
Treball Fi de Màster

Títol:

Asalto Raval

Autoras: Ilaria Brandi i Alba Iglesias Patiño



Aquesta tesi doctoral està subjecta a la licència [Reconeixement-NoComercial-SenseObraDerivada 4.0 Internacional \(CC BY-NC-ND 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/)

Esta tesis doctoral está sujeta a la licencia [Reconocimiento-NoComercial-SinObraDerivada 4.0 Internacional \(CC BY-NC-ND 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/)

This doctoral thesis is licensed under the [Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International \(CC BY-NC-ND 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/)



MÁSTER GESTIÓN CULTURAL UIC 2019-2020

PROYECTO TFM “ASALTO RAVAL”



Composición del equipo:

ILARIA BRANDI CA040006DY

ALBA IGLESIAS PATIÑO 46901149D

Tutor:

JORDI PADRÓ I WENER

El siguiente proyecto surge del interés hacia el papel social y cultural de los Museos de Arte Contemporáneo en el siglo XXI . En este marco, la resocialización de los espacios del arte se convierte en un objetivo para lograr beneficios tanto individuales como colectivos. A continuación un análisis el MACBA y la relación que tiene con su entorno, el barrio del Raval . A partir de su diagnóstico presentamos una propuesta cultural para avanzar hacia una mirada más social e integradora con las comunidades.

1. Análisis del Entorno

Paisaje Urbano: El Raval

El Raval es uno de los barrios del centro histórico de Barcelona distrito Ciutat Vella que ha sido objeto de remodelación profunda en los últimos 30 años. Al Raval le ha sucedido lo mismo que a otros barrios céntricos de grandes capitales como Nueva York, Londres o París que se han visto sumidos en un proceso de transformación económico, social y cultural. La gentrificación es un proceso durante el cual los residentes tradicionales de un espacio (generalmente clases populares) son expulsados y sustituidos por nuevos residentes con un estatus socioeconómico más elevado *“First we take Manhattan” Álvaro Ardua y Daniel Sorando*. Durante el proceso primero hay un momento de abandono, segundo estigma, regeneración y mercantilización, este último es en el que nos encontramos actualmente.

En este punto de inicio en el camino hacia una sociedad globalizada se situaba el Modelo Barcelona desde los años 80 (modelo sociedad postindustrial) hasta la actualidad (modelo sociedad servicios). Se entiende como un proyecto de revitalización urbana liderado por el gobierno local que tiene como finalidad transformar la ciudad desde un punto un punto de vista económico, social y cultural. Concretamente en el barrio del Raval este proyecto de regeneración urbana tiene dos miradas: la mirada positiva en que las administraciones han justificado estas intervenciones aludiendo a la necesidad de reformas en un barrio deteriorado que carecía de servicios sociales mínimos y bajas condiciones de habitabilidad de las viviendas. Luego está la mirada más crítica donde transformaciones urbanísticas llegaron a sus puntos álgidos en los años 90 con la destrucción de edificios que había en lo que hoy es la Rambla del Raval, la expulsión de gran parte de la población obrera ha sido sustituida por otros grupos de población con mayores niveles de formación y capacidad adquisitiva, siguiendo el proceso de gentrificación del barrio. El documental *“En Construcción” 2000 de José Luis Guerín* lo explica muy bien; es una historia de construcción y destrucción de edificios que se encuentra con la construcción y destrucción de seres humanos.

Población: Residentes del Raval

La diversidad social del Raval se manifiesta tanto por el multiculturalismo de sus residentes como por el uso que las personas hacen del espacio público.

Las estadísticas del Ayuntamiento de Barcelona nos muestran que Raval es uno de los lugares del mundo con mayor densidad de población 47.605 habitantes de los cuales 23.795 son de procedencia española y 23.802 son extranjeros. La mitad de los residentes son extranjeros, la mayoría extracomunitarios, Raval se convirtió en un barrio refugio y se vuelven a poner en el mercado viviendas en condiciones mínimas de habitabilidad que llevan a la marginación de la población. Las principales nacionalidades son (Pakistán 4501, Filipinas 4018, Bangladesh 2894, Italia 1312 ..). La media de edad del total de la población es de 32 años es una población joven, sin



embargo, un 30% se encuentra en situación de desempleo y hay un amplio número de trabajadores precarios con niveles de renta bajos. Del total poblacional 10.765 son menores de 24 años y 6.042 son hijos de inmigrantes. El Incremento de la inmigración en el Raval año 1998 -10% de su población. Año 2002 -25%. Año 2008-48% y año 2018-49%, 2020 50% de la población total. El índice de vulnerabilidad social IVS, calculado a partir de indicadores de exclusión social como ratio de población extranjera extracomunitaria, ratio de dependencia, tasa de instrucción insuficiente, renta per cápita etc lo sitúa cerca de 8 puntos porcentuales, 2 por encima de la ciudad de Barcelona en su conjunto.

La tendencia en los últimos años se caracteriza por un alto grado de movilidad residencial, altas, bajas y cambios de domicilio. En la actualidad la idiosincrasia se caracteriza por la concentración de extranjeros extracomunitarios, pero en esta población “flotante” de la que hablamos también se incluyen estudiantes europeos, trabajadores de profesiones liberales y no olvidar a los vecinos de toda la vida.

Turismo: Turistificación Raval:

Los Juegos Olímpicos 1992 supuso el primer impulso turístico de la ciudad, con los planes de regeneración urbana Barcelona se abrió al mar y al mundo. Entre los planes estaba cambiar la imagen del Raval que llevaba consigo el cambio de modelo de vecindario y de sus dinámicas culturales. El despliegue de contenedores museísticos en el centro de la ciudad articula nuevas estrategias que generan la marca Barcelona y son foco de atracción turística. Una de las consecuencias de estas operaciones de nuevas construcciones de espacios públicos y rehabilitación de viviendas es que tiene un efecto sobre el valor del suelo, se encarece la vivienda y expulsa a los vecinos del barrio, la aparición de equipamientos culturales de proyección internacional atrae a nuevas clases medias y artistas, esto cambia el tejido social, cultural, y comercial del barrio.

Este proceso de transformación social, el turismo ha jugado un papel esencial, ha generado especulación inmobiliaria con la inevitable consecuencia de una incesante subida de precios vivienda y la llegada de alquileres turísticos, pero cabe destacar que el turismo no es un problema en sí mismo sino la especulación del mercado de alquiler. Las agencias inmobiliarias y los fondos de inversión rastrean el territorio para comprar pisos y luego revenderlos o alquilarlos a un precio mucho más elevado aquí también hay que mencionar el negocio de los apartamentos turísticos, fenómeno con un impacto negativo que actualmente se está gestionando desde el Ayuntamiento.

Tejido Comercial:

El tejido comercial ha sufrido grandes transformaciones, en el Raval norte se mezcla la oferta cultural con el ocio nocturno. En los alrededores del eje cultural destacan los sectores de hostelería, restauración y comida para llevar, existe un crecimiento, un monopolio de locutorios, tiendas de alimentación que otorgan más visibilidad a la inmigración con sus actividades comerciales,

también la presencia de comercios étnicos Paralelamente existen actividades económicas como venta de ropa, bares, tiendas de música especializadas que no son un comercio de proximidad, están destinados a un público más europeo, así como nuevos residentes de clase media y turistas.

Tejido Cultural:

Nos remontamos al 85 con el Plan Especial de Reforma Interior (PERI) cuando el Ayuntamiento quería poner fin al deterioro de los edificios y los conflictos sociales del barrio con la idea de rehabilitar zonas degradadas y reducir su población pero su principal objetivo era el de ampliar los espacios de uso colectivo, la implementación de espacios culturales y públicos. Este instrumento de aplicación urbanística prioriza en la creación de espacios libres en áreas conflictivas y marginales el plan apostaba por crear un eje cultural paralelo a las Ramblas, había una necesidad de crear infraestructuras culturales con el objetivo de mejorar la imagen del entorno.

Es habitual en estos procesos de reurbanización en áreas marginales en los centros de las ciudades la creación de espacios de arte como señalan *Borja y Castells 1997* “*La oportunidad puede darse de antemano o puede ‘inventarse’. En las grandes ciudades, las diversas administraciones toman decisiones puntuales que son potencialmente estratégicas. Se producen eventos que si se prevén y se promocionan pueden ser palancas transformadoras*”. Pero como explica Manuel Delgado en su libro *La Ciudad mentirosa* “*En casi todas las ciudades los procesos de transformación urbana se acompañan de actuaciones que invocan los principios abstractos del Arte, la Cultura, La belleza y el Saber. Se trata de una serie de valores-refugio de las políticas de promoción urbana que tratan de prestigiar sus estrategias de tematización y espectacularización*”

Principales equipamientos, el Eje Cultural

- En 1987 el barrio acoge el **Centre d’Estudis i Recursos Culturals CERC** coordina la programación del uso de los espacios **Patti Manning**. Institución educativa y cultural, espacio multifuncional activo para realizar actividades científicas, académicas y divulgación cultural (cursos, seminarios, conferencias...) también cede espacios a entidades sin ánimo de lucro, a instituciones culturales y sociales.
- El Centro de Cultura Contemporánea **CCCB**. El centro es un modelo de institución cultural, un centro cultural por lo que no tiene colección, pero acumula en el centro de documentación el resultado de sus actividades. No es un centro cultural o cívico de proximidad con el barrio, la aspiración es más local e internacional, aunque sí cede o alquila espacios a entidades y colectivos del barrio o a colectivos asociados. Colectivos asociados que usan el espacio para realizar sus actividades que busquen reflexión del espectador y presencia de movimientos sociales que tengan una acción crítica con la globalización,

buscar una línea de trabajo artística reflexiva (como el colectivo La Fábrica que organiza el festival de cine de Barcelona L'Alternativa, Almazén con el festival de cine de animación. En su día Advanced Music con la celebración del festival de músicas avanzadas, Sónar.) En cuanto al número de visitantes se ha convertido en una de las grandes instituciones de referencia y el centro distingue entre visitantes de exposiciones y asistentes a actividades. En un primer momento las exposiciones representaban la mayoría de su público, pero a partir del 2001 el público se estabilizó.

- A nivel educativo en el eje se encuentra la facultad de Historia y Geografía de la Universidad de Barcelona. Por otro lado, la facultad de Comunicación y relaciones internacionales. Blanquerna-URL se inaugura en 1996 y la construcción de la sede de su biblioteca. En relación a si hay presencia de estudiantes universitarios residentes del barrio, es prácticamente inexistente las universidades se resisten a estudiantes del Raval, en este sentido hay que destacar que los adolescentes y jóvenes residentes son un colectivo desfavorecido con un alto grado de fracaso y abandono escolar. Existe una iniciativa el proyecto “Prometeus” un convenio de colaboración de educación comunitaria que impulsa y da apoyo a jóvenes del Raval para que accedan y cursen estudios universitarios, mediante convocatorias de beca. En el proyecto participa el ayuntamiento de Barcelona y algunas universidades entre ellas la UB y en los últimos años han conseguido cerca de 30 alumnos del barrio que ocupan plazas universitarias de la ciudad.
- El proyecto arquitectónico del **MACBA** fue adjudicado sin concurso público al arquitecto Richard Meier, cuando el arquitecto estaba entre los mejores arquitectos de Nueva York, con la idea de repetir su módulo de caja blanca con pequeñas combinaciones. El MACBA es una institución principal de la ciudad para representar, entender y coleccionar la creatividad de nuestro tiempo.
- Otros equipamientos destacados un poco más alejados del eje cultural, la inauguración de la Filmoteca de Cataluña en 2012 (Raval Sur), La Escola Massana, también los encontramos con la Biblioteca de Cataluña y el Instituto de Estudios Catalanes (IEC).
- Paralelamente a la construcción de este núcleo de grandes equipamientos, destacar que a finales de los años 90 aparecen en el barrio artistas que abrían sus talleres y galeristas sus galerías. El caso de las galerías de arte es que la mayoría se establecieron en las calles cercanas al núcleo de la Plaza del Angels pensado en el impacto positivo que tendría esta localización aspiraban a funcionar por la proximidad con el Macba sin embargo la mayoría de ellas cerraron por la inviabilidad del negocio. La zona también contaba con estudios de diseño de arquitectura que se establecieron cerca del eje cultural. A esto se le suma la presencia de talleres, jóvenes creadores que a principio de su carrera artística comparten locales, promueven creaciones, un segmento de la vanguardia joven de la escena creativa barcelonesa en especial en artes plásticas, escénicas y creación literarias. En cuanto a la progresión de los talleres del Raval respecto al total en el año 1996 era un 33% en el año

2003 representaban casi un 60%, el Raval era el barrio más dinámico en cuanto a creación artística pero estos datos han ido descendiendo considerablemente a lo largo de los últimos años debido a la subida de precios de los alquileres de los locales.

Resumiendo, El Raval uno de los mejores barrios de la ciudad para consumir cultura cuenta con más de 300 espacios culturales en él se encuentran algunas de las instituciones culturales más prestigiosas como el Teatre del Liceu; el Teatro Romea; La Virreina Centro de la Imagen; la Filmoteca de Cataluña; el Museo de Arte Contemporáneo de Barcelona, el Macba, CCCB; la Biblioteca de Cataluña; el Instituto de Estudios Catalanes; Barcelona Centre for International Affairs, CIDOB.

EVOLUCIÓN VISITANTES EJE CULTURAL: CCCB Y MACBA



El CCCB destacar que tiene un 70% de público local, y un 30% del público turista, el Macba sucede al revés tiene más turista que local, esto tiene relación con el tipo de modelo que es más participativo, más sociológico. La programación está dirigida un público más amplio.



La caída reflejada de número de visitantes en 2017, el Museo pierde cerca de 75.000 visitantes en su mayoría turistas. En el año 2018 se observa una importante recuperación de afluencia de público, un aumento de 27,3%, que está relacionada con las visitas gratuitas de los sábados por la tarde.

Tejido Asociativo:



La tradición del Raval siempre ha estado asociado a un estigma negativo también ha fomentado desde la opinión pública y ha calado en la percepción del barrio como un entorno asociado a la violencia, prostitución, delincuencia, las bajas condiciones de habitabilidad de las viviendas, la escasez de servicios sociales etc. Sumando a estos problemas de pobreza las transformaciones urbanísticas y la llegada de inmigrantes extracomunitarios ha sido constante una respuesta de criminalización de la pobreza, medidas represivas para el control del espacio y pretensiones de las autoridades municipales y los intereses privados han sido la tendencia.

Para contrarrestar este impacto destacar que el Raval es un barrio activo, cuenta con un fuerte tejido asociativo un vecindario muy activo con presencia de colectivos y movimientos sociales que hacen frente a las injusticias sociales como es la especulación inmobiliaria y reivindican la importancia de la convivencia comunitaria. Esta red de entidades del tercer sector social tiene como objetivo también abordar problemáticas sociales ligadas a colectivos vulnerables con una mirada comunitaria. Según datos recogidos por el **Plan de Barri Raval Sud**, el barrio acoge más de 250 entidades y asociaciones entre las cuales 28 son de educación, 112 culturales y 10 vecinales.

Entre las asociaciones y plataformas vecinales destacar **Acció Raval** y **Raval Rebel** que tienen un papel activo reivindicativo y hacen frente a las consecuencias negativas derivadas de la gentrificación y turistificación del barrio. Por otro lado, las asociaciones socioculturales juegan un importante papel en los procesos de inclusión social y cultural de sus residentes, destacamos algunas como **Casals dels infants Raval**, proyecto que comenzó en 1983 que proporciona servicios y actividades para niños, adolescentes y jóvenes del barrio, necesidades educativas y de promoción social. **La asociación Lokal del Raval**, un espacio libertario de referencia de las luchas vecinales con 30 años de trayectoria que alberga una librería, sede de la revista 'Masala' y de la coordinadora contra la especulación del Raval donde se organizan charlas, debates y campañas de protesta vecinales. El **Ateneu del Raval** es un lugar destacado, un centro cultural comunitario de intercambio multicultural que potencia la cohesión social del barrio mediante prácticas artísticas comunitarias.

Redes: Instituciones socioculturales e iniciativas culturales

La Administración Municipal para paliar los problemas del entorno externalizó muchas de las acciones a la **Fundación Tot Raval** evitando intervenir directamente en el barrio, con el fin de mejorar las condiciones sociales económicas y culturales de los habitantes. La **Fundación Tot Raval** fue creada en el 2002 como una alianza de asociaciones de artistas, espacios culturales y de participación ciudadana (Conservas, Almacén, Estudio 08001) y grupos de activistas



(antiglobalización, antiespeculación) y asociaciones vecinales (Taula del Raval) entre otros. Su fin es abordar un marco de colaboración con diferentes agentes ejerciendo un rol de dinamizador social que tiende de puente entre las instituciones culturales y la comunidad local. El Macba actualmente tiene lazos de colaboración con la Fundación en sus programaciones culturales de actividades. Actualmente desarrolla un trabajo comunitario con más 300 organizaciones, haciendo de puente entre grandes instituciones y asociaciones de proximidad e incide de forma transversal en los ámbitos social, cultural y económico y comercial.

Algunas iniciativas estables coordinadas por la *Fundación Tot Raval* se encuentra '**Apadrina tu equipamiento**' un programa de innovación cultural que tiene como objetivo que los centros educativos del barrio abran sus puertas y por otro algunos equipamientos culturales entre ellos el MACBA, CCCB, Fundación Joan Brossa, La filmoteca de Cataluña se acerquen a sus vecinos a través de los alumnos y sus familias.

Otra iniciativa es **RAVAL KMo**, un proyecto creativo para fomentar la dinamización comercial y social del Raval, trabajo colectivo de diferentes entidades, instituciones y comercios para construir un compromiso ciudadano por la responsabilidad social. Se dirige a crear oportunidades para personas del barrio en situación de paro que participan produciendo luces para adornar las calles y equipamientos del barrio.

La iniciativa **Inusual Project** un espacio cultural de carácter multidisciplinar abierto a todo tipo de propuestas. Vocación integradora, lugar de intercambio cultural que da salida a artistas emergentes. **Freedonia** asociación cultural que hacen arte y cultura, cine, conciertos o **Almazén** un espacio de difusión y creación artística, sede de la *Asociación cultural la Ciutat de Les Paraules*.

Raval territorio socialmente responsable (Plan estratégico 2020) Proyecto impulsado por entidades que forman parte de la Xarxa Laboral del Raval con la implementación del proyecto "Intervención comunitaria Intercultural" de la Obra Social la Caixa. En el proyecto están implicados todos los agentes del territorio: Instituciones culturales, entidades sociales, empresas y comercios, administraciones públicas y la ciudadanía. Las instituciones culturales promueven políticas de proximidad y abren a las puertas a vecinos contribuyendo a romper la barrera de los precios y acceso a la oferta cultural, también colaboran cediendo espacios para que algunas entidades desarrollen sus actividades.

Fundación CIDOB Barcelona centre for international Affairs. Centro de información y documentación internacionales de Cataluña, la institución se define como una plataforma multidisciplinar que quiere favorecer y contribuir a la circulación de ideas e iniciativas entre las diversas culturas que conviven hoy en el mundo.

2. Análisis Interno MACBA

El MACBA fue inaugurado oficialmente el 28 noviembre de 1995 con su apuesta por un museo de vanguardia. El museo era un invento nuevo porque Cataluña no tenía un Museo de Arte Contemporáneo y si Barcelona iba a ser una ciudad moderna y un referente en la zona mediterránea lo necesitaba. En 1985 el Ayuntamiento y la Generalitat deciden comprar el solar que hoy en día es el CCCB y el MACBA que posteriormente encargaron el proyecto al arquitecto americano Richard Meier.

La Constitución del Modelo:

El museo es un modelo mixto de convivencia entre el sector público y privado, un consorcio en el que participan tres administraciones, Ayuntamiento, Generalitat y en el 2007 entra el Estado a través del Ministerio de Cultura. La parte privada la conforma la Fundación que es la que aporta la colección, por lo tanto, fondos del museo de propiedad privada, pero de uso es público. Era el único modelo en aquel entonces que facilitaba la creación del Museo de Arte Contemporáneo en Barcelona, fue el alcalde Maragall con Leopoldo Rodés las dos figuras claves que impulsaron el proyecto a finales de los 80.

Las principales funciones del Consorcio son: La gestión del Museo como institución dedicada a la adquisición, la conservación, el estudio, la exposición y la interpretación educativa de obras de arte contemporáneo. La creación de los fondos bibliográficos y documentales que faciliten el conocimiento y la difusión del arte contemporáneo. El estímulo y la promoción de todas las actividades como espacio para disfrutar del arte contemporáneo en sus diversas manifestaciones y, al mismo tiempo, como espacio para la formación y la educación de las personas a través del arte para desarrollar su espíritu crítico.

Cuando el Ayuntamiento y la Generalitat encarga el proyecto al arquitecto americano Richard Meier, tenían el contenedor, pero se necesita la obra, fue gracias a la Fundación MACBA que estaba destinada a comprar que va a la colección de un museo público. En aquel momento este modelo mixto fue muy polémico, no existía ni en Francia ni en Inglaterra, era un modelo americano. En este modelo la Fundación no intervienen en los programas de exposiciones de actividades ni en las adquisiciones de la obra, sin embargo, el director del Macba en el periodo del 95-98 Miquel Molins aludía a que era un problema no resuelto que la colección del museo fuera un depósito de naturaleza privada que de alguna manera que todos pagamos, por lo tanto las obras deberían de ser públicas, la cultura no podía estar en manos de la sociedad civil.

Modelo de Gobernanza interna:

Compuesto por un Consejo General que se reúnen 1 o 2 veces al año para tratar los presupuestos, temas de tarifas (compuesto por la presidenta del Ayuntamiento, vicepresidente y vocales, todos miembros de las administraciones públicas). La Comisión Delegada 3 o 4 reuniones protocolarias, prepara las reuniones del Consejo y firma convenios de colaboración. Y por último el equipo de Dirección y Gerencia dos personas al mismo nivel, el director lleva las funciones del ámbito artístico, elabora los programas y el Gerente tiene la responsabilidad en el ámbito de la gestión, éstos últimos tienen autonomía de gestión y decisión y son elegidos a través de un concurso público.

El equipo de Dirección y Gerencia está compuesto por 5 grandes áreas: Dirección curatorial, Dirección de programas, Dirección de gestión y Dirección de marca y desarrollo. Cada una de ellas con sus correspondientes departamentos y equipos de trabajo. Para el desarrollo del proyecto vamos a incidir en aquellas que nos resulten más representativas teniendo en cuenta nuestros objetivos por ellos es fundamental entender el funcionamiento y el recorrido de la Dirección de Programas que incluye el equipo de educación y programas públicos.

Estructura Presupuestaria:

El 51% del presupuesto viene del Ayuntamiento, un 35% de la Generalitat y un 14% el Ministerio de cultura y la Fundación como hemos comentado solo compra obra. Desde el año 2009 hay una reducción presupuestaria por parte de la Generalitat y el Estado que se ha ido compensando con la aportación del Ayuntamiento.. En cuanto a los fondos propios hemos pasado de un 15% en el año 2008 a un 20% actual y esto se debe en gran medida al alquiler de los espacios de los edificios. Los últimos años con los recortes todo ha bajado lo que más el estado y se compensa con el Ayuntamiento. Hasta el momento Ayuntamiento de Barcelona nunca ha recortado como la Generalitat y el Estado.

Recientemente está en marcha reactivar la formalización del convenio con el Estado y que vuelva a financiar parte de las instituciones culturales de Barcelona, entre ellas el Macba. Está en marcha reactivar la comisión entre las dos administraciones que desde el 2011 estaba paralizada.

Ingresos:

Los ingresos propios vienen fundamentalmente de la taquilla que representa un 39% de los ingresos totales hay que tener en cuenta que pocos son los que pagan la entrada general son muchas universidades, escuelas y colectivos desfavorecidos los que tienen acceso gratuito. También se cuenta con ingresos extraordinarios de la concesión de la cafetería y tienda. Un 9% viene de la venta de exposiciones producidas en el museo a otros museos del mundo, en este aspecto se hace un acuerdo con la Agencia de Cooperación AECID que subvenciona los gastos del MACBA entonces

el fee queda limpio, no es un intercambio es una venta y en este aspecto se está trabajando actualmente para aumentar estos ingresos.

Uno de los ingresos propios fundamentales es el del alquiler de los espacios del MACBA a empresas para hacer otro tipo de actividades, esto supone el 23% de los ingresos totales. En el edificio Meier se alquilan 4 espacios, en el Convent los Angels hay 5 espacios, que siempre están ocupados que representan un ingreso importante.

En los últimos años el tema de los espacios ha sido foco de polémica y ha estado presente en la opinión pública debido a la concesión de un espacio para la ampliación del museo a La Capella de la Misericordia, espacio que también reclamaba el CAP Raval Nord y esto generó desencuentros entre la sanidad pública y la institución cultural que fue percibida como una lucha entre la élite y el pueblo. Finalmente el espacio se le concede al CAP pero el MACBA inicia un proyecto de ampliación enfrente del edificio Meier.

Patrocinios:

Se trata de empresas que quieren vincular su marca con el Arte Contemporáneo, este patrocinio puede ser monetario o en especie y está relacionada directamente con la actividad, a diferencia de la Fundación MACBA que es una labor más propia de mecenazgo, una relación directa con la obra. Se trabaja con Fundaciones grandes como Gas Natural, Repsol, La Caixa, Santander, Fundación Carasso esta última es importante a nivel de mecenazgo cultural. Pero en este aspecto se está generando internamente un descontento social asociado al debate que tiene que ver con el concepto de "Filantropía tóxica" una respuesta social que en museos como el Guggenheim de Nueva York y la TATE de Londres anunciaron recientemente que no aceptarían donaciones de cierta empresa farmacéutica que se ha visto envuelta en un escándalo de salud pública y este no es un caso aislado. En este aspecto los museos públicos deberían cuidarse por los inconvenientes de tener un perfil de patrocinadores que pueden dañar la imagen, el patrocinio debería de ser coherente con los valores de la institución.

El MACBA de donde recibe más es de fondos europeos, actualmente hay 3 becas europeas que reúnen una inversión de 300.000 euros anuales y se tratan de compromisos a 3 años. Es importante que sea reivindicado y ser conscientes no todo viene del mundo privado, la mayoría es dinero público que llegan de los impuestos que pagamos al Fondo Social Europeo y posteriormente vienen a las instituciones culturales.

Colaboraciones:

El MACBA es un museo con vocación de apertura y relación con su entorno y es fundamental trabajar en red con instituciones y entidades de la ciudad con el fin de ofrecer un espacio de diálogo



y colaboración. Actualmente hay un problema que tiene que ver con una falta de vínculo con la sociedad local, es donde se tiene que trabajar la cooperación con otros sectores para que el MACBA, es importante crear este sentimiento de pertenencia con el museo, trabajar el vínculo emocional. Proyectos destacados:

El proyecto Barcelona Tech City. Es un lobby que nació en 2016, una asociación abierta del ecosistema tecnológico local e internacional con sede en Barcelona. Se ha firmado esta alianza estratégica para ofrecer visitas a los recién llegados a los principales equipamientos culturales del Raval, con el fin de conocer la oferta cultural de barrio y del Macba. Las visitas se organizan cada 3 meses y se calcula que de cada una se ganan una media de tres o cuatro personas que crean este vínculo emocional de los residentes con el museo.

Proyecto UNIQLO. En 2017 se perdieron casi 75.000 visitantes y se propuso probar puertas abiertas los sábados y en 2017 cuando abre la tienda Uniqlo de Barcelona. Aquí se firma el convenio el museo quería ser más social y atraer a esta franja de edad de público local y llegan al acuerdo de sábados a partir de las 4 de la tarde gratuito desde Abril de 2018. El experimento funciona y se ha renovado por 5 años, el Macba ha ganado público nuevo. Este proyecto no solo atrae a público local también turistas que reconocen la marca y han ido a la TATE y al MoMA con los que tienen el mismo acuerdo.

Existen algunos acuerdos de colaboración entre las instituciones de la Diputación, Foment de la Ciutat, el MACBA, el Museo Marítimo, La Filmoteca de Catalunya y el Liceu. Estos acuerdos establecen el vínculo con las con las entidades educativas, culturales y sociales está recogida en la Misión del museo. El objetivo es que alumnado de Raval conozca los grandes equipamientos del barrio e integre el aprendizaje mediante la participación en una vivencia educativa. Los participantes son los centros educativos y la coordinación la gestiona Fundación Tot Raval con la colaboración de los servicios educativos de la Ciutat Vella.

Público:

La tendencia de la afluencia de público del MACBA ha seguido diferentes ritmos. Empezaron con cifras modestas es su constitución que decrecieron hasta 1999 que tocó fondo con 150.000 visitantes. En el año 2002 empezó el remonte llegando a duplicar el número de visitantes, en el año 2003 reciben cerca de 400.000 visitantes.

Es un museo con una reputación internacional muy importante y el público turista son principalmente franceses y norteamericanos con mucho interés en el arte, es un público experto. Son unos 100.000 al año que no cambian, es público fijo del museo.



Actualmente hay de media 350.000 visitantes cada año, la distribución sería un 48% local y 52% turista y la media de edad del visitante es de 37 años. La encuesta municipal ÓMNIBUS (Instituto municipal de cultura) de septiembre de 2018 en una valoración de estudios de opinión la oferta cultural con una muestra de 1000 entrevistas. Los datos en relación al motivo de la visita al Macba reflejan que un 60% de los participantes lo hacen por visitar la exposición temporal. Un 26,5% visitar la colección permanente y un 11,5% para asistir a una actividad.

La caída reflejada de número de visitantes en 2017, el Museo pierde cerca de 75.000 visitantes en su mayoría turistas. En una encuesta realizada por el MACBA para conocer la razón de esta caída, los resultados reflejaron que la principal razón no fue el atentado de ese mismo año sino el referéndum, la repercusión mediática internacional de las imágenes de brutalidad policial y a esto se le suma la huelga de trabajadores de las subcontratas que gestionan la taquilla durante el mes de Agosto. A raíz de este problema se firma el convenio con Uniqlo para las visitas gratuitas de los sábados por la tarde y la exposición dedicada al artista Jaume Plensa que el primer mes de Diciembre recibió 31.542 visitas.

El público del Raval es un tema relacionado con Programas Públicos, a través de las asociaciones del barrio como Tot Raval, hay acercamientos y programas en los colegios. Se proponen algunas iniciativas pero existe una barrera, la realidad es que conviven muchos colectivos vulnerables que tienen otro tipo de problemas y perciben el Museo como un lugar superfluo. La mayoría de estas iniciativas tienen otra dinámica, es el Museo el que sale al barrio en lugar de traer el barrio al Museo, aunque existe alguna excepción como el proyecto de la Cuina con mujeres inmigrantes. El público del Raval se ha ido transformando, en este aspecto hay que tener en cuenta la llegada de los skaters a la plaza de los Angels y la vida del entorno más cercano se ha quedado reducida a ellos.

2.7 Contexto Histórico y Desarrollo Local:

A la hora de analizar lo que han sido las etapas del museo y su recorrido en general, resulta importante tomar en cuenta el contexto histórico del país y con ello la evolución (o no) de las prácticas artísticas en la península ibérica hasta llegar a la época del MACBA y de los grandes equipamientos culturales.

Durante los años de la dictadura, precisamente en el periodo central del siglo XX, España quedó al margen del desarrollo artístico que se produjo paralelamente a nivel internacional y que vio nacer instituciones como el MOMA en Estados Unidos, o los primeros museos de arte moderno en Europa, una vez acabada la Segunda Guerra mundial. El proceso de modernización de las instituciones artísticas empezó en la península ibérica solo a finales de los ochenta, algunos años después del fin de la dictadura, cuando iba consolidándose la democracia y con ella paradigma capitalista y neoliberal que todavía impera en nuestras sociedades. En aquel momento los museos modernos tuvieron que enfrentarse al surgir de nuevas instituciones artísticas ‘posmodernas’,

pensadas sobre unos criterios turísticos-económicos, que le fueron quitando centralidad e importancia.

Dichas instituciones se han ido desarrollando en el marco de las industrias culturales, cuyo modelo de participación basado en las estadísticas y el consumo se queda ideológicamente y concretamente lejos de lo que es el rol educativo de un museo y de su dimensión constitutiva de la esfera pública.

En un contexto en el que la cultura y la actividad artística venían instrumentalizadas y tal vez banalizadas surgió la experiencia MACBA, algo totalmente innovador tanto a nivel artístico como a nivel organizativo e institucional, siendo uno de los primeros en Europa en fundarse en un modelo de gestión público-privado. El nuevo Museo de Arte Contemporánea de Barcelona fue posicionándose como un 'contramodelo' con respecto a las otras instituciones del tiempo por la capacidad que tuvo en aquel momento, de buscar y establecer un vínculo con las instituciones artísticas modernas y más tradicionales (sin perder su mirada crítica) y al mismo tiempo, por haber conferido una posición central a la esfera educativa del museo.

2.8 El prestigio internacional y el vínculo con la ciudad:

A la vez la experiencia del MACBA no solo hubo relevancia a nivel nacional. La forma en la que se desarrolló la actividad artística durante los primeros años de vida hizo posible que se crease un modelo peculiar, en el que el museo sirvió durante distinto tiempo como espacio de debate y de conflicto dentro del cual, la investigación y el desarrollo artístico se movían entre el ámbito político, la acción social y la esfera pública y por lo cual se proporcionó un nuevo significado y reconocimiento social al campo artístico. Esto fue, en definitiva, el factor clave que logró situar el museo en el debate artístico y museístico internacional y confirió a la experiencia MACBA fama y reconocimiento a nivel internacional.

Aunque la ciudad vivió la proyección internacional del museo como una forma de alejamiento de la población local, hay algunos autores que en aquel momento han definido como 'capacidad de experimentación institucional' la capacidad que tuvo el MACBA de abordar unos cuantos proyectos que miraban replantear el papel del museo en la esfera pública y que buscaban crear un relato que pudiese anclar la institución en la ciudad.

La investigación artística del periodo procedía de una mirada de 'ciudad de periferia' que hasta aquel momento había sido Barcelona. Se consideró polemizar la relación entre arte moderno y modernidad desde la posición 'descentralizada' de la ciudad y se logró insertar el museo en los discursos dominantes sobre este arte moderno a partir del papel periférico que había tenido Barcelona hasta los noventa. Lo que realmente se intentó hacer fue dar vuelta a la percepción de una posición culturalmente subordinada en favor de un proceso de reconocimiento en el que se quiso construir una narración antagonista a las estructuras del poder y saber que dominaban la sociedad.

Los artistas locales y la colección:

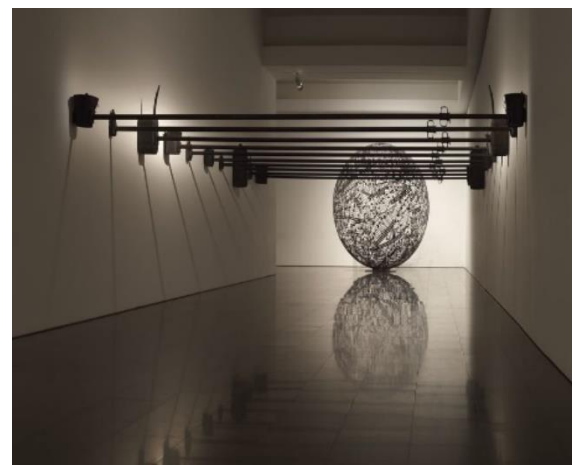
Entre otras, el museo recibió y sigue recibiendo críticas por parte de algunos artistas locales que remiten haber sido subestimados con respecto a los artistas internacionales y poco incluidos en las prácticas y la narración de la institución.

Antes de llegar a conclusiones es importante, sin embargo, tomar en cuenta tanto las líneas de investigación y selección de las obras como la colección en sí.

Fuentes internas del MACBA nos reportan que, desde el principio de su actividad, los directores que han colaborado en el museo intentaron trabajar en las dos líneas, tanto en ámbito local como en ámbito internacional.

Con respecto a el otro museo dedicado a el arte, el MNAC, cuya misión es la de recoger el arte catalán que se ha producido a lo largo de toda la existencia, la misión del MACBA se enfoca en una perspectiva distinta que busca poner a los artistas catalanes, españoles e internacionales en un mismo plano y esto reduce muchísimo el abanico de artistas entre los que el museo puede elegir.

Algunos artistas locales que son de una determinada generación y que tienen un determinado espesor por lo que evidentemente pueden estar en un museo, como Susana Solano, Sergi Aguilar, Abascal, Torres, Jaume Plensa, etc., han expuesto y colaborado en más de una ocasión con en el museo. Al mismo tiempo, los artistas internacionales que han entrado en la colección del museo o



Jaume Plensa, Mémoires Jumelles, 1992, MACBA

han colaborado con ello, fueron elegidos porque tienen una fuerte repercusión en la sociedad catalana y una fuerte conexión con las inquietudes de la región.

El real problema surge entonces, en el momento en que la mayoría de otros artistas locales no se han percibidos como suficientemente representados en el museo.



A nivel de colección, los límites conceptuales dentro los que se tenía que mover la compra de obras fueron definidas desde el principio y se refieren a todo aquel tipo de arte que tiene en cuenta lo

político y lo social, un arte socialmente comprometido con el que museo se pueda sentir identificado. También se intenta tratar la cuestión de género en la colección, aunque se reconozca que habrá que potenciar las líneas de investigación en este sentido.

Las líneas de interés que se han tratado a lo largo del tiempo son entre las 15 y las 20, debido sobre todo al sumarse de las propuestas aportadas por los directores. Abarcan temas como hábitat, urbanismo, ciudad, sonido, comunicación, poesía, feminismo, música mirando que todos sean más o menos conectados de modo que desde una perspectiva curatorial se puedan crear puentes entre un concepto y otro y desarrollar una exposición más fácilmente.

Solo un 17% de la colección permanente puede ser expuesta, se encuentra en la segunda planta del museo y está organizada por años en los que se exponen las etapas fundamentales y las obras a ellas relacionadas de la historia del siglo XX. La última vez que se le cambió disposición fue en octubre del 2018 y es importante destacar que es una colección privada y de uso público, hay más de 5000 obras y se hacen préstamos cada año a muchos otros museos internacionales, cosa que lleva el museo a tener muchísima relación con Latino América y coloca el trabajo del museo también en el marco de cooperación internacional gracias a su colaboración con el Instituto Ramon LLull y la Agencia Española de Cooperación Internacional.

La política artística y la evolución de los programas públicos:

Del 1995 al 2008

La línea de política artística descrita anteriormente se concretizaba en prácticas totalmente innovadoras como fue, por ejemplo, la experiencia de ‘Las Agencias’ en 2001.

Aunque ya durante sus primeros años el entorno y la relación con ello constituyeron el primer centro de interés de los relatos que se iban constituyendo en el museo.

Es importante recordar exposiciones como la de “Miradas sobre el museo”, una exposición que hacía parte de un proyecto que tuvo lugar en 1996, en el marco del Congreso Internacional de Arquitectura, por lo cual se invitaron artistas de fama internacional a desarrollar relatos artísticos a partir de la estructura arquitectónica de Richard Meier, cuestionando el impacto de esta en el vecindario y poniendo en luz los cambios que había producido en el tejido urbano y en la vida de la población local. La “Cabanne éclatée” de Daniel Buren y “Neighbours” (Vecinos) de Fortuyn/O’Brien son algunas de las obras adquiridas para la colección del museo después del cierre del proyecto.

Es importante remarcar también, que durante estos años llegaron a formar parte del equipo directivo figuras importantes como la de Manuel Borja Vila, director del museo desde el 1998 hasta el 2007, que revolucionó un poco aquella que había sido la política artística del museo hasta aquel momento y de Jorge Ribalta, jefe de los Programas Públicos desde el 1999 hasta el 2009, que al mismo tiempo revolucionó la línea de trabajo de estos últimos. Fue efectivamente gracias al

directivo de la época que se pudo llegar a experiencias novedosas como lo de 'las Agencias', como en general a los proyectos se han llevado a cabo durante el periodo desde 2001 hasta 2009.

A partir del planteamiento de que el museo ha de ser un lugar de debate que permita establecer con el público una relación que va más allá del mero consumismo cultural, en 2001 se invitaron a trabajar distintos grupos de activistas y defensores de la acción directa, previo a la celebración de la cumbre del Banco Mundial en Barcelona. La idea de abrir el museo a estos colectivos surgió a raíz de unos talleres realizados en el año 2000 bajo el título “De la acción directa como una de las Bellas Artes”, organizados por el MACBA y el colectivo “La Fiambrera Obrera” de Madrid, y que incorporaron colectivos internacionales como Reclaim the Streets, Ninguna Persona es ilegal, Ne pas Plier, Movimiento de Resistencia Ilegal MRG o Tutti Bianchi etc.

Así pues, derivándose de esos talleres se pusieron en funcionamiento las Agencias, grupos cuya pretensión era ponerse al servicio de los movimientos sociales sin voz, se buscó recuperar la herencia del arte político adaptada a las necesidades del siglo XXI. A través de Las Agencias se buscaba la complicidad de colectivos activos en creación y la de movimientos sociales y trabajar como mediadores para alcanzar espacios de experimentación a los que el museo, por sí solo, no tenía acceso.



Manifestación Tutti Bianchi contra el Banco Mundial, en el marco del proyecto Las Agencias



Por lo general, toda la dialéctica de la constelación de proyectos abarcados en aquel periodo era necesaria al museo como ejercicio de autocritica, considerado elemento fundamental para evitar el consolidarse de una férrea estructura

jerárquica.

Experiencia parecida fue la de ¿Cómo queremos ser gobernados? que tuvo lugar en ocasión del Fórum Universal de las Culturas en 2004. El Fórum fue un evento organizado por el Ayuntamiento que, tomando la cultura como principal eje vertebrador, se proponía el fin de reunir recursos económicos y políticos necesarios para la transformación urbanística del frente litoral del Besòs, para completar el proceso iniciado con los Juegos Olímpicos de 1992.

También en esta ocasión el MACBA se propuso como contra modelo. A partir del 2003 se empezaron a establecer relaciones con los colectivos contrarios al Fórum, a organizar seminarios (en los cuales se pudo contar también de la presencia de la activista y escritora Naomi Klein, que decidió boicotear su invitación al Fórum) y programas de eventos públicos en la ciudad con la

voluntad de dar visibilidad la actividad de los movimientos y a su capacidad organizativa, de modo que fuera posible constituir un contrarelativo a la gran propaganda institucional que se hacía por el Fórum en aquel momento.

Todavía más fueron en los proyectos que a lo largo de esta década abarcaron los temas de la ciudad, del urbanismo y de las luchas políticas y sociales en su línea artística, como por ejemplo el proyecto



Patrick Faigenbaum y Joan Roca, 'Barcelona, Vista del Besos' 1999-2004

fotográfico de Barcelona, organizado en el marco PEI (Programa de Educación e Investigación, creado en 2006) y la exposición Archivo universal que se desarrollaron entre 2006 y 2008.

Es posible notar entonces, como durante sus primeros 15 años de vida y bajo la dirección de Borja Vila y la coordinación de Ribalta, el MACBA propuso una amplia serie de proyectos reivindicativos de la dimensión del museo en la esfera pública y de la centralidad de los movimientos sociales (locales y no) en la construcción de relatos artísticos, demostrado como durante aquellos años, la voluntad de expresión artística del museo fue orientada hacia lo político y reivindicativo y la voluntad de los programas públicos fu la de hacer del museo un espacio abierto de debate, conflicto y creatividad.

Al mismo tiempo, hay un aspecto negativo que debemos destacar, o sea que la población local vivió el prestigio internacional conferido al museo propiamente por estas innovaciones, como un factor que determinó una separación neta entre las dos realidades, debido al carácter intelectual y conceptualmente difícil de la programación. Esto hizo que desde de una perspectiva local, se empezó a conferir al museo la etiqueta de 'elitista'.

Desde el 2008 hasta el 2015

A partir del 2008, llegó a la dirección del MACBA Bartomeu Marí que quedó en carga hasta el 2015, año de la gran crisis generada por la censura de la exposición 'La Bestia y el Soberano', organizada en el marco del proyecto Loomshuttles / Warpaths ("Lanzaderas de telar / Caminos de guerra") de la austriaca Ines Doujak y el británico John Barker.

Antes de llegar a los años de la crisis, es importante evidenciar que Marí determinó como una de sus principales preocupaciones la de volver a dar al museo una amabilidad que durante los años antecedentes se había perdido por la naturaleza de su actividad y discurso artístico. En la estética de las exposiciones de las experiencias descritas anteriormente se prestaba tendencialmente poca

atención a la parte plástica, las exposiciones tenían un carácter mucho más informativo y conflictivo y se basaban en el mundo de las ideas de la política. La voluntad de la nueva dirección fue entonces la de redirigir la atención hacia la organización de exposiciones más atractivas desde un punto de vista estético.

Un ejemplo de cuanto dicho puede ser la exposición Oferta pública / Public Tender del artista Rita McBride que tuvo lugar en 2012 y que fue comisariada por el mismo Marí.

La grande escultura atravesaba las salas del Museo e incorporaba la arquitectura existente creando nuevo contexto físico de exposición. Paralelamente, el Museo organizó en el marco de los Programas Públicos una serie de actividades (performances, lecturas, debates, etc.) en el espacio expositivo de la obra escultórica Arena, demostrando que las estructuras diseñadas por la creadora americana integraban perfectamente en el espacio y sus usos públicos.

A partir de este ejemplo podemos notar como la línea artística se fue orientando hacia un discurso estético y como esto se reflejó también en los programas públicos que se desarrollaron a lo largo de este periodo, hasta llegar al momento que determinó realmente un antes y un después dentro de la prestigiosa institución cultural.

En 2015, la crisis debida a la censura de la exposición 'La Bestia y el Soberano' mencionada anteriormente causó el despido de los comisarios externos Valentin Roman y Paul B. Preciado y la dimisión del mismo Bartomeu Marí así que el museo se quedó sin director durante un breve periodo.



Hans D. Christ e Iris Dressler, 'La Bestia y el Soberano', Exposición MACBA, 2015

Mas allá de las repercusiones negativas en la imagen pública del museo y la avalancha de críticas recibidas, después de esta experiencia se planteó en la gestión interna, la necesidad de repensar la forma de ser políticos dentro del museo, quizás poniendo una atención más profunda tanto en la selección de los contenidos como en la forma de exponerlos. Al mismo tiempo, hubo dificultad en el dialogo para establecer el público al que dirigirse, que nunca volvió a ser tan claro y definido como lo fue en la época de Ribalta.

Desde el 2015 hasta hoy

El despido de Marí puso en marcha la maquina institucional que llevó a dirección del museo Ferran Barenblit, ex director del Centro de Arte Dos de Mayo (CA2M) de la Comunidad de Madrid.

Desde entonces, la evolución de los programas públicos ha seguido una línea bastante variada, un poco menos elitista y conceptualmente elaborada pero también un poco menos comprometida y reivindicativa, con la que se ha intentado dirigirse a un público más amplio.

Por eso en los últimos años, a través de líneas programáticas más variadas y la implementación de las actividades educativas, el museo ha intentado trabajar de forma más cercana su relación con la comunidad y su público.

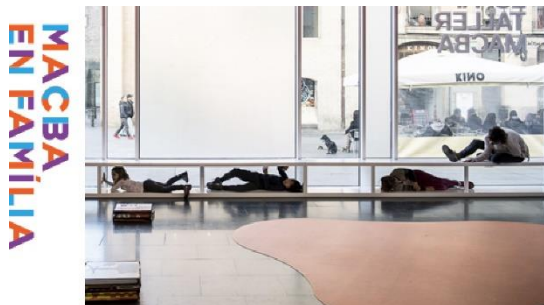
Esta nueva tendencia se ha confirmado en 2017, cuando el Consejo General aprobó la elaboración de un plan estratégico, Estrategia MACBA 2022, que se empezó a desarrollar en 2018 y del cual hablaremos más adelante.

Los programas educativos:

En el marco de los programas educativos el museo ha promovido en su época más reciente, unas cuantas actividades que se desarrollan entre actividades en familia y actividades en institutos para acercar el público escolar de distintas edades tanto a la educación artística como al museo, trabajando así de una forma directa su relación con las instituciones escolares locales y los jóvenes que las componen.

Los programas de actividades escolares son repartidos por edad, hay talleres por alumnos de primaria, de ESO y de bachillerato y se basan en relatos contruidos a partir del conocimiento que los jóvenes adquieren en las clases, como por ejemplo los talleres ‘Salir del cuadro’ Visita-taller a la Colección (para alumnos de P4 a 2º de primaria) en la que los educadores asumieron el rol de un personaje de ficción, conectando oficios con creatividad y explicando de forma creativa objetos, esculturas e instalaciones, o los talleres ‘Tu abuelo era un colono’-Taller de creación antirracista (para alumnos de secundaria, bachillerato y ciclos formativos) en el que se propuso crear una atmósfera de (co)aprendizaje decolonial y antirracista para cuestionar estructuras de opresión histórica que caracterizan nuestra sociedad.

También se ha trabajado mucho en los últimos años el aspecto de la educación artística en familia y se ha creado el programa específico denominado MACBA en familia, en el que se proponen talleres



Espiga-Lengua, Taller dirigido a familias con niños y niñas de 6 a 12 años, 2019, MACBA

para familias con niños de distinta edad (2-5 años, 6-12 años) que toman lugar los sábados, en diferentes épocas del año y tienen un coste que varía entre 3 y 5 euros por participante.

Quedándonos en el ámbito de colaboración con las escuelas es importante destacar que El MACBA también tomó parte al proyecto ‘Apadrina tu equipamiento’ promovido por el ayuntamiento de

Ciutat Vella en colaboración con la Fundación TotRaval y otros grandes equipamientos culturales y centros educativos del barrio del Raval, que propone como objetivo el desarrollo proyectos de aula innovadores que se adapten a las diferentes realidades de cada centro y pasen a formar parte de su

currículum académico. Durante el curso escolar 2017-2018 el MACBA trabajó con el colectivo artístico Poderío Vital, muy activo en la escena artística y museal de la península en la última década.

Los programas públicos:

Por lo que se refiere a toda la constelación de restantes actividades, hay que subrayar que el museo ha intentado con mucho esfuerzo garantizar una programación variada para llegar a un público más amplio posible, cosa que se refleja totalmente en la programación de los últimos años.

Mirando las memorias del museo es posible notar el carácter de las numerosas actividades promovidas, en concreto 12 programas clave, que incluyen un amplio abanico de áreas de interés y por ende, un público bastante variado como por ejemplo, el programa ‘Pensamiento y debate’, dirigido a un público de expertos, profesionales y académicos del sector, en el marco de la cual se desarrollaron seminarios, conferencias, cursos o talleres que fomentaron la reflexión crítica y el diálogo en torno a las líneas de investigación del museo; la línea programática ‘Artes en Vivo’ dirigido a un público aficionado o interesado en las artes escénicas, con el que se llevaron a cabo performances y música en vivo, procedentes de la idea de programar prácticas artísticas que refuerzan la centralidad del acontecimiento artístico en vivo.



Actividades PEI Abierto, Web MACBA, 2017

Entre las iniciativas aportadas en el marco de programas públicos también se

contempla la antes mencionada ‘Sábados MACBA’, que gracias a un patrocinio con UNIQLO, desde marzo de 2018 permite a el museo abrir gratuitamente todos los sábados por la tarde entre las 16 y las 20 h, para ofrecer acceso gratuito a todas las exposiciones y visitas comentadas, con la voluntad de dirigirse sobre todo a aquel público local que no visitaría el museo sin no fuese presente este tipo de facilitación, vuelta precisamente a romper las barreras de accesibilidad económica.

De la misma manera, hay que destacar que, entre las actividades previstas, el área de investigación organiza eventos de ‘PEI abierto’. El Programa de Estudios Independientes (PEI) es un dispositivo de aprendizaje que se desarrolla tanto dentro del museo como en relación con universidades y otras instituciones y tiene como objetivo movilizar el pensamiento crítico desde la intersección entre prácticas artísticas, ciencias sociales e intervenciones políticas. Además de las clases teóricas, el

programa llevó a cabo proyectos concretos de investigación (colectivos e individuales) y también se continuó con otros formatos abiertos al público (PEI Abierto), que incluyen seminarios internacionales, cursos monográficos y conferencias, dirigidos a un público experto.

Por otro lado, a través otras tipologías de proyectos, se ha intentado trabajar el vínculo con los agentes locales y mantener vivo el debate artístico y social dentro de la institución.

Un ejemplo de cuanto dicho se puede encontrar con el proyecto Radio Web MACBA, un espacio de



Logo 2020 Radio Web MACBA

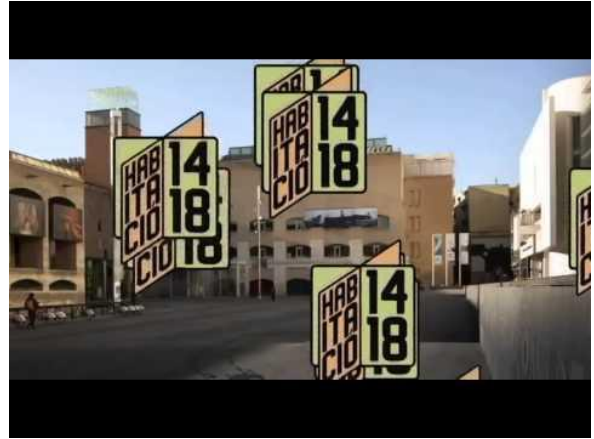
investigación y registro de la memoria oral, en el que artistas y agentes locales han sido implicados a lo largo de todo el proceso de desarrollo creativo del proyecto. El proyecto también se presentó al Máster de Arte Sonoro de la UB y durante su ejecución se estableció una colaboración con los alumnos del Programa de Estudios Independientes. A lo largo del 2018, el MACBA entró a formar parte del mapeado de la Red de Radios Comunitarias de Barcelona, de Cultura Viva, así como se explicó el archivo de RWM

durante las Jornadas sobre el Patrimonio Sonoro y Audiovisual de la Biblioteca de Catalunya y en el Radio Show en directo de Consonni, de Azkuna Zentroa (Bilbao). También en 2018 se creó un grupo de trabajo con sus colaboradores habituales, cuyo objetivo fue buscar una forma de planificación que abordara los conceptos de aprendizaje en común y el desarrollo de proyectos colectivos. En total RWM contó con 35.122 sesiones y más de 18.686 usuarios. Como resultado, se pudo destacar un buen posicionamiento a nivel internacional, con un 76% de visitas procedentes de fuera del Estado. El público fue mayoritariamente anglosajón, pero se registró también un considerable número de usuarios de Latinoamérica, Alemania, Holanda y Canadá.

Paralelamente, en 2018 se intentó consolidar el trabajo con grupos de estudio con el fin de generar y dar lugar a relaciones estables y permanentes con diferentes colectivos del entorno y fomentar el debate sobre temas como por ejemplo la negritud, el cine de no-ficción, o la cocina como espacio para la producción de prácticas cotidianas críticas en relación con la soberanía alimentaria.

En el marco de este último tema surgió la experiencia de la Cocina, una de las más importantes en términos de implicación a nivel comunitario del museo. El museo abrió un espacio físico, la Cocina, vuelto a estimular el encuentro periódico de diferentes 'actores' locales, dentro de la cual se concentraron reuniones públicas, talleres y conversaciones entre vecinos, organizaciones, personas interesadas en la transformación política y social, así como gente mayor y artistas. Un espacio para reflexionar sobre la soberanía alimentaria a través de actividades como intercambio de prácticas o recuperación de los saberes tradicionales y donde, a partir de este acto de reflexión, se ha identificado la posibilidad de encontrar un lenguaje universal que permita establecer lazos, tanto entre los agentes que componen la comunidad, como entre la comunidad y la misma institución.

Otro proyecto que es importante destacar en cuanto a la voluntad de trabajar el vínculo con la comunidad es el proyecto desarrollado en colaboración con el CCCB y dirigido a jóvenes del Raval (de 14 a 18 años), Habitación 1418. El programa nace como plataforma altamente flexible en la que se trabaja el tema de lenguaje corporal y los usuarios pueden ir modulando su perfil, no tiene fines estrictamente pedagógicos, sino más bien busca acercar los jóvenes a la investigación artística. En la Habitación se producen pensamientos y nuevas miradas a través de aproximaciones de prácticas artísticas que buscan vincular los adolescentes a una escena artística con implicación social. Con el proyecto se busca llegar a jóvenes del área metropolitana y desarrollar una relación más cercana con el Raval.



Actividad 1418, MACBA y CCCB

En definitiva, debemos destacar también que durante estos últimos años y en particular en 2018, el museo ha puesto una peculiar atención hacia el aspecto de la accesibilidad universal. Desde un punto de vista logístico, el museo efectúa continuas revisiones y mejoras de sus instalaciones, mientras, en cuanto a los programas, se genera un conjunto de actividades miradas a favorecer la aproximación a los contenidos del museo por parte de personas con diferentes discapacidades. La idea es que a pesar de la diversidad ‘el museo quiere hacer posible que todo el mundo pueda disfrutar de los espacios, de las actividades y de las experiencias estéticas propuestas’.

Por ello durante el 2018 se realizó una revisión de los parámetros de accesibilidad de las diferentes exposiciones presentes en el museo, tanto desde el punto de vista físico como sensorial y comunicativo, se ha continuado y mejorado la propuesta ya activa de visitas accesibles para personas con discapacidad auditiva con lengua de signos y visitas para personas con discapacidad visual y se ha implementado la difusión de informaciones online y offline sobre estos peculiares programas mirados a garantizar la accesibilidad para todos y de todos a los contenidos del museo.

Las colaboraciones:

El MACBA cuenta con numerosas colaboraciones anuales con una multitud de agentes culturales locales.

En primer lugar, podemos destacar la colaboración del museo en diferentes festival literarios y artísticos, como en el caso de la colaboración con el Institut de Cultura (Ayuntamiento de Barcelona), las Bibliotecas de Barcelona y el CCB para la realización de la 14^a edición de 'Món Llibre. Festival literari per a infants i joves', o en el caso de 'FLIC. Festival de literatura y artes infantil y juvenil' o de su colaboración con el Museu Picasso, la Fundació Joan Miró, el Museu Nacional d'Art de Catalunya, el Museu de Ciències Naturals de Barcelona y el Museu del Disseny de Barcelona en el marco de la edición 2018 del festival 'Big draw. Barcelona dibuja' al que el museo se adhirió con 'La fiesta del dibujo en el MACBA'.

Las otras colaboraciones importantes que se han tenido en los últimos dos años nos dejan entender de una forma más clara aun, que se ha de buscado de trabajar de forma sinérgica con las otras entidades culturales locales para establecer cada vez vínculos mas cercanos.

En este marco, es importante destacar la colaboración del MACBA con el Casal de Barri Folch i Torres y la Fundació Tot Raval, dentro de 'La medida no importa. Festival internacional de cortometrajes del Raval', en el que se proyectaron 45 cortometrajes, procedentes de 16 países, preseleccionados de los 300 presentados al certamen; la colaboración con el la Universitat de Barcelona, dentro del 'Simposio Ecologías mutantes en el arte contemporáneo: Materia, ética y subjetividad', organizado por el Grupo de investigación AGI (Art, Globalization, Inteculturality), en el que se profundizó en el papel que puede tener la filosofía ante los desafíos desencadenados por el cambio climático y las diferentes crisis políticas y culturales que nuestras sociedades encaran en el siglo xxi; o la colaboración con la Universidad Pompeu Fabra y el Instituto Universitario de Cultura, dentro de las 'Bienales y exposiciones temporales. ¿Veneno o cura en el arte contemporáneo?', con una conversación entre Griselda Pollock y Rosa Martínez.

También resulta importante al fin de nuestra investigación, destacar la colaboración del MACBA con otros famosos agentes culturales de la ciudad como entre otros: la Agència Catalana de la Joventut en el marco del proyecto 'Sala d'Art Jove'; el HANGAR Centro de producción e investigación de artes visuales situado en el barrio creativo Poble nou, en ocasión de 'CIUDAD ABIERTA. Bienal del pensamiento' en la que los dos agentes han trabajado conjuntamente a la actividad 'Helen Pritchard. The Animal Hacker: Encuentros queer con las artes oscuras y la bioanalítica'; así como se ha relacionado con Barcelona Creative Commons (BCCN 2018); Gràcia Territori Sonor en ocasión del 'Festival LEM 2018', LOOP BCN en 'LOOP Festival 2018. Producir, producir, producir'; BAU, Centro Universitario de Diseño de Barcelona colaborando al proyecto 'Después de la posverdad. Taller Dúctiles y rebeldes, II Congreso Interface Politics' e IDensitat en el marco de la iniciativa 'Voces LGTBI + movilidad translocal y activismo cultural y político'.

En conclusión, hay que hacer una referencia al trabajo en red y las certificaciones que tiene el MACBA.

Actualmente el MACBA: forma parte de la red local por la sostenibilidad, junto a más de mil organizaciones comprometidas con la sostenibilidad ambiental, social y económica, para construir colectivamente una ciudad responsable con las personas y con el entorno; participa activamente, como museo piloto, en el proyecto del Barómetro Social de los Museos, que el Departamento de Cultura de la Generalitat de Catalunya está desarrollando para medir el impacto social colectivo de los museos catalanes; y en definitiva, en diciembre de 2019, recibió el distintivo de adhesión al Compromiso para la Sostenibilidad Turística Barcelona Biosphere, una distinción que reconoce la apuesta de las empresas por un nuevo modelo de turismo (Compromiso Biosphere de turismo sostenible).

El Plan estratégico 2022:

De manera acorde con cuanto desarrollado en los programas públicos de estos últimos dos años se ha ido desarrollando la 'Estrategia 2022', de la cual retenemos importante destacar algunos elementos que nos permiten identificar el camino que el museo entiende perseguir en el próximo futuro.

Antes que todo es necesario analizar el tipo de misión y de visión sobre las cual se han diseñado la nueva estrategia del museo. En cuanto a la misión, el museo se propone como impulsor del interés hacia el arte contemporáneo, con especial atención a el arte contemporáneo catalán, mediante la difusión de prácticas artísticas innovadoras, de la investigación, de la generación de conocimiento y debate, procediendo de la voluntad de tener una incidencia transformadora en las personas y en la sociedad. Con respecto a la visión, hemos retenido importante citar las palabras que se encuentran en el párrafo de descripción: 'Entendemos el museo como un espacio de acogida donde se trabaja desde la hospitalidad como concepto operativo, pero conscientes de las condiciones que nos atraviesan como sujetos en un contexto sometido a tensiones sociales derivadas de la globalización. Considerando el cuerpo social como un agente desestabilizador, crítico y poético, impulsamos prácticas artísticas que nos invitan a la reflexión, rechazan la obiedad y tienen capacidad de crear nuevos espacios comunes que sirvan de laboratorio para una nueva ciudadanía.' (FUENTE: Estrategia 2022)

Constituyendo este como punto de partida de su nueva mirada, entendemos que lo que se propone desde la misma institución es recentrar la actividad del museo con relación al contexto social, geográfico e histórico en el que se encuentra y reactivar finalmente su papel activo en la esfera pública, concibiendo los espacios del museo como abiertos y 'comunes', en los cuales se pueda generar encuentro ciudadano, debate y conocimiento. (DEBILIDAD: no es muy trabajado el concepto de generar comunidad, community engagment)

Cuanto dicho se corresponde con los objetivos que se han propuesto en el documento, que hemos organizado en esta tabla:

Repte 1: Una Col·lecció més accessible i reforçada	Repte 5: Un museu amb forts vincles amb el seu entorn
Repte 2: Un museu provocador en els continguts, capaç de generar relats i debats, i obert a audiències diverses	Repte 6: Una comunicació que dona resposta a la identitat del museu, a les necessitats del programa i als seus públics i audiències
Repte 3: Excel·lència en la recerca i la divulgació del coneixement	Repte 7: El MACBA Digital
Repte 4: Reordenació i millora dels espais i serveis del museu	Repte 8: Millora organitzativa i millora de l'estabilitat pressupostària
	Repte 9: Responsabilitat social i avenç en la governança

Entre estos, hemos decidido destacar los que nos permiten identificar el compromiso del museo, en términos de implicación hacia la comunidad local, de accesibilidad universal, de fomento del debate y del pensamiento crítico, en relación tanto con el pasado reciente, como con el presente. Entre las elaboraciones conceptuales relacionadas con los retos presentados en la Estrategia, destacamos entonces los siguientes:

- *‘Un museo que mira el presente: cultura crítica, diversa y que cuestiona el pasado más reciente del arte y su presente’*

Con este punto se quiere transmitir la idea de un museo que mira el presente y que se implica en hacerlo desde todos sus ámbitos de actuación: su Colección, sus programas de investigación y documentación vinculados con los centros académicos y los think tanks internacionales; sus exposiciones y programas públicos, caracterizados por su apertura dialógica en torno a los grandes temas de la actualidad. Este posicionamiento debería conferir a la institución capacidad de acción para establecer lazos y dialogo con una diversidad de públicos que encuentran en el museo un espacio de identificación y cuestionamiento desde el arte, la cultura y el debate de las ideas.

- *‘Un museo que se relaciona con su entorno: el Raval, Barcelona, Cataluña y el mundo’*

Con este punto el museo se propone abordar maneras a través de las cuales se pueda aproximar a la ciudadanía desde posiciones nuevas y redefinir qué tipo de relación se quiere establecer. A través de la incorporación de estrategias y prácticas participativas y la mediación se busca lograr el objetivo de generar una vivencia más intensa y significativa del museo, acontecer el espacio como actor principal en el trabajo

comunitario del entorno más inmediato y tejer una red de relaciones sólidas con los principales agentes de acción y transformación social del barrio y la ciudad. Se reconoce el importante concepto de que solo a través la participación y la real inclusión de las personas el museo pueda convertirse en un lugar en primera instancia significativo y después en transformador.

- *Un museo más accesible a audiencias diversas*

El MACBA aspira dirigirse a una diversidad de audiencias y para conseguirlo, se plantea hacer el ejercicio de situar a los públicos en el centro de toda reflexión. A partir de una visión transversal a toda la actividad, se cuestiona ‘cómo abrir el museo’ redefiniendo perspectivas y apostando por estrategias que puedan llevar al logro de relaciones duraderas con los públicos. Muy importante el hecho de que el museo se centre en la idea de que “no se trata tanto de «captar», como de «implicar» a las personas y a los colectivos en las dinámicas del museo.” (FUENTE: Estrategia 2022)

También resulta importante destacar en relación con la Estrategia 2022, el nuevo ‘Plan de usos reorientado hacia la visión del MACBA que se quiere’, con el cual se espera poder ampliar la superficie para uso público de los espacios del museo, dar a la Colección la centralidad y los metros que necesita y en general, recoger y soluciones que faciliten la redefinición de los espacios, conectividades y eficiencia organizativa.

El Plan previa la ampliación a uso de la Capilla de la Misericordia, en la que se pretendía implantar un nuevo espacio de exposición y por lo cual hubo un fuerte conflicto con la comunidad local (citado anteriormente) que se solucionó solo hace poco tiempo con la cesión del uso del espacio a el ayuntamiento de Barcelona, que lo destinara a un uso sanitario asistencial, concretamente al CAP Raval. En paralelo, se están, pero haciendo trámites urbanísticos para permitir la construcción del nuevo edificio del museo en la Plaça dels Àngels para que el MACBA disponga de más espacio para exhibir su colección permanente, que actualmente cuenta con 5.200 piezas. Con el nuevo edificio, el museo podrá contar con un más amplio espacio expositivo (2.800 metros cuadrados frente a los 2.000 que garantizaba la Misericòrdia) y podrá reubicar parte de las oficinas del museo en las dependencias del convento que actualmente se utilizan para restauración y auditorio.

Así mismo, es importante destacar que el museo se propone de mejorar el modelo organizativo y progresar en su gobernanza durante los próximos años. La idea es que la organización del museo se irá adaptando y transformando, basándose en criterios de responsabilidad social y de sostenibilidad económica y ambiental. Se propone ampliar la responsabilidad social del museo y avanzar en el modelo de su gobernanza, para permitir la mejora y agilización de las relaciones con las administraciones que conforman el Consorcio y su Fundación, así como abrir el camino para la construcción de sistemas de participación que favorezcan la apertura y la relación del museo con su entorno.

Una mirada al mundo:

Una vez analizadas todas las características de la institución que tomamos en consideración, es importante delinear el campo de acción de otros museos internacionales de arte contemporánea y determinar un paralelo entre los debates y las cuestiones que van evolucionando a nivel global y como estas se reflejen (o no) en la perspectiva del MACBA.



**American
Alliance of
Museums**

Hemos tomado en consideración como punto de partida el paradigma propuesto por la Alianza Americana de Museos (AAM) cuya mirada es totalmente orientada a hacer de los procesos de accesibilidad e inclusión los aspectos clave para que el museo pueda ser efectivamente sostenible, pueda contribuir al bienestar de la población local y cumplir así con las funciones que determinan su acción en la esfera pública.

El esquema dentro el que se están moviendo distintos profesionales de los museos que forman parte de la red americana es denominado D.E.I.A, cuyos ejes vertebradores son los conceptos de diversidad, equidad, accesibilidad y la inclusión que se plantean en este marco como valores esenciales y sostenibles a seguir para los museos. Estos principios no son solo cimientos de ética y moralidad sino también indican como el sector puede seguir siendo relevante frente a una población cada vez mas diversificada (en su caso se toma en cuenta la población de EEUU).

Hemos retenido oportuno para una futura aplicación en el proyecto, ilustrar más en detalle las que son las características de cada uno de los ejes anteriormente propuestos:

1 La diversidad es todas las formas en que las personas son diferentes e iguales a nivel individual y grupal. Incluso cuando las personas parecen iguales, son diferentes. La diversidad organizacional requiere examinar y cuestionar la composición de un grupo para garantizar que se representan múltiples perspectivas.

2 La equidad es el trato justo de todos los miembros de una comunidad. La equidad requiere un compromiso con las prioridades estratégicas, los recursos, el respeto y la cortesía, así como la acción continua y la evaluación del progreso hacia el logro de objetivos específicos.

3 La accesibilidad es dar acceso equitativo a todos a lo largo del continuo de la habilidad y experiencia humana. La accesibilidad abarca los significados más amplios del cumplimiento y se refiere a cómo las organizaciones hacen espacio para las características que aporta cada persona.

4 La inclusión se refiere al esfuerzo intencional y continuo para garantizar que diversos agentes participen plenamente en todos los aspectos del trabajo organizacional, incluidos los procesos de toma de decisiones. También se refiere a las formas en que los diversos participantes son valorados como miembros respetados de una organización y / o comunidad. Si bien un grupo verdaderamente "inclusivo" es necesariamente diverso, un grupo "diverso" puede o no ser "inclusivo".

¿En qué perspectiva se pone el MACBA respecto a estas innovaciones en el paradigma de la gestión museal? En este sentido el MACBA se posiciona como innovador y conservador al mismo tiempo:

por un lado, ha sido capaz de incorporar en sus programas prácticas artísticas innovadoras y reivindicativas, por el otro todavía no ha conseguido crear lenguajes y relatos capaces de fomentar en la población un sentido de identificación comunitaria en el arte y en el museo.

Sin dudas hay reconocer que, desde sus primeros años de vida el museo ha intentado cumplir y abarcar en cierta forma estos paradigmas, tanto que se ha podido llegar a hablar de un ‘modelo de experimentación institucional’, y que con la Estrategia 2022, se apuesta por abarcar algunos de los puntos trabajados en otras instituciones, como por ejemplo la accesibilidad o el vínculo con el entorno. Pero al mismo tiempo hay que subrayar que, aunque haya habido una década ‘gloriosa’ y siga siendo una institución con una importante proyección en el contexto internacional, este mismo factor hizo que el público local percibió siempre más lejana la entidad cultural y que, por ende, le atribuyó la etiqueta casi irreversible de ‘elitista’.

Frente a esta realidad, resulta comprensible reconocer como uno de los mayores problemas que ha tenido el MACBA no depende tanto del entorno ‘complicado’ o de la ‘baja’ respuesta del público local, o sea de factores externos, sino de la forma en la que se ha trabajado a nivel de gestión interna. Nunca ha realmente existido una directiva política a nivel artístico y museal ni se han desarrollado líneas claras con respecto al público al que dirigirse. Los únicos que determinaban por donde orientarlos, si hacia una u otra dirección, uno u otro público, eran y son los directores. Si a esto le añadimos los conflictos, los cambios repentinos de dirección y la fluctuante atención que se ha prestado tanto a los artistitas locales, como a los programas públicos orientados a la ciudadanía, llegamos a la conclusión de que lo que ha faltado realmente en el museo es coherencia interna, factor que no permitió el desarrollo de una narración y un trabajo continuativos, que al contrario, habrían favorecido la comprensión de museo por parte del público y la constitución un de vínculo más estrecho con la comunidad.

Esperamos entonces que se puedan cumplir los retos de la Estrategia 2022, con los que se busca mirar y solucionar también estas problemáticas, por las cuales se propone la mejora del modelo organizativo y progreso en su gobernanza, intensificar el estudio del público y su segmentación para devolverle centralidad en todas las actividades, y el desarrollar finalmente, fuertes vínculos con su entorno.

3. Diagnóstico

En este apartado vamos a realizar una síntesis analítica de los elementos más relevantes del contexto, información que lleve a reflexión y sirva como punto de partida de nuestra propuesta.

A toda la información recaudada hasta el momento debemos añadir la situación actual de la pandemia global y la crisis a la que estamos expuestos, debemos adaptar nuestro discurso a los cambios que estamos viviendo para ofrecer una propuesta coherente y acorde con el presente. Todavía es demasiado pronto para (hacer conjeturas) analizar las consecuencias de la pandemia y de las transformaciones a las que se van a someter los museos, pero sin duda habrá que reflexionar sobre el futuro incierto de los modelos museísticos y valorar si hay probabilidad de continuar con la tendencia de los últimos años de la carrera por las audiencias y grandes exposiciones donde ingresos de los museos dependían en mayor medida del alto porcentaje de público turista.

Este va a ser un año de transición y adaptación a la “nueva normalidad”, nos vamos a encontrar con problemas añadidos referidos al gasto público en cultura que afectará directamente a la financiación de los museos públicos. Estos recortes probablemente se verán solapados por la alternativa que ha sido la tendencia en la gestión cultural desde la crisis del 2008 que hace referencia a las acciones de patrocinio cultural de empresas que a través de sus fundaciones asumen de forma voluntaria este gasto para mostrar su compromiso con la sociedad. Estas acciones no se deben analizar como acciones al margen de su actividad mercantil y no es exactamente un acto de “filantropía” en su versión tradicional, se trata de un híbrido, una nueva lógica del capitalismo que genera para las empresas beneficios fiscales y posicionamiento de la marca por la imagen de responsabilidad social.

El problema de estas donaciones es que se hacen más visibles en momentos de cambio, expanden la caridad al mismo tiempo que introducen nuevas formas de gobierno y de alguna manera pasan a formar parte de la “gobernanza”. Por eso, se debería de tener mucho cuidado con la imagen proyectada de estas acciones en los servicios públicos. Si el Macba como museo de arte contemporáneo tiene que ser un lugar de reflexión y crítica de la realidad tenemos que ser coherentes y éticos con el riesgo que supone aceptar este tipo de donaciones para el desarrollo de programas públicos con las comunidades ya que la presencia de estos agentes puede generar una pérdida de confianza, una pérdida de identidad en los museos y una barrera para fidelizar públicos interesados. No podemos olvidar que somos “cultura” tiene que prevalecer el pensamiento crítico como motor de cambio, quizás sea el momento de acelerar la transformación de los museos hacia un modelo con una misión más social y educativa al servicio de las necesidades de la ciudadanía

para que así sea percibido como un espacio de libertad y aprendizaje de desarrollo personal y comunitario.

Por otro lado, aunque el contexto actual no sea de los mejores y todavía queda camino por hacer hacia la construcción de un museo abierto e realmente inclusivo, la Estrategia 2022 y los objetivos en ella planteados nos hacen mirar al futuro en términos positivos. Nos permiten reconocer la voluntad de la institución de remodelar su forma de gobernanza, implicarse en el contexto en el que su ubica, de establecer lazos

<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Políticas públicas, planes estratégicos. Colaboración de todos los agentes del territorio. • Plataformas de dimensión profesional como agentes mediadores entre instituciones culturales, colectivos artísticos y comunidad local • Dinamismo cultural del entorno • Dinamismo social del entorno • Tejido comercial cultural • Movimiento artístico de Arte Urbano • Presencia de Alianzas internacionales de museos y difusión de paradigmas de actuación • Planificación Europea, Creative Europe 	<p>AMENAZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. La censura 2. Impacto negativo en prensa de la imagen MACBA con su entorno. 3. Marginación y desigualdades sociales del entorno. Factores de exclusión social. 4. La gran amenaza. Crisis COVID19 5. Alto grado de movilidad residencial 6. Especulación inmobiliaria/turistificación
<p>DEBILIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Dependencia de Patrocinios para el desarrollo de programas públicos 2. Ausencia política de públicos segmentada 3. Barrera física y social del Museo con el barrio 4. Falta de vínculo del Museo con el público local. 	<p>FORTALEZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Localización 2. Instalaciones privilegiadas y usos de espacios. 3. Organigrama. Estructura organizativa interna especializada y equipos profesionalizados 4. Transparencia del Museo 5. Estrategia 2022 6. Redes de colaboración y trabajo en red

y relaciones duraderas con la comunidad y encajar finalmente con su papel de espacio de debate y reflexión en la dimensión de la esfera pública.

Esquema DAFO:

Oportunidades:

Preocupación de las administraciones públicas y posibilidad de proponer proyectos relacionados con la ciudadanía. Existencia de políticas públicas y planes estratégicos municipales (dinamismo político del entorno) que cuentan con la colaboración de todos los agentes del territorio: Instituciones culturales, entidades sociales, empresas, comercios, administraciones públicas y ciudadanía que abordan problemas complejos desde respuestas integrales para la inclusión social y reducción de desigualdades sociales. Destacan: Plan de Barris Raval-Sud que tiene una voluntad transformadora de revertir situaciones de desigualdad en el barrio. (Planes de urbanismo) como la Estrategia de Inclusión promovida por el Ayuntamiento que tienen como objetivo la reducción de las desigualdades sociales en Barcelona 2017-2027, ofrece una visión para garantizar derechos sociales y una ciudad socialmente justa Otros proyectos como Raval Territorio Socialmente Responsable (TRS) Plan estratégico 2020 que forma parte de la Xarxa Laboral del Raval con la implementación de un proyecto de intervención comunitaria intercultural donde estarán implicados todos los agentes del territorio.

Existencia de plataformas en el Raval de dimensión profesional que funcionan como agentes mediadores entre instituciones culturales, colectivos artísticos y la comunidad local ejerciendo un rol de dinamizador social. Destacamos la Fundación Tot Raval desarrolla un trabajo comunitario con más de 300 organizaciones e incide de forma transversal en los ámbitos social, cultural y educativo, algunas iniciativas con la comunidad estables en la que participan algunos equipamientos como el MACBA.

Dinamismo cultural del entorno. Raval barrio artístico/barrio cultural. El Raval es uno de los barrios de la ciudad donde más se consume cultura cuenta con más de 300 espacios culturales.

Dinamismo social del entorno. Tradición de barrio reivindicativo que favorece la creación del pensamiento crítico y la lucha contra el estigma negativo por la justicia social. Barrio muy activo presencia de movimientos sociales y colectivos activistas con más de 250 asociaciones y entidades ,colaboran con otros colectivos organizados contra la especulación inmobiliaria que es el común denominador de la problemática del Raval como Acció Raval, Guerrilla Raval, Acció Reina Amalia, Asamblea Raval, Raval Rebel, Ravalat y plataformas de afectados por la hipoteca PAH, Stop Desahucios campañas políticas que protestan contra el creciente malestar debido a la gentrificación, la industria y masificación turística y la especulación inmobiliaria.

Tejido comercial cultural. Destacar la tradición del barrio con su cultura de coleccionismo de música y literatura. Importantes tiendas de discos y librerías que son foco de atracción de coleccionistas, visitantes locales, nacionales e internacionales. Un elemento de nostalgia relevante en una sociedad globalizada que está muy vivo en el tejido comercial del barrio.

Movimiento artístico de Arte Urbano. El colectivo Skater aunque puede ser percibido como una amenaza ya la plaza ha quedado reducida a ellos puede ser vista como una oportunidad si se trabaja en la convivencia, no podemos olvidar de que es un colectivo urbano con mucha presencia en las redes sociales a nivel internacional y le da visibilidad al MACBA. Destaca que en el barrio del Raval el arte urbano está muy presente y el propio Museo incluye en su colección obras de arte urbano, como Basquiat, y cuenta con la obra de muralismo de Keith Haring en su exterior. Ambos representan movimientos cuyo objetivo es luchar por la solución de problemas sociales, siempre asociados a estigmas negativos muy acorde con la idiosincrasia del barrio del Raval. Este podría ser un nexo entre el Museo y colectivos artísticos de arte urbano y la comunidad.

Presencia de Alianzas internacionales de museos y difusión de paradigmas de actuación en ámbito museístico La oportunidad es la de fortalecer lazos con otras instituciones museísticas de Europa, contemplando la posibilidad de entrar a formar parte de redes como la NEMO, Network of European Museum Organization, o la ICOM, International Council of Museums, para insertarse y poder implementar a su vez el discurso sobre la sostenibilidad y la accesibilidad de los museos en el marco los SDG y del Agenda2030. También se evidencia la oportunidad de aprovechar de los programas innovadores en el marco del DEIA y de los nuevos paradigmas que van surgiendo en este ámbito

Planificación Europea, Creative Europe.

Debido a la grande crisis que estamos atravesando y que tendrá repercusiones importantes en nuestro sector, habrá que tener en cuenta las oportunidades de financiación que quedarán para los museos del Fondo Social Europeo (FSE), que debería de todos modos, prever la colocación de una parte de los recursos económicos del nuevo Financial Framework 21-27 en el programa Europa Creativa. Ampliar la participación en los proyectos europeos puede constituir una oportunidad de tener ingresos y también una mayor visibilidad a nivel europeo.

Amenazas:

Un tema relevante es la “**Censura**”, la pérdida paulatina de libertad de expresión en todos los ámbitos de la sociedad. Esto supone una amenaza en la cultura, los Museos tiene que ser un lugar público de reflexión y pensamiento crítico de la realidad. En los últimos años en España se está produciendo una regresión de las sociedades civiles, siendo víctima de la censura colectivos artístico e instituciones culturales con la retirada de obras en Museos y Ferias de Arte

Contemporáneo, esto supone un retroceso en la democracia. Será importante reivindicar y recuperar el Museo como un espacio público de libertad de expresión.

La **imagen negativa proyectada en la prensa** de la presencia de desacuerdos entre la institución cultural y el sector sanitario y la consecuente pérdida de confianza por parte de la población en particular la del barrio, debido al conflicto por la La Capella de la Misericordia. Una imagen proyectada desafortunada que ha generado una barrera más para el acercamiento del Macba con las comunidades y la percepción de sus vecinos.

Impacto de **las desigualdades en las “ciudades globales”**, desigualdades que han empeorado con la crisis financiera del 2008 y han provocado un incremento de situaciones de vulnerabilidad. Los problemas de marginación y desigualdades sociales en el barrio del Raval están muy presentes, factores de exclusión como precariedad laboral, desempleo y fracaso escolar. Colectivos desfavorecidos asociados a un estigma social a lo que suma problemas en el barrio de delincuencia y represión policial “sensación de peligro”.

La gran amenaza **crisis COVID19**. Incertidumbre del futuro. Reducción de aforo, reducción del flujo de turistas, posibilidad de pensar en modelos más locales menos masificados. Recortes de gasto público/subvenciones Vs Aumento de donaciones. Puede tener un impacto económico positivo como única salida.

Alto grado de movilidad residencial, altas y bajas, cambios de domicilio, una tendencia al alza de nuevos habitantes. El barrio del Raval se caracteriza por ser una población flotante multicultural que hace más complicado el acercamiento al barrio. Este aspecto está reflejado en la evolución entre el año 81 y 96 con la huida de 70.000 habitantes relacionado con el Plan de Reforma Interior del año 85 (PERI) y a finales de los años 90 llegada de la migración extracomunitaria.

Especulación inmobiliaria asociada al proceso de turistificación. La incesante subida de los precios de alquiler de viviendas y locales y el negocio de los alquileres turísticos, un fenómeno de especulación del mercado de alquiler que también es uno de los causantes no sólo de la expulsión de los antiguos vecinos también el impacto negativo para artistas emergentes y profesionales que no han podido mantener las subidas de precio de alquiler de talleres, estudios, galerías, librerías etc. Esta especulación y turistificación es uno de los causantes de la pérdida de identidad del barrio en los últimos años.

Debilidades:

Dependencia de Patrocinios para el desarrollo de sus programas públicos

La presencia de algunas empresas puede dañar la imagen del Museo y la coherencia con sus valores de los programas públicos. Esta es una de las preocupaciones sociales existentes en museos de EEUU e Inglaterra. Empresas del IBEX 35 como “lobby artístico” en el Macba tienen presencia la Fundación Repsol que financia parte del programa de accesibilidad del museo. El mecenazgo educativo de la Fundación Banco Santander con la formación de 850 profesores, Educaixa “La Caixa” escuelas de bachillerato, primaria y secundaria. Son programas comunitarios imprescindibles pero financiados con capital de grandes fortunas el problema principal es que generan una relación de dependencia.

Una falta de una **política de públicos más segmentada de participación**. Se tiene conocimiento de los destinatarios de las actividades de programas públicos. Podemos acceder a datos generales sociodemográficos de los visitantes pero no un análisis de público diversificado, segmentado por intereses y motivaciones que es necesario para centrar actuaciones y priorizar acciones.

Barrera física y social del museo con el barrio. Es un equipamiento de alcance local, nacional e internacional no es un equipamiento de proximidad por lo que dificulta el vínculo relacional del museo con la comunidad. La barrera física lo expresa bien el muro lateral que disimula el corte artificial que generó el museo. Esta sensación de barrera que separa los “dos Ravales” y complica la integración y debilita la permeabilidad con el entorno.

Problema por la falta de vínculo del Museo con la sociedad catalana y el público local, debido al contenido complicado de las actividades y exposiciones propuestas y la presencia no tan continua de colectivos y artistas locales en la programación. Se evidencia en general, una falta de inclusión participativa del público y de los colectivos interesados en la planificación de las actividades y en los procesos decisionales, aunque en los últimos años se está haciendo un esfuerzo por recuperar este vínculo y se trabaja desde la cooperación con otros sectores para que el Macba sea concebido como un espacio dinámico y vivo con el esfuerzo de generar el sentimiento de pertenencia con el Museo.

Fortalezas:

Localización en el centro de la ciudad. Fácil accesibilidad con transporte público. Ubicación en uno de los barrios con mayor actividad cultural de la ciudad, situación privilegiada en el eje cultural de Raval Norte que cuenta con amplitud de grandes equipamientos culturales y educativos.

Instalaciones privilegiadas del Museo. Amplitud y cantidad de espacios.

Estructura organizativa interna, un equipo de dirección interna compuesta por 5 grandes áreas especializadas: Dirección curatorial, dirección de programas, Dirección de Gestión y

Dirección de marca y desarrollo cada una con sus correspondientes departamentos y equipos de trabajo cualificados. Destacar la existencia de un departamento de Programas Públicos.

Resultado positivo en el “Informe de transparencia y buen gobierno de Museos de bellas artes y arte contemporáneo” elaborado por la Fundación Compromiso y transparencia los resultados sitúan al MACBA en el ranking como uno de los museos más transparentes y presenta una evolución positiva, los únicos indicadores que muestran opacidad son publicación de la política de adquisiciones y préstamos, el informe anual de responsabilidad social y el código de buen gobierno. Desde el 2015 empezó a publicar sus adquisiciones aunque no es público el precio de las adquisiciones.

Redes de Colaboración y trabajo en red. El MACBA cuenta con numerosas colaboraciones anuales con una multitud de agentes culturales locales. Podemos destacar la colaboración del museo con muchos agentes locales como: el Casal de Barri Folch i Torres y la Fundació Tot Raval, la Universitat de Barcelona, la Pompeu Fabra o el Institut de Cultura Catalana, el Hangar o con la BAU, así como podemos destacar su colaboración en redes de trabajo: forma parte de la red local por la sostenibilidad, participa activamente, en el proyecto del Barómetro Social de los Museos, promovido por el Departamento de Cultura de la Generalitat de Catalunya. También cuenta de colaboraciones con grandes instituciones como la Agencia Española de Cooperación Internacional, el Instituto Ramon Lull y otros museos internacionales y la participación en proyectos europeos en el marco de Horizon 2020 y **Creative Europe**.

Estrategia 2022. Constituyendo este como punto de partida de la nueva mirada del museo, se intentará recentrar la actividad del museo con relación al contexto social, geográfico e histórico en el que se encuentra y reactivar finalmente su papel activo en la esfera pública. A través de ella se plantean importantes retos como fortalecer vínculos con el entorno cercano, generar contenidos provocadores y debates colectivos, garantizar la accesibilidad universal, o ampliar a responsabilidad social y mejorar la gobernanza de la institución.

Conclusiones de Diagnostico

El MACBA es una institución principal para entender la creatividad de nuestro tiempo con vocación de apertura y relación con su entorno. Pero ¿Es el MACBA realmente un Museo implicado con la mejora de su entorno?

El planteamiento del modelo museístico ha ido evolucionando en los últimos años hacia una mirada más social, donde la centralidad de la actividad de estas instituciones ya no se basa en las colecciones, sino también en su papel social y educativo y en su capacidad de contribuir al bienestar de las comunidades en las que se desarrolla su actividad.

La participación de las comunidades del Raval en el museo se concreta en los Programas Públicos, a través de la colaboración con asociaciones como Tot Raval, que actúa como agente mediador y gracias al cual hay acercamientos y se proponen iniciativas. Sin embargo, todavía existe una barrera inevitable: la convivencia de muchos otros colectivos vulnerables, con otras necesidades prioritarias y que nunca han tomado contacto con el museo porque lo perciben como un lugar superfluo. Por esta razón algunas de las iniciativas tienen otra dinámica y es el museo el que sale en lugar de traer el barrio en el museo. El MACBA ha intentado abarcar esta nueva visión social pero no ha sido suficiente: Tenemos un barrio que evoluciona con unas características de vulnerabilidad, diversidad y multiculturalidad muy concretas, con el añadido de que es una sociedad volátil con una gran movilidad residencial. Entendemos que no es tarea fácil, pero hay una falta de inclusión de las comunidades y el museo podría avanzar y escuchar su entorno para cambiar esta situación.

Para avanzar en la mirada social, sería imprescindible aprovechar las oportunidades de estar localizado en un barrio vivo por su tejido social, cultural y tradición reivindicativa. Buscar una forma para dar voz a las realidades que habitan y construyen su identidad.

Al mismo tiempo, al analizar los aspectos relacionados al contenido artístico, podemos identificar que lo que ha determinado la política artística, a la que a su vez está estrictamente vinculada la planificación de los programas públicos de actividades, fue la mirada y la influencia del director. A lo largo de estos 25 años, los repetitivos ‘cambios de rumbo’ que hubo en la gestión del museo han reducido en cierta medida, el potencial que tenía el mismo de crear un relato institucional dotado con una continuidad, tanto a nivel local como a nivel internacional, en una perspectiva de largo plazo. El aspecto positivo es que este tema está reflejado en la Estrategia 2022, y que se espera mejorar e implementar en los próximos años.

Otra problemática detectada es que en la mayoría de las actividades contempladas, el público sigue estando al servicio del museo y no viceversa. El museo desarrolla actividades en relación con los contenidos que le interesa promover, moviéndose a partir de su colección y su orientación artística, más que a partir de las necesidades y los intereses del público local. La falta de segmentación de público, tanto en los antiguos programas como en la Estrategia 2022, limita la posibilidad de encontrar un lenguaje que sea capaz de explicar el arte en varios niveles y a diferentes tipos de público. También es fundamental un estudio de públicos completo por tipología para dirigir las actividades y la comunicación del museo y poder trabajar el público potencial y el no público.

Muchas son las oportunidades detectadas y las capacidades del Museo, en este sentido también contamos con la preocupación del Ayuntamiento que conoce la realidad del barrio y desarrolla

programas de apoyo a la inclusión de las comunidades, contamos con la existencia de políticas públicas y planes estratégicos municipales. Las fortalezas de la institución, pueden en cierta medida orientar el museo hacia nuevos escenarios y caminos posibles, más cercanos a los conceptos trabajados a nivel internacional por otros museos y realmente capaces de generar impacto positivo en la comunidad en el que se desarrollan.

Hay que reconocer la voluntad actual del museo de hacerse más comunitario, de trabajar el vínculo con los otros agentes culturales locales y tomar como punto de partida e inspiración el reencontrado interés hacia la búsqueda de una relación más cercana con su entorno, pero debe encontrar nuevas formas innovadoras para que la inclusión sea real.

La Estrategia 2022 recoge las que serán las líneas de actuación en ámbito de organización de la gobernanza y de responsabilidad social y nos permite identificar el compromiso del museo, en términos de implicación hacia la comunidad local, de accesibilidad universal y de fomento del debate y del pensamiento crítico. Se reconoce la importancia de la comunidad y los colectivos locales, pero no se proponen suficientes actividades e iniciativas para construir alrededor del museo el concepto de comunidad.

Es en este marco que se podría entonces, lanzar una propuesta que abarque y pueda potenciar la actividad del museo hacia el logro de los objetivos que se han planteado para el futuro, así como reflejar en ella los aspectos innovadores y las buenas prácticas aprendidas por otras instituciones culturales y museísticas.

En conclusión y para cerrar este discurso, hemos retenido oportuno utilizar las palabras del mismo director:

«El museo es, por encima de todo, un servicio público que debe reflejar y poner en marcha en la ciudad una cultura crítica, diversa y cuestionadora. Una institución que combina su responsabilidad de mirar al pasado reciente con la de construir el presente y futuro mediante relatos y experiencias plurales que renuncien a la narración unívoca y hegemónica. Rechazando la instrumentalización y reforzando los comportamientos democráticos, el MACBA debe contribuir a la emancipación de la ciudadanía para fortalecer individuos y colectivos que puedan impulsar cambios positivos en la sociedad. Esta función debe ser tan importante como la de convertirse en una voz de primer orden en el arte contemporáneo nacional e internacional para que el MACBA tenga su espacio en la escena global. «No hay mejor lugar para hacer visibles los conflictos contemporáneos que los museos: no para resolverlos, sino para aprender de ellos e inspirar nuestra necesaria convivencia.» (FUENTE, plan estratégico 2022)

4. Definición del proyecto

Introducción

ASALTO RAVAL.

Tres son los factores que han incidido de forma substancial en la creación y el avance de esta propuesta: por un lado, la actual **crisis sanitaria**, que está cambiando radicalmente no solo la forma de organización de los museos, sino también la perspectiva sobre cómo deberán desempeñar su papel en la sociedad en los próximos años, potenciando el debate relacionado a la importancia de crear vínculos con las comunidades.

Por el otro, la **Estrategia 2022** y la **ampliación** prevista para el MACBA, que proporcionan las bases tanto teóricas como logísticas, para poder pensar en la solicitud de un nuevo espacio para el barrio dentro del museo, donde se promuevan procesos de gestión comunitaria y participativa a partir de prácticas artísticas contemporáneas y de carácter reivindicativo.

La propuesta: Programa piloto de gestión abierta y participativa a través del cual se pueda dar voz y protagonizar las realidades territoriales y sus reivindicaciones, mediante la creación de un espacio de experimentación artística independiente y la institución de una ‘Agenda Cultural Participativa’, que servirán como herramientas para implementar procesos de gestión comunitaria y participativa en el marco artístico-institucional.

→ **La Visión:** Contribuir a la inclusión y empoderamiento de la comunidad del entorno del Raval, a partir de un programa piloto de gestión participativa liderado por los colectivos artísticos y sociales locales

→ **La Misión:** creación de un espacio abierto de experimentación artística y social dentro del museo, que facilite el acceso a la cultura y fomente el empoderamiento de la comunidad dentro del espacio público.

Público Destinatario:

Acorde con el análisis del contexto y sus dinámicas, en línea con la problemática que queremos abordar y con la intención de entender el museo como un lugar donde se visibilizan las tensiones del mundo actual, es fundamental trabajar en colaboración con colectivos y ciudadanía con el fin de ofrecer un espacio abierto inclusivo de diálogo y participación.

¿Quiénes serán los destinatarios de nuestro proyecto?

El proyecto tiene diferentes perfiles, un público que se caracteriza por estar implicado en actividades de tipo social, político y artístico. Nos encontramos con diferentes niveles de destinatarios con la idea de agruparlos en diferentes acciones de intervención.

En concreto, los beneficiarios serán:

Colectivos vulnerables residentes Raval: Jóvenes en riesgo de exclusión por sus condiciones sociales (personas concretas). La razón de este segmento de público se justifica por las características de la población, un barrio joven (media 32 años) con un elevado índice de vulnerabilidad a partir de indicadores de desempleo y fracaso escolar entre otros. Se trataría de una categoría de público indiferente, beneficiarios directos del proyecto con el objetivo de dar voz a los invisibles.

Colectivos activistas: Asociaciones, colectivos y plataformas ciudadanas organizadas con proyección de activismo social y participativo. Público potencial, usuarios que participan en el desarrollo de las actividades del proyecto. Algunos ejemplos Asociación el Lokal, Acció Raval, Asamblea Raval, Raval Rebel, Stop Desahucios, Colectivo Sin papeles.

Destinatarios profesionales que colaboran en el proyecto:

Colectivos colaboradores artísticos: Colectivos y asociaciones que se basan en prácticas artísticas comunitarias (Lideran módulo performativo y arte urbano. Público interesado) Colectivos de arte urbano y artes performativas que trabajan con un enfoque metodológico de educación no-formal y desarrollan estrategias de inclusión y prácticas intervención social, creen en el arte y la cultura como herramienta de transformación social. Artes performativas: Asociación INCA Catalunya. Arte urbano: Colectivo Difusor, B-Murals Centro d'Art Urbà.

El papel de artista como activador, articulador y participante de la vida comunitaria es interventor de medios, negociador comunitario y curandero de la comunidad.

Colectivos colaboradores profesionales: (Lideran módulo audiovisual) Asociaciones y cooperativas del ámbito audiovisual, comunidades de cineastas independientes con una apuesta cultural comprometida y activista que aplican la disciplina audiovisual desde una visión libre y actúan de manera directa sobre problemáticas concretas actuales, con responsabilidad con responsabilidad (AVED producciones, Zumzeig, Cooperativa Producción audiovisual La Selva)

Los colectivos de activistas, profesionales y artísticos los tenemos localizados, pero ¿Cómo llegar a los colectivos vulnerables a estas personas concretas que se encuentran en situación de riesgo de exclusión social? Para llegar a nuestro público “colectivos vulnerables” será imprescindible el contacto y crear diálogo con puentes intermediarios determinantes del barrio:

- **Fundación Tot Raval:** Es fundamental crear lazos de colaboración con esta fundación creada en el 2002 con el fin de abordar un marco de colaboración con diferentes agentes ejerciendo un rol de dinamización social y tienda de puente entre las grandes instituciones culturales y la comunidad local. El Macba actualmente tiene lazos de colaboración con la fundación en sus programaciones culturales y actividades. Mediante ellos y con el objetivo de nuestro proyecto se pretende que nos acerquen a los diferentes agentes de la comunidad

local. Se trata de una alianza de asociaciones de artistas, de espacios culturales y de participación ciudadana, grupos de activistas y asociaciones vecinales.

- **Pla de Barris Raval sud:** ponen en marcha proyectos para mejorar la situación del barrio con la implicación de sus residentes.
- **Casales del Raval y centros cívicos:** Son espacios de barrio de acogida, participación, información y asesoramiento y actúan para revertir situaciones de vulnerabilidad. Casals dels infants Raval.
- **Ateneu Raval** Espacio comunitario de intercambio intercultural que potencia la cohesión vecinal donde se desarrollan expresiones culturales comunitarias.
- **Surt/ Fundación de dones:** Para apoyar a mujeres desfavorecidas ante el mercado laboral y mujeres inmigradas discriminadas en situación de vulnerabilidad social.
- **Centro de información y asesoramiento para jóvenes CIAJ:** Servicio municipal de atención a jóvenes, que cuenta con diferentes servicios de asesoramiento para jóvenes en el ámbito académico, laboral, vivienda compartida etc.
- **Servicio de Atención a Inmigrantes, Emigrantes y Refugiados,** un servicio municipal público que ofrece información y asesoramiento sobre inmigración y refugio.
- Imprescindible la figura de los **educadores sociales** en todo el proceso.

Cuadro de los Objetivos:

Finalidad	Objetivo General	Objetivos específicos
Dinamizar el museo y fortalecer la relación con su entorno a partir de una mirada local.	1) Fomentar la identificación comunitaria y cultural de los colectivos locales dentro del espacio público patrimonial	1.1 Incrementar la participación 'activa' de colectivos artísticos y sociales locales en la programación, gestión y ejecución de los programas de actividades 1.2 incrementar el número de colectivos que entienden utilizar los espacios públicos del museo para fines culturales y asociativos
Acercar de nuevo el público local a el espacio museístico. Que el museo sea percibido como uno espacio abierto, comprometido, de encuentro,	2) Favorecer la familiarización del público local con el museo y las actividades propuestas.	2.1 incrementar el número de participantes en las actividades ofrecidas por los colectivos 'del museo' 2.2 Ampliar el % de público

debate y promoción de prácticas artísticas contemporáneas.		joven participante en las actividades ofrecidas
Innovar en la forma de organización y gestión del espacio público	3) Empoderar los colectivos locales. Incrementar su participación en los procesos de toma de decisiones en la esfera pública	3.1 aumentar tanto la oferta como la participación de los agentes identificados en actividades de gestión participativa 3.2 Incrementar la visibilidad de los colectivos y favorecer su interacción con el territorio
Activar un proceso de transformación social en el territorio	4) Fomentar la cohesión social de la comunidad local y la inclusión de esta en el museo	4.1 Favorecer la creación de vínculos y relaciones tanto entre los distintos agentes implicados como entre los participantes en las actividades 4.2 Involucrar un mayor % de público local en prácticas artísticas comunitarias
Objetivo Interno General	Objetivo interno específico	
incidir de forma continuativa y a largo plazo en la orientación de líneas programáticas del museo	-mantener a lo largo de los próximos tres años el modelo de planificación de actividades indicado con la propuesta	

Concepto:

CONCEPTO “ASALTO RAVAL”

Programa piloto vinculado al Macba y al barrio del Raval que recoge prácticas artísticas y sociales experimentales de carácter reivindicativo. (arte y cambio social)

Proyecto colectivo experimental que entiende el arte como una reacción social de ‘desobediencia’.
 El programa será el ámbito con carácter más urbano y social del Macba.
 La propuesta se plantea con la ampliación del Macba

SEDE PROGRAMA MACBA:
 Espacio de experimentación construido desde o, un ‘oasis’ dentro del Museo: permeable, independiente, autogestionado, con identidad propia, modulable, heterodoxo

ESPACIO URBANO. LA CIUDAD NO ES NEUTRA. Fuera del Museo. Lugares de expresión artística donde se reflejan las tensiones de un territorio. En forma de artes escénicas mediante intervenciones en calles y plazas o en forma de Arte Urbano con intervenciones en muros, fachadas...

PROGRAMA. 4 ámbitos experimentales vinculados con el Raval

ACCIÓN 1. PATIO DE ASALTO
 Agenda cultural participativa

ACCIÓN 2. ASALTO A ESCENA
 Vinculada al módulo Artes escénicas

ACCIÓN 3. LABORATORIO ASALTO URBANO
 Vinculada al módulo Arte Urbano

ACCIÓN 4. ARCHIVO MEMORIA DE UN ASALTO.
 Vinculada al módulo audiovisual
 Archiva procesos creativos y resultados de todas las acciones

ACTIVIDAD COREOGRAFÍA
 PERFORMANCE
 COMUNITARIA

ACTIVIDAD TALLERES DE ARTE ACCIÓN Y PERFORMANCE

ACTIVIDAD PRODUCCIÓN DOCUMENTAL INTERACTIVO PARTICIPATIVO formato webdoc

ACTIVIDAD MURAL DE CONSENSO
 Talleres muralismo.
 Intervenciones medio formato

ACTIVIDAD REINTERPRETACIÓN ESPACIO URBANO.
 Taller intervenciones creativas pequeño formato

ESCENARIO SEDE: Ensayos y desarrollo de talleres
 ESCENARIO URBANO. Representaciones

ESCENARIO SEDE: Aprendizaje técnicas y desarrollo de talleres
 ESCENARIO URBANO. Intervenciones

Justificación definición conceptual 'ASALTO RAVAL':

La transformación urbanística, la especulación inmobiliaria del Raval y la consecuente expulsión de sus vecinos está relacionada con el concepto de 'Asalto'. El concepto lo entendemos en un sentido metafórico que abarca transversalmente la idea de todo el proyecto, y hace referencia a la recuperación del espacio público con la intención de intervenir mediante acciones artísticas comunitarias con contenido social, político y reivindicativo. Hablamos de un museo impermeable y hermético y proponemos 'Asaltar el Museo' habitarlo y crear nuestro espacio independiente, un ámbito articulador de iniciativas de experimentación artística y social. Paralelamente proponemos 'Asaltar las calles y los muros' no queremos un espacio urbano reducido a manifestaciones ordenadas y previsibles, buscamos romper con esta conceptualización del espacio público urbano y buscar fórmulas de interacción con los barrios desarrolladas en un programa con propuestas artísticas, vanguardistas y participativas. (y con el resultado construir una memoria artística y social de la identidad del Raval)

'A mí no me importa que sepulten mis cines, mis colegios, los puntos de referencia del país de mi infancia bajo una propuesta de paraíso que se llama Rambla del Raval y todo lo que le cuelga, sino que la deconstrucción se lleve por delante toda posible memoria de la ciudad mestiza y se practique a costa del vecindario más débil de la ciudad' (Manuel Vázquez Montalbán, 2002)

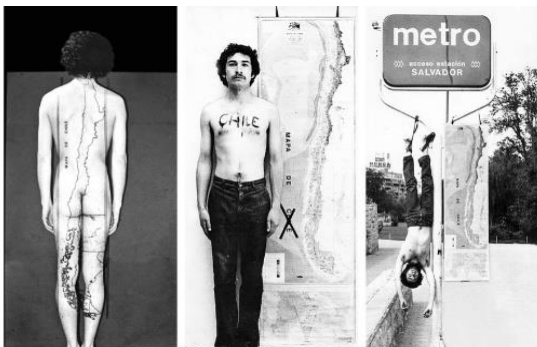
Este ámbito más social del Macba y el espacio urbano será un reflejo de las inquietudes y preocupaciones de los colectivos y sus vecinos, romper con los límites del Museo y así reunir públicos inesperados.

Temática central: Arte reivindicativo político y social:

Estamos en el momento clave para reivindicar los museos como agentes críticos, la necesidad de hacer la cultura más accesible, descentralizada, participativa con la voluntad de poner en valor las necesidades de las comunidades. Los movimientos artísticos y redes de colectivos comprometidos con la sociedad con una producción artística de tipo reivindicativo nacen a finales de los años sesenta, mayo del 68 supuso el origen de los movimientos de emancipación social. A partir de estos años, el ambiente artístico estaba influenciado por las luchas políticas y los cambios sociales que caracterizaron el período, y el activismo entró a formar parte de los esquemas

propios del arte como una nueva estrategia de lucha y resistencia.

El arte de tipo reivindicativo, político y social nos ayuda a identificar aquellos elementos que representan la posible cercanía del arte contemporáneo con la vida cotidiana de los públicos involucrados, así como contemplar temas de actualidad desde una perspectiva artística. En las



Elías Edasme 'A Chile' 1979-1980

acciones activistas urbanas, cualquier manifestación está llena de elementos artísticos: pancartas, teatro espontáneo, comunicación de guerrilla, graffiti, uso de plantillas con mensaje político.

Incluyendo esta temática volveríamos a la línea de los programas públicos del Macba de principio de los 2000 como el programa de Las Agencias donde se utilizaba las prácticas artísticas como medio de intervención social y política agrupando colectivos sociales y artistas, en palabras de su director Manuel Borja-Villel (98-08) *“Lo que interesa no es tanto el trabajo artístico o creativo que pueda generarse como el proceso en sí mismo y lo que éste puede desencadenar en nuestro entorno cultural y social”*.

PRÁCTICAS ARTÍSTICAS COMUNITARIAS. Herramientas de cohesión social.

Arte Urbano. Consideramos que el arte urbano es una forma de reivindicar el “otro patrimonio”, un patrimonio simbólico que nace de las invisibilidades y de las diversidades urbanas que fractura la imagen hegemónica de la ciudad, una vía de expresión y de articulación colectiva. Se considera un elemento



Muros 2016, La Tabacalera, Madrid

fundamental para construir una voz de los colectivos vulnerables y generar sentido de comunidad y curiosidad por el arte, una herramienta potente para provocar que un territorio se involucre. Se seleccionan disciplinas artísticas como el muralismo, el graffiti, las plantillas, stickers y pequeñas intervenciones. El arte urbano responde a un lenguaje cercano a los jóvenes.



Adrian Piper, Catalysis (1970-73), NY

Artes escénicas. Disciplinas artísticas como Arte acción, teatro físico, teatro social que fomentan los procesos de co-creación y participativos contribuyen a la transformación de la mirada del espectador, a generar una dimensión comunitaria de denuncia a partir de su lenguaje y tienen una gran capacidad de estimular el pensamiento crítico del espectador. Por eso todo esto constituyen otra importante herramienta para lograr nuestros objetivos.

Cine social documental comunitario. A partir de la idea de que un barrio se construye con historias individuales y colectivas, y que tiene un legado cuyo valor se debe preservar y difundir, se

reconoce el cine social y comunitario como una potente herramienta para promover una activa participación, que permite al público desarrollar una mayor conciencia colectiva.

EL ESPACIO EXPERIMENTAL 'SIN ESPACIO, NO HAY PROGRAMA'. Factor de innovación

La ampliación del MACBA es la gran oportunidad de ofrecer la posibilidad de abrir un nuevo frente de actuación dentro de sus programas y actividades diferente de lo que se conoce hasta el momento, con la creación de un pequeño espacio paralelo experimental para la comunidad.

Analizamos el 'espacio' como un factor innovador de nuestro proyecto, un espacio propio, diseñado y creado con una serie de características que rompe con la imagen aséptica, imaculada e impenetrable del Museo y propia de los museos de arte contemporáneo de los movimientos arquitectónicos del siglo XX . Por esta razón consideramos fundamental la creación de un espacio con identidad propia, con un diseño de estructura y un mobiliario multifuncional, la percepción de un desorden organizado, un lugar cálido que se va transformando día a día y se adapta a las necesidades de nuestra propuesta y que pueda atraer a un público inesperado para el Museo.



La idea es generar un 'contraste visual' entre la caja blanca, que, en su interior en un rincón, acoge un tipo de 'centro sociocultural' paralelo con una programación de actividades autogestionado por la comunidad, un lugar donde se revelan las inquietudes sociales, un arte con implicaciones sociales lleno de color y dinamismo con propuestas alternativas a la línea de programación del Museo.

En foto: "The Model" : *un modelo para una sociedad cualitativa*. Palle Nielsen 1968. Proyecto experimental realizado en el Moderna Museet de Estocolmo que consistía en crear un espacio exclusivamente dedicado a los niños.

(Donación de la documentación del proyecto a la Colección Macba 2009)

Posicionamiento e ideas fuerza:



Estrategias:

Para convertir el museo en un punto de referencia significativo para su entorno, debe ser repensado a partir de procesos participativos y de toma de decisiones autónomos.

Cuando las comunidades se unen para contar sus historias a través de procesos participativos o de autogestión, pueden construir narrativas propias basadas en su experiencia, fortalecer la memoria colectiva, la identificación con el territorio y su capacidad de acción dentro de este.

En este marco, el museo puede jugar el papel de ‘catalizador’ de nuevas prácticas que empoderen efectivamente las comunidades, fomentar el debate de ideas y el pensamiento crítico, y hacer que se establezcan nuevas redes de contactos y relacionales, proporcionando un modelo inclusivo de gestión participativa, que busca desarrollar en el MACBA, un vínculo duradero con su entorno.

Las estrategias seleccionadas para alcanzar los objetivos y que se aplicarán en la mayoría de las acciones son las siguientes:

Estrategias de contenido:

- 1.1 Implementando (incluyendo) el arte político y social como eje temático vertebrador de todas las actividades (de todo el proyecto)
- 1.2 Utilizando la memoria colectiva, trabajando a la construcción de una narración común de identidad del barrio.
- 1.3 Descentralizando la programación de las actividades

Estrategias de contenido:

- 1.4 Implementando (incluyendo) el arte político y social como eje temático vertebrador de todas las actividades (de todo el proyecto)
- 1.5 Utilizando la memoria colectiva, trabajando a la construcción de una narración común de identidad del barrio.
- 1.6 Descentralizando la programación de las actividades

Estrategias de tiempo y espacio:

- 1.7 Construyendo (creando) un espacio físico permanente con identidad propia dentro del Museo destinado al uso comunitario (Espacio interno)
- 1.5 Interviniendo puntualmente en los espacios públicos abiertos (plazas, muros) como lugares de actividad y expresión artística. (Espacio externo)

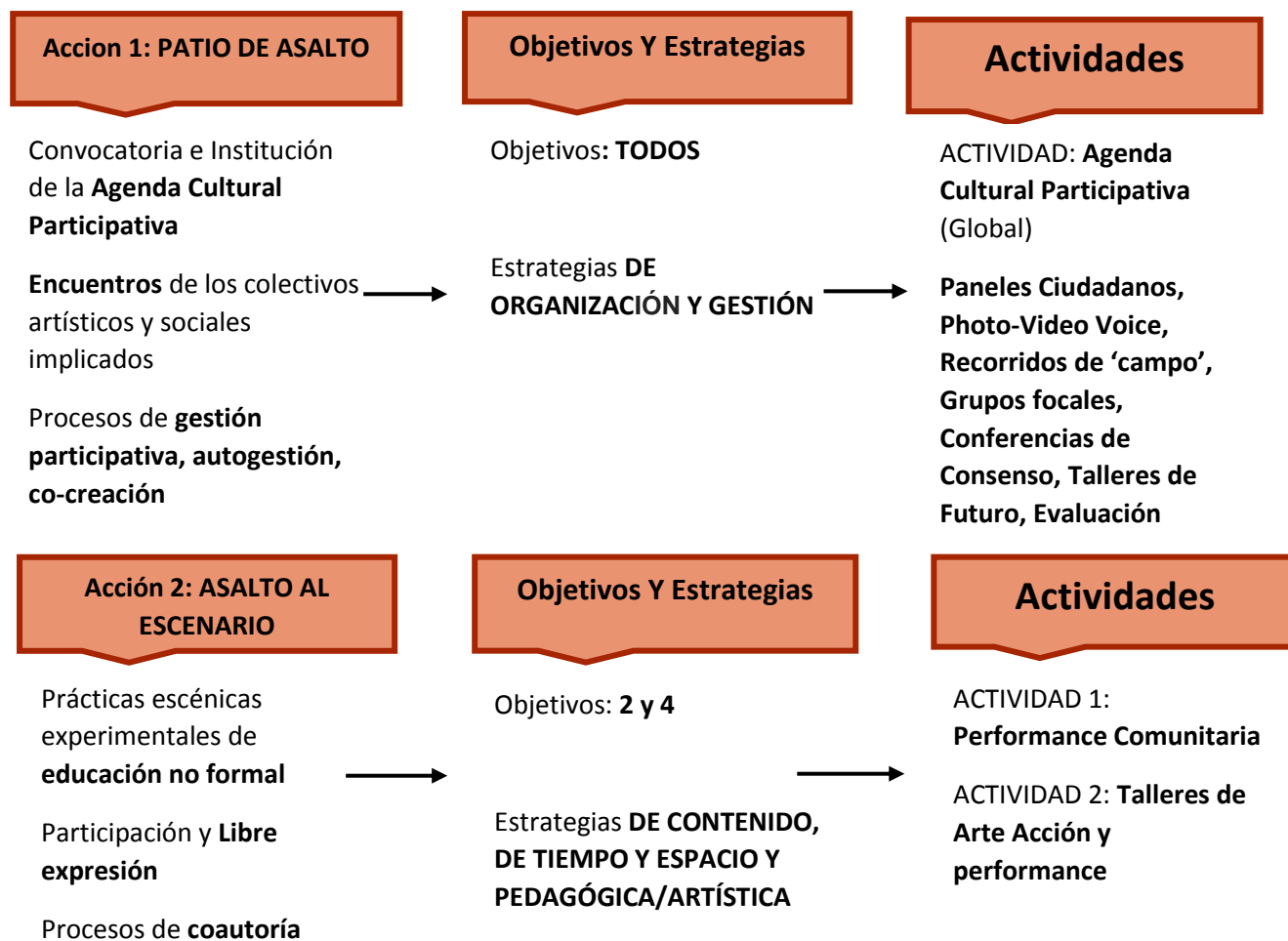
Estrategias pedagógicas/artísticas

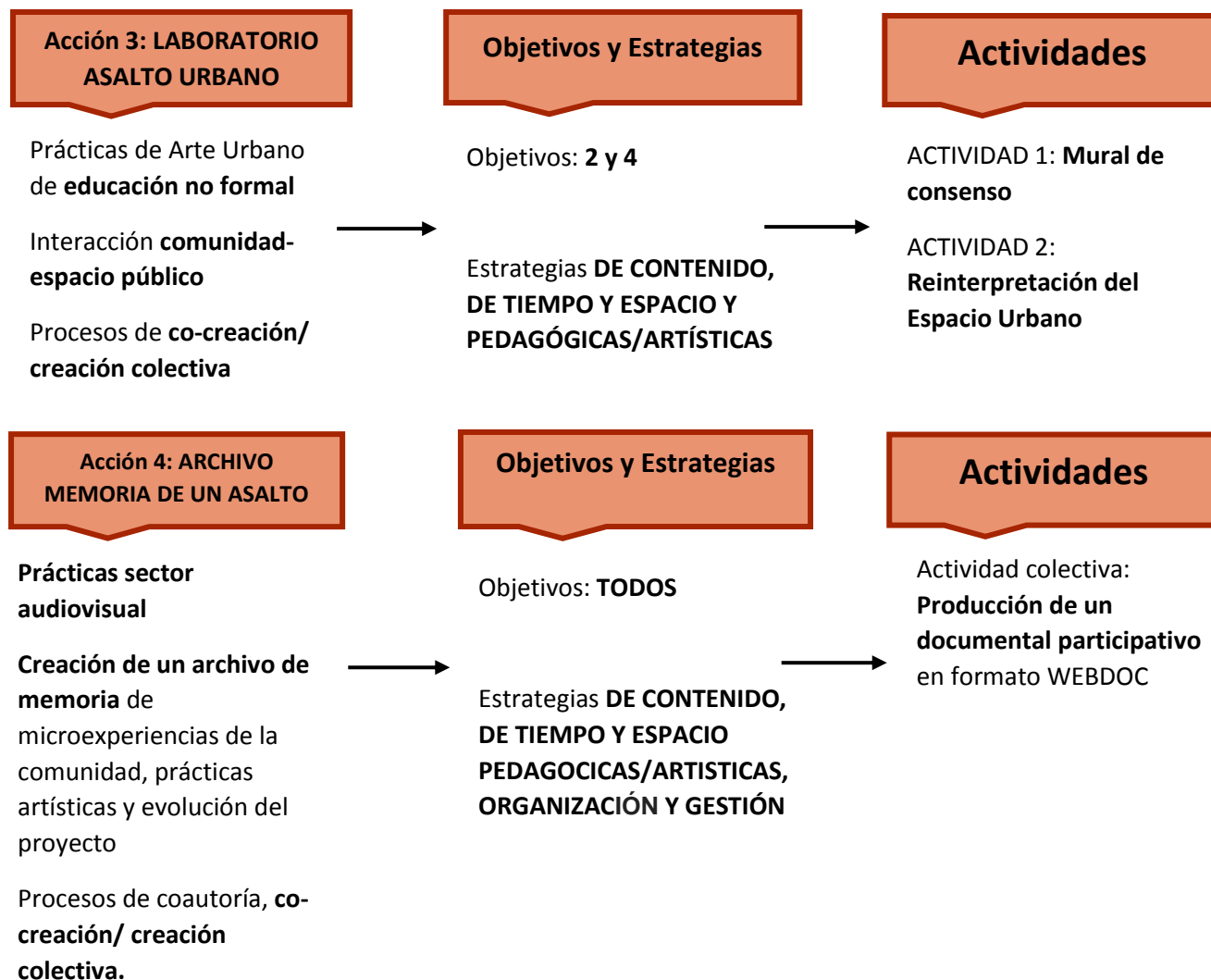
- 1.8 Ofreciendo una programación de actividades participativas de educación no-formal para que sea inclusiva y no excluyente con la comunidad.

- 1.9 Utilizando lenguajes artísticos sencillos y atractivos
 - 1.10 Potenciando la coautoría y los procesos de creación colectiva
-
- Estrategias organizativas/gestión
- 1.11 Estableciendo una red de contactos y relaciones humanas, a través de prácticas artísticas comunitarias y participativas
 - 1.12 Implicando en el proyecto todos los agentes involucrados
 - 2.0 Coordinando los diferentes agentes a través la institución de una ‘Agenda Cultural Participativa’
 - 2.1 Generando dinámicas que contribuyan al proceso de autogestión del espacio designado
 - 2.2 Incentivando la creación de sinergias con otros departamentos del MACBA (Programas Públicos, educación, etc..)

Líneas de acción:

Las estrategias identificadas se concretizan en las siguientes líneas de acción, que, a la vez, se materializan en actividades puntuales (descriptas en el siguiente apartado), mediante las cuales se plantea lograr los objetivos propuestos.





Fichas de las actividades:

MÓDULO 1: Patio de Asalto

ACTIVIDAD	Agenda Cultural Participativa
-----------	--



particiACTION, Can Batlo

Contenidos:

Actividad clave del proyecto a través el cual se implementan los procesos de gestión participativa en el museo.

Los actores involucrados experimentan un nuevo modelo de autogestión, participando colectivamente a la constitución de La 'Agenda Cultural Participativa', con la cual se definen los contenidos de cada módulo (relacionados a la temática central) y se planifica el calendario de actividades, a partir el uso de herramientas de gestión participativa y autogestión, como:

-Paneles Ciudadanos. Se registran las tendencias en las opiniones de los agentes involucrados a partir de consultas específicas sobre temas de interés para el proyecto

-Photo-Video Voice. Los miembros de los colectivos crean material audiovisual sobre su visión de la realidad e/o contenido analizados

-Recorridos de 'campo'. Dividido por

grupos. Recorrido donde se identifican actores importantes del barrio, lugares clave, edificios para las actividades de muralismo, que quedan organizados en planos y mapas

-Grupos focales. pequeños grupos debaten en torno a un tema de interés, identifican eventuales problemáticas y los elementos de consenso, trabajan en la planificación

-Conferencias de Consenso. Dinámica con todos los agentes implicados para debatir sobre temáticas relacionadas a la programación y alcanzar consensos a partir de los cuales se determinan definitivamente las actividades

-Talleres de Futuro. Descripción colectiva de posibles futuros en la evolución de las cuestiones comunitarias abarcadas con el proyecto, a partir del análisis del curso de las actividades y de las posibles mejoras para los actores implicados

-Evaluación participativa. Elaboración de una matriz por parte de los agentes, en la cual se fijan las valoraciones colectivas (resultado de un proceso de toma de decisión participativo), atendiendo a los indicadores propuestos

Justificación:

Esta iniciativa propone nuevas dinámicas de gestión participativa dentro de los procesos de toma de decisiones del espacio público. La implicación de estos colectivos es el factor que les permite tener confianza para expresar sus perspectivas y favorecer su empoderamiento en la dimensión pública ciudadana.

Los procesos comunitarios participativos y autogestionados, que se generan a partir de la propia comunidad, son capaces de responder a las faltas del propio sistema.

Destinatarios:

Actividad orientada a los representantes de los colectivos de activistas y vulnerables, así como a las asociaciones de vecinos. Se dará espacio a 4 representantes de cada grupo con los que se ha establecido la colaboración durante los primeros días del proyecto.

También serán destinatarios de este módulo los artistas, que a partir del cierre de la convocatoria (lanzada en preproducción y cuyas propuestas serán evaluadas en sede de reunión con las otras entidades) empezarán a participar en las mesas redondas para la propuesta de contenidos y planificación del calendario.

Finalidades de la actividad:

- Implementar los procesos de gestión participativa dentro del espacio museístico
- Favorecer la creación de un vínculo con el territorio y de relaciones
- Definir un programa final que recoja iniciativas e intereses de los diferentes agentes
- Empoderar dentro de la esfera pública, los colectivos sociales implicándoles en los procesos decisionales
- Favorecer el acceso y la participación

a la cultura a los colectivos marginalizados

Metodología:

- Ofreciendo actividades creadas a partir de herramientas de participación
- identificando una entidad colaboradora que se encargue de la Coordinación y que juegue un papel de facilitador en los procesos de gestión participativa que proceden de la ejecución de la actividad
- Activando procesos de autogestión y co-creación, implicando todos los agentes en los procesos creativos y decisionales de la planificación de la 'Agenda'
- Siguiendo y evaluando de forma continua las actividades

Colaboradores y RRHH:

Equipo coordinador, Colectivos vulnerables, Colectivos de activistas, Asociaciones de vecinos, Colectivos de artistas

Resultados:

- Informe. Recogida de datos de participación tanto en la convocatoria como en las actividades
- Matrices de evaluación de los agentes implicados

MÓDULO 2: ARTES ESCÉNICAS

ACTIVIDAD	Performance comunitaria
1	



Arti Performative e spazi comunitari, Mattatoio di Roma

Contenidos:

Montaje de una performance comunitaria a partir de la reelaboración de parte del texto 'Muerte de un anarquista' de Dario Fo', resultado del trabajo investigativo y colaborativo hecho por los participantes.

Justificación:

A partir de un proyecto de crítica de las fuerzas sociales, políticas e ideológicas contemporáneas, se aprovechará la capacidad de las artes performativas de coordinar la expresión de un cuerpo en relación con el espacio y su tiempo presente.

El proceso de Co-Creación que permite a los agentes involucrados trabajar conjuntamente para el logro de un resultado final común.

Destinatarios:

La actividad está dirigida a jóvenes y adultos que forman parte de los colectivos implicados y que tengan interés en los campos del teatro,

la danza, la acrobacia, la música, las artes visuales.

30 personas, procedentes de casales de vecinos, colectivos vulnerables y colectivos de activistas seleccionados

Distribución: 5 personas procedentes de los casales de vecinos, 10 personas procedentes del colectivo vulnerable, 10 personas procedentes del colectivo de activistas

Finalidades de la actividad:

- Construir una narrativa común para fortalecer la conexión de la comunidad con su memoria colectiva y patrimonio propios
- Incentivar la implicación del visitante en las actividades
- Estimular la reflexión analítica sobre los contenidos propuestos
- Favorecer la creación de lazos comunitarios y, de identidad de comunidad, en las personas integrantes del grupo
- Fomentar el empoderamiento y el sentimiento de capacidad de transformación tanto de los individuos como de los colectivos

Resultados:

- Guion del texto teatral producido por los participantes de la actividad
- Grabación de la Performance comunitaria

Metodología:

La actividad se ha desarrollado a partir de los procesos creativos y de aprendizaje propios de la co-creación

-Investigando y Revisitando, de manera flexible, el texto propuesto. El colectivo que se encargará de gestionar esta actividad dirige la investigación del texto y trabaja con los participantes en las ideas iniciales para la puesta en escena.

-Trabajando todos los aspectos corporales y expresivos propios de la performance y el teatro físico

- Montando la producción de la performance final.

Espacio/tiempo:

Duración: 3 meses. 2 días semana, 2 horas por sesión.

Espacios: El espacio de actuación incluye tanto el Espacio Asalto Raval como los otros espacios del museo (cafetería, auditorium, planta de la colección permanente), incluso su exterior.

Colaboradores, RRHH

Colectivo artístico con talleristas (2 que desarrollen la tarea técnica), 2 representantes del colectivo social, 1 coordinador

ACTIVIDAD 2	Taller de Arte Acción y performance
------------------------	--



Nives Correa, AcciónMAD

Contenido:

Talleres de Arte Acción y Performance impartidos por colectivos de artistas escénicos, con el cual se pretende abarcar la multitud de miradas sobre el Performance Art, poniendo peculiar atención en aquellos artistas o prácticas de tipo político y reivindicatorio.

A lo largo del taller son previstas varias actuaciones 'espontaneas' dentro y fuera de los espacios del museo, resultado del proceso de investigación y organización de los participantes.

Justificación:

El arte de acción y la performance pueden favorecer procesos de revisión del imaginario y de los procesos mentales habituales, permitiendo cuestionar y desprenderse de los modelos de percepción aprendidos y fomentando al mismo tiempo una reflexión

crítica sobre los mecanismos relacionales, sociales, culturales y políticos que se manifiestan en nuestro entorno contemporáneo.

Disciplina artística que fomenta la participación y la libre expresión de ideas y emociones.

Destinatarios:

La actividad está dirigida a jóvenes y adultos que forman parte de los colectivos implicados, que se quieren acercar a el arte de la performance o que ya tengan familiaridad e interés con la disciplina.

30 personas, procedentes de casales de vecinos, colectivos vulnerables y colectivos de activistas seleccionados

Distribución: 10 personas procedentes de los casales de vecinos, 10 personas procedentes del colectivo vulnerable, 5 personas procedentes del colectivo de activistas

Finalidades de la actividad:

- Fomentar la creación de un espacio abierto a la experimentación y al dialogo que estimule la reflexión critica
- Cuestionar el movimiento, la expresión artística y el tránsito en la calle y en los espacios públicos
- Crear acciones colectivas en la que se genere un clima de colaboración entre artistas, vecinos y movimientos sociales.
- Dinamizar los diferentes espacios del

museo, tanto internos como externos

Colectivo artístico con talleristas (2 que desarrollen la tarea técnica), 2 representantes del colectivo social, 1 coordinador

Resultados:

-Grabación de las actuaciones y pequeñas performances del grupo en los espacios del museo

Metodología:

Las actividades se plantean a partir de la constitución de un 'espacio grupal' en el cual las personas se puedan expresar en un clima de confianza.

-trabajando a la ideación y construcción de relatos breves sobre cuales montar pequeñas actuaciones

-Proporcionando herramientas técnicas para trabajar los aspectos físicos y corporales, la relación con el espacio y con 'el otro'

- Dinamizando los varios espacios del museo durante las sesiones

-Organizando de la coreografía, el recorrido y, por último, las acciones colectivas

Espacio/Tiempo:

Duración: 3 meses. 2 días semana, 2 horas por sesión.

Espacios: El espacio de actuación incluye tanto el Espacio destinado al proyecto como los otros espacios del museo (cafetería, auditorium, planta de la colección permanente), incluso su exterior.

Colaboradores/ RRHH

MÓDULO 3: ARTE URBANO

ACTIVIDAD	Mural de Consenso
1	



Boa Mistura, Somos Luz, Panamá

Contenido:

Talleres muralismo impartidos por colectivos de artistas emergentes y técnicos (talleristas) con contenido político, social y reivindicativo. El taller finaliza con la intervención de un mural producto de un proceso de investigación y análisis del territorio.

Justificación:

El taller está basado en capacitar a los grupos participantes como agentes de cambio social promoviendo la participación crítica. La actualización de los murales políticos como una herramienta de comunicación y expresión ciudadana en el espacio público contemporáneo. El arte urbano es una herramienta 'rebelde y cívica' imán para los jóvenes y su didáctica es sencilla y atractiva. Para los colectivos activistas sirve como medio artístico para materializar y hacer visibles sus reivindicaciones.

Destinatarios:

Actividad Orientada a jóvenes entre 18-30 años en riesgo de exclusión social

20 alumnos por taller cada 3 meses. (60 por año) (colectivos activistas y colectivos vulnerables) Distribución: 5 representantes de 1 colectivo activista seleccionado, 15 alumnos colectivos vulnerables.

Finalidades de la actividad:

- Empoderar a la comunidad a través procesos de creación comunitaria en el espacio público
- Favorecer la participación juvenil en las actividades gracias al lenguaje llamativo
- Fomentar el debate sobre la libertad de expresión artística en los espacios urbanos
- Generar clima de confianza entre artistas, vecinos y movimientos sociales
- Concienciar a un uso responsable del espacio, tanto interno como externo

Resultados:

- Intervención en un muro del entorno del Raval que represente las inquietudes actuales de los colectivos activistas. El objetivo que cada colectivo se sienta representado en la pared.
- Grabación de los talleres y del proceso creativo. (escenas que forman parte del archivo/documental)

Metodología:

Las actividades se desarrollarán a partir de los procesos de creación comunitaria fomentando la participación de los agentes implicados (en particular los colectivos vulnerables) a lo largo de todo el taller.

Se implicarán los colectivos de artistas, cuya participación que se renovará cada 3 meses (la duración del taller) en colaboración con dos representantes de los colectivos de activistas.

-Diseñando didácticas educativas para documentar el barrio y recogiendo la información para debatir sin interferir y que sean los participantes los que vean lo que pueden cambiar.

-Diseñando sesiones teóricas y sesiones técnicas y dejar siempre un espacio para debate.

-Creando un muro de esbozos y pruebas técnicas en el espacio.

-Proponiendo dinámicas de consenso en todo el proceso definiendo una idea colectiva en base a las pequeñas aportaciones de cada

uno.

Espacio/Tiempo:

3 meses de duración cada taller. 2 días semana. 3 horas por sesión. Espacios. El espacio de actuación incluye dentro (Espacio sede y fuera del museo (espacio público, edificios públicos) Espacio modular, aula abierta, grupo cerrado.

Colaboradores/RRHH:

Colectivo artístico talleristas, 1 educador social, 2 representantes colectivo social, 1 coordinador

Colectivo Difusor: B-Murals Centro d'Art Urbá

ACTIVIDAD 2 'Reinterpretar el Espacio Urbano'



no tagging no nagging, Bolinas, CA

Contenido:

Taller que consiste en llevar a cabo intervenciones creativas de pequeño formato, entendiendo el espacio urbano como un terreno de juego donde desarrollar lenguajes no convencionales, a partir de técnicas como modificación de señalética, reinterpretación del uso del espacio, plantillas, carteles, pancartas etc..

Justificación:

El espacio público se ha convertido en un lugar de tránsito que atiende a lógicas de funcionalidad y consumo (señalética, carteles publicitarios).

Con este taller se pretende generar espacios de comunicación y entender el espacio público como un espacio de interacción

humana más allá de la lógica del consumismo.

Destinatarios:

Colectivos activistas participantes total 15 personas. Colectivos vulnerables en riesgo de exclusión Raval, jóvenes 18-30 años 10 personas.

Finalidad de la actividad:

- Generar intervenciones comunicativas y creativas con recursos populares al alcance de todos dotadas de una visión crítica sobre la realidad del espacio urbano.
- Conseguir hacer un uso responsable del espacio, compromiso y continuidad en los talleres.
- Dinamizar el espacio público. Dentro y fuera
- Generar clima de colaboración entre artistas, vecinos y movimientos sociales (colectivos políticos y sociales)

Metodología:

-Diseñando sesiones didácticas y de debate sobre el espacio público con ejemplos de artistas que emplean estas prácticas atendiendo a cuestiones técnicas y conceptuales, combinadas con sesiones en el entorno del barrio de reflexión crítica sobre lenguaje y comunicación.

-Fomentando la participación de los agentes en todo el proceso de creación en particular los colectivos vulnerables.

-Empleando dinámicas de consenso proyección (idea y desarrollo y ejecución) de intervenciones en grupos con la asistencia técnica necesaria por parte del tallerista/artista.

-Gestionando permisos para las intervenciones en el exterior con anterioridad. Importante que el Macba gestione con permisos con las administraciones con meses de antelación.

Espacio/Tiempo:

3 Talleres de 3 meses de duración cada uno.1

sesión semanal. 3 horas.

Espacio dentro (Espacio sede) y fuera del museo (espacio público) Capacidad 25 personas/taller. (75/ año)

Colaboradores y RRHH:

Colectivo artístico, talleristas (2, que desarrollen la tarea técnica) 1 educador social, 2 representantes colectivo social, 1 coordinador

MÓDULO 4: AUDIOVISUAL

ACTIVIDAD	‘Memoria de un asalto’. Producción documental interactivo formato webdoc. Archivo.
------------------	---



Contenido:

Actividad educativa y creativa de componente cinéfilo. El documental consiste en la creación de un mosaico de escenas seleccionadas que refleje la vida, el dinamismo del espacio (dentro y fuera) y el proceso de producción de los diversos módulos y sus resultados. Recogerá microexperiencias de los agentes implicados y la producción artística con el fin de formar un archivo memorial del programa experimental que refleje la identidad de proyecto.

Destinatarios:

Actividad abierta a todos los agentes implicados que estén interesados en el documental social. Se espera participación de los colectivos artísticos y activistas del resto de actividades, así como jóvenes de colectivos vulnerables.

Finalidad de la actividad:

- Consolidar una memoria viva del proyecto que refleje la identidad cultural y social del barrio así como la del espacio.
- Promoción del proyecto. Comunicación
- Popularizar el formato webdoc como un medio para el fortalecimiento de la organización comunitaria y su identificación con el museo y su entorno.
- Conseguir implicación de las comunidades en la construcción de la narrativa común y que adopten modos de producción audiovisual para expresarse por sí mismas. Memoria colectiva.
- Visibilizar a los colectivos artísticos y sociales. Dar un espacio “audiovisual” para dar voz a los que no la tienen.

Resultados:

- Construir un archivo de memoria del proyecto para exponerlo y difundirlo por medio de la plataforma.
- Conseguir que una vez finalizado que la película documental pase a formar parte del archivo audiovisual del MACBA.

Metodología:

El proceso de producción está coordinado por la cooperativa de producción audiovisual LA SELVA Cada semana una sesión impartida por el equipo profesional donde se seleccionarán las escenas más creativas y controvertidas con la posterior edición para subir a la plataforma. Se

incluirá sesiones didácticas introductorias de técnicas de formato webdoc.

Asesoramiento:

- Haciendo partícipes a los vecinos sean protagonistas de todo el proceso. Y que lo que produzcan responda a sus intereses e inquietudes, no impuesto o trasladado por visiones externas de su entorno.
- Creando dinámicas basadas en el diálogo implementando el régimen de Coautoría en la elaboración del guion.

Colaboradores/RRHH:

Equipo: AVED producciones, Cooperativa

Producción audiovisual La Selva. Personal: 1 guionista que establezca las bases narrativas, 1 editor de video, y productor.

Logística. Recursos Materiales:

Plataforma web (subir las escenas documentales), el proceso de creación.

Proyector, pantalla

Equipo sonido sala.

5. Modelo de Gestión Global.

Capacidad de autonomía y autogestión

La lógica en la gestión de los museos públicos ha evolucionado en los últimos años hacia una convivencia entre el modelo público y privado. El modelo público se ha ido desdibujando, con la presencia del sector privado y sus Fundaciones en la estructura de las instituciones. El Macba fue uno de los pioneros en Europa en adoptar este modelo y desde la crisis del 2008, como una respuesta a los recortes en gasto público, de se ha convertido en una tendencia que se expande en los modelos de organización de la esfera pública.

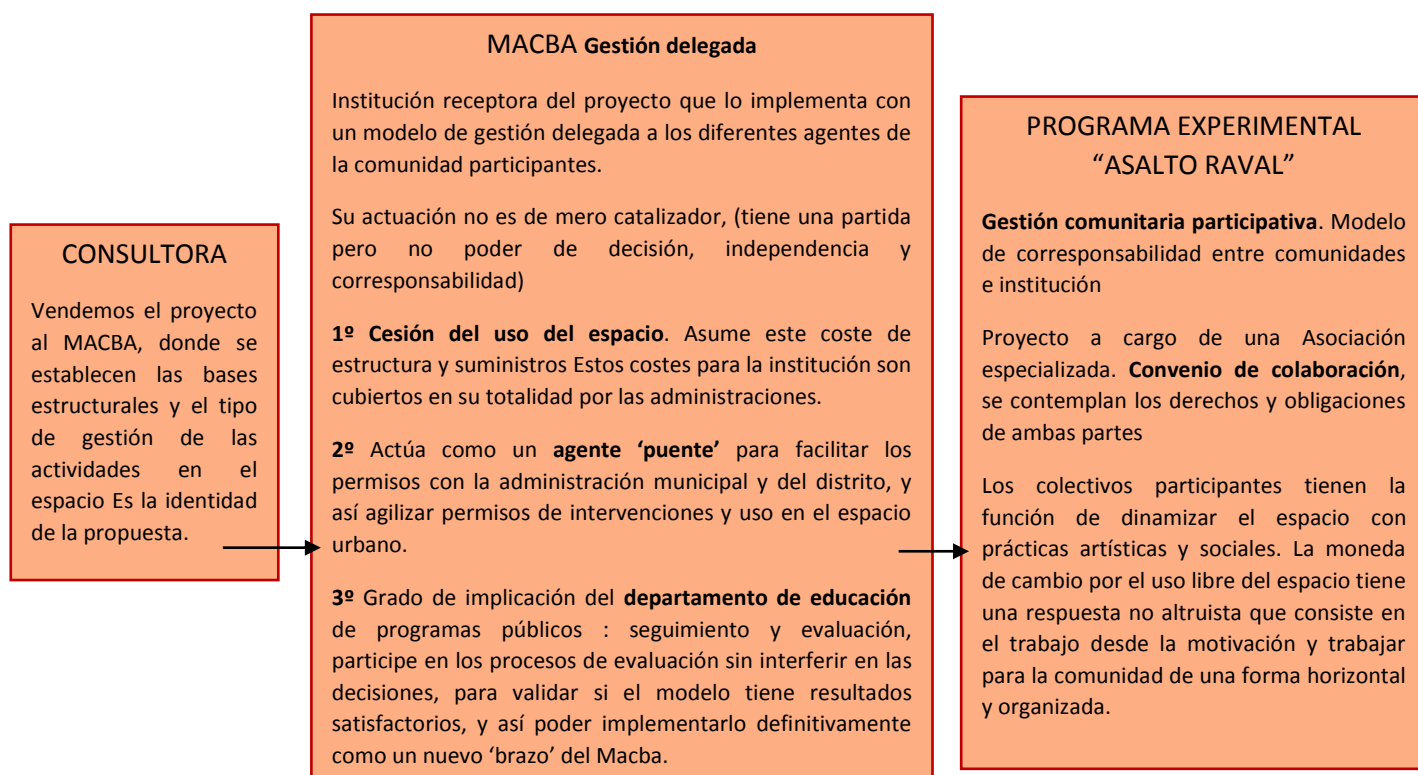
Nuestra intención no es hacer una crítica a este modelo instaurado y entendemos que sea necesario la presencia ambos. Lo que proponemos es implementar una tercera vía que pueda responder a un desarrollo evolutivo natural si los museos tienen como misión acercarse a un nuevo tipo de institucionalidad que mire a lo social. Se trataría de explorar nuevos horizontes, más radicales y vanguardistas de convivencia entre dos modelos de estructuras:

El Macba: con una estructura burocrática, una organización vertical, con una lógica de mercado de arte convencional y necesaria de la que ya hablamos en el primer capítulo del proyecto.

Espacio experimental: Un espacio alternativo paralelo al modelo de programas del Macba con una programación de actividades autogestionadas, que responde a los retos planteados por la voluntad de la ciudadanía de intervenir en el uso y gestión de los bienes y servicios públicos.

Este modelo se ha implementado particularmente en lugares patrimoniales industriales reutilizados para darles un nuevo uso, como respuesta a las movilizaciones ciudadanas con un resultado satisfactorio y de empoderamiento de las comunidades, se trata de centros de proximidad donde son posibles estas prácticas, pero todavía no se han introducido en museos públicos de arte contemporáneo de proyección internacional. Sin embargo, cabe recordar que estas iniciativas nacieron a principios de 2000 pero se consolidaron a partir de las crisis del 2008 respuesta a la crisis política y social y las políticas de austeridad. Actualmente estamos viviendo una situación similar, en la que podemos avanzar todavía un paso más si se ofrece la oportunidad de aplicar este modelo de gestión comunitaria en un espacio alternativo paralelo en el interior del Museo.

A continuación, una representación de una forma más gráfica del proceso de implantación del proyecto:



Para un buen funcionamiento y que el espacio no se convierta en un 'gueto', será necesario una buena organización interna, detalles que explicaremos en el siguiente capítulo.

5. Producción Proyecto

Modelo de Gestión Interna

‘La formación, el uso adecuado de las herramientas de participación y una política horizontal de poder delegado son imprescindibles para el desarrollo de la participación.’¹

Conscientes de que la base de cualquier proceso de participación ha de que ser implementado a partir de una estructura horizontal y equitativa, en la cual se delega la toma de decisiones a los agentes involucrados; se propone un modelo de organización fundamentado en la gestión comunitaria. Las herramientas de participación son utilizadas en el marco de los proyectos de desarrollo local y de impacto social y encajan con la Estrategia 2022 del museo y en la visión de este proyecto.

El modelo es un híbrido de autogestión, un modelo de gestión comunitaria innovador en los museos públicos y por ello requiere un tipo de ‘formalidad’. Las decisiones finales las toman las comunidades y sus colectivos, pero requiere de una excelente coordinación de un equipo profesional especializado en estrategias de gestión participativa para poder implantar el modelo con éxito. De esta manera se irá desarrollando el modelo con unas bases organizadas adaptadas al espacio patrimonial.

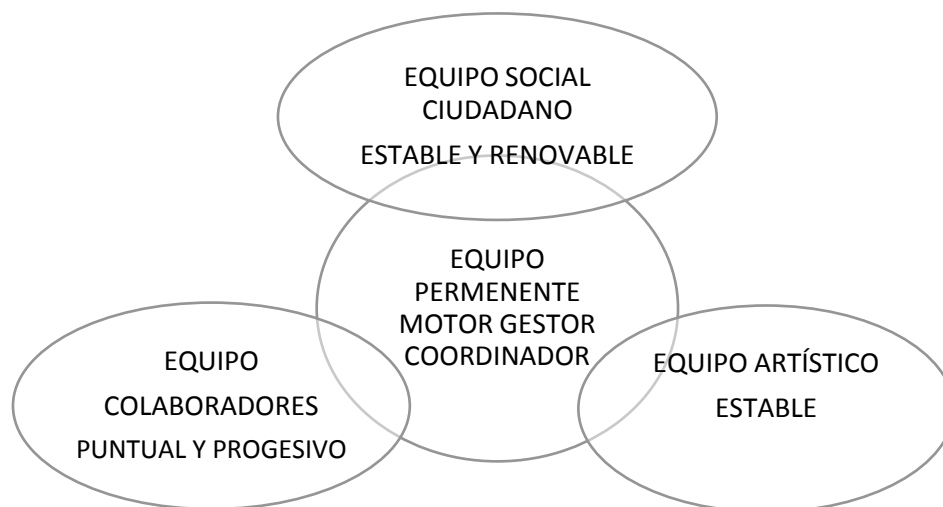
Consideramos que es el modelo que mejor se adapta al proyecto experimental por varias razones:

1. Asienta las bases en el diálogo con las comunidades.
2. Incluye una diversificación de iniciativas culturales arraigadas a las luchas sociales del territorio.
3. Colabora con entidades de economía social y plataformas de justicia social.

Estructura Organizativa y Recursos Humanos:

Estructura permanente del equipo coordinador profesional, aunque algunos roles pueden ser cambiantes, dependiendo de la fase del proyecto, conforme se va avanzando en el tiempo la implicación se va extendiendo a más agentes. La siguiente división es de carácter orientativo, son cuadros de mínimos divididos en equipos, que a su vez integran diferentes perfiles, se puede modificar o ampliar, pero todos son necesarios con mayor o menor participación.

¹ Herramientas y métodos participativos para la acción comunitaria, Informe SEPAS, 2018



Estructura organizativa en equipos RRHH

Fichas RRHH:

Equipo coordinador: ABD, Asociación para el desarrollo local y comunitario

PERFIL	MIEMBROS	FUNCIONES	ETAPAS	GRADO PARTICIPACIÓN
COORDINADORES GENERALES. Especialistas en técnicas gestión comunitaria.	2	Papel de facilitador y orientación en los procesos de la toma de decisiones. Conducción del equipo Administración general de RRHH Definición del programa Responsables de producción actividades y seguimiento Lideran órgano 'Comité de Asalto'	PERMANENTE	Implicación todo el proceso
RESPONSABLE COMUNICACIÓN	1	Responsable del diseño del programa. Difusión del programa y actividades a diferentes centros e instituciones del territorio y medios de comunicación. Responsable lanzamiento campaña de Crowdfunding	1ª ETAPA. Preproducción. Perfil polivalente. Compatibilizar con tareas de coordinación general.	100% preproducción. 50% producción. Mantenimiento plataforma web y RRSS

GESTOR RESPONSABLE ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA	1	Asegurar el funcionamiento de la parte administrativa y económica. Gestión de recursos materiales y técnicos, solicitudes subvenciones, patrocinios, trámites y permisos, preparación de convocatorias. Campañas Crowdfunding	PERMANENTE	Etapa preproducción implicación 100%. Etapa de ejecución 50%
EDUCADOR SOCIAL	1	Adquiere un rol de agente favorecedor del cambio en el contexto del Raval. Figura clave de mediador con los colectivos ciudadanos, en especial con los colectivos de jóvenes del Raval. Seguimiento y evaluación de resultados. Contacto con Casales y centros sociales Raval. Comunicación con el departamento de Educación del Macba. Participación 'Comité de Asalto' opinión destacable.	PERMANENTE	Implicación total, compromiso. Figura fundamental en el proceso de preproducción y seguimiento continuo.

Equipo social Ciudadano

PERFIL	NÚMERO MIEMBROS	FUNCIONES	ETAPAS	GRADO PARTICIPACIÓN					
COLECTIVOS SOCIALES ACTIVISTAS <table border="1"> <tr><td>Asociación Lokal</td></tr> <tr><td>Acció Raval</td></tr> <tr><td>Raval Rebel</td></tr> <tr><td>Stop Desahucios</td></tr> <tr><td>Ateneu Raval</td></tr> </table>	Asociación Lokal	Acció Raval	Raval Rebel	Stop Desahucios	Ateneu Raval	3 colectivos orientativo. Mínimo 5 representantes de cada colectivo.	Los colectivos ofrecen sus saberes y sus reivindicaciones, la memoria viva de su entorno. Los problemas reales para poder representarlos mediante el arte y así hacer públicas sus demandas. Trabajo mano a mano con el artista en todo el proceso que diseña el concepto que ellos quieren transmitir. Aprenden formas creativas de movilización y protesta. Nuevas narrativas capaces de alterar los signos y códigos establecidos. Guerrilla de comunicación.	Todo el proceso. 1º participación 'Agenda cultural participativa' 2º participación en talleres para aprender técnicas artísticas de educación no formal que sirvan como herramienta de comunicación de sus reivindicaciones. 3º Toma de decisiones	LIBRE, PERO SE PIDE COMPROMISO. Es la base ideológica del proyecto. Son las voces del barrio 2 portavoces de cada colectivo que participan en las reuniones 'Comité de Asalto'
Asociación Lokal									
Acció Raval									
Raval Rebel									
Stop Desahucios									
Ateneu Raval									

<p>COLECTIVOS VULNERABLES RESIDENTES RAVAL</p> <p>Jóvenes y adultos con un índice de vulnerabilidad a partir de indicadores de desempleo o fracaso escolar, entre otros.</p>	<p>Artes escénicas. 20 jóvenes y adultos cada 3 meses. 60/9 meses</p> <p>Arte urbano 25 jóvenes cada 3 meses. 75/9 meses</p>	<p>Participan en procesos artísticos de aprendizaje de educación no formal. Aprenden a leer el entorno con otra mirada. La mirada del barrio desde un punto de vista artístico del que ellos formarán parte de futuras intervenciones. Participan en los procesos de decisión y aportan ideas.</p>	<p>Su intervención a partir de la fase producción/ejecución del programa. La primera etapa de preproducción será de búsqueda de estos colectivos por medio de Casales Raval, CiAJ. Surt Fundación Dones... Renovación cada 3 meses. Duración taller</p>	<p>A los participantes se les pide compromiso y asistencia de las actividades, así como la participación en las Agenda cultural. Pluralidad de voces ciudadanas. Libertad de participación en reuniones 'Comité de Asalto' pueden ser representados por los portavoces de colectivos activistas.</p>
---	--	--	---	--

Equipo Artístico y técnico

PERFIL	MIEMBROS NÚMERO	FUNCIONES	ETAPAS	GRADO PARTICIPACIÓN
<p>COLECTIVOS ARTÍSTICOS RESIDENTES</p> <p>Colectivo Difusor. B Murals Asociación Inca Catalunya</p>	<p>1 ARTE URBANO 1 ARTES ESCÉNICAS Talleristas</p>	<p>Gestión y ejecución de las actividades. Papel de activador, articulador de la vida comunitaria. Interventor de medios, negociadores comunitarios, curandero de la comunidad. Los colectivos a lo largo de un año están encargados de dinamizar el espacio, se les entrega las llaves del espacio donde tendrán su estudio/talleres para desarrollar sus prácticas artísticas e impartir talleres. Participación 'Comité de Asalto'</p>	<p>Se incorporan después de la convocatoria en la fase de preproducción. Son los colectivos que 'viven' en el espacio.</p>	<p>Este es un punto relevante. Su implicación es total, los colectivos seleccionados son artistas comprometidos con las comunidades con el objetivo de crear conciencia mediante sus prácticas artísticas.</p>
<p>COOPERATIVA PRODUCCIÓN AUDIOVISUAL 'LA SELVA'</p>	<p>1 Guionista para la construcción de la narrativa</p> <p>1 Técnico producción y distribución Montaje y técnicas</p>	<p>Equipo asesor mediador y técnico profesional. Seguimiento de los procesos creativos y empleo de técnicas para producción micro-documentales en formato Webdoc. Promover la reflexión y el lenguaje del diálogo audiovisual. Proceso de selección y edición. Construcción de archivo memorial 'ASALTO RAVAL'</p>	<p>El colectivo profesional entra en la fase de ejecución de las actividades. 9 meses 1 sesión semanal. 2 horas duración</p>	<p>Implicación 'emocional' con el proyecto. La Selva una cooperativa comprometida con las comunidades y los procesos de colaboración artística. Contratación por horas. Servicio externo</p>

Equipo Colaboradores

PERFIL	MIEMBROS	FUNCIONES	ETAPAS	GRADO PARTICIPACIÓN
EXTERNO REPRESENTANTES DE INSTITUCIONES Casales Raval CIAJ Fundación Tot Raval Pla de Barris Raval Sud	Libre	Observación participante. Colaboración y aportación de ideas. Atención de nuevas propuestas o posibilidades de subvenciones. Reuniones para evaluación y seguimiento.	Reuniones trimestrales de trabajo en red entre distintos actores sociales, educativos, artísticos.	Trabajo en red entre equipamientos del entorno. Puntual.
INTERNO DPTO.PROGRAMAS PÚBLICOS Y EDUCACIÓN DEL MACBA.	Libre	Observación participante. Colaboración y aportación de ideas. Reuniones para evaluación y seguimiento. Asistencia libre a convocatorias artísticas	Reuniones periódicas en el proceso de ejecución.	Red interna Macba
INTERNO DPTO. COMUNICACIÓN MACBA	Libre	Difusión la comunicación	Periódicamente cuando sea pertinente	Red interna Macba
INTERNO DPTO SEGURIDAD MACBA	1	Control de aforo. Solo control rutinario.	Fase producción	

Servicios Contratados Externos

PERFIL/EMPRESA		FUNCIONES	ETAPAS	DURACIÓN
LACOL ARQUITECTURA COOPERATIVA	Lacol cooperativa de arquitectas que trabajan con la arquitectura para la transformación social, como una herramienta para intervenir en el entorno de manera crítica	Adecuación de un espacio polivalente	Fase 0	Estudio del espacio, diseño y búsqueda materiales 15 días
DISEÑADOR GRÁFICO	1	Diseño gráfica logo y desarrollo web. Puesta en marcha (posteriormente el mantenimiento y actualización, corre a cargo del responsable de comunicación)	Fase preproducción	Contrato por obra y servicio

Organización del trabajo:

[Sistema de Retroalimentación]

El MACBA cede el espacio a los colectivos que se benefician de un lugar donde poder desarrollar actividades participativas y ganar visibilidad, gracias a su inclusión en unos de los equipamientos culturales más importantes de la ciudad. Este es un factor a destacar porque estos colectivos han ganado visibilidad en los últimos años solo en equipamientos de proximidad, antiguas fábricas de creación reconvertidas, pero no en lugares patrimoniales de esta dimensión.

Por otra parte, el museo logra dinamizar su nuevo espacio, acercarse a las comunidades de su entorno y incrementar la posibilidad de alcanzar los objetivos de la Estrategia 2022, gracias al

trabajo que los colectivos artísticos y sociales desarrollaran dentro del espacio, implicándose de forma voluntaria en el proyecto.



Sistema de Retroalimentación

Itinerario. Agentes Participantes:

El punto de partida es el **equipo coordinador** que lidera el proyecto, el núcleo estratega y progresivamente se van incorporando los distintos equipos. Los **equipos de colectivos sociales y artísticos** que gestionan de forma autónoma el espacio, con el objetivo de dar un servicio que vincule el museo a la comunidad y de dinamizar el espacio mediante ciclos de actividades estables en el tiempo. Son **equipos 'residentes'** se les entrega un juego de llaves a cada uno de ellos para que puedan entrar y salir libremente, en definitiva, habitar y cuidar el espacio, crear un espacio vivo y dinámico. Dentro de cada equipo hay 1 o 2 representantes, **portavoces** que son los encargados de dar voz a las propuestas de cada colectivo y los responsables de participar en reuniones periódicas en el órgano **Comité de Asalto**.

Los **colectivos sociales** son identificados por las gestoras que toman contacto y avanzan la propuesta de colaboración mediante encuentros y grupos de trabajo en la fase de preproducción. Los **colectivos artísticos** también son seleccionados en la fase de preproducción mediante una **convocatoria interna**, y las candidaturas recibidas son evaluadas y seleccionadas de forma participativa, por todos los agentes involucrados de la primera fase de preproducción.

En la fase de producción se incorporan los **colectivos vulnerables residentes del Raval** beneficiarios directos de las actividades con la intención de que seleccionen un portavoz de cada uno de los grupos de talleres para poder aportar ideas en el Comité, no es una obligación, en caso de que no quieran participar se verán representados por los portavoces de los colectivos sociales correspondientes.

Política Micro interna y toma de decisiones: Comité de Asalto:

Las decisiones finales se toman en el Órgano ‘**Comité de Asalto**’. El equipo coordinador se encargará de la planificación, desarrollo del programa desde la flexibilidad y gestión de las herramientas de participación, de las actividades derivadas, y en general, de orientar el equipo en el proceso de toma de decisiones.

El ‘Comité de Asalto’ aumenta su volumen de participantes conforme se avance en las diferentes fases del proceso y aparezcan nuevos roles. La estructura interna se va fortaleciendo mediante este intercambio positivo de espacios y conocimiento entre institución, artistas y tejido asociativo proponiendo un modelo que se basa en la estrategia Win-Win, con el objetivo de que todas las partes salgan beneficiadas por el proyecto.



Esquema Comité de Asalto. Composición

Fase Preproducción

El Equipo Coordinador avanza la propuesta de planificación de una acción o actividad (programa propuesto) y, al mismo tiempo, coordina las actividades de gestión participativa previstas para la toma de decisiones.

Los agentes implicados procederán entonces trabajando en propuestas, intercambiando y proponiendo puntos de vistas, información o soluciones útiles para la cuestión que se desea tratar.



Una vez completada esta primera fase 'informativa', los equipos se encuentran en la ejecución de las actividades de participación, durante las cuales, el equipo coordinador facilitará las herramientas necesarias y orientará el proceso de toma de decisiones.

Establecidas las prioridades, los intereses y las propuestas de cada agente, se establece el "Comité de Asalto", compuesto por 2 miembros de cada equipo, que se encarga de definir el 'dictamen' final, la eventual planificación y repetición de las tareas entre los equipos.

Fase producción y Fase evaluación

En el caso del **equipo colaborador** su función es la de observación participante, aunque su opinión es relevante y fortalece las redes con el territorio mediante el intercambio de propuestas. Las ideas se comunican con el resto de los equipos pero sin influir en las decisiones finales. Redacción informe final y evaluación global será llevada a cabo por el **equipo coordinador**.

Comunicación:

En este apartado se destacarán los elementos más importantes de la estrategia de comunicación y las fases operativas del plan de difusión.

Un miembro del equipo coordinador se encargará de las tareas de comunicación, con el soporte del departamento interno de comunicación del MACBA.

Imagen, Logotipo:

El diseño gráfico de la campaña de marketing ha sido creado por una profesional autónoma, con la que tenemos pactadas también las eventuales adaptaciones necesarias y que también se encargará del desarrollo y seguimiento de la página web.

Mensaje: La comunidad ASALTA el MACBA y las calles del Raval y se sitúa en el museo

'Asalto Raval' Comunidad situada MACBA



COMUNIDAD SITUADA MACBA

Objetivos de la comunicación:

- Informar al público local sobre las actividades programadas.
- Ampliar % de público/usuarios locales de la web y de las redes
- Generar interés/inscripciones al programa de actividades
- Crear un espacio de intercambio de material audiovisual (plataforma) y fomentar la comunicación entre los agentes dentro de este

→ Posicionar el MACBA como un museo abierto a la comunidad e inclusivo

Puentes Intermediarios:

El reto es llegar a estos colectivos vulnerables, generar comunicación y diálogo, hacer que se interesen y participen en las actividades. Hay que crear un vínculo y para ello hay que desarrollar esos puentes con las comunidades y los jóvenes del barrio y que ésta sea transversal. En este punto es de gran importancia crear vínculos de colaboración con asociaciones, instituciones y comunidades del barrio que trabajan con ellos.

Nuestro fin es hacer que nuestro público objetivo se interese en nuestra oferta cultural y que en el discurso se fomente la participación y accesibilidad a la cultura. Para llegar a ellos son entonces imprescindible el contacto y la colaboración con los **puentes intermediarios determinantes en el barrio**, descritos anteriormente:

- Fundación Tot Raval
- Pla de Barris Raval sud
- Casales del Raval y centros cívicos
- Surt/ Fundación de dones
- Centro de información y asesoramiento para jóvenes CIAJ
- Servicio de Atención a Inmigrantes, Emigrantes y Refugiados
- educadores sociales implicados en la actividad de las asociaciones y redes del barrio

Dichas asociaciones colaborarán en la difusión del proyecto a lo largo de todas las fases de la estrategia.

Es importante destacar que ellos son los responsables de favorecer la toma de contacto entre la gestoría y el público objetivo durante la fase de preproducción del proyecto. Al mismo tiempo, durante la ejecución, se depositarán los folletos informativos en las sedes físicas de estas asociaciones, que, a su vez, proporcionarán bases de datos procedentes de sus mailing lists y se encargarán de hacer una pequeña parte de difusión en sus propias redes y en sus páginas web dejando un apartado (allí donde la infraestructura digital lo permite) en el cual se irá actualizando la programación de las actividades.

5.9.5 Estrategia general, fases de difusión:

FASE 0 Junio

Toma de contacto con el entorno

Identificación segmentos de público

Elaboración de los planes de actuación, material informativo y adaptación al público segmentado

FASE 1 Julio/Ago

Distribución material informativo (destinado a los colectivos)

Mail marketing, contactos procedentes de los puentes intermediarios

Campaña 'efecto sorpresa': 20 carteles 70x100 y 30 carteles 30x42 en el entorno próximo con mensajes impactantes sobre el barrio y su comunidad. No se desvela el nombre del proyecto ni la programación para generar curiosidad.

RRSS Y WEB:
Creación de la web propia
+
Desarrollo del relato y primera campaña de imagen en la web/redes y Abertura campaña Crowdfunding

FASE 2 Ago/Sept

Difusión de información sobre la política de inscripción y la programación:
Distribución material informativo en equipamientos culturales, tiendas y bibliotecas del entorno próximo (Trípticos, 2.500, destinados al público)
+
Otros 45 carteles 30x42

Envío nota de prensa e invitaciones a los medios afines y a los puentes intermediarios

RRSS Y WEB:
Promoción del evento de inauguración, difusión de información sobre la programación

FASE 3 Sept/hasta2024

Acto de Estreno: Rueda de prensa y Street marketing

RRSS y WEB: Carousel y clips especiales de las actividades para la difusión online
+
Creación y dinamización plataforma digital 'Memoria de un Asalto'

Autopromoción del proyecto:
-interna, equipo de coordinación y equipo muralismo. Marketing de 'guerrilla': producción de stikers, flyers, plantillas, etc...
-externa, trabajo de difusión de los puentes intermediarios y los colectivos (artísticos y sociales) implicados en sus propias redes y webs

SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

Cada 3 meses, recopilación y análisis de datos de la web propia y de los colaboradores procedentes de Google Analytics y 'statistics' de RRSS para evaluar el impacto de la comunicación, el engagement y los resultados logrados.

Encuestas voluntarias en la Web. Evaluación global y report a finales de proyecto.

Medios y elementos de difusión:

Elementos Gran formato y folletos	Prensa*	Radio*	Web/difusión online	Merchandising
-Carteles DIN B1 (70x100) y 75 Carteles DIN A3 (30x42) -Trípticos: 2500 folletos	-La Vanguardia -Ara Catalunya -El País -La Vanguardia local (sección cultura) Agenda fin de semana -Periódico Tot Raval. -Freedonia (Sección agenda de eventos) -Timeout	-Emisora Cadena Ser. Programa “La ventana” Sección cultura -Radio MACBA -Ravalmedia, Programa “Escolta com sona el Raval” Tot Raval. -Onda Cero Barcelona. Programa “La ciutat	-Web propia -Web MACBA -Web de los colaboradores y entidades locales -RRSS: Instagram, Facebook, LinkedIn y Tweeter	-‘Marketing de guerrilla’: stickers, flyer y plantillas

*Elaboración de una **nota de prensa** dirigida a los medios para que se convierta en noticia y se proporcione cobertura sin que exista gasto publicitario. Se quiere generar credibilidad, no se va a invertir en cuñas radiofónicas ni anuncios publicitarios. Única cuña radiofónica será la de Radio MACBA.

Estrategia web: Web propia, Web MACBA, y RRSS

Para llegar a nuestro público contamos con el apoyo de los artistas (cuyos perfiles en las redes son muy populares), de los colectivos implicados (cuyas páginas tienen un amplio abanico de visitantes diarios) y del equipo de comunicación del MACBA (que al mismo tiempo promocionará el evento a través de sus páginas).

El calendario editorial de los soportes digitales ha sido pensado en función de los momentos clave del desarrollo de la programación.

Web propia: para que el proyecto goce de autonomía y de visibilidad, se ha previsto la creación de un sitio web propio en el cual se explicará el contenido del proyecto, se subirán la programación y el contenido de las actividades, será posible reservar plazas para eventos y talleres, subir las aportaciones para el WEBDOC, etc...

La url del proyecto será <http://www.asaltoraval.org>. Para su constitución se seguirán las siguientes fases:

- Desarrollo infraestructura digital
- Lanzamiento web con primero contenidos generalistas sobre las futuras nuevas actividades ,sin desvelar contenido/programación
- Difusión relato del proyecto e información programación, campaña de Crowdfunding y política de entrada

- Autopromoción del proyecto: Carouseles, Teasers de las actividades, fotos, información útil
- Creación del apartado 'Memoria de un Asalto', espacio digital/plataforma dedicado al WEBDOC
- Recogida datos (encuestas voluntarias) a finales de año para la evaluación global del proyecto

Web MACBA: paralelamente a la creación de una web, también se ha previsto la creación de un apartado dentro de la web www.macba.cat dedicado al proyecto, en la que se subirán contenidos de forma sinérgica con la página web oficial del proyecto.

RRSS:

Instagram, Facebook, LinkedIn, Tweeter

Fases:

- estreno de las colaboraciones del proyecto (asociaciones muy conocidas en el barrio y artistas de fama local) y campaña Crowdfunding
- relato del proyecto y re-posting de artículos de la página web.
- posts de difusión de la política de ticketing y avance de la programación de los talleres
- Promoción del evento de inauguración (street marketing), difusión de información detallada de la programación de los talleres con el objetivo de generar inscripciones a las actividades.
- Autopromoción del proyecto, redes oficiales y redes de apoyo (Puentes Intermediarios y Colectivos)

Materiales WebS y RRSS:

- Gráficas De campaña y call to action
- botón para pedir más información/registrarse a las actividades
- Fotografías y clips de 20" de los artistas, de las asociaciones implicadas y del público del barrio a ellas relacionado
- Imágenes de la ejecución los talleres y creaciones artísticas derivadas
- Spot Promocional, enfatización del relato del proyecto
- Videos de las actividades (grabados y editados por el equipo de comunicación)
- Apartado página WEBDOC, donde subir propuestas y contenidos

Sitios Afines:

Contamos con el apoyo de todas las instituciones, entidades y colectivos que colaboran al proyecto más el apoyo del cercano CCCB, con el cual se contempla la opción de desarrollar algunas actividades en futuro.



A nivel de estrategia web, también contamos con el apoyo de algunas webs de varias entidades socioculturales de la red del Ajuntament de Barcelona. En las webs de los agentes colaboradores se compartirán (gratuitamente) roba páginas y contenidos audiovisuales y redaccionales del proyecto. Agentes implicados, entre otros:



Mailing/CRM: Contando siempre con el apoyo de los colaboradores implicados, también tenemos prevista una acción de email marketing. Las entidades colaboradoras del proyecto nos proporcionarán datos procedentes de su CRM y mailing list para que podamos llegar de forma directa a muchos de los usuarios de servicios proporcionados por las distintas asociaciones. El contenido de los correos será diferenciado por segmento: un contenido desarrollado para avanzar la propuesta a los colectivos, uno para llamar la atención del público joven, uno para llamar la atención del público adulto en riesgo de exclusión social y un contenido para el público general. El objetivo del mailing directo es lo de incrementar inscripciones a los talleres por parte de las personas que forman parte de colectivos desfavorecidos.

Relaciones públicas:

Rueda de Prensa

Titular nota: 'El MACBA se abre al Raval, el Raval permea el MACBA'

Ponente y portavoces:

Ferran Barenblit,
1 portavoz del equipo de coordinación

Invitados especiales:

Zosen & Mina Hamata (muralismo)
Àngels Ribé (performance)

Acto de Estreno

- 1) Ejecución rueda de prensa
- 2) Acto de Street Marketing:

Mural exterior 'Asalto Raval', en vivo

- Participantes podrán dejar su aportación (Dibujo, firma, esténcil etc...)
- Medios de comunicación presentes: radio, prensa diaria v revistas. Radiotelevisión

7. Logística

Acondicionamiento del espacio:

La ampliación del MACBA tenía previsto abrir sus puertas a finales de 2022 al lado del Convent Los Angels. La última noticia después de la pandemia es que se prorroga la ejecución de la obra y el nuevo espacio no podrá inaugurarse hasta 2023, un año después de lo previsto. En un primer momento la ampliación contaba con un presupuesto de 8,3 millones de euros de los cuales, según ha detallado el concejal de cultura Joan Subirats que “el Ayuntamiento aportará 1,5 millones de euros, La Fundación Macba 1,5 millones, el Ministerio de Cultura 3 millones, la Generalitat 2,3 millones a través de los fondos Feder de la Unión Europea.

Como hemos comentado en capítulos anteriores el espacio juega un papel fundamental, **sin espacio no hay proyecto**. El nuevo espacio museístico cuenta con una superficie de 3000m² dividido en dos plantas con un subterráneo de 1400m² y como comenta el director **Ferrán Barenblit**, en una de sus últimas entrevistas concedidas al diario EL PAÍS “ El Museo no necesita la ampliación inmediata, sino la necesaria para dentro de 25 años; porque un museo de arte contemporáneo no puede quedarse en la configuración inicial porque el ámbito cronológico se va multiplicando, se trata de una obra precisa para dar sentido a los edificios que ya gestionamos” . Por esta razón, no es de necesidad inmediata la disponibilidad de los 3000m² para el Museo, nuestra propuesta es solicitar una superficie de 300 m² (altura de 4m, dependiendo de las posibilidades del edificio).

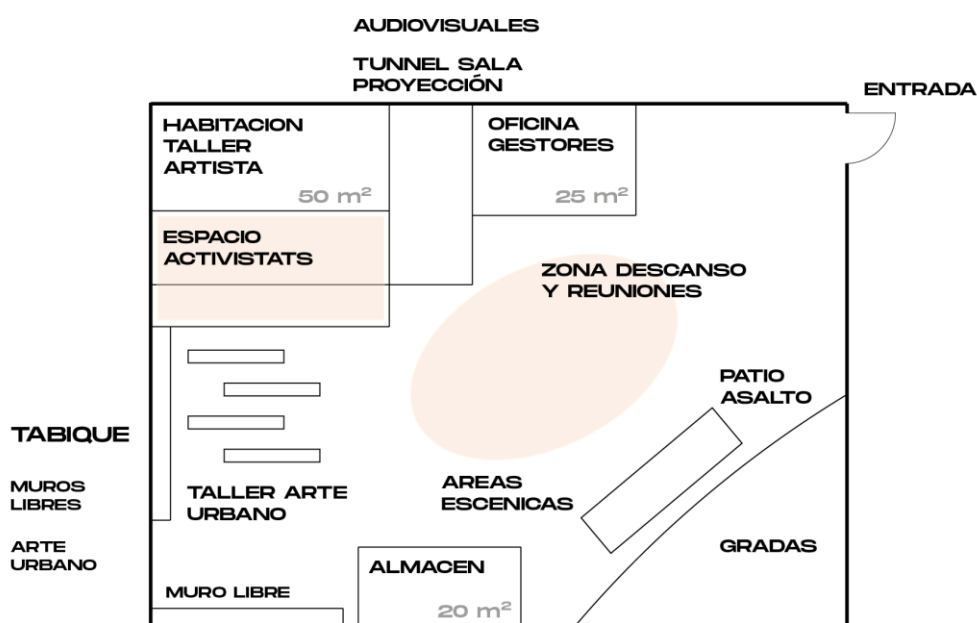


Ampliación MACBA

Para la adecuación del espacio se propone la **Cooperativa Lacol**. El presupuesto del que disponemos es reducido, no podemos hacer una gran inversión para un proyecto experimental de un año, aunque sí es necesario adaptarlo, acondicionarlo, hacerlo propio. A continuación, una descripción de las características de la distribución del espacio que contemplamos:

- Un espacio independiente habitación/oficina para la Asociación gestora del proyecto. Lugar de operaciones administrativas. Espacio del quipo coordinador (20m²) (20m lineales)
- Un espacio habitación/taller independiente para los colectivos artísticos residentes, que comparten con los colectivos activistas. Su taller de trabajo y creación de obra propia inspirado en las demandas reivindicativas de los colectivos activistas. (50m²).
- Pequeño almacén donde depositar las existencias de materiales y mobiliario modular. (30m²)
- Espacios comunes. Espacio que pueda acoger a unas 60 personas con mobiliario modulable para reuniones, talleres del arte urbano y artes escénicas (escenario y gradas). Aprovechando las tabiquerías del edificio; 2 muros libres que se van regenerando, tendrán un uso de creación artística como espacio expositivo abierto de técnicas de arte urbano como muralismo, plantillas, stickers... (150 m²)
- Espacios de tránsito más informales e indefinidos donde se produzcan encuentros esporádicos en el marco de las actividades diarias. (50 m²).

A seguir, una reproducción grafica del espacio:



Instalaciones y Mobiliario:

<p>Equipamiento: mobiliario y materiales requeridos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Paneles modulares para distribución de salas. • Gradas modulares pallets reciclados y cojines. • Tarima, escenario desmontable. Paneles fenólico madera. • Iluminación ambiental y focos direccionales, railes. • Mesas de trabajo de artistas con 2 niveles. 2 • Mesas de trabajo para talleres y oficina. Tableros madera y caballetes. 3 • Mueble archivador oficina • Estantería metálica y tubular para materiales. • Módulo industrial. Almacén. 	<p>Equipamiento tecnológico, maquinaria</p> <ul style="list-style-type: none"> • Proyector y pantalla • Equipo sonido • Cámara video y fotográfica • Ordenador • Impresora <p>Intangible Creación medios digitales: Web y RRSS 'Asalto Raval'</p>
---	--



Imagen Izquierda. Inspiración Sala de proyección audiovisual

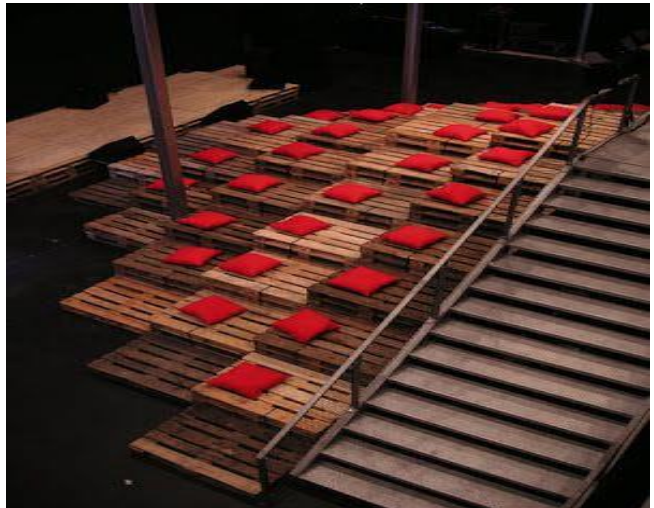


Imagen derecha Inspiración Gradas Pallets reciclados, escenario.

Materiales Técnicos Arte Urbano:



- Telas, lonas tejido para pancartas
- Mascarillas
- Rotuladores base agua, graffiti papel
- Pinceles y brochas.
- Pintura acrílica Montana.
- Pintura sintética spray. Hardcore. Graffiti.
- Sprays base agua talleres
- Rollo papel embalaje/pintor.
- Láminas autoadhesivas, satinadas vinilo pvc A4 (para stickers)
- Láminas de acetato y Cartulinas para Stencil
- Tableros fibra mdf fino 2.

Aspectos Jurídicos:

Marco jurídico-institucional

Artículo 109, Gestión cívica de equipamientos y servicios municipales, Capítulo 7, Reglamento de participación ciudadana del Ayuntamiento de Barcelona:

1. Las entidades, las fundaciones, las organizaciones y las asociaciones ciudadanas sin ánimo de lucro pueden ejercer competencias municipales, o participar en nombre del Ayuntamiento en la gestión de servicios o equipamientos cuya titularidad corresponda a otras administraciones públicas. Estas entidades pueden colaborar mediante sus actividades y proyectos en el ejercicio de competencias municipales. También pueden colaborar en la gestión de servicios y equipamientos de titularidad de otras administraciones públicas.

2. La gestión cívica voluntaria de competencias municipales se puede utilizar para las actividades y los servicios susceptibles de gestión indirecta. Tiene siempre carácter no lucrativo y se adjudica mediante concurso público cuando haya diversas entidades u organizaciones con características idénticas o similares. 61

3. La gestión cívica comporta la obligación de destinar al programa o al equipamiento gestionado la totalidad de los beneficios que se puedan producir.

4. Hay que facilitar y promover la concertación con el tejido asociativo para la gestión de los programas sectoriales o equipamientos que determine el Ayuntamiento, incluyendo la posibilidad de cogestión mediante el establecimiento de convenios, y hay que velar por garantizar el acceso universal y la calidad de los servicios.

Al fijar los términos de la concertación, deben determinarse las condiciones de la gestión, concretar, en la aplicación del apartado 3, el destino correcto de los beneficios económicos que se puedan generar y regular la composición y las funciones de la comisión ciudadana de seguimiento, de la cual tienen que formar parte los usuarios y las usuarias.

También se tiene que determinar en este momento la forma de elegir a los usuarios y las usuarias miembros de esta comisión.²

Artículo 34, Ley 22/1998, de 30 de diciembre, de la Carta Municipal de Barcelona:

Las entidades, organizaciones y asociaciones ciudadanas sin ánimo de lucro pueden ejercer competencias municipales o participar en nombre del Ayuntamiento, en la gestión de servicios o equipamientos cuya titularidad corresponde a otras Administraciones Públicas. La gestión cívica de competencias municipales puede utilizarse para las actividades y servicios susceptibles de gestión indirecta, tiene siempre carácter voluntario y no lucrativo y se adjudica mediante concurso público cuando existan varias entidades u organizaciones con idénticas o parecidas características.³

Responsabilidad civil y penal:

² [https://decidim-barcelona.s3.amazonaws.com/uploads/decidim/attachment/file/1493/RPC_12-04-2017-CONSOLIDADO a comissio presidencia 190417_1 .pdf](https://decidim-barcelona.s3.amazonaws.com/uploads/decidim/attachment/file/1493/RPC_12-04-2017-CONSOLIDADO_a_comissio_presidencia_190417_1.pdf)

³ <https://www.boe.es/buscar/pdf/1999/BOE-A-1999-2518-consolidado.pdf>

Seguro responsabilidad civil. El espacio al pertenecer al Museo cuenta con licencias y seguros ya que está acondicionado para las actividades. El seguro de responsabilidad civil es fundamental en el caso de daños a terceros.

Seguro responsabilidad civil para Eventos, de momento que en la programación se prevén numerosas actividades en el exterior del museo, incluso eventos celebrativos.

Permisos con el distrito y en algunas ocasiones se deriva a paisaje urbano para intervenciones artísticas en el espacio público urbano en el entorno del Raval. Gestionado mediante el MACBA para acelerar el proceso. Fase preproducción. Permiso Gratuito

Acuerdos y convenios de colaboración:

Régimen consecución espacio físico. Préstamo temporal durante el experimento

El espacio es un elemento recurrente, esto se debe a que es el factor clave para desarrollar el proyecto. El acuerdo de cesión (préstamo) con el MACBA se describe en un **formulario de solicitud**. Para la Asociación gestora del proyecto este acuerdo no supone ningún ingreso real por lo que no se incluirá en los presupuestos, simplemente se trata de un contrato de cesión que supone un ahorro en alquiler y pago de suministros. Los ingresos que se obtengan serán externos (subvenciones, patrocinios, crowdfunding) e ingresos extraordinarios para la adecuación del espacio, compra de materiales, equipos técnicos necesarios, costes fijos de personal, imprescindibles para su funcionamiento.

Presentación **solicitudes para subvenciones y patrocinios:** Cumplimentación de la documentación, presupuesto y memoria del proyecto.

Presentación de ayudas **Crowdfunding** (Verkami). Financiación a partir de micro donaciones, en forma de mecenazgo.

Solicitud de **préstamo de microcrédito** (Coop57)

Presentación **solicitud integración en la red** 'Transversal-Red de Actividades Culturales'.

Convenio de colaboración entre MACBA y asociación coordinadora, en cual se estipulen derechos y deberes de las partes y se reconozca la 'autogestión' de las actividades del programa, dentro del espacio destinado al proyecto. Dentro del contrato también se regularán los siguientes aspectos: horarios de utilización, permisos de entrada y juego de llaves, limpieza del espacio, almacenamiento del material (producido y propio), horarios y autorización de utilización de otros espacios del museo y visitas a la colección permanente (vinculadas a las actividades).

Convenios de colaboración con entidades externas, que participarán con un distinto grado de implicación en la ejecución del programa.

Convenio de colaboración entre asociación coordinadora y colectivos sociales implicados, en el que se regula la gestión participativa del programa, el grado de implicación de los colectivos en las actividades, el número de participantes admitidos.

Convenio de regulación de las ‘residencias’ de los colectivos artísticos, entre asociación coordinadora y colectivos interesados, en el cual tiene que resultar el compromiso de estos últimos, a implicarse en la gestión del proyecto como en la ejecución de las actividades, en cambio del espacio para desplegar su actividad proporcionado por el proyecto.

Regulación laboral, contratación interna:

Contratación por obra y servicio, profesionales autónomos (externos), coordinadores y talleristas

Derechos de autor:

El MACBA ya dispone de un acuerdo con VEGAP⁴ para la tutela de los derechos de aquellos autores que han cedido sus derechos a agencias de gestión colectiva, con el cual se contempla también el permiso de reproducción de piezas musicales durante los eventos.

8. Financiación

Introducción:

El punto de partida es un (formulario institucional) **acuerdo** con el MACBA donde figuren los derechos y obligaciones de cada una de las partes. La propuesta como proyecto experimental es de 1 año de duración, con la posibilidad de alargarlo en el tiempo después de su evaluación. Para que el MACBA acceda tiene que contemplar y valorar los beneficios reales de los agentes involucrados de la propuesta:

⁴ <https://www.macba.cat/es/derechos-reproduccion>

Beneficios para la institución: Implicación con la realidad de su entorno, gesto de confianza en la ciudadanía y colaborar en el desarrollo de políticas públicas de acción comunitaria. La situación actual, la nueva realidad es una oportunidad para promover procesos de democracia cultural y así convertirse en un agente que trabaja la cultura como un bien común, dentro del modelo de innovación público-comunitaria. (Cultura Viva, ICUB)

Beneficios el barrio del Raval y sus colectivos sociales: Las propuestas de gestión comunitaria son instituciones de aprendizaje directo de democracia activa a partir de prácticas de cultura comunitaria y acción comunitaria según las necesidades culturales y sociales del territorio. Arraigo social y cultural con el entorno y la institución. Compromiso de la ciudadanía.

Beneficios artistas residentes: Artistas comprometidos con la reivindicación de demandas de su entorno. Motivación transitiva de prestigio por desarrollar su actividad artística por un periodo de una año en una institución como el MACBA, visibilidad y proyección.

Beneficios equipo gestor :Apuesta por formas de organización transparentes y colaborativas. Su calidad organizativa es clave para impulsar el desarrollo de nuevas normativas dentro de las instituciones y así permeabilizar los equipamientos que ayudan al desarrollo de políticas público-comunitarias.

Plan de viabilidad económica:

El proyecto será coordinado por una Asociación sin ánimo de lucro con trayectoria en dinámicas de gestión comunitaria imprescindible también para poder acceder a financiación externa que son la base económica para la viabilidad del proyecto. El objetivo no es generar beneficio económico sino impacto social, apostamos por una garantía social y no lucro, lo que sí tenemos que demostrar es el equilibrio que es posible gracias a los ingresos externos de patrocinios y subvenciones que explicaremos más detalladamente en el plan de financiación.

Costes:

“Sin espacio no hay programa” La adecuación del espacio con paneles modulares para la constitución de diferentes ambientes; mobiliario para el desarrollo de las acciones. Este se trataría de la mayor inversión inicial, pero sin ello no podemos comenzar las actividades. Estimamos una inversión de 8000 euros para acondicionar los 300m² que en caso de el proyecto continúe un segundo año, se puede contemplar la idea de modificarlo y ampliar su equipamiento para que se ajuste a las nuevas necesidades. A continuación, una tabla con costes específicos de mobiliario,

equipamiento tecnológico, materiales y expertos externos necesarios para el desarrollo del programa:

CUADRO DE COSTES			
	trimestral	anual*3	
MATERIALES MÓDULO ARTE URBANO			INVERSIÓN INICIAL EQUIPO INFORMÁTICO
Lonas pancartas	90,00 €	270,00 €	ordenadores
Pack Rotuladores base agu	150,00 €	450,00 €	impresora
Pinceles y brochas	60,00 €	180,00 €	
Pintura Acrílica	300,00 €	900,00 €	
Pintura Sintética Spray	500,00 €	1.500,00 €	1.590 €
Sprays base agua Pack	150,00 €	450,00 €	INVERSIÓN (INCLUIDA 8000) INSTALACIONES A. ESCÉNICAS Y P. DE ASALTO
Rollo papel embalaje	75,00 €	225,00 €	Focos y railes
Lámina autoadhesiva vinilc	360,00 €	1.080,00 €	tarima/escenario
Láminas acetato y cartulin	75,00 €	225,00 €	gradas pallets
Tableros fibra mdf fino	65,00 €	195,00 €	
Guantes reutilizables	45,00 €	135,00 €	1200
mascarillas	40,00 €	120,00 €	INVERSIÓN INICIAL EQUIPAMIENTO TECNOLÓGICO AUDIOVISUAL
	1.910 €	5.730 €	Proyector EPSON
			Pantalla proyector
			Equipo Sonido Bosé
			Caméra video y foto
			1.250 €
INVERSIÓN INICIAL PARA ADECUACIÓN DEL ESPACIO			EXPERTOS PRODUCCIÓN AUDIOVISUAL "LA SELVA"
ESTIMACIÓN 8000 EUROS			2 EXPERTOS
			100 SEMAN 400 MES
			3.600 € 9 MESES

Algunos aspectos relevantes:

1. La Asociación gestora firma el convenio de colaboración que reúne los derechos y deberes de cada una de las partes para la consecución del proyecto. En el contrato se acuerda que los *gastos de suministros del espacio, así como seguridad e internet* corren a cuenta de la institución.
2. *Los colectivos artísticos* Dispondrán de sus talleres como residentes para experimentar, producir obra y dinamizar el espacio, imparten talleres, se involucran con los colectivos activistas. Por lo tanto, no hay costes de mano de obra para la consecución de los talleres de artes escénicas y urbano.
3. Una excepción es el personal profesional de la productora audiovisual la Selva que se contratan por horas puntualmente 1 vez por semana, sesiones de 2 horas, 2 profesionales. Esto supone un gasto a final de año de 3600 euros.

Cuadro de inversion inicial:

PRESUPUESTO			
INGRESOS	Cant.	Euros	Total
Patrocinio Aigües Barcelona	10000	10.000 €	
Patrocinio Montana	3730	3.730 €	
Patrocinio Fundación Cerasso	9000	9.000 €	
Subvención Ayuntamiento PPDC	20000	20.000 €	
Subvención Generalitat	10000	10.000 €	
Subvención Ayuntamiento ICUB	3660	3.660 €	
Crowdfunding Birkami inicial	4000	4.000 €	
TOTAL INGRESOS		64.390 €	
COSTES			
COSTES DE PRODUCCIÓN			
Materiales Talleres Módulo Arte Urbano	3730	3.730 €	
Salario profesionales audiov. indep.	2	1800	3.600 €
Comunicación		1500	1.500 €
Salarios Asociación equipo gestor	3	10000	30.000 €
MARGEN BRUTO		3.560 €	
COSTES INDIRECTOS			
Dominio web		200	200 €
Material oficina		720	720 €
Seguro Responsabilidad Civil		400	400 €
TOTAL COSTES		62.150 €	
BAIT		2.240 €	
Interes póliza microcrédito banca ética.	4%		180 €
BAIT		2.060 €	
Impuesto sociedades N.O., Asociación			
BENEFICIO NETO		2.060 €	

CUADRO DE INVERSIÓN INICIAL	
ACTIVO INVERSIONES	12.340 €
Inversión en instalaciones, mobiliario	8.000 €
Inversión en bienes materiales, equipo técnico	
equipo informático	1.590 €
proyector y pantalla	500 €
equipo sonido	350 €
Cámara video y foto	400 €
Inversión en bienes intangibles	
Diseño web, logo, branding	1.500 €
GASTOS INICIO ACTIVIDAD	1.660 €
Dominio Web	200 €
Seguro Responsabilidad Civil	400 €
Material oficina	60 €
Impresión y distribución Folle	500 €
materiales, para plantillas, s	500 €
TOTAL	14.000 €
FINANCIACIÓN INICIAL	
APORTACIÓN EXTERNA	
CROWDFUNDING	4.000 €
PRIMER COBRO SUBVENI	5.000 €
PATROCINIO MONTANA	500 €
PÓLIZA CRÉDITO BANCA É	4.500 €
TOTAL	14.000 €

En el cuadro de inversión inicial vienen detallados los activos, lo importante es destacar que para financiarlos no contamos con capital social, toda la aportación es externa. Nuestro patrimonio inicial quedará reflejado en el Balance a final de año. Para la inversión de activos contamos con la subvención del ICUB que cubre la adecuación del mismo, pero en la fase inicial solo recibimos el adelanto económico de la subvención, por lo tanto como propuesta lanzamos una campaña de crowdfunding y solicitamos un microcrédito a la Cooperativa de servicios financieros éticos Coop57 para agilizar el pago de los costes que se devolverá con la entrada de la subvención en el año corriente a un interés de un 4%.

Cuenta de resultados provisional:

No tenemos ingresos propios, todos los ingresos que se van a obtener a lo largo del año son externos: Subvenciones, Patrocinios y Microdonaciones. El ICUB nos concede una subvención de 18.000 euros de los cuales 12.340 son destinados a la inversión inicial de los activos y los 5.660 restante reflejados en el presupuesto para cubrir parte de los costes operativos. Montana en un patrocinador en especie que nos cubre todos los costes de materiales para el módulo de arte urbano.

Lo salarios del equipo profesional de la Asociación constituyen el grueso de los costes fijos por las horas destinadas a la coordinación del proyecto desde el inicio hasta su evaluación.

El presupuesto nos indica el equilibrio y la actividad es viable porque el BAIT es positivo. Tenemos un beneficio neto de 4.060 euros que se corresponde al BAT porque estamos exentos de impuestos de sociedades. Al pasar los resultados al balance a final de año entran directamente en Reservas y en Caja, pero al tratarse de una Asociación sin ánimo de lucro es fundamental cerrar la caja a 0 y reinvertir el excedente en el proyecto.

Balance

:

En este escenario hipotético cerramos e 2060 euros de beneficio que se destina a caja y a reservas, para quedar a 0 la Asociación, la opción que proponemos en reinvertirlo en mobiliario y equipo técnico en caso de continuar con la actividad un segundo año.

Los ingresos de la campaña de crowdfunding inicial estaban destinados a cubrir costes de actividad, pero los empleamos para la compra de activos para la adecuación del espacio mientras no recibimos el pago final.

BALANCE	
ACTIVO	
<i>Activo inmovilizado</i>	
Instalaciones, mobiliario	9.000 €
Bienes materiales equipo técnico	2.840 €
Bienes intangibles: Diseño web, logo	1.500 €
REINVERSIÓN Equipo técnico y mobiliario	2.060 €
<i>Activo Corriente</i>	
Existencias	
Caja. Reinvertir 4060	0
TOTAL ACTIVO	15.400 €
PASIVO Y CAPITAL	
<i>Recursos Propios</i>	
Subvención ICUB	13.340 €
Reservas	2.060 €
<i>Pasivo</i>	
Póliza	0
TOTAL PASIVO Y CAPITAL	15.400 €

Plan de Financiación:

Al tratarse de un proyecto cultural de impacto social basado en la autogestión comunitaria de la programación de actividades de carácter no lucrativo dependemos totalmente de financiación externa. El proyecto experimental es una propuesta que trasciende como una garantía social para paliar necesidades concretas del barrio del Raval, por esta razón las administraciones, en particular el Ayuntamiento, actúa como principal fuente de financiación. Por todo esto a la hora de analizar la financiación del proyecto es importante subrayar que se encuentra en línea con programas de políticas públicas de las administraciones, como por ejemplo la ‘Estrategia de inclusión y de reducción de las desigualdades sociales de Barcelona 2017-2017’ donde nuestro proyecto puede generar un impacto positivo en dos sus líneas estratégicas 2 de sus líneas estratégicas: ‘Incrementar la equidad educativa y las oportunidades formativas y culturales a lo largo de la vida’ y ‘Fortalecer servicios y redes relacionales comunitarias facilitadoras del empoderamiento personal y colectivo’. La finalidad primera de las subvenciones es transmitir políticas públicas y el proyecto cumple las bases específicas de finalidad social.

A continuación, se presenta el listado de líneas de subvención identificadas para el proyecto y reconocidas como idóneas en cuanto congruentes con los propósitos y objetivos marcados:

- SUBVENCIÓN AYUNTAMIENTO PPDC (Aportación para el proyecto 20.000 euros)

“Subvenciones para la planificación, la gestión y el seguimiento de planes y procesos de desarrollo comunitario en la ciudad de Barcelona (PPDC)” Los proyectos deben fomentar actividades de interés público y social de acuerdo con los objetivos de la Dirección de Servicios de Acción comunitaria. Esta línea de subvención será renovada en el año 2022-2023.

- SUBVENCIÓN AYUNTAMIENTO ICUB (Aportación para el proyecto 18.000 euros)

Convocatoria general. Proyectos de Cultura y educación. Línea Creación artística comunitaria. “Proyectos que impulsen procesos de creación colaborativos y de lógica comunitaria que den lugar a creaciones artísticas que responden a unas realidades y contextos sociales concretos”

- SUBVENCIÓN GENERALITAT (Aportación para el proyecto 10.000 euros)

Convocatoria general. Ayudas a entidades sin ánimo de lucro para llevar a cabo proyectos sociales. “Proyectos de cariz social en el ámbito de la inclusión social, asociacionismo, acción comunitaria, migraciones.” La convocatoria seleccionada pertenece al 2019 pero se reabrirán más líneas en los próximos años.

- PATROCINIO FUNDACIÓN CARASSO (Aportación para el proyecto 9000 euros)

Convocatoria de proyectos 2020 Programa Arte Ciudadano. Línea “Mediación y Democracia cultural” prácticas de mediación transformadora que convierten a la ciudadanía en un activo de la vida cultural, sin ser un mero receptor. El proyecto ha de ser de carácter social y sin ánimo de lucro.

- PATROCINIO MONTANA- CANS (Aportación para el proyecto 5730 euros en materiales)

La reconocida empresa de spray alemana que habitualmente esponsoriza eventos, festivales y actividades diversas de arte urbano abasteciendo con productos para cada una de las técnicas. Aquí hacemos una estimación cuantitativa del material necesario para el desarrollo de los talleres. La empresa a cambio recibirá exposición en este espacio dentro del MACBA, donde se prevé que se instalará un luminoso y ofrecerá ropa de trabajo al colectivo de arte urbano con el logo de la marca.

- PATROCINADOR AIGÜES DE BARCELONA (Aportación proyecto 10.000 euros)

Patrocinadora de actividades de interés social y cultural quiere favorecer proyectos que pongan en valor su responsabilidad social, el compromiso con la responsabilidad corporativa, ética y la integración.

➤ MICROCRÉDITO Coop57 (póliza 4500 euros)

Para arrancar con costes iniciales de inversión de materiales requeridos para el funcionamiento y mientras se espera la llegada de las subvenciones y patrocinios. La Asociación gestora por sus años de trayectoria puede conceder un pequeño adelanto a una banca ética para devolver a lo largo del año a un interés del 4%. De esta manera y aunque la Asociación cuenta con una Fundación no tiene que disponer de capital social para el inicio del proyecto. Sugerimos Coop57, una cooperativa de servicios financieros éticos y solidarios que trabaja en la financiación de proyectos de economía social y solidaria a través de la intermediación financiera

➤ CROWDFUNDING VERKAMI (recaudación 5250 euros, 5% del total lo recauda VERKAMI)

Campaña crowdfunding en la fase de preproducción. Interesante no solo a nivel de contraprestación económica sino como medio de difusión del proyecto. Consideramos que es viable gracias a las vías de colaboración y de puentes intermediarios con los que contamos el barrio del Raval. La iniciativa fomenta la colaboración y crea comunidad. VERKAMI recauda un 5% del total donaciones. Nuestra recompensa por el apoyo al proyecto son stickers, carteles y plantillas con el logo del proyecto 'Asalto Raval'.

9. Seguimiento y Evaluación

Seguimiento de las actividades:

Partiendo de las bases de la gestión participativa, dentro de cada modulo de las actividades se contemplan encuentros para debatir y gestionar las actividades, de manera tal que el equipo coordinador pueda ir recopilando ‘feedbacks’ procedentes de los agentes implicados en el proyecto.

Más precisamente se prevé un **encuentro con el equipo colaborador** cada dos semanas (entidades externas colaboradoras del proyecto) y una **reunión mensual del ‘Comité de Asalto’**, con el fin, no solo de tomar decisiones útiles para la programación sino también de permitir al equipo coordinador de seguir el proceso de seguimiento y evaluación continua de las actividades.

Evaluación participativa:

La evaluación participativa es un proceso previsto a lo largo de todo el proyecto. Será una practica mas frecuente durante el periodo de planificación de la programación previsto durante la actividad ‘Agenda Cultural Participativa’ y luego se repetirá a finales de cada mes, tanto para hacer el seguimiento de las actividades como para evaluar la gestión y las relaciones internas y externas al proyecto.

A finales de cada bloque de actividad se prevé una evaluación mas sustancial, que consistirá en la ‘Elaboración de una matriz por parte de los agentes, en la cual se fijan las valoraciones colectivas (resultado de un proceso de toma de decisión participativo), atendiendo a los indicadores propuestos’.⁵

Indicadores de retorno social (Cualitativos):

Los indicadores pensados para evaluar el proceso de gestión participativa y el impacto (más o menos positivo) del proyecto en su entorno, son los que vienen propuestos en las matrices relaboradas por los agentes durante la actividad de la evaluación participativa. Lo indicadores resultan ser una especie de ‘balance comunitario’ en el cual lo que se busca medir es la eficacia del proyecto y el retorno social que puede generar.

A seguir los indicadores pensados para esta parte de la evaluación:

- *Vinculo/arraigamiento con el entorno*: conocimiento de las problemáticas del territorio y vínculos creados con otras asociaciones y comercios del barrio

⁵ Ver pp. X, MÓDULO 1: Patio de Asalto, ACTIVIDAD: Agenda Cultural Participativa

-*Compromiso social en el entorno*: fomento de la actividad de otros equipamientos del barrio, de los comercios locales y en general, comportamiento comunitario.

-*Democracia interna y participación*: grado de implicación de los agentes analizado a partir de su propia percepción dentro de los procesos de toma de decisiones y participativos en general.

-*Cuidado de los procesos y gestión interna*: valoración por parte de los agentes implicados de la capacidad del equipo coordinador de gestionar correctamente los procesos, aplicando los valores fundamentales del proyecto.

Mas allá de los indicadores que se han delineado para las matrices de la evaluación participativa, también incluimos entre indicadores **Cualitativos**:

-todo el material procedente de la actividad ‘Agenda Cultural Participativa’

-Las encuestas voluntarias que se puede recopilar voluntariamente a finales de ejecución de un módulo de actividad

-Las encuestas voluntarias rellenables en la web en cada momento del año

Indicadores cuantitativos, gestionados solo por el equipo interno:

El equipo de gestión interna se encargará de trabajar en la constitución de una base de datos en la cual se irán recopilando los siguientes datos:

- N° de colectivos sociales que han solicitado participar en el proyecto
- N° de colectivos artísticos que han solicitado participar en el proyecto
- N° de entidades del barrio que han solicitado colaborar en el proyecto
- N° de personas locales que han frecuentado las actividades (de cada actividad y global)
- N° de personas Jóvenes que han frecuentado las actividades
- N° de personas en riesgo de exclusión social que han frecuentado las actividades
- N° de Residencias artísticas impulsadas
- N° de Colectivos involucrados
- N° de entidades colaboradoras involucradas
- N° de nuevos seguidores en las redes
- N° procedentes del análisis tráfico web, Google Analytics

Evaluación final, reflexiva

Para la evaluación global, el equipo coordinador se encargará de recopilar todo el material procedente de los encuentros planeados durante la ejecución de la programación y del material procedente de las otras evaluaciones y encuestas obtenidas a lo largo del año.

Los resultados derivados de los indicadores cualitativos serán organizados en la siguiente tabla:

	Vinculo/arraigamiento con el entorno	Compromiso social en el entorno	Democracia interna y participación	Cuidado y gestión interna
Público procedente de los casales de vecinos y de los colectivos sociales	% de personas que han registrado tener un mayor conocimiento/vínculo con su entorno	% personas que han declarado frecuentar y/o implicarse más en otros equipamientos/actividades y comercios del barrio	Percepción de las personas implicadas sobre grado de democracia en la toma de decisiones y grado de participación de los agentes	Grado de satisfacción y valoración de la gestión de los procesos participativos

Mientras que los resultados cuantitativos serán organizados en gráficos elaborados en Excel.

A partir de esta recopilación y organización de datos y de la identificación de los aspectos positivos y negativos del proyecto, el equipo coordinador se empeñará en la redacción de un informe final, en el cual se analizarán todos los elementos indicados y como estos han contribuido en una ‘transformación’ (más o menos positiva) del contexto social y territorial después el desarrollo del proyecto.

ANEXOS

BIBLIOGRAFÍA

Subirats J.; Rius J. (2008). *DEL XINO AL RAVALL*. CCCB, Ajuntament Barcelona, IGOP .

Roselló Cerezuela, D. (2004). *Diseño y evaluación de proyectos culturales* (10.^a ed.). Ariel Patrimonio.

Bagué, A. (2011). *RICHARD MEIER MUSEU D'ART CONTEMPORANI DE BARCELONA (MACBA)*. Ediciones Polígrafa.

DOCUMENTALES

Guerin J.L.(2000) *En Construcción*

<https://www.filmin.es/pelicula/en-construccion>

Jordá J. (2007) *De nens*

<https://www.filmin.es/pelicula/de-ninos?origin=searcher&origin-type=secondary>

MACBA: La derecha, la izquierda y los ricos. (2014, 27 marzo). [Vídeo]. YouTube.

<https://www.youtube.com/watch?v=rDzt22T-xJY>

MIRADAS DIRECTORES POSCOVID NUEVA ORGANIZACIÓN DE LOS MUSEOS

<https://fundacionconexus.es/author/conexus/>. (2020, 4 mayo). *04 May Manuel Borja-Villel, director del Reina Sofía: “Las macro exposiciones van a pertenecer al pasado”*. Fundación Conexus. <https://fundacionconexus.es/manuel-borja-villel-director-del-reina-sofia-las-macro-exposiciones-van-a-pertenecer-al-pasado/>

“Es el momento de hacer políticas culturales decididas y valientes; no solo hablo de dinero, sino del apoyo político a la cultura” *Ferrán Barenblit*. (2020). El País.

<https://elpais.com/espana/catalunya/2020-05-14/los-museos-seran-los-espacios-mas-seguros-adonde-ir.html>



ARTÍCULOS DE PRENSA

Barcelona, R. A. /. (2017, 19 enero). *El «fenómeno Raval»*. elperiodico.
<https://www.elperiodico.com/es/ciutat-vella/20170118/el-fenomeno-raval-5752312>

Barcelona, L. H. /. (2018, 9 julio). *El Raval alza la voz contra los narcopisos, la gentrificación y los desahucios*. elperiodico. <https://www.elperiodico.com/es/barcelona/20180709/manifiesto-raval-contra-narcopisos-gentrificacion-desahucios-6932253>

Recuperar la vida vecinal de la parte sur del Raval y el Gòtic. (2017, 13 marzo). La Vanguardia.
<https://www.lavanguardia.com/local/barcelona/barcelona-plus/20170313/42838726672/barcelona-recuperar-vecinos-gotic-raval-gentificacion.html>

El País. (2019, 1 marzo). *Raval o la indignación por reivindicar lo obvio*. EL PAÍS.
https://elpais.com/ccaa/2019/03/01/catalunya/1551394891_793086.html

Suñé, R. (2019, 23 agosto). *Gòtic, el barrio mutante de Barcelona*. La Vanguardia.
<https://www.lavanguardia.com/local/barcelona/20190823/464211285033/el-gotic-ciutat-vella-demografia-evolucion-cambios-poblacion.html>

Molina, N. (2018, 26 diciembre). *El tejido comunitario que ilumina el Raval*. Catalunya Plural.
<https://catalunyaplural.cat/es/el-tejido-comunitario-que-ilumina-el-raval/>

El arte como resistencia: una perspectiva performativa. (2005). AVAE Artes Vivas y escénicas.
<http://archivoartea.uclm.es/textos/el-arte-como-resistencia-una-perspectiva-performativa/>

ARTÍCULOS PRENSA MACBA

Serra, C. (2001, 9 mayo). *El Macba arropa el activismo*. EL PAÍS.
https://elpais.com/diario/2001/05/09/catalunya/989370463_850215.html

Benavent, A. (2013, 31 enero). *Las agencias: del proyecto a la acción* – A*Desk. <https://a-desk.org/magazine/las-agencias-del-proyecto-a-la/>

R. (2019, 2 enero). *Los visitantes del MACBA aumentan en 2018 casi un 28%*. La Vanguardia.
<https://www.lavanguardia.com/vida/20190102/453909699121/los-visitantes-del-macba-aumentan-en-2018-casi-un-28.html>

INFORMES Y REVISTAS

Zapata-Barrero, R. (2016). La ciudadanía cultural como enfoque para políticas de inclusión Una propuesta para jóvenes del barrio barcelonés del Raval. *GRITIM-UPF Policy Series Repositorio UPF*, 4, 1-35. <https://www.upf.edu/documents/3329791/3455370/PS4.pdf/co29ef73-ob4f-4599-975b-e08e0ced7a71>

Rius, J. (2008). LOS BARRIOS ARTÍSTICOS COMO BASE LOCAL DE LA CULTURA GLOBAL. *Revista Internacional de Sociología RIS*, LXVI, 179-205. <http://www.acuedi.org/ddata/F10477.pdf>

CUANDO EL PLANEAMIENTO ATRAE EL TURISMO. EL CASO DEL BARRIO DEL RAVAL. (2019). *Paper62. Turisme i metròpoli per a una agenda integrada*, 78-91. https://ddd.uab.cat/pub/prmb/prmb_a2019n62/prmb_a2019n62p78.pdf

Revista Digital ICOM «Museo e inclusión social». (s. f.)

http://www.icom-ce.org/recursos/ICOM_CE_Digital/02/ICOMCEDigital02.pdf

Fernandez, M. (2011, 29 julio). El asedio al Raval: Una aproximación al pasado y presente de las transformaciones urbanísticas del barrio barcelonés. *Oñati Socio-Legal Series, Instituto nacional de sociología jurídica*. <https://papers.ssrn.com>

Cólola Gant, A. (s. f.). *El MACBA y su función en la marca Barcelona*. CIUDAD Y TERRITORIO Estudios Territoriales, XLI (159) 2009. <https://recyt.fecyt.es/index.php/CyTET/article/viewFile/75908/46315>

¿Regeneración urbana + Cultura = Gentrificación? Caso de estudio: El Raval (Barcelona). (2017). TFM estudios avanzados en arquitectura.

https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2117/111786/DE%20LA%20TORRE_TESIS_MASTER.pdf

RAVAL CULTURAL. (s. f.). Raval Cultural . Ajuntament Barcelona.

<https://ajuntament.barcelona.cat/fomentdecitad/es/que-hacemos/ciutat-vella/raval-cultural>

ICUB MEMORIA 2018. (2018).

https://www.barcelona.cat/barcelonacultura/sites/default/files/icub_memoria_2018.pdf

Ajuntament Barcelona, Acord Ciutadà. (2018). *Estrategia de inclusión y de reducción de las desigualdades sociales de Barcelona 2017 - 2027*.

http://www.bcn.cat/barcelonainclusiva/ca/2018/6/estrategia_inclusion_2017-2027_es.pdf

Fundación Compromiso y transparencia. (2017). *A través del espejo. Informa de transparencia y buen gobierno de los museos de arte contemporáneo*.

<https://www.compromisoytransparencia.com/informes/a-traves-del-espejo-informe-de-transparencia-y-buen-gobierno-de-los-museos-de-bellas-artes-y-arte-contemporaneo-2017>

DATOS SOCIODEMOGRÁFICOS Y CULTURALES. ESTADÍSTICAS

Ajuntament de Barcelona. (2019). *Informe Raval, Ciutat Vella. Datos demográficos*.

https://oldbcn.com/images/pdf/01_CV_Raval_2019.pdf

Pirámide poblacional por barrios

<https://www.bcn.cat/estadistica/castella/dades/barris/tpob/piramide/a2019/index.htm>

Departamento de estadística y difusión de datos

<https://www.bcn.cat/estadistica/castella/>

Diagnóstico y Visión Ciutat Vella

https://ajuntament.barcelona.cat/ciutatvella/pla-desenvolupament-economic/sites/default/files/diagnostico_pde_ciutat_vella.pdf

Informe Arope. (2019).

https://www.eapn.es/ARCHIVO/documentos/documentos/1579863836_informe_arope_2019_resumen_ejecutivo.pdf

Observatorio de datos culturales de Barcelona

<https://barcelonadadescultura.bcn.cat/?lang=es>

Historia del Raval.



<https://ajuntament.barcelona.cat/ciutatvella/es/el-distrito-y-sus-barrios/el-distrito-y-sus-barrios/el-raval/historia-del-raval>

MUSEUS DE BARCELONA: EXPLOTACIÓ ESTADÍSTICA DE LES DADES DE VISITANTS DE 2018. (2019). http://www.bcn.cat/cultura/docs/1201_EnquestaMuseus2018.pdf

Conociendo a todos los públicos. ¿Qué imágenes se asocian a los museos? (2012). Laboratorio permanente de público de museos. Ministerio de Cultura.
<https://cercles.diba.cat/documentsdigitals/pdf/E130083.pdf>

Cifras balance público MACBA. Nota de prensa

https://img.macba.cat/public/document/2020-01/ndp-macba-cifras-balance-2019_o.pdf

MACBA

Información institucional y organizativa <https://www.macba.cat/es/sobre-macba/transparencia/informacion-institucional-organizativa>

RRHH

<https://www.macba.cat/es/sobre-macba/equipo>

Misión

<https://www.macba.cat/es/sobre-macba/el-museo/mision>

Programa accesibilidad

<https://www.macba.cat/es/sobre-macba/proyecto-social/MACBA-accesible>

Proyectos educativos

<https://www.macba.cat/es/sobre-macba/proyecto-social/proyectos-educativos>

Participación y colaboración

<https://www.macba.cat/es/sobre-macba/proyecto-social/participacion-colaboracion>

Colaboradores destacados

<https://www.macba.cat/es/apoyo-museo/patrocinadores/colaboraciones>

Proyecto social: El Macba en el barrio

<https://www.macba.cat/es/sobre-macba/proyecto-social>

Responsabilidad social

<https://www.macba.cat/es/sobre-macba/responsabilidad-social>

PEI Programa de estudios independientes. (2019–2020). MACBA.

https://img.macba.cat/public/document/2019-09/programa_pei_2020_2019.pdf



Muro Keith Haring arte urbano. 'Todos juntos podemos parar el sida'

<https://www.macba.cat/es/arte-artistas/artistas/haring-keith/todos-juntos-podemos-parar-sida>

Fundación Carasso y Macba

<https://www.fondationcarasso.org/es/arte-ciudadano/allez-sobre-practicas-ambulantes/>

Análisis participativo del espacio urbano del Barrio del Raval

<https://www.macba.cat/es/exposiciones-actividades/actividades/analisis-participativo-espacio-urbano-barrio-raval>

II PARTE DEFINICIÓN

Colectivo LTBC. (2010). *Dossier La Tabacalera Centro social Autogestionado*.

<http://latabacalera.net/wp-content/uploads/2011/11/Dossier-CSA-La-Tabacalera.pdf>

UAB Máster en Antropología: Investigación Avanzada e Intervención Social. (2017). *La fuerza de lo social: resistencia y colectividad urbana en el barrio del Raval*

https://www.academia.edu/39954469/La_fuerza_de_lo_social_resistencia_y_colectividad_urbana_en_el_barrio_del_Raval_caso_el_Huerto_del_Xino

Acaso, Borja-Villel (2019). *Colección Desaprender Gira* (Vol. 1). Reina Sofía.

<https://www.museoreinasofia.es/publicaciones/gira>

Nielsen, P. (1968). *Modellen - En modell för ett kvalitativt samhälle* [Fotografía. Colección Macba].

<https://www.macba.cat/es/arte-artistas/artistas/nielsen-palle/modellen-modell-ett-kvalitativt-samhalle>.

https://img.macba.cat/public/styles/popup/public/uploads/20120210/3566_770x510.jpg?itok=d_bX-Ez1zxtamp=1577810389

García Chueca, E. (2020). De invisibilidades y diversidades urbanas. Reflexiones en torno al patrimonio urbano. *CIDOB opinión* 610, 1-3.

https://www.cidob.org/publicaciones/serie_de_publicacion/opinion_cidob/ciudades_globales/de_invisibilidades_y_diversidades_urbanas_reflexiones_en_torno_al_patrimonio_urbano

PROGRAMA INTEGRAL PROXIMIDADES. ARTE, EDUCACION, COMUNIDAD Y CIUDADANÍA Plan de Culturas Barcelona. (2016). Ajuntament de Barcelona.

https://ajuntament.barcelona.cat/culturaviva/site/assets/files/docs/DOC21_Proximidades.%20Arte.%20educacion,%20Comunidad%20y%20ciudadania_Javier%20Rodrigo.pdf



Muralismo y resistencia en el espacio urbano. URBS *Revista estudios urbanos y ciencias sociales*. <http://www2.ual.es/urbs/index.php/urbs/article/viewFile/castellanos/328>

El Street art y sus formas de resistencia a través de las prácticas estéticas.

<https://cdigital.uv.mx/bitstream/handle/123456789/41352/DeParresGomezFrancisco2.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

III PARTE. PRODUCCIÓN

Cultura Viva, Ajuntament de Barcelona, La Hydra Cooperativa, ArtiBarri. (2018). *Gestión Comunitaria de Cultura en Barcelona*.

https://bherria.eus/wp-content/uploads/2019/01/gestio_comunitaria_cast_web-1.pdf

Las alianzas entre empresas e instituciones culturales. (2015). Ministerio de Cultura, Culturas Alianzas. <http://www.culturayalianzas.es/wp-content/uploads/2016/03/Las-alianzas-....pdf>

Herramientas y métodos participativos para la acción comunitaria Informe Sespas 2018

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0213911118301614>

COLABORADORES

Asociación ABD <https://abd.org/abd/>

La Selva cooperativa cine cine https://www.laselva.coop/quienes_somos/

Asociación Inca Catalunya. Artes escénicas <https://inca-cat.org>

B-Murals <https://www.bmurals.com>

Colectivo Arte Urbano Difusor <http://www.difusor.org/es/>

Asociación el Lokal Raval <https://ellokal.org>

Stop Desahucios <https://pahbarcelona.org/es/tag/stop-desahucios/>

Fundación Tot Raval <https://www.totraval.org/ca>

Pla de Barris Raval Sud <https://pladebarris.barcelona/es/planes-de-barrio/el-raval-sud-i-el-gotic-sud/inicio>

Casals dels Infants <https://www.casaldelsinfants.org/es>

CIAJ Centro de asesoramiento para jóvenes
<http://www.ciajbcn.cat/main.asp?opc=0&idi=cas>



Asociación cultural Atenau Raval <https://www.totraval.org/ca/entitats/associacio-cultural-ateneu-del-raval>