva de pantalla para desde la parte exterior de la sala proyectar un video con el resto de la colección pictórica, en su parte inferior, se colocará sobre una peana y con una inclinación de 35º un cartel didáctico que contenga en distribución vertical, una fotografía de cada uno de los cocineros y debajo sus opiniones sobre la gastronomía en Aragón o sobre el arte y la gastronomía.

EVENTOS:

Paralelamente a la exposición “MANJARES EN LA COLECCIÓN PICTÓRICA DE PATRIMONIO, PASADO PRESENTE Y FUTURO EN LA GASTRONOMÍA DE NUESTRO TERRITORIO.”, se desarrollaran diversos actos.

1º EVENTO: Inauguración y presentación de la exposición “MANJARES EN LA COLECCIÓN PICTÓRICA DE PATRIMONIO, PASADO PRESENTE Y FUTURO EN LA GASTRONOMÍA DE NUESTRO TERRITORIO”, inauguración a cargo del Dr. Antonio Mostalac, Director General de Cultura y Patrimonio del Ayuntamiento de Zaragoza.

2º EVENTO: Tras la inauguración de la exposición, se servirá un ágape ofrecido por los alumnos de la Escuela de Hostelería de Huesca.

3º EVENTO: Ciclo de conferencias con el título “ARTE, CIENCIA Y GASTRONOMIA”

- 1^a Conferencia: “Investigación Culinaria, los nuevos retos del sabor” esta conferencia estará a cargo de D. Miguel Durain Pontero, Director del Servicio Provincial de Alimentación y Ciencia.
- 2^a Conferencia: “La nueva cocina Aragonesa”, conferencia impartida por el escritor y crítico culinario D. José Luis Barrena.

4º EVENTO: Mesa redonda donde se debatirá sobre “El arte de/desde los fogones”, en esta mesa redonda participaran D. Carmelo Bosque del restaurante Ilas Pastium, D. José Luis Barrena crítico culinario y Doña Ascensión Hernández Historiadora del Arte.

El tercer y cuarto evento se realizaran en días consecutivos durante la primera semana de exposición.

PATROCINADORES: Ibercaja, Servicio Provincial de Alimentación y Ciencia, Escuela de Hostelería de Huesca y FotoPrix.

Se llega a un acuerdo de patrocinio con Ibercaja para la cesión de la exposición, con fechas a concretar, para su exhibición en las ciudades de Huesca y Teruel. Ibercaja por dicha cesión y la inclusión de su logo en la publicidad que se realice de la exposición, se compromete a hacerse cargo de los gastos derivados de las conferencias y mesa redonda que se realizaran durante las fechas de eventos relacionados con la exposición y a compartir con el Servicio Provincial de Alimentación y Ciencia y la Escuela de Hostelería de Huesca los gastos derivados del ágape de inauguración. Estas dos últimas instituciones también se comprometen a compartir estos gastos a cambio de la inserción de sus logos en la publicidad de la exposición y en la publicidad de las exposiciones que Ibercaja realice en Huesca y en Teruel. FotoPrix patrocina también la exposición, por el acuerdo anual que llegó con la sala, en su primera exposición.

PRESUPUESTO PRODUCCIÓN DE LA EXPOSICIÓN:

1) Producción Exposición

PRIMER ESPACIO EXPO.	RECURSOS	PRESUPUESTO
Cartel presentación (100cm. x 80cm.).	FotoPrix.	32€.
8 fotografías color(50cm. x 60cm.).	FotoPrix.	84€.
8 lienzos	Fondos Patrimonio.	-----
6 piezas complementarias.	Fondos Patrimonio.	-----
1 lona tensionada	Fond. Mat. Patrimonio.	-----
1 peana.	Fond. Mat. Patrimonio.	-----
Cartel didáctico (150cm. x 100cm.)	FotoPrix.	80€.
Lona para proyección (150cm x 150cm.).	Fond. Mat. Patrimonio.	-----
1 proyector de video.	Fond. Mat. Patrimonio.	-----
Cartelas para 22 piezas.	FotoPrix.	10'50€
TOTAL.		206'50€.

Todas las piezas expositivas que se plantean o tienen ya enmarcación o las medidas se dan para aprovechar enmarcaciones de exposición de los materiales que componen los fondos del departamento de patrimonio.

Todo el material expositivo pertenece a los fondos de Patrimonio, incluidas las fotografías a color de los platos de los cocineros, que ceden todos los derechos de imagen sobre dichas fotografías, a cambio de publicitar sus establecimientos durante la exposición.

2) Producción Eventos.

PRIMER EVENTO.	RECURSOS	PRESUPUESTO
Gestión de los eventos.	Gestor de la sala.	-----
Presentación del evento.	Personal Patrimonio.	-----
Catalogo virtual	Gestor de la sala.	-----
SEGUNDO EVENTO.		
Ágape.	3 patrocinadores.	800€.
TERCER EVENTO.		
2 conferencias. 2 personas.	Ibercaja.	600€.
CUARTO EVENTO.		
1 mesa redonda de 3 personas.	Ibercaja.	900€.
TOTAL.		2300€.

3) Comunicación Exposición.

COMUNICACIÓN	ACTIVIDADES	PRESUPUESTO
Diseño de carteles.	1	Gestor cultural de la sala.
Impresión de carteles.	1	67,20€.
Distribución de carteles.	1	Gestor cultural de la sala.
Creación de catálogos virtuales.	1	Gestor cultural de la sala.
TOTAL.		67,20€.

Dinámica nacional: Por medio de esta exposición, se quiere comenzar a potenciar la proyección nacional de nuestra cultura territorial, planteando cesiones temporales de exposiciones o alquiler de las mismas con la Asociación de Ciudades Culturales 2016, con participación de Córdoba, Burgos, Segovia y Las Palmas. También de la misma forma se plantea una **dinámica de proyección internacional** ofertando esta exposición, entre otras, como cesión temporal, intercambio u alquiler, a ciudades francesas limítrofes o cercanas al territorio aragonés, territorios muy interesantes, frente a la afluencia turística, desde estos espacios hacia nuestra región. Debemos de recordar que nuestra ciudad es una encrucijada de caminos un punto de referencia para el turismo y un punto de partida para la cultura de nuestro entorno más cercano.

PRESUPUESTO	
1) Producción Exposición.	206'50€.
2) Producción Eventos.	2300€.
3) Comunicación Exposición.	67'20€.
PATROCINADORES	
1) FotoPrix.	- 206'50€.
2) Ibercaja.	- 1767€.
3) Servicio Provincial de Alimentación y Ciencia.	- 267€.
4) Escuela de Hostelería de Huesca.	- 267€.
PRECIO TOTAL EXPOSICIÓN y EVENTOS: “MANJARES EN LA COLECCIÓN PICTÓRICA DE PATRIMONIO, PASADO PRESENTE Y FUTURO EN LA GASTRONOMÍA DE NUESTRO TERRITORIO”	67€.

TERCERA EXPOSICIÓN

TITULO: “MONUMENTOS Y ESCULTURA SOCIAL EN ZARAGOZA, ANTIGUAS Y NUEVAS VISIONES SOBRE EL TEMA”.

INTRODUCCIÓN:

En esta exposición se realiza un recorrido por los monumentos más característicos, curiosos, novedosos o perdidos de nuestra ciudad. Para ello se recurre a fotografías antiguas y modernas, bocetos, maquetas, moldes de esculturas emblemáticas alguna escultura de tamaño medio retirada de las calles etc. Todo ello lo complementamos con la participación de artistas residentes en nuestro territorio por medio de la muestra titulada “La escultura que te gustaría ver en tu ciudad”, dicha muestra, incluida en la exposición se realizará como proceso participativo de los ciudadanos que entregarán un proyecto por escrito con las características reales de la escultura

(medidas, materiales, desarrollo conceptual del tema elegido etc.) y una maqueta de unos tamaños determinados, la selección de estas maquetas serán las que incluyamos en la exposición como un ejercicio creativo en el cual los ciudadanos plantearán sus deseos y esperanzas frente al paisaje monumental de su ciudad.

DESCRIPCIÓN DE LA EXPOSICIÓN:

La exposición comenzará fuera de la sala de exposiciones, en el hall de entrada al edificio, este espacio por la altura de techos que posee es el único enclave posible para el molde de los leones del Puente de Piedra de Zaragoza realizados por el escultor Rayo, este molde se colocara sobre una peana y con su correspondiente cartela explicativa y fotografía real del monumento en su situación actual.

A la entrada del amplio pasillo que da acceso a la sala de exposiciones se colocará el cartel introductorio a la exposición y en este mismo espacio se colocaran veinte peanas con la selección de maquetas escultóricas mandadas para el certamen por los ciudadanos.

Ya en la sala veremos en el paño izquierdo nada más entrar en ella, cuatro reproducciones fotográficas en blanco y negro o grabados, con monumentos perdidos de nuestra ciudad (50cm. x 60cm.), en el paño del fondo localizaremos por medio de veinte pequeñas fotografías en blanco y negro (18cm. x 24cm.), imágenes de los monumentos de Zaragoza a través del tiempo, en este primer espacio también podremos observar sobre peanas, cuatro maquetas de esculturas que podemos ver en nuestra ciudad.

Pasando al siguiente espacio expositivo veremos en las paredes cuatro bocetos a tamaño natural de diferentes bustos conmemorativos, una pequeña escultura en la esquina del paño y en la siguiente pared croquis técnicos y fotografías de esculturas que sirven de decoración a nuestros parques y jardines, delante del paño de cristal que sirve de separación entre el pasillo y la sala colocaremos una gran escultura que dadas las características transparentes del paño permite visualizar la escultura desde cualquier punto de vista sin interferir el recorrido de la exposición, en el siguiente paño colocaremos un cartel didáctico con el plano de Zaragoza y la situación de cada una de los monumentos que se muestran en la exposición o el espacio donde se encontraban los monumentos desaparecidos de nuestra ciudad.

EVENTOS:

Paralelamente o con anterioridad a la exposición “MONUMENTOS Y ESCULTURA SOCIAL EN ZARAGOZA, ANTIGUAS Y NUEVAS VISIONES SOBRE EL TEMA” se desarrollaran diversos actos y convocatorias culturales.

1º EVENTO: Se convoca al primer certamen de la sala CIERZO, sobre maquetas de escultura social para la ciudad de Zaragoza.

BASES.

Tema del certamen: “La escultura que te gustaría ver en tu ciudad”.

Podrá participar cualquier residente en Aragón mayor de 18 años. Se podrán mandar o entregar las maquetas en la sala Cierzo. Las maquetas estarán realizadas en escayola o madera, sin ningún recubrimiento o patinadas, imitadas, o decoradas como se quiera, su sentido será vertical y su tamaño estará inscrito entre los 40cm. x 90cm aproximadamente, deberán tener la consistencia necesaria para su manejo. La sala tratará las obras con el máximo respeto y precauciones para evitar cualquier deterioro, pero no se hace responsable de cualquier cuestión relacionada con este hecho.

Documentación: Fotocopia del NIF o NIE Residentes, fotografía tamaño carnet, dirección completa, teléfono y email. Breve descripción de la obra real que se realizaría a partir de la maqueta (medidas, materiales, desarrollo conceptual del tema elegido etc.).

Plazos: El plazo de recepción finaliza a las 14 horas del 15 de mayo de 2013 en la sala Cierzo, la decisión de las obras seleccionadas se dará a conocer a partir del 1 de junio de 2013. Todos los participantes no seleccionados podrán retirar sus piezas a partir de ese día por las mañanas y durante un periodo que no excederá al mes siguiente a la clausura de la exposición, una vez pasadas esas fechas la organización decidirá qué hacer con las piezas abandonadas. La sala no cargará con ningún coste derivado del transporte o embalaje de ninguna pieza.

Todos los seleccionados en el certamen “La escultura que te gustaría ver en tu ciudad” de la sala Cierzo, recibirán un certificado acreditando por parte del departamento de cultura del Ayuntamiento de Zaragoza su selección en el certamen y un catálogo virtual de la exposición. Todos los seleccionados ceden todos los derechos de imagen de las piezas para su reproducción en catálogos o publicidad de la sala, así como dan permiso a la sala para poner su nombre en cualquier publicación que se realice. Todas las piezas seleccionadas serán devueltas a sus propietarios una vez terminada la exposición, únicamente quedarán en poder de la sala las fotografías tomadas a las piezas y la documentación complementaria entregada, si en algún momento el consistorio

decidiera llevar a cabo alguna de las obras se pondría en contacto con el autor de la misma para un posible acuerdo. La participación en este concurso supone la total aceptación de las bases anteriormente expuestas.

2º EVENTO: Inauguración y presentación de la exposición “MONUMENTOS Y ESCULTURA SOCIAL EN ZARAGOZA, ANTIGUAS Y NUEVAS VISIONES SOBRE EL TEMA”

Inauguración y presentación de la exposición por parte de M^a Teresa García Piedrafita, jefa de la Unidad Técnica de Patrimonio Cultural.

3º EVENTO: Conferencia “La escultura social en Zaragoza” impartida por Doña M^a pilar Galve Izquierdo, arqueóloga y jefa del departamento de arqueología del Ayuntamiento de Zaragoza.

4º EVENTO: Entrega de certificados a los participantes seleccionados

El día de la inauguración de la exposición, se harán entrega por parte de la sala, de los certificados a los participantes al primer certamen de la sala CIERZO, sobre maquetas de escultura social para la ciudad de Zaragoza.

5º EVENTO: Se servirá a los asistentes un ágape inaugural.

PATROCINADORES: FotoPrix, Real Academia de San Luis de Zaragoza.

Se llega al acuerdo de patrocinio con la empresa Fotoprix, a cambio de publicitar su empresa, en la publicidad referente a las exposiciones que se realicen durante el primer año en la sala, FotoPrix se compromete a realizar todas las ampliaciones y copias fotográficas que la sala solicite para sus exposiciones de forma gratuita.

Se llega a un acuerdo con la Real Academia de San Luis de Zaragoza, dado el tema de la exposición, por el que dicha academia se hace cargo de los gastos derivados del ágape inaugural, a cambio el logo de dicha institución aparecerá en la publicidad que se realice de esta exposición.

PRESUPUESTO PRODUCCIÓN DE LA EXPOSICIÓN:

1) Producción Exposición

PRIMER ESPACIO EXPO.	RECURSOS	PRESUPUESTO
1 molde (vaciado león).	Fondos Patrimonio.	-----
Peana para el león.	Fondos Patrimonio.	-----
1 Fotografía león (50cm. x 60cm.).	FotoPrix.	10'50€.
1 cartel explicativa (40cm. x 30cm.).	FotoPrix.	3'50€.
1 cartel introducción (80cm. x 100cm.).	FotoPrix.	31'50€.
20 peanas para maquetas.	Fond. Mat. Patrimonio.	-----
20 cartelas (15cm. x 8cm.).	FotoPrix.	30€.
4 grabados.	Fondos Patrimonio.	-----
20 fotografías b/n (18cm. x 24cm.).	Fondos Patrimonio.	-----
Cartelas para 20fotografías.	FotoPrix.	30€.
4 esculturas.	Fondos Patrimonio.	-----
4 peanas.	Fondos Patrimonio.	-----
4 bocetos bustos.	Fondos Patrimonio.	-----
1 escultura.	Fondos Patrimonio.	-----
1 peana.	Fond. Mat. Patrimonio.	-----
2 croquis técnicos de monumentos.	Fondos Patrimonio.	-----
5 fotografías color (30cm. x 40cm.).	FotoPrix.	17'50€.
1 gran escultura.	Fondos Patrimonio.	-----
1 peana.	Fond. Mat. Patrimonio.	-----
1 cartel didáctico (100cm. x 100cm.).	FotoPrix.	80€.
TOTAL.		203€.

Todas las piezas expositivas que se plantean o tienen ya enmarcación o las medidas se dan para aprovechar enmarcaciones de exposición de los materiales que componen los fondos del departamento de patrimonio.

Todo el material expositivo pertenece a los fondos de Patrimonio, incluidas las fotografías a color.

2) Producción Eventos.

EVENTOS (1, 2, 3, 4, 5).	RECURSOS	PRESUPUESTO
Gestión de los eventos y certamen.	Gestor de la sala.	-----
Selección certamen.	Personal Patrimonio.	-----
Certificado.	FotoPrix.	60€.
Catalogo virtual	Gestor de la sala.	-----
Inauguración exposición.	Personal Patrimonio.	-----

1 conferencia	Personal Patrimonio.	-----
Entrega certificados de selección.	R ^a Academia de S. Luis	-----
Ágape.	R ^a Academia de S. Luis	800€.
TOTAL.		860€.

3) Comunicación Exposición.

COMUNICACIÓN	ACTIVIDADES	PRESUPUESTO
Diseño de carteles.	1	Gestor cultural de la sala.
Impresión de carteles.	1	67,20€.
Distribución de carteles.	1	Gestor cultural de la sala.
Creación de catálogos virtuales.	1	Gestor cultural de la sala.
TOTAL.		67,20€.

PRESUPUESTO	
1) Producción Exposición.	203€.
2) Producción Eventos.	860€
3) Comunicación Exposición.	67'20€.
PATROCINADORES	
1) FotoPrix.	- 263€.
2) Real Academia de San Luis.	- 800€.
PRECIO TOTAL EXPOSICIÓN y EVENTOS:	
"MONUMENTOS Y ESCULTURA SOCIAL EN ZARAGOZA, ANTIGUAS Y NUEVAS VISIONES SOBRE EL TEMA"	

25.- ANEXO “YO AYUDO A LA CULTURA”

Bonos para Amigos de la sala Cierzo del Patrimonio Histórico y Cultural de Zaragoza, estos bonos con un precio de 100 euros nos sirven para la realización de eventos paralelos y para rentabilizar los costes de mantenimiento de la sala.

Los Amigos de la sala Cierzo del Patrimonio Histórico y Cultural de Zaragoza reciben un certificado enmarcado, del Ayuntamiento firmado por el alcalde y por el director del Departamento de Historia y Cultura del Ayuntamiento de Zaragoza, en el cual se especifica su situación como Amigo de la Sala Cierzo y su aportación desinteresada al desarrollo de la cultura patrimonial en nuestra ciudad. El listado de estos Amigos de la Sala Cierzo es introducido en cada uno de los catálogos virtuales que se mandan (publicidad), reciben invitaciones a cada inauguración y eventos que se realizan en la sala y de la misma manera se les ofrece una visita guiada (privada) en alguna de las exposiciones más sobresalientes que realice la sala.

Si se realiza un buen programa de exposiciones/eventos y teniendo en cuenta los fondos histórico artísticos del Departamento de Patrimonio del Ayuntamiento de Zaragoza esto no es difícil, en dos o tres años se puede llegar fácilmente a los 300 “Amigos de la sala Cierzo del Patrimonio Histórico y Cultural de Zaragoza” lo que supone para la sala Cierzo una aportación de **30.000 euros anuales** para la realización de actividades y funcionamiento interno.

Existe una necesidad de una financiación mixta de la cultura, se debe de contar con los ciudadanos y con la empresa privada para llevar a cabo los proyectos culturales de la sala, de esta forma los ciudadanos y empresas se convierten en pequeños mecenas de la cultura. Parece ser que en breve existirán novedades legislativas, anunciadas por el ministro de Cultura, José Ignacio Wert: una ley de mecenazgo, que mejorará los incentivos en el IRPF y en el impuesto de Sociedades, tanto para personas jurídicas (empresas) como físicas.

26.- ANEXO CROWDFUNDING.

De la misma manera y dentro de este apartado, planteamos plataformas de “crowdfunding” (financiación colectiva o micro mecenazgo) para apoyo de proyectos culturales de la sala (infraestructuras de los eventos como pueden ser publicaciones, publicidad, conferencias y demás actividades paralelas a las exposiciones), este tipo de financiación que suele tener un 70% de éxito en los proyectos financiados, es una oportunidad para el desarrollo de nuestros eventos culturales a través de grupos de empresas, instituciones privadas e incluso particulares. Los cofinanciadores del proyecto pasan a ser espectadores activos, que se involucran en nuestras exposiciones y actividades, promueven el evento y lo difunden. Para esto debemos de tener la

información necesaria sobre los “deseos culturales” del ciudadano, esto lo podemos saber por medio de encuestas realizadas a nuestros visitantes e incluso por encuestas realizadas on line, una vez que tenemos esta información podemos cotejar los resultados con los objetivos culturales de la sala Cierzo y valorar los resultados que más se adapten a nuestros amplios fondos culturales para llevar a cabo las distintas exposiciones u eventos que más interesen al público. No sería erróneo pensar que en una de estas campañas de “crowdfunding” se pudieran obtener en un breve periodo de tiempo de **6.000 a 8.000 euros** y teniendo en cuenta el precio de exposiciones y eventos (ver anteriormente presupuestos de exposiciones y de eventos) gracias a nuestros patrocinadores, podríamos con esta cantidad aumentar o dar una proyección singular a nuestras producciones satisfaciendo a la vez los “deseos culturales” más íntimos del ciudadano. Naturalmente este tipo de campañas podríamos realizarlas tan solo una vez al año por ejemplo, no debemos cansar al público, tenemos que tener en cuenta que estas actuaciones las realizamos en base a una serie de encuestas realizadas a largo tiempo y cuyos resultados deben de ser contrastados y valorados con nuestros objetivos planteados en la página número cinco.

27.- ANEXO ALQUILER DE EXPOSICIONES.

Este puede ser otro modo de proyectar la sala y nuestro territorio, a la vez que capitalizamos los recursos, para futuras mejoras de las actividades culturales de la sala Cierzo. Un proyecto ya realizado, de una exposición singular basada en los fondos patrimoniales del Ayuntamiento de Zaragoza, tendrá una buena acogida en cualquier sala del exterior de nuestro territorio, nosotros vendemos el proyecto de la exposición y alquilamos los fondos, el transporte, seguros y embalajes correrían por cuenta de la institución que alquilara la exposición y se podrían llegar a acuerdos con comunidades autónomas, fundaciones etc.

28.- ANEXO DESGLOSE FINANCIACIÓN DE LA SALA CIERZO.

Teniendo en cuenta toda la información expuesta anteriormente en referencia a actividades del primer año, patrocinadores, colaboradores, bono “Yo ayudo a la Cultura”, “crowdfunding” (financiación colectiva o micro mecenazgo) y sin incluir el tema de alquileres de exposiciones dado que pensamos que aun siendo una buena alternativa no sería factible su realización durante el primer año de la sala Cierzo, planteamos a continuación un desglose de financiación para este primer año.

DESGLOSE FINANCIERO DEL PRIMER AÑO	
Gestión de la sala.	-28.849'60€.
Producción de tres exposiciones y trece eventos entre ellos un concurso fotográfico, un certamen de escultura pública, cuatro conferencias y una mesa redonda.	-201'60€.
Bonos "Yo ayudo a la Cultura".	+ 30.000€.
Crowdfunding.	+ 7.000€.
TOTAL.	+7.948'80€.

29.- ANEXO, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN.

Según los objetivos fijados, se realizarán evaluaciones al finalizar cada exposición y anualmente, estas evaluaciones, se realizarán tanto a nivel interno como externo de usuarios. A nivel interno tendremos que comprobar el cumplimiento de los objetivos y procedimientos utilizados, esto lo realizaremos mediante la aplicación de los indicadores correspondientes.

A nivel externo, obtendremos información de los asistentes, tanto a las exposiciones como a los eventos, por medio de cuestionarios de satisfacción (ver ejemplo en el párrafo siguiente), los datos obtenidos se contrastaran y sistematizaran, para completar la información que tendremos que utilizar para las siguientes programaciones de la sala, también las utilizaremos para valorar los objetivos, de las campañas de crowdfunding, uniéndolas en algunos resultados, a las encuestas on line que realizaremos, tal y como se plantea en apartados anteriores de financiación.

Algunas de las preguntas que realizaremos en los cuestionarios de satisfacción serán:

¿Cuál es el motivo de su visita a esta exposición?

R: 1. Me interesa el tema/artista.

R: 2. Normalmente visito exposiciones.

R: 3. No conocía el tema.

R: 4. Me la recomendaron amigos, familia.

R: 5. Otros.

¿Con quien realiza la visita?

R: 1. Solo.

R: 2. Acompañado.

¿Cuánto tiempo invirtió en la visita?

R: 1. Más de una hora.

R: 2. Entre treinta minutos y una hora.

R: 3. Entre quince minutos y treinta minutos.

R: 4. Quince minutos o menos.

¿Participó en los eventos paralelos a la exposición?

R: 1. Sí.

R: 2. No.

R: 3. Desconocía que existieran eventos.

¿Qué valoración realiza de la exposición con respecto a sus expectativas?

R: 1. Mejor de lo que esperaba.

R: 2. Tal y como la esperaba.

R: 3. Peor de lo que esperaba.

R: 4. No tenía expectativas previas.

¿Cómo tuvo conocimiento de la exposición?

R: 1. Por amigos.

R: 2. Carteles en la ciudad.

R: 3. Por prensa, tv.

R: 4. Por email, facebook.

¿Cuántas veces visito con anterioridad la sala?

R: 1. Una vez.

R: 2. Varias veces.

R: 3. Visito regularmente la sala.

R: 4. Asisto a todas las exposiciones de la sala.

R: 5. Asisto a todas las exposiciones y eventos de la sala.

¿Visita regularmente otras salas o museos?

R: 1. Sí.

R: 2. No.

¿Conoce los fondos que se exponen en esta sala?

R: 1. Sí.

R: 2. No.

¿Cuál es su residencia habitual?

R: 1. Zaragoza.

R: 2. Resto de Aragón.

R: 3. Resto de España.

R: 4. Extranjero.

¿Qué estudios posee?

R: 1. Estudios básicos.

R: 2. Grado medio.

R: 3. Superior, universitario.

¿Cuál es su ocupación?

R: 1. Trabajador contratado.

R: 2. Trabajador autónomo.

R: 3. Otros.

¿Sexo?

R: 1. Mujer.

R: 2. Hombre.

¿Edad?

R: 1. Más de sesenta y cinco.

R: 2. Entre cuarenta y sesenta y cuatro.

R: 3. Entre veinticinco y treinta y nueve.

R: 4. Entre quince y veinticuatro.

¿Qué sugerencias realizaría a la sala para futuras exposiciones o eventos?

Con este tipo de cuestionarios tendremos una idea clara del perfil del visitante a la sala, de la tipología de los grupos y de sus preferencias, para de esta manera poder mejorar nuestro trabajo en futuros proyectos y saber si obtenemos los resultados planteados en nuestros objetivos.

¿CUAL ES LA NECESIDAD POR LA QUE JUSTIFICAMOS LA EXHIBICIÓN DE LOS FONDOS?

Los fondos del Patrimonio Histórico Artístico del Ayuntamiento de Zaragoza se van conformando a lo largo de los siglos y en muy diversos temas, hoy en día los fondos contienen temas tan variados como colecciones de pintura, acuarela, dibujo, grabado, maquetas, esculturas, fotografía, modelos, bocetos, mobiliario, mapas, piezas arqueológicas, mosaicos, retablos, piezas etnológicas, arqueología industrial, textiles, monedas, regalos realizados al consistorio etc. Estos fondos suponen en su totalidad más de 5.000 piezas. Piezas que el público en general desconoce, dado que en ningún momento, hasta hoy en día, se plantea su exhibición.

En la ley 3/1999, de 10 de marzo, del Patrimonio Cultural Aragonés se sientan las bases para la protección y difusión de todos los bienes culturales y se dice: El Patrimonio Cultural Aragonés constituye, en su conjunto, **uno de los testimonios fundamentales de la trayectoria histórica de la nacionalidad aragonesa**. Sobre él se configuran los signos de identidad que definen la idiosincrasia del pueblo aragonés y se convierten en su más relevante valor diferencial. Las sucesivas generaciones nos han legado el Patrimonio Cultural como testimonio de nuestro ser, como herencia insustituible y como un estímulo fundamental para la creatividad contemporánea. [Este Patrimonio](#)

es propiedad común de toda la ciudadanía aragonesa y sus elementos han contribuido, y siguen contribuyendo, a la configuración de la cultura española y del conjunto de los países mediterráneos. Sin la preservación y potenciación de nuestra cultura se impondría la uniformidad, que potencia formas de desarrollo social basadas en un modelo único. El patrimonio cultural permite mantener nuestra memoria colectiva y nuestra identidad cultural, entendida, en palabras de la UNESCO, como el núcleo vivo de la cultura, el principio dinámico por el que una comunidad guía el proceso continuo de su propia creación, apoyándose en el pasado, nutriéndose de sus propias virtudes y recibiendo selectivamente las aportaciones exteriores. Sobre él se configuran los rasgos de identidad que se convierten a un tiempo, por sus aspectos coincidentes con el resto de los territorios nacionales e internacionales, en lazos de conexión y, por sus peculiaridades, en rasgos diferenciales, siendo ambos una de sus principales aportaciones al patrimonio cultural español, europeo y mundial.

El Patrimonio Cultural es un bien social, por lo que su uso ha de tener la finalidad de servir como factor de desarrollo integral al colectivo al que pertenece, adquiriendo así el valor de recurso social, económico y cultural de primera magnitud. El Patrimonio Cultural no está concebido en esta Ley de forma estática, sino que pretende posibilitar que las generaciones presentes y las venideras gocen de un marco jurídico que posibilite y fomente la creación cultural y la formación dinámica de un nuevo patrimonio.

Finalmente, la Ley propone formas para posibilitar la democratización del patrimonio, fomentando la participación y corresponsabilización de los agentes sociales y económicos. El Patrimonio Cultural se define como el conjunto de elementos naturales, o culturales, materiales e inmateriales, tanto heredados de nuestros antepasados como creados en el presente, en el cual los aragoneses reconocen sus señas de identidad, y que ha de ser conservado, conocido y transmitido a las generaciones venideras, acrecentándolo.

En su artículo 1.- explica la ley que tiene por objeto la protección, conservación, acrecentamiento, investigación, difusión, promoción, fomento y formación, para la transmisión a las generaciones futuras del Patrimonio Cultural Aragonés y de los bienes que lo integran, cualquiera que sea su régimen jurídico y titularidad, garantizando su uso como bien social y factor de desarrollo sostenible para Aragón.

De la misma manera en su Artículo 5. —Derecho de disfrute. La ley explica: Todas las personas tienen el derecho a disfrutar del Patrimonio Cultural Aragonés, de conformidad con lo establecido en las reglamentaciones aplicables.

En el capítulo III, régimen de los bienes inventariados artículo 54.- Deberes. La ley plantea: Los propietarios y titulares de derechos sobre los Bienes inventariados del Patrimonio Cultural Aragonés tienen el deber de conservarlos adecuadamente, facilitar el ejercicio de las funciones de inspección administrativa, su estudio por investigadores y la contemplación pública, al menos cuatro días al mes, en los términos establecidos.

Por otro lado en el artículo 63.- Actividades culturales en bienes inmuebles la ley introduce: Los propietarios de los bienes inmuebles incluidos en el Censo General, que hayan sido objeto de subvención o ayuda pública por parte de la Administración de la

Comunidad Autónoma, facilitarán la realización en los mismos de actividades de carácter cultural en las condiciones acordadas por ambas partes.

La ley en su capítulo I, Comunidad Autónoma, artículos 76.- competencias y artículo 77.- proyección exterior dice: Corresponde a la Comunidad Autónoma el ejercicio de las competencias exclusivas en materia de protección, conservación, acrecentamiento, investigación, **difusión y fomento del Patrimonio Cultural Aragonés**, dentro del respeto a las competencias del Estado para la defensa de dicho Patrimonio en relación con su exportación y expoliación y la Administración de la Comunidad Autónoma **promoverá la difusión exterior del Patrimonio Cultural Aragonés**, los intercambios culturales, la directa adopción de acuerdos de cooperación internacional y el establecimiento por el Estado, conforme a lo dispuesto en el Estatuto de Autonomía de Aragón de tratados internacionales en la materia.

Estos dos artículos por si mismos dan derecho a los fondos Patrimoniales Histórico Artísticos del Ayuntamiento de Zaragoza a acogerse a cualquier tipo de subvención o ayuda que la Comunidad Autónoma plantee para la **difusión y fomento** del Patrimonio Cultural Aragonés, hecho este que se recoge en los **objetivos de la sala Cierzo**.

En el capítulo II, medidas de fomento, artículo 89.- establecimiento la ley plantea:

1. Corresponde al Gobierno de Aragón, a propuesta del Consejero del Departamento responsable de Patrimonio Cultural, aprobar los programas de la Comunidad Autónoma para **fomentar** la documentación, conservación, investigación, **difusión** y recuperación del Patrimonio Cultural Aragonés **por la iniciativa privada**.

2. Las medidas de fomento podrán ser las siguientes:

- a) Préstamos concedidos por la Administración o a través de convenios establecidos con entidades financieras colaboradoras.
- b) Subvenciones de los intereses de préstamos.
- c) Subvenciones a fondo perdido.
- d) Avales en garantía de préstamos concedidos por las entidades financieras.
- e) Asesoramiento y asistencia técnica.

También en su artículo 95.- enseñanza la ley expone: El Gobierno de Aragón desarrollará una **política educativa** a fin de que la ciudadanía **valore en la debida forma el Patrimonio Cultural de Aragón**. A estos efectos, fomentará su estudio en todas las modalidades y niveles educativos, con especial atención a la enseñanza obligatoria. Por medio de este artículo la sala Cierzo amparándose en sus colecciones, puede obtener beneficios de diferente índole en su proceso de difusión del patrimonio del consistorio, acogiéndose de diferentes formas, a los planes de desarrollo educativo de la Comunidad Autónoma, tanto a nivel de enseñanzas obligatorias, como llegando a **acuerdos** con la universidad o escuelas superiores, a niveles tanto de docencia como de prácticas.

BUENAS PRÁCTICAS EN LA SALA CIERZO.

En este apartado nos gustaría recoger el camino comenzado por diferentes gestores y responsables de instituciones culturales con respecto a los derechos de los usuarios, frente a una situación “curiosa” y bastante incómoda reflejada por los ciudadanos frente al trato que en muchas instituciones públicas relacionadas con la cultura parecen recibir, a nosotros nos gustaría adscribirnos al texto que a continuación exponemos.

La idea de extender las “buenas prácticas” a todos los ámbitos de la vida artística y cultural nos obliga a contar también con los espectadores, el público usuario. Se trata de una entidad heterogénea, pues es obvio que no todos los visitantes de los museos y centros de arte poseen el mismo nivel social o cultural. Tampoco son de la misma edad, ni del mismo género, ni poseen las mismas condiciones físicas. Pero el enfrentamiento a la experiencia artística en unos lugares y momentos determinados hace de ellos, temporalmente, un ente relativamente homogéneo susceptible de ser sometido a normas comunes. De ahí la existencia de algunas “reglas” marcadas por la dirección de muchas de estas instituciones.

Hay, en suma, cosas que los espectadores pueden (o deben) hacer y otras que no están permitidas. Algunas prohibiciones parecen adecuadas a la naturaleza y a los fines del museo o centro de arte, pero no es infrecuente que el espectador se sienta intimidado o gravemente condicionado, con la sensación de hallarse en un lugar mal adaptado a su función. Parece necesario, pues, extender el concepto de que existen unos “derechos básicos del usuario de arte y de la cultura” que deben ser atendidos (y adaptados a las circunstancias de cada caso particular) por los responsables de las instituciones artísticas y culturales.

1º El museo debe hacer públicas las normas que regularán la visita, tanto en su página web como en el área de recepción. En ella, debe contar con personal que solucione cualquier duda sobre los contenidos, las actividades y los servicios del museo. Todo lo cual debe estar bien señalizado.

2º Derecho de acceso. Cada museo es libre de decidir los precios de sus entradas, pero es necesario que sea gratuito o que cuente con tarifas muy especiales para estudiantes, personas mayores y parados. Debería fijarse un día a la semana, o un horario, en que la entrada sea libre. Asimismo, se recomienda el establecimiento de convenios con asociaciones profesionales del sector para la entrada libre o a precio reducido de sus asociados.

3º Derecho a una razonable comodidad física y psicológica. Las obras deben estar bien expuestas, con visibilidad adecuada, respetando su naturaleza, y teniendo en cuenta las intenciones de los artistas y/o comisarios. En condiciones normales no hay por qué exagerar las medidas de seguridad imponiendo restricciones innecesarias o distancias perceptivas desmesuradas que impidan la libertad del espectador de ver las obras desde varios puntos de vista. Los lugares de descanso deben ser confortables y

abundantes. Los asientos, especialmente, deberían colocarse también, siempre que sea posible, en el interior mismo de los espacios expositivos y frente a todas las obras que requieran un tiempo fijo de presentación (vídeos y películas).

Asimismo, hay que favorecer la accesibilidad física a todas las instalaciones públicas, no sólo cumpliendo con las medidas arquitectónicas pertinentes (rampas, ascensores o servicios adaptados en cada planta) sino poniendo a disposición del público sillas de ruedas, bastones-banqueta y similares para personas con dificultades de movilidad. Es necesario también contar con instalaciones específicas donde los visitantes que lo requieran puedan atender sus obligaciones de lactancia y atención a bebés. Los museos y centros de arte han de disponer de servicios de guardarropa y objetos personales con capacidad y personal en número proporcional al de visitantes del centro.

4º Derecho a recibir información adecuada. Las cartelas y los textos, los paneles, las audioguías, folletos, conferencias y otros recursos didácticos, tienen que potenciarse. La comprensión y la valoración del arte necesitan el apoyo de un contexto cultural, y aunque los museos, centros de arte y galerías no pueden suplantar a las instituciones educativas propiamente dichas, sí deben atender la demanda de datos e informaciones básicas sobre las obras que exponen y custodian.

En las salas, el personal de vigilancia debería tener información básica sobre el museo y sus instalaciones. Su actitud debe ser respetuosa con los visitantes, y deben ser discretos en sus comunicaciones personales y por radio.

Los museos deberían imprimir folletos de mano suficientemente amplios, con textos introductorios, sobre sus colecciones y sus exposiciones, que se entreguen de forma gratuita al usuario. Los catálogos son una herramienta de investigación, pero también un importante instrumento formativo. Recomendamos que se opte por formatos y calidades que permitan hacer ediciones de precio asequible. Junto a la publicación en papel deberían promoverse las ediciones digitales, en formato CD o disponibles en la web, de precio menor o de descarga libre.

Son muy importantes los gabinetes didácticos, que incluirán entre sus funciones el prestar una atención específica a los niños y a las personas con necesidades especiales (físicas o psíquicas). Los museos y centros de arte deben ofrecer servicios web actualizados que cubran las necesidades informativas de sus usuarios, entre las cuales se incluyen: horarios, condiciones de acceso, precios, información sobre las obras expuestas, datos sobre las exposiciones temporales, actividades del museo y anuncios sobre eventuales obras de reforma, convocatorias, puestos de trabajo, etc.

El componente educativo y cultural de los museos y centros de arte, en conjunción con los nuevos usos sociales de las tecnologías de la información, hace necesario el establecimiento de canales de comunicación de doble dirección que integren las instituciones culturales con sus usuarios. Por eso es recomendable que existan libros

en los que dejar opiniones o sugerencias por escrito y el uso de las herramientas de la web social (web 2.0) con servicios de conectividad, accesibilidad y participación ciudadana, como pueden ser blogs, wikis, comunidades virtuales y herramientas de sindicación en internet.

5º Derecho a ejercer la docencia en el museo. Es lógico que, en el caso de los grupos, se deba pedir permiso para recorrer colecciones o exposiciones, sobre todo para que no coincidan entre sí y con los momentos de mayor afluencia de público. Es conveniente que el museo ofrezca de forma gratuita a los docentes un equipo de transmisión cerrada que les permita dar explicaciones sin elevar el tono de voz. No puede prohibirse a ninguna persona que hable sobre la arquitectura o las obras a otros, aunque el museo tenga sus propios guías, siempre que lo haga sin molestar a otros usuarios.

6º Derecho a que los usuarios puedan generar su propia información realizando fotografías o vídeos personales. La realización de fotografías privadas (que no generan ningún beneficio económico) **no es contraria al respeto a los derechos de autor**, y siempre que el artista o el dueño de esos derechos no lo haya prohibido expresamente o que deba impedirse por razones de conservación de la obra, debe permitirse.

La restricción del derecho a la fotografía privada supone una grave limitación de los derechos profesionales de artistas, críticos o profesores de historia del arte: algunas obras de arte sobre las que pesan esas prohibiciones no pueden ser analizadas, divulgadas o reevaluadas en las mismas condiciones que otras que sí se pueden fotografiar o grabar en vídeo, disminuyéndose así las libertades de investigación, de expresión y de cátedra. Es cierto que la utilización generalizada de las cámaras puede producir incomodidad en otros usuarios, pero puede establecerse un rápido y sencillo sistema de obtención de permisos mediante el que cualquier estudiante, profesor, artista, crítico o profesional de la cultura pueda, mediante las acreditaciones más habituales, hacerse con un distintivo que le permita realizar fotografías sin problemas. Por otra parte, los museos tienen la obligación de catalogar y documentar las obras que custodian, y deben planificar sus archivos teniendo en cuenta la conveniencia de disponer de imágenes digitalizadas que puedan entregarse a quienes las soliciten.

Finalmente, hay que recordar que el interés por realizar grabaciones personales se extiende a la arquitectura y a las instalaciones de los museos y centros de arte: estudiantes, docentes y profesionales de museología, así como arquitectos y montadores de exposiciones, pueden necesitar también registrar cosas relacionadas con la circulación de los visitantes, el diseño de las exposiciones temporales, iluminación, etc. No es razonable impedirles el desarrollo de esta actividad.

BUENAS PRÁCTICAS EN MUSEOS Y CENTROS DE ARTE

INTRODUCCIÓN..-

Tres buenas prácticas previas

Por regla general, toda administración pública que se propone renovar o crear una institución artística tiene en cuenta criterios y oportunidades relacionados con la atracción del turismo cultural, la rehabilitación de entornos urbanos degradados, la proyección exterior de la localidad/autonomía/estado, etc. Sin menoscabar esos argumentos, una primera norma, o buena práctica, en esta materia sería establecer previa o paralelamente el proyecto cultural que se quiere afrontar con el nuevo equipamiento. Clarificar, en primer lugar, su carácter o función: configurar una colección (museo), incentivar la producción artística y su difusión social (centro de arte/kunsthalle), o hibridar esas dos funciones básicas (museo-centro de arte). En segundo lugar, atender la temporalidad que abarcará la colección y/o actividades (modernidad, contemporaneidad o apuesta por el futuro). Tercero, delimitar el ámbito territorial de la colección/actividad (local, autonómico, estatal, internacional) que determinará, a su vez, el ámbito de sus relaciones. En suma, se trata de fijar la identidad artística de la nueva institución: su Proyecto Artístico.

Una segunda buena práctica tendrá en cuenta la opinión, participación y el logro del máximo consenso posible entre los expertos e interlocutores del mundo del arte en la definición de dicho Proyecto Artístico.

Sólo partiendo del Proyecto Artístico, una administración pública estará facultada para dimensionar el esfuerzo económico que exigirá el nuevo o renovado equipamiento (construcción o rehabilitación del edificio, adquisiciones, programa, plantilla), si asumirá sus costes o acudirá a otras instituciones públicas o al sector privado, instituir un Patronato, elegir y contratar la dirección artística y elegir y contratar al arquitecto, por ese orden. Respetar estas etapas es la tercera buena práctica previa.

1. ESTRUCTURAS DE GESTIÓN

1. 1. Los objetivos de la gestión

La Constitución Española y los Estatutos de Autonomía establecen el derecho universal de todos los ciudadanos a la cultura. Por ello las instituciones públicas tienen la responsabilidad de asegurar y garantizar que existan los organismos precisos que, con vocación de servicio a la sociedad y atendiendo al ejercicio de ese derecho, desarrollen actividades culturales, en nuestro caso las referidas a la creación y difusión artística

contemporánea, con el fin último de facilitar la educación y la construcción del espíritu cívico de las personas.

1.2 Las formas de gobierno

Las estructuras de gestión de los museos deben estar encaminadas a facilitar la toma de decisiones que permitan cumplir los objetivos de la institución, así como la ejecución de sus planes a corto y largo plazo. En nuestro país existen fundamentalmente dos fórmulas de gestión que afectan a nuestros museos y centros de arte:

En la actualidad, una buena parte de ellos dependen orgánicamente o incluso son parte de los departamentos de Cultura de la correspondiente administración pública, sin ningún tipo de autonomía de gestión o financiera y sin personalidad jurídica propia. Esta situación, entre otras cosas, impide la necesaria agilidad que una institución de estas características debe tener para poder llevar a cabo sus objetivos haciéndolas frágiles y fácilmente vulnerables.

Frente a este tipo de centros de arte, existen otras instituciones dotadas de un mayor grado de autonomía bajo la fórmula de agencias estatales, fundaciones públicas, consorcios, organismos autónomos, etc. Estos modelos aportan ventajas sobre el anterior: proporcionan una mayor agilidad y eficacia de funcionamiento, facilitan la capacidad de la institución para conseguir medios financieros complementarios a los de la administración y la hacen más fuerte e independiente.

Las estructuras de gestión de los museos y centros de arte contemporáneo deben estar al servicio de la organización y de su capacidad para conectar con la sociedad.

Tales estructuras han de estar caracterizadas por el principio de autonomía plena y sus principales objetivos son: asegurar la viabilidad del proyecto, supervisar su agilidad y consistencia, facilitar el control externo, garantizar la provisión de los recursos económicos indispensables y ayudar a captar recursos y servicios adicionales. Estas estructuras deben, asimismo, tender a ser duraderas en el tiempo.

1.3. Los órganos de gobierno

El Órgano de Gobierno que se instituya tiene la obligación de establecer los objetivos fundamentales generales de la institución, recogidos en unos Estatutos en los que se plasmen con claridad la Misión del Museo, la composición del Órgano de Gobierno y las reglas básicas de funcionamiento. En caso de ser necesario, este Órgano de Gobierno podrá disponer de una Comisión Ejecutiva.

El Órgano de Gobierno ha de velar por que el Proyecto Museístico, documento clave que proporciona identidad, visión y valores propios a la institución, presentado por el Director, se lleve adelante en los términos en que fue aprobado. Asimismo, en estrecho contacto con la Dirección, creará los mecanismos adecuados para el correcto seguimiento de las actuaciones en pos de estos objetivos, con transparencia y

salvaguarda de los intereses públicos.

Los Planes Estratégicos, redactados periódicamente por la Dirección, desarrollan el Proyecto Museístico y prevén las actividades y los medios concretos para períodos de tiempo determinados.

1.4. Gestión económica

Para una correcta gestión del museo será necesario que los presupuestos del gobierno nacional, autonómico o local contemplen una dotación presupuestaria anual suficiente para alcanzar los objetivos culturales propuestos.

Este presupuesto debe estar garantizado por el órgano de gobierno, asegurando que siempre se dispondrá de los medios económicos necesarios para desarrollar aquello para lo que la institución ha sido creada.

El presupuesto global puede estar integrado por recursos públicos y privados, complementando estos últimos a los primeros.

Para ello, los responsables de la institución colaborarán con la Dirección para localizar y estimular a quienes puedan aportarlos desde el sector privado.

En todo caso, la consecución de recursos económicos privados no debe dar lugar a la disminución de los recursos públicos que deben garantizar en todo caso el buen funcionamiento de la institución museística.

1.5.- Gestión del personal

Un organigrama laboral acorde con los objetivos deseados es decisivo para el funcionamiento ágil, eficaz y ordenado.

Encabezado por la Dirección, el organigrama (1) debe ser propuesto o aceptado por ésta.

En los museos o centros de arte dependientes de las administraciones públicas, los “puestos de confianza” deberían limitarse a los cargos más estrechamente ligados al proyecto del director, como el de subdirector o el de gerente. El personal funcional llega al museo a través de las oposiciones al Cuerpo Facultativo de Conservadores de Museos y los Cuerpos de Ayudantes y de Auxiliares de Archivos, Bibliotecas y Museos (o similares en las Comunidades Autónomas). La ausencia de especialización entre los Conservadores de museos crea actualmente una disfunción y una carencia en los museos y centros de arte contemporáneo. Se hace necesaria la promoción de dicha especialización, acompañada de un mayor énfasis en las materias contemporáneas, actualmente muy escasas, dentro de los temarios de oposición a los mencionados cuerpos administrativos. Ante esta situación, sería preferible la contratación, a partir de una Relación de Puestos de Trabajo aprobada por la administración competente, de personal laboral a través de oposiciones (transparentes y publicitadas) con temarios

acordes a las características de cada plaza, en las que se valore además la experiencia profesional. El objetivo es consolidar una plantilla preparada y estable para el museo o centro de arte.

1.6. Gestión de los equipamientos

Por último, un elemento estructural de gran importancia es el lugar físico donde el museo y centro de arte despliega sus actividades, ofreciéndolas a la sociedad: un equipamiento arquitectónico que posea las características físicas, espaciales y tecnológicas adecuadas a los objetivos perseguidos, asegurándose su idoneidad y el buen mantenimiento del mismo.

2. EL PATRONATO

2. 2. El Patronato y sus funciones

Toda institución artística de titularidad pública deberá de configurarse sobre tres órganos o estamentos con unas competencias y funciones bien definidas: Patronato, Dirección y Equipo Técnico. Cada estamento contará con unos estatutos, reglamentos o contratos que regulen sus funciones, establezcan el ámbito y los límites de sus competencias y garanticen la máxima estabilidad y colaboración en el desempeño de sus respectivas responsabilidades. La colaboración mutua facilitará el trabajo pero estos tres estamentos no son vasos comunicantes. Un esquema correcto de relaciones sería:

Patronato > < Dirección > < Equipo técnico

El órgano colegiado de gobierno de una institución artística es el Patronato. Dado, por un lado, el carácter técnico-científico de la institución museo/centro y, por otro, la conveniencia de mejorar su financiación, la administración titular del museo/centro delegará el gobierno de la institución en el Patronato. Se trata de una delegación de funciones basada en la confianza en la competencia profesional de los expertos (científicos) y en la capacidad de la sociedad civil (colecciónistas, empresarios, patrocinadores, usuarios, asociaciones, colectivos etc.) de atraer fondos artísticos (donaciones, depósitos, convenios de colaboración) y/o aumentar los recursos económicos del museo/centro. Las funciones básicas de un Patronato serán de tres tipos: científicas, económicas y administrativas.

Principales funciones científicas:

- Dar soporte y colaborar con la dirección.
- Velar por el respeto al Proyecto Artístico.
- Evaluar el cumplimiento y los resultados del contrato/programa de la dirección.
- Conocer y autorizar las adquisiciones propuestas por la dirección
- Conocer y aprobar el programa anual de actividades

- Conocer y aprobar las comisiones asesoras creadas por la dirección.

Principales funciones económicas:

- Conocer y aprobar los presupuestos anuales
- Velar por el adecuado uso de los recursos económicos
- Atraer recursos económicos privados
- Aumentar los fondos de la colección a través de daciones, donaciones o depósitos.

Principales funciones administrativas:

- Elegir a la dirección (o delegar en una comisión o jurado).
- Mediar y contextualizar la labor de la dirección y su equipo con la institución titular y los patronos privados.
- Defender la autonomía de la dirección frente a injerencias extra-artísticas.
- Impulsar el desarrollo y la implantación del museo/centro de arte en la sociedad y el cumplimiento de sus objetivos.

2. 3. Composición de los Patronatos

La composición del Patronato garantizará la presencia de representantes de la administración pública titular, de miembros de la sociedad civil y de expertos y científicos. Se propone, la siguiente proporcionalidad atendiendo a las funciones antes detalladas y como garantía de su competencia:

Representantes de la administración titular: 20-33 %

Representantes de la sociedad civil: 20-33 %

Expertos y Científicos: 33-50 %

El Proyecto Artístico orientará el perfil técnico-profesional de elección de los patronos científicos. Un estamento científico de perfil local proporcionará un exhaustivo conocimiento del tejido social, cultural y artístico del ámbito geográfico en el que actúa el museo/centro, pero limitará la también necesaria mirada hacia otros contextos y horizontes más amplios. Por el contrario, la presencia sobredimensionada de expertos internacionales acercará la institución a las pulsiones artísticas y culturales mundiales, pero dificultará la imprescindible mirada sobre la realidad local. En éste sentido, una buena práctica en la determinación de los perfiles responderá – insistimos- al Proyecto Artístico y procurará un adecuado equilibrio entre las ventajas y amenazas descritas.

2.4. Elección del Patronato

La administración titular del museo/centro tiene la legitimidad y la responsabilidad de elegir a los miembros del Patronato. En primer lugar cubrirá, lógicamente, las plazas de su representación directa.

A continuación captará soportes económicos y propondrá las correspondientes incorporaciones de representantes de los patrocinios obtenidos (directivos de las Obras Sociales de entidades de ahorro, directivos de entidades financieras o empresas patrocinadoras, coleccionistas, así como otros procedentes de la sociedad civil: asociaciones, colectivos, usuarios etc.). Su permanencia en el Patronato estará sujeta al cumplimiento estable de aportaciones económicas o la labor de captación de daciones, donaciones o depósitos.

Una vez determinado el perfil de los patronos científicos la selección se realizará entre expertos profesionales de la crítica, teoría e historia del arte contemporáneo, de la docencia, así como artistas, pensadores y especialistas en otras materias afines a su proyecto artístico.

El patronato acordará y hará públicas normas de conducta que eviten cualquier conflicto de intereses de sus miembros en perjuicio de los proyectos, adquisiciones o posibilidades de financiación del museo. Quedará claro de antemano en qué casos excepcionales los patronos pueden comisariar exposiciones en el museo o participar en otros patronatos.

Los directores de museo o centro de arte en el ejercicio de sus funciones estarán sujetos a las normas del código deontológico del ICOM.

Los artistas que sean miembros del patronato no tendrán exposiciones individuales en el museo y su obra no podrá ser adquirida en el período en que estén vinculado a él.

Todo miembro de patronato que sea coleccionista (como individuo, fundación o empresa) debe declararlo y evitar la competencia con el museo en este terreno. El museo no podrá adquirir onerosamente o almacenar obras o colecciones propiedad de algún miembro del patronato.

Los empresarios que formen parte del patronato deberán declarar a éste las áreas de negocio en las que trabajan sus empresas, y evitarán participar en cualquier decisión relacionada con la contratación de servicios o adquisición de bienes que pueda beneficiar directa o indirectamente a sus empresas.

Este régimen de buenas prácticas prestará atención a las reglas de ética emanadas del ICOM.

Se recomienda la renovación parcial de los miembros científicos del Patronato por períodos de tiempo limitados. En esta circunstancia, la dirección del museo/centro podrá proponer candidatos de su confianza. No obstante, se velará por la necesaria pluralidad de expertos con el fin de evitar mayorías “cautivas” del programa de la

dirección.

La inasistencia reiterada a las reuniones del Patronato conllevará el cese como miembro del mismo.

3. LA DIRECCIÓN

La dirección ostenta la máxima responsabilidad del museo o centro de arte. Para cumplir con eficacia su misión debe estar plenamente respaldada por todos los órganos de gobierno de la institución.

3.1. Selección del director

El concurso es el sistema por el cual los directores son elegidos en base a las normas básicas que se detallan a continuación :

- a. La decisión sobre el nombramiento de un nuevo director es responsabilidad del Patronato del museo (que, previamente, ha de reestructurarse según lo propuesto en el punto 2 de este documento). El Patronato podrá contar con el asesoramiento de una comisión, compuesta por personalidades de prestigio en los sectores interesados (producción artística, discurso y difusión del arte, gestión del patrimonio), que examine con total independencia las candidaturas. Esta comisión asesora deberá ser consensuada por el Patronato. En aquellos centros y museos con carácter nacional y con vocación internacional, es aconsejable que la comisión cuente con expertos extranjeros.
- b. El Patronato deberá elaborar y hacer pública una convocatoria en la que se detallarán los requisitos para el cargo y las condiciones del contrato (el concurso se llevará a cabo con publicidad y concurrencia). Además, sin carácter vinculante, podrán invitar nominalmente al concurso a los profesionales que consideren apropiados. Finalmente, una vez elegido el candidato idóneo por el Patronato, dicha elección se propondrá a la confirmación de la Administración responsable. Es recomendable la firma de contratos suficientemente extensos que garanticen el desarrollo de un programa.
- c. Los candidatos al puesto de dirección deberán presentar al Patronato y a la comisión no sólo un completo currículum que demuestre sus méritos y su experiencia, sino también un proyecto concreto para el museo o centro, y de forma específica para el periodo causa de contrato. Para la redacción de dicho proyecto, la Administración convocante deberá proporcionar a los interesados toda la información necesaria sobre el museo o centro de arte. En caso de producirse consultas posteriores, los nuevos datos se darán a conocer a todos los participantes en el proceso de selección.

3.2. Contratación del director

Es necesario buscar fórmulas administrativas (ente público, agencia estatal y otros compatibles con las administraciones autonómicas o locales) que conviertan la figura del director en una figura laboral.

La relación contractual de los directores debe desvincularse de la duración de la legislatura política, por lo que se recomienda el contrato de cinco años.

El incumplimiento del proyecto que el director presentó al concurso u otras causas de peso pueden llevar a la rescisión del contrato antes de su finalización. En tal caso, debe ser el Patronato el que rescinda el contrato, y debe dar explicaciones claras de su decisión a la administración titular y a los ciudadanos.

Por el contrario, la satisfacción con el trabajo del director debería conllevar la renovación de su contrato una vez transcurridos cinco años, por un período igual, y previa presentación, por parte del director, de un proyecto renovado para esos años. La intención de no renovación por cualquiera de las partes debe notificarse con un año de antelación, y el proceso para la selección mediante concurso de un nuevo director debe ponerse en marcha de inmediato.

3.3. Incompatibilidades del director

La administración tutelar deberá presupuestar una remuneración para el director que le permita dedicarse plenamente y con exclusividad a su cargo.

El director evitará desarrollar fuera del museo cualquier actividad vinculada al comercio del arte o el colecciónismo privado. Excepcionalmente, por ser experto en determinada materia, podría ser aceptable su participación en algún proyecto externo al museo: en ese caso, debería comunicarlo al Patronato.

4. EL PAPEL SOCIAL DE LOS MUSEOS Y CENTROS DE ARTE CONTEMPORÁNEO

Durante el pasado siglo, los museos dedicados al arte contemporáneo han experimentado no sólo una proliferación extraordinaria en nuestro país y en los países de nuestro entorno, sino importantísimas modificaciones de objetivos y contenido, de ningún modo ajena a los cambios en los modos de producción artística producidos en el último tramo del siglo XX y el primer lustro del XXI. Ello los ha dotado de especificidad y singularidad respecto a las instituciones museísticas tradicionales, más acentuadas aún en los centros que en los museos de arte contemporáneo.

Los museos de arte contemporáneo tienen una obligación distinta al resto de museos, y es su vinculación al presente. Su función principal no es la de legitimar obras o artistas ni, tampoco, la de hacer o adelantar el juicio de la historia. Lo que los distingue

de los museos históricos (centrados en la conservación y estudio de sus colecciones, su patrimonio material) es su irrenunciable tarea de incentivar y difundir la creatividad artística de nuestro tiempo (la actividad intelectual entendida como valor social, como patrimonio inmaterial) así como facilitar su recepción. Los museos se deben concebir no solamente como contenedores de obras de arte, sino como laboratorios de comportamientos artísticos abiertos a las experiencias cambiantes del mundo y a los lenguajes que las hacen visibles. Son, pues, tanto lugares de producción y generación de propuestas de creadores actuales como de investigación y estudio de las prácticas artísticas contemporáneas. Por ello, la evaluación del buen funcionamiento del museo o centro de arte contemporáneo, además de considerar, como se hace tradicionalmente, el número de visitantes, debe atender a otros variados indicadores de la gestión (2).

De lo anterior se infiere que los museos de arte contemporáneo y los centros e instituciones dedicados al arte contemporáneo deben ser lugares abiertos al pensamiento creativo, no dogmáticos ni ordenancistas. Es, pues, necesario un concepto dinámico de museo basado en el tejido social que lo sustenta, comprometido con la información y la educación sobre los lenguajes y discursos contemporáneos, y que esté en continua comunicación con otros tipos de instituciones culturales, estableciendo redes dinámicas y participativas con otros museos y centros de su ámbito nacional e internacional.

Con base en las consideraciones anteriores, se entenderán como buenas prácticas, en cuanto al papel social de los museos y centros de arte, las siguientes:

- Coleccionar y conservar el patrimonio artístico del siglo XX y activar un nuevo patrimonio público de la contemporaneidad, consistente tanto en obras objetuales como en proyectos artísticos intangibles: videocreación, net.art, software art, etc.
- Invertir una buena parte de sus recursos en la conceptualización y producción de nuevas obras de artistas en vías de consolidación (I+D+I en las artes visuales).
- Informar al menos una vez al año de los planes del director no sólo al Patronato (como es prescriptivo) sino también a los ciudadanos, a través de los medios de comunicación: compras realizadas y planificadas, programas expositivos y actividades.
- Mantener una relación con los artistas y comisarios con los que colaboran, basadas en las buenas prácticas profesionales: honorarios por el trabajo o los servicios prestados, respeto a los derechos de autor, formalización de los acuerdos mediante los contratos por escrito, etc.

- En caso de que el museo vaya a financiar la producción de obra, se recomienda negociar previamente con artista y galería si va a ser adquirida por el museo o si va a comercializarse, y en qué condiciones.
- Desarrollar programas de colaboración y proyección a escala internacional, integrándose y fomentando las redes de colaboración a escala local, autonómica, estatal e internacional.
- Alentar y atender la creación de un contexto artístico local, impulsando la colaboración con su entorno social y cultural y la generación de comunidad, mediante programas educativos y de formación y atención a los distintos públicos y sus segmentos.

5.OBJETO Y ALCANCE DE ESTE DOCUMENTO

Este documento de buenas prácticas es el resultado de las conversaciones iniciadas en junio de 2006 entre el Ministerio de Cultura, la Asociación de Directores de Arte Contemporáneo, el Consorcio de Galerías de Arte Contemporáneo, el Consejo de Críticos de Artes Visuales, el Instituto de Arte Contemporáneo, la Unión de Asociaciones de Artistas Visuales y la Unión de Asociaciones de Galerías de Arte de España. Dichas conversaciones suponen que el Ministerio reconoce al sector como tal y también que éste se articula a través de asociaciones. El documento no tiene carácter normativo y sólo supondrá compromisos para aquellas instituciones que lo asuman y sin que en ningún caso pueda suponer el desistimiento de la responsabilidad política y cultural de las instituciones que, por otra parte, dispondrán del control de los tiempos a la hora de ir poniendo en práctica las recomendaciones que aquí se expresan. El Ministerio de Cultura hace propias estas buenas prácticas y anima a que las administraciones autonómicas y locales las adopten.

(1)

El número de personas que integran el organigrama de un M. o C. de A. depende de diversos factores y es, por tanto, variable.

Las dos cuestiones que mayor incidencia tienen sobre esta cuestión son:

- las dimensiones del equipamiento arquitectónico del centro o museo
- su presupuesto económico anual

Suponiendo un M. o C. de A. de tamaño medio, el organigrama ideal sería:

* una dirección, + secretaría de dirección

- * un responsable de la Colección Permanente (si la hubiere),
- * un responsable de Exposiciones Temporales
- * un responsable del Departamento de Educación
- * un responsable de Biblioteca y Documentación,
- * un responsable de Publicaciones
- * un responsable de Contabilidad y Personal,
- * un responsable de Comunicación,
- * un responsable de Marketing
- *un responsable de Infraestructuras y Equipamientos y Seguridad.

(2)

Las cifras de los distintos M. y C. de A. son, por otra parte, difíciles de comparar entre sí, pues cada centro se encuentra en situaciones particulares en las que influyen factores como: población residente, en tránsito o turística, dimensiones del equipamiento, presupuesto disponible, horarios de apertura al público, actividad organizada, etc...

Otros indicadores a tener en cuenta, siempre dentro de la ponderación resultante de “población / turismo / dimensión / presupuesto”, son los siguientes:

- Cifra total de grupos escolares atendidos,
- Actividades educativas desarrolladas durante el fin de semana para jóvenes y familias,
- Cifra total de otros grupos organizados (tercera edad, jóvenes, desempleados, inmigrantes, sectores marginados...) atendidos,
- Cantidad y calidad de actividades paralelas desarrolladas (ciclos de cine, conferencias y mesas redondas, talleres, encuentros y charlas con artistas, actividades musicales y escénicas...),
- Cantidad y calidad de exposiciones temporales presentadas,
- Número de exposiciones de producción propia dentro del conjunto de exposiciones temporales,
- Publicaciones relativas a exposiciones, calidad de sus contenidos,
- Número de ensayos originales presentados en dichos catálogos, así como en otras publicaciones, y relevancia teórica de sus autores,
- Cifra de exposiciones temporales producidas en colaboración con otros M. o C. de A., y cifra de exposiciones propias que, tras su presentación local han sido demandadas por otros M. o C. de A.,
- Número de préstamos y exposiciones realizadas fuera del M. con base en fondos de la Colección Permanente,
- Número de conferencias, congresos, mesas redondas, artículos impartidas y escritos por el personal técnico del M. o C. de A. invitado por otras instituciones museísticas o académicas.
- Número de visitas a la página web.
- Número de personas integradas en la Asociación de Amigos (si la hubiere).
- Número de investigadores atendidos
- Número de empresas privadas involucradas en el desarrollo de la vida

económica de la institución y porcentaje de dinero privado, captado para el desarrollo de actividades museísticas, sobre el presupuesto económico anual.

- Repercusión de las actividades en los medios de comunicación social