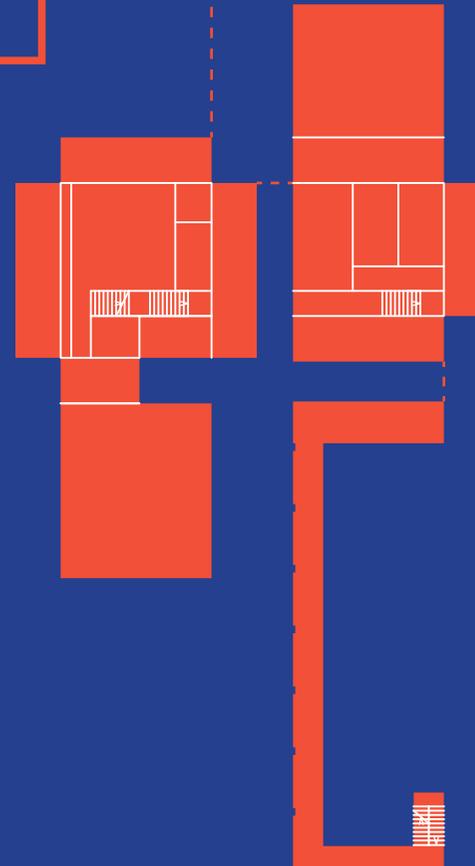
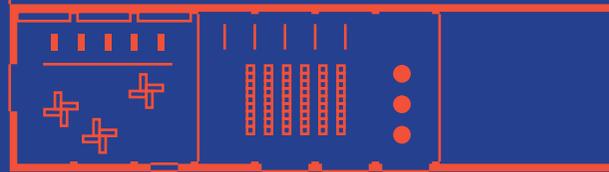
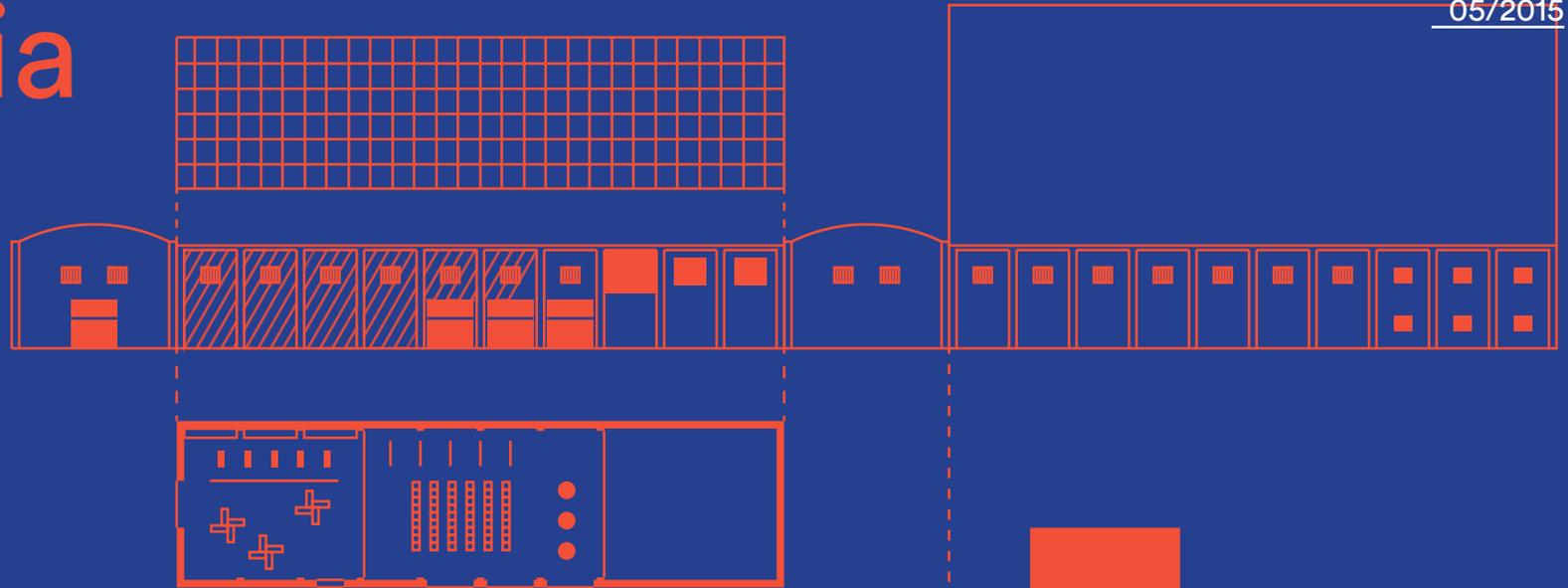


la agencia

05/2015



culturalink

CONSULTORES EN CULTURA Y COMUNICACIÓN

- 0 **Presentación**
- 1 **Espacios determinantes en el nuevo contexto global**
- 2 **Tendencias y experiencias**
- 3 **Sectores culturales y creativos en Canarias como espacio insular**
- 4 **Misión y visión**
- 5 **Agentes y modelo institucional de gobernanza**
- 6 **Estrategia espacial e incidencia urbana**
- 7 **Principios de diseño del espacio cabecera**
- 8 **Configuración espacial y puesta en uso secuenciada**
- 9 **Modelo de gestión y análisis de viabilidad**
- 10 **Gastos de desarrollo y financiación**

PRESENTACIÓN

0

Este estudio supone una propuesta técnica preliminar para la creación de *laagencia*, un centro cultural de nueva generación para el área metropolitana de Santa Cruz de Tenerife - La Laguna, puesto en relación con el tejido cultural, social y urbano, que activa un espacio industrial en desuso.

***laagencia* propone un proceso incremental, con un modelo de gestión innovador, al servicio de un modelo de desarrollo basado en la apuesta por los Sectores Culturales y Creativos (SCC).**

Proponemos un modelo contextualizado y arraigado en el territorio pero que aprende de las experiencias punteras alrededor del mundo.

Ideas fuerza

laagencia como espacio no se somete a la planificación cerrada sino que se plantea como receptáculo de dinámicas orgánicas, adaptadas a los procesos de apropiación de los usuarios y participantes. La metáfora es el “recortable de papel” que, de manera lúdica se manipula, combina, recicla y recompone con herramientas sencillas como las tijeras y la cola. A esta metáfora remite su imagen gráfica.

laagencia se enmarca y se inspira en las tendencias globales se nuevos usos de los espacios para la innovación, la creatividad y la cultura. Para ello exige una revisión avezada de experiencias ya en marcha y demanda participar en las numerosas redes de colaboración que a nivel global se están consolidando. *Trans Europe Halles*, red independiente de centros culturales que abarca todo el ámbito europeo, deviene el espacio natural inicial para ubicarse, por lo que la solicitud a convertirse en miembro o asociado de dicha red debe convertirse en uno de los primeros objetivos.

La activación de *laagencia* no significa dos procesos diferenciados de intervenciones constructivas y posterior uso del espacio, sino que el proceso de habilitación/construcción y el de puesta uso se convierten en simultáneos.

laagencia da respuestas a las necesidades específicas del territorio urbano en que se ubica, actuando como bisagra conectiva entre Santa Cruz de Tenerife y La Laguna. Se trata así de superar algunos cuellos de botellas de la estructura socioeconómica de los sectores culturales y creativos de la isla de Tenerife, y en general de Canarias.

El proyecto de *laagencia* se plantea como núcleo activador de su entorno más inmediato en el “proto distrito de las artes”, pero plantea conexiones satelitales y usos de otros espacios más allá del espacio-cabecera.

El desarrollo de las actividades y activaciones de *laagencia* se plantea como un proceso modulable, en el que se activarán seis vectores de funcionalidades en tres etapas. Esta proyección debe entenderse en parte como una propuesta de ensayo, de prueba y error. La metáfora que utilizamos es el despliegue, y en su caso el repliegue, de un abanico en el que cada uno de los seis vectores constituye una varilla unida radialmente al núcleo conceptual y tractor.

El modelo de gobernanza de *laagencia* es participativo, mixto e incluye la implicación de los *stakeholders*, los usuarios, los trabajadores y los ciudadanos.

A excepción de la Gerencia, todos los trabajadores contratados por *laagencia* lo serán a tiempo parcial (con dedicación limitada). El objetivo de esto es que tanto sus proyectos vitales como los profesionales sigan teniendo contacto con la realidad fuera del proyecto y que incluso estas conexiones enriquezcan al mismo. Se trata en definitiva de evitar el ensimismamiento, promover la autonomía y la independencia, y facilitar la diversidad posibilitando la heterarquía.

laagencia alcanzará el punto de despliegue máximo del proyecto en un período de 24 meses. En ese momento, contará con ocho puestos de trabajo equivalentes a tiempo completo, ocupados por quince personas distintas. El modelo de financiación parte

de un presupuesto mínimo anual cercano a los 600.000 Euros, suponiendo los recursos propios un 20-30%, la financiación pública un 30-40% y la aportación privada otro 30-40%. El coste total del acondicionamiento del espacio de cabecera y su entorno se aproximan a 1.000.000 de Euros, a cubrir durante los 24 meses.

ESPACIOS DETERMINANTES EN EL NUEVO CONTEXTO GLOBAL

ESPACIOS DETERMINANTES EN EL NUEVO CONTEXTO GLOBAL

La crisis económica de la que todavía no hemos salido y el proceso de cambio estructural ligado a la globalización han ocasionado cambios sin vuelta atrás en la geografía económica. A pesar del creciente uso de las nuevas tecnologías y la disminución de los costes de transporte la importancia del territorio ha ido ganando peso. Internet y la mundialización no han supuesto el fin de la geografía sino que el espacio donde se dan las actividades productivas es cada vez más relevante.

En ese escenario de incremento de los intercambios y los desplazamientos, ganan protagonismo un tipo de profesionales creativos, altamente móviles y cualificados, que desarrollan su trabajo diluyendo las barreras entre la vida profesional y la privada. Para ese perfil de profesionales, punta de lanza de las industrias culturales y creativas, la disponibilidad de espacios de encuentro y socialización es clave. La calidad de vida, indudable en las Islas Canarias, se convierte pues en una herramienta de desarrollo económico no sólo para el sector turístico.

La alteración de los costes de la distancia y la importancia del espacio puede dar una cierta ventaja comparativa a territorios relativamente periféricos, pero bien conectados, con una gran atraktividad por sus características climáticas, sociales y culturales, como es el caso de las Canarias.

Desde una perspectiva generacional, con datos alarmantes de paro para los que se incorporan al mercado de trabajo, parece razonable por apostar por sectores altamente productivos, resilientes y arraigados al territorio (lo que significa que son difícilmente deslocalizables), como los sectores culturales y creativos. Fomentar

y difundir las iniciativas emprendedoras y creativas es una política de alto impacto con un coste moderado.

A escala urbana, la dimensión cultural entendida de manera integral y transversal en el marco de la ciudad global tiene que ver con tres vectores esenciales: el primero está ligado con la competitividad económica (conectividad, innovación, capital humano, difusión del conocimiento, etc.); el segundo a la marca cultural de la ciudad en un sentido restringido (calidad del entorno urbano, arquitectura, modos de vida, oferta cultural, etc.); y un último aspecto vinculado con los modos de articulación social de la red de agentes que definen la ciudad (su estilo de gobernanza y su modelo de planificación ciudadana). La ciudad funciona como una incubadora, los espacios culturales y creativos que se abren al espacio público y permiten la apropiación ciudadana encuentran en esas relaciones el caldo de cultivo para la innovación.

Además, la caducidad de un modelo de crecimiento urbano desarrollista, que generó crecimientos exponenciales en la superficies de suelo artificializada, hace que pongamos acertadamente la atención en la ciudad consolidada, en la recuperación y el aprovechamiento del espacio infrautilizado.

Debemos construir métodos, como el que presentamos en esta propuesta basados en la articulación progresiva a través de la acción, poniendo más atención al valor del proceso y al aprendizaje del trayecto que a los objetivos fijados de antemano por un plan. Los nuevos posicionamientos técnicos aspiran a incorporar a la práctica urbanística y a la gestión cultural instrumentos que vinculen el uso, el diseño y la gestión de la ciudad construida.



Intermediae
(Madrid, España)

TENDENCIAS Y EXPERIENCIAS

La creatividad y el espacio son elementos que se condicionan mutuamente. Los espacios, su configuración y sus modos de gestión han estado siempre en el centro de las políticas culturales. La evolución histórica ha requerido una constante reformulación de los espacios según los modos de creación, producción y distribución cultural de cada época.

En la actualidad, tanto el modelo tradicional de política cultural como el de la producción creativa y artística se encuentran en tránsito. Por un lado, las actividades culturales se posicionan como eje central del desarrollo sostenible gracias a la trascendencia de la creatividad sobre la innovación social y económica. A la vez, asistimos a un momento en el que, de manera sana, la frontera entre la iniciativa institucional y la cívica se difumina. Esto ha dado pie a un vibrante paisaje de posiciones intermedias, revisiones de modelos e innovaciones radicales.

Los casos de estudio que a continuación presentamos -de muy diversa procedencia y perfil- tienen en común responder a estas nuevas tendencias. Sirven de introducción práctica a las perspectivas de un proyecto como el que planteamos.



Sugarhouse Studios



Estratègia Comboi



Rompemoldes



Mabos



Strelka institute



Zaragoza Activa



2 Tabakalera



Acta

A Sugarhouse Studios

Londres, UK - www.sugarhousestudios.co.uk

Taller de trabajo compartido de iniciativa privada que ejerce a la vez funciones de equipamiento público. Mezcla lo privado con lo colectivo, relacionando el trabajo técnico con la vida ciudadana.

El joven colectivo londinense *Assemble* ha hecho de su espacio de trabajo la mejor carta de presentación de sus principios. Diseñado, construido y usado por este grupo de arquitectos y diseñadores, *Sugarhouse Studios* es un espacio para el trabajo colaborativo y la celebración de actividades que relaciona el trabajo técnico con la ciudadanía, lo privado con lo público, lo individual con lo colectivo, el trabajo con el ocio.

Financiado con el apoyo de la agencia pública *London Legacy Development Corporation*, *Sugarhouse Studios* se enmarca dentro del proceso de desarrollo urbano del nuevo *Queen Elizabeth Olympic Park*. Relacionándose de forma cercana con su ámbito, el proyecto se plantea como piloto en el desarrollo de espacios de trabajo de iniciativa privada que se abran a la comunidad ejerciendo al mismo tiempo labores propias de un equipamiento público.

En *Sugarhouse Studios* conviven 39 artistas y diseñadores. El espacio recupera un edificio industrial abandonado, rehabilitándolo con ligeras intervenciones de bajo coste, conservando la flexibilidad del interior. Los espacios de trabajo se ofrecen sin particiones, dando a los ocupantes libertad para adaptarlos según sus propias necesidades, prestándose al trabajo práctico y manual, incitando a los usuarios a la apropiación y a la experimentación.

B Estratègia Comboi

Valencia, España - www.estrategiacomboi.com

Facilita el acceso al espacio comercial vacío fomentando dinámicas de trabajo colaborativo. Reactiva un recurso urbano disperso, de alta disponibilidad y fuerte influencia en la actividad a pie de calle, habiendo trabajado específicamente en centros históricos.

Nuestras ciudades tienen multitud de espacios libres a pie de calle que pueden ser aprovechados de forma inteligente y productiva siempre que se den los incentivos apropiados. *Estratègia Comboi* es una iniciativa urbana y empresarial que tiene por objetivos paralelos el fomento de la actividad emprendedora para la diversificación de las economías locales y la dinamización de la ciudad a través de la reactivación de recursos urbanos en desuso.

Mediante la construcción de un marco estratégico particular, *Estratègia Comboi* facilita a los profesionales el acceso al espacio comercial vacío para su uso como espacio de trabajo compartido, generando dinámicas de trabajo colaborativas con el apoyo acelerador de profesionales con experiencia. Al tiempo que esto ocurre, los propietarios ven ocupados sus locales comerciales, que son revalorizados por el uso, y el espacio urbano y los negocios existentes se benefician del creciente dinamismo en las calles.

Estratègia Comboi se ha aplicado hasta la fecha en Burjassot (Valencia) y Xàbia (Alicante), tomándose como decisión de partida centrar su actuación en los centros históricos de ambos municipios. De esta manera, el proyecto articula viveros empresariales descentralizados y escalables según la demanda, entrelazados con el tejido urbano y abiertos a la vida de la ciudad a pie de calle.

C Rompemoldes

Sevilla, España - www.rompemoldes.com

Reúne a diferentes artesanos en un mismo espacio de trabajo y residencia, reforzando la visibilidad de su trabajo en la ciudad.

En el centro histórico de Sevilla, en un barrio de fuerte tradición artesanal como es San Luis, se inauguró a mediados de 2012 *Rompemoldes*, un espacio que revisa desde el diseño, el uso y la gestión la tipología tradicional del corralón de vecinos con el objetivo de ofrecer a los artesanos de la ciudad un espacio adaptado a sus necesidades de trabajo.

El sencillo edificio de promoción pública y estética contemporánea se compone de veinte viviendas-taller reunidas en torno a un gran patio central interior que se abre a la calle a través de un pasaje. Las viviendas-taller se adjudican desde el ayuntamiento de la ciudad en régimen de alquiler, previo cumplimiento de varios requisitos como son encontrarse dentro de un determinado margen de ingresos, estar dado de alta como trabajador autónomo y constar en el registro de artesanos de la Junta de Andalucía.

Retomar la idea de reunir a los artesanos en un mismo espacio y bajo una misma identidad sirve para provocar sinergias entre ellos, reforzando la visibilidad de su trabajo en la ciudad y actualizando el perfil del sector. En *Rompemoldes* conviven trabajos tradicionales con nuevas formas de artesanía, acogiendo disciplinas como cerámica, restauración, encuadernación, luthería, escultura, pintura, moda, joyería, diseño o la *gastrosofía*.

D Mabos

Dublín, Irlanda - www.mabos.ie

Tercer espacio impulsado por un grupo de creativos. Funciona como espacio de libertad en un entorno fuertemente planificado, abriéndose a usos imprevistos y fomentando la interacción comunitaria.

Puesto en marcha de manera autónoma por un grupo de artistas, *Mabos* es un espacio difícil de categorizar que trata de reimaginar qué significa en la actualidad trabajar y vivir en una ciudad. Funciona como espacio de trabajo compartido, desarrolla talleres y jornadas abiertas de aprendizaje, organiza fiestas y eventos de temática impredecible, e impulsa iniciativas vecinales de mejora del entorno habitado. Es un lugar donde sencillamente “pasan cosas buenas”.

Ellos lo llaman “ocio experimental”, refiriéndose a un tipo de vida sostenida en la interacción, la participación y el disfrute compartido. Y es que una de las intenciones principales de *Mabos* es construir comunidad, entendiendo que su trabajo se refuerza dando pie al encuentro con personas diferentes, ofreciéndose al disfrute ciudadano e incentivando la implicación.

Mabos se encuentra en un antiguo taller de *Grand Canal Docks*, un área de reciente transformación en Dublín caracterizada por la frecuente pérdida de escala humana de los grandes desarrollos urbanos. Entre modernos edificios de nueva planta. *Mabos* descubre en estos espacios desapercibidos la oportunidad idónea para cubrir aquello que más se echa en falta en este tipo de zonas: lugares de libertad en los que puedan pasar lo imprevisto.

E Strelka institute

Moscú, Rusia - www.strelka.com

Instituto de post-grado con vocación social dedicado al urbanismo, que apuesta por la formación y la atracción de talento como instrumentos de desarrollo urbano.

Fundado en 2009, *Strelka* es una institución no gubernamental que, centrándose en el estudio de la ciudad, propone un acercamiento altamente innovador a la formación. Asumiendo la urgente necesidad con la que Rusia debería dar el paso hacia un urbanismo más comprometido con la calidad de vida y la sostenibilidad urbana, el instituto aspira a cambiar el paisaje físico y cultural de las ciudades rusas.

Esto lo hace en primer lugar apostando decididamente por el desarrollo de un valioso capital humano. Como prueba fehaciente de ese compromiso, los estudiantes no sólo no pagan matrícula, sino que reciben becas para estudiar en *Strelka*. Durante el invierno, tiene lugar un programa de post-grado de nueve meses, que convoca a una selección de cuarenta profesionales internacionales relacionados con la arquitectura, el diseño, las ciencias sociales y otras disciplinas relacionadas con la ciudad.

Con un espíritu multidisciplinar e inquietudes experimentales volcadas a la propuesta, *Strelka* se libera del corsé académico tratando de desdibujar fronteras disciplinares para dar lugar a nuevas formas de trabajar en un contexto urbano de creciente complejidad. Su enfoque pedagógico se basa en el aprendizaje participativo, la responsabilidad individual, el trabajo conjunto y la enseñanza centrada en proyectos específicos.

F Zaragoza activa

Zaragoza, España - www.zaragoza.es/ciudad/sectores/activa

Servicio público municipal para la generación de inercias positivas para el emprendimiento, la innovación y la cooperación. Múltiples sedes en la ciudad: La Azucarera, La Colaborativa, Las Armas, Zaragoza Emprende, etc.

Con sede principal en una gran fábrica del Siglo XIX en el centro de la ciudad, *Zaragoza Activa* es un servicio público que da respaldo a proyectos de emprendimiento capaces de producir desarrollo y obtener un impacto social transformador. Con un visión comunitaria y social de la economía y haciendo hincapié en el valor de la colaboración, el objetivo de *Zaragoza Activa* es dar lugar a un ecosistema creativo, construyendo un entorno donde se generen inercias positivas para el emprendimiento, la innovación y la cooperación. Con un programa tremendamente cambiante y en constante evolución, *Zaragoza Activa* es un motor de políticas públicas transversales que supera el vicio de la administración de actuar desde compartimentos estancos, uniendo por ejemplo los programas de ocio y empleo.

El modelo de *Zaragoza Activa* presta atención al itinerario vital de los ciudadanos, atendiéndolos con iniciativas específicamente dirigidas a diferentes rangos de edad que construyen un itinerario de transición entre la formación y el mercado laboral. Se intenta también eliminar la comunicación jerárquica y unidireccional entre administración y ciudadanía, fomentando la comunicación y la escucha atenta (el uso de las redes sociales ejemplifica esa voluntad de diálogo y transparencia). Se da impulso además a proyectos de arraigo territorial y vínculo con lo local.

G Tabakalera

Donostia, España - www.tabakalera.eu

En funcionamiento sin esperar al final de las obras de rehabilitación, la actividad del centro cultural público va más allá de sus puertas, entablando vínculos entre la institución y su contexto.

Los inicios del proyecto de *Tabakalera* se remontan a 2001. La búsqueda de una identidad propia hizo prolongarse los plazos previstos, dibujando un camino sinuoso y complejo que incluso generó dudas acerca del futuro del proyecto.

En 2006, *Tabakalera* decidió recomponerse ante las dificultades y poner su proyecto en marcha sin atender a más tiempos de espera. Comenzó entonces su actividad en el edificio aún por reformar. El periodo de duración de las obras se entendió como una oportunidad para ensayar el proyecto, visibilizarlo entre la comunidad y crear vínculos de relación con la ciudad. Siguiendo con la misma filosofía, cuando en 2010 comenzaron las obras de rehabilitación, *Tabakalera* comenzó a promover proyectos utilizando diferentes edificios de la ciudad a modo de sedes provisionales y actuando en el espacio público.

El valor del proyecto cultural se reivindicó pasando a la acción, reflexionando sobre la importancia de los contenidos y su relación con el contexto más allá del edificio que hace de contenedor. Mientras tanto, el avance de las obras de rehabilitación de la sede principal, que en un futuro serviría como aglutinador de todo lo que ya ha empezado a pasar, se presenta como un proceso ilusionante y una aspiración compartida. Por ejemplo, se organizan visitas en grupo al interior del edificio y se difundieron vídeos y fotografías que registraban el desarrollo de las obras.

H Acta

Amsterdam, Países Bajos - www.actagebouw.nl

Iniciativa privada con coordinación técnica externa que acondiciona un edificio pendiente de demolición, con una inversión mínima, para su uso residencial y de trabajo.

Siendo habituales los ejemplos de recuperación de infraestructura industrial obsoleta, el ejemplo de *Acta* parece demostrar que cualquier edificio en desuso puede ser reutilizado con poco esfuerzo. El caso de partida difícilmente podría ser más atípico. Al desplazarse la escuela de odontología de la Universidad de Amsterdam a unas nuevas instalaciones en 2010, se determinó que el gran bloque pantalla que ocupaba sería demolido para construir viviendas, aunque, por los plazos del urbanismo y la llegada de la crisis, esto no ocurriría hasta pasado un plazo de espera difícil de determinar.

En 2012 arranca la reprogramación del edificio. Ésta se acomete de forma gradual, con intervenciones mínimas que conciernen fundamentalmente a la división del interior, buscando componer sectores de usos complementarios.

Las plantas baja y primera funcionan ahora como una gran incubadora de empresas creativas. Alrededor de 80 espacios de trabajo de dimensiones variables unen a más de un centenar de profesionales. Por otro lado, las plantas superiores se han convertido en una residencia de estudiantes con 460 habitaciones.

Se hace también hincapié en que el dinamismo de *Acta* repercute en el entorno cercano. Para esto se organizan actividades de puertas abiertas, se ejecutan mejoras en los alrededores del edificio y se celebran sesiones de trabajo al aire libre.

SECTORES CULTURALES Y CREATIVOS EN CANARIAS COMO ESPACIO INSULAR

SECTORES CULTURALES Y CREATIVOS EN CANARIAS COMO ESPACIO INSULAR

De acuerdo con los análisis realizados sobre las posibilidades de activar modelos de desarrollo territorial basados en la cultura y la creatividad (Culturalink, 2014), resumimos a continuación algunas de las oportunidades y ventajas de Canarias en este sentido, contrastándolas con algunos de sus riesgos y limitaciones.

Detectamos así las siguientes dimensiones:

A Dinámica económica

A pesar del buen funcionamiento del sector turístico, en términos de PIB, renta per capita y ocupación, Canarias muestran unos indicadores entre los más desfavorables de España y Europa. Esto apunta a la necesidad apremiante de buscar nuevas vías y nuevas estrategias de desarrollo regional y destaca la oportunidad de plantear y analizar la plausibilidad de un desarrollo basado en la cultura y la creatividad.

✘ **laagencia** supone una apuesta por dicha vía de desarrollo, funcionando como hub facilitador de conexiones entre las actividades culturales y creativas y los otros espacios económicos y sociales (vector 1 -véase apartado 4-); convirtiéndose en un Think Tank difusor y generador de creatividad y cultura (vector 3) y funcionando como un centro cultural, de creación y experimentación (vector 6).

B Bienestar

Según el análisis de *Culturalink*, en términos de bienestar los malos resultados de las dinámicas económicas quedan parcialmente

mitigados por algunos indicadores favorables, relacionados particularmente con altos niveles de seguridad, salud y medioambiente

✘ **laagencia** es un espacio de socialización y calidad de vida que provoca conexiones entre las actividades culturales y las dinámicas sociales (vectores 1 y 5).

C Confianza colectiva, participación e implicación

Los indicadores muestran un escaso grado de participación e implicación en el devenir colectivo y un elevado nivel de desconfianza hacia los demás. Estos datos implican un escaso capital social que sólo puede ser recuperado a través de valores simbólicos colectivos e ilusionantes que necesariamente se ubican en el campo cultural.

✘ **laagencia**, con su vocación participativa, se convierte en un nexo de unión entre los agentes sociales y culturales (vector 5). Es un espacio de referencia también a nivel simbólico.

D Interés y gasto privado en cultura

A pesar de los datos anteriores, los ciudadanos y ciudadanas canarias muestran unas elevadas preferencias por las disciplinas artísticas que no son sólo declarativas sino que se materializan en prácticas culturales más frecuentes que la media de la ciudadanía del resto de España. También las prácticas artísticas amateurs se

sitúan notablemente por encima del resto de los españoles, lo que evidencia una demanda potencial sólida hacia los sectores culturales y creativos (SCC). Los gastos por persona en servicios culturales y en libros se ubican ligeramente por debajo de la media española y, como el resto de las comunidades autónomas, muestran una notable reducción debido a los efectos de la crisis. Sin embargo, se aprecia una tendencia a acoplarse a la media española, aspecto que resulta sorprendente dadas las malas condiciones económicas de Canarias.

✘ **laagencia** permite la implicación y el disfrute de los ciudadanos, funcionando tanto como centro de exhibición y consumo como centro de creación y experimentación (vectores 5 y 6)

E La programación cultural

La programación cultural se encuentra en términos relativos bastante por debajo de lo que le correspondería en términos de proporción población y su reducción durante el período de crisis también ha sido mayor que en el resto de España, con la excepción del cine. Este último dato quizás podría reflejar el protagonismo de las administraciones públicas y por ello la mayor reducción se deba a la retirada de la oferta pública (directa e indirecta).

✘ **laagencia** suple con un modelo público-privado de gestión innovador la reducción y proyección en la provisión de cultura con mecanismos puros de oferta pública en la producción de cultura (vector 1, 2, 3 y 6).

F Los recursos culturales patrimoniales

CCanarias, en términos comparativos cuenta con escasos recursos patrimoniales, tanto si la comparamos con el resto de las comunidades autónomas como si lo hacemos con el resto de las regiones europeas. Los que existen se concentran en el epígrafe de parajes y recursos naturales.

✘ **laagencia** recupera un patrimonio industrial para el uso público relacionándolo con el entorno del Distrito de las Artes (vector 5). Se trabaja por la descentralización de la actividad urbana, poniendo en carga situaciones relativamente periféricas y corrigiendo monocultivos residenciales.

G La situación del mercado de trabajo de los SCC

El tamaño del mercado de trabajo de los SCC se corresponde adecuadamente al tamaño poblacional de Canarias y a su proporción respecto al PIB global.

✘ **laagencia** generará el equivalente a ocho puestos de trabajo a tiempo completo en los SCC de manera directa, 10 empleos de manera indirecta, además de los 20 emprendedores y profesionales que acogerá como espacio de trabajo compartido (vector 2). Además, el centro funcionará como ventanilla única para el asesoramiento y acompañamiento profesional (vector 4).

H Atractividad

A pesar de ser una de las regiones europeas con peor accesibilidad multimodal (lógicamente, a consecuencia de su condición insular y su distancia a los espacios centrales), Canarias es una de las regiones europeas con mayor nivel de atractividad. Dicha atractividad reside básicamente en la excelencia de su sistema turístico, pero aporta las condiciones y estructura para transferir dicha atractividad a otros factores articulados alrededor de la cultura. La atractividad ya manifiesta puede ser un pilar fundamental para las estrategias de desarrollo basadas en la cultura y la creatividad, ya que resulta clave tanto para atraer talento de inmigrantes cualificados, como para fijar y retener a la clase creativa.

✘ **laagencia** en sus dimensiones facilitadoras, difusoras y simbólicas (vectores 1, 3 y 6) aspira a convertirse en un foco de atracción de emprendedores creativos a nivel nacional e internacional. Las visitas turísticas pueden resultar también, gracias a espacios como el nuestro, en intercambios profesionales.

I Interacción entre la especialización productiva y los SCC

La hiperespecialización en el sector turístico hace que su complementariedad con los sectores culturales y creativos posibilite unas sinergias muy interesantes. Los SCC pueden diversificar la oferta turística, facilitar el incremento de gasto turístico y mejorar su productividad y su competitividad. También la especialización

relativa en las industrias semicreativas de su modesta producción industrial encajaría bien con un modelo de desarrollo basado en la cultura y la creatividad. Según algunos estudios (Boix, Soler, 2014), un incremento del 1% en los trabajadores de los sectores culturales y creativos supone un incremento de entre el 5% y el 8% de la productividad global del sistema económico regional. Esto supondría para Canarias sobrepasar la productividad de la Comunidad Valenciana, Islas Baleares y Castilla León.

✘ **laagencia** supone una apuesta decisiva por el desarrollo basado en la cultura y la creatividad generando trabajo y capital productivo (vectores 1, 2, 3 y 6). Facilita el acceso al espacio de trabajo, una de las principales barreras al emprendimiento; ofrece acompañamiento y apoyo en el itinerario vital de los proyectos; y visibiliza a la comunidad creativa en el marco local-global.

J Interacciones entre el capital humano y el capital cultural a través de los SCC

Canarias cuenta con una dotación de capital humano inferior a la media del conjunto del estado español, aunque en los últimos años parece que se muestra una tendencia a la convergencia. A pesar de esta limitación, Canarias cuenta con los condicionantes aceptables para que se pueda profundizar en las interacciones entre el capital cultural y el capital humano: la existencia de ciudades y el número de universitarios. La densificación de los SCC podría intensificar este tipo de relaciones.

✘ **laagencia** se posiciona en relación a los centros universitarios y de formación de su entorno más próximo (vector 1 y 4)

K La interacción del capital social y los SCC

El campo transversal de la cultura posibilita la interacción entre agentes y actores de características muy diversas, como son artistas, activistas culturales, *policy-makers*, agentes de la universidad, empresarios, representantes del sistema financiero, innovadores, fundaciones, etc. Aunque no contamos con indicadores ajustados, el grado de urbanización de Canarias, las elevadas preferencias por las disciplinas artísticas posibilitaría el contexto para que los SCC reforzarán el capital social. En sentido contrario podemos señalar el escaso gasto público en cultura.

✘ **laagencia** se sitúa en un entorno urbano relativamente denso, bien conectado con transporte público y rodeado de instalaciones universitarias y de conocimiento, sirviendo para la recualificación de un espacio conjunto con una alta densidad de capital social y humano (vector 5).

L Cultura y creatividad como substrato de la innovación

Canarias muestra unas deficiencias notables en los indicadores de innovación, por lo que los SCC pueden ser una vía no excesivamente costosa hacia ella. Entendida según la Estrategia 2020, la innovación

no queda sólo limitada a la tecnológica y científica, sino que se amplía a la innovación de procesos sociales, institucionales y culturales. Los agentes de los SCC son innovadores por definición y los trabajadores en dichos sectores muestran mejores capacidades en la búsqueda de nuevas soluciones, en la crítica de establecido y en la adopción de las innovaciones.

✘ **laagencia** adopta las funciones de *Think Tank*, detectando, difundiendo, incubando y experimentando actividades creativas. Para esto, se aprovecharán al máximo las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, en sus vertientes difusora y participativa; y se desarrollarán proyectos creativos y culturales de base tecnológica (vectores 2, 3, 5 y 6).

M Cultura y valores

Los SCC son los productores de contenidos simbólicos por lo que constituyen la fuente principal de generación, difusión y adaptación de valores. El campo cultural genera valores que se adaptan mejor a la sostenibilidad del sistema. En el caso de Canarias, de nuestro análisis se deriva la necesidad de reforzar los valores que fortalezcan la autoestima colectiva, la confianza en los demás, la implicación en el devenir colectivo y un mayor respeto por la sostenibilidad ambiental. La crudeza de los efectos de la crisis también requiere de una perspectiva de mayor solidaridad, colaboración y responsabilidad colectiva.

✘ **laagencia** se configura como punto de encuentro simbólico y productivo, punta de lanza de la economía colaborativa en la Islas Canarias. El espacio será el core de un proyecto mayor que abarca a

toda la ciudad, convirtiéndose en un laboratorio urbano al aire libre que buscará la implicación comunitaria y dará pie a la vez a nuevas formas de hacer ciudad y ciudadanía (vectores 5 y 6).

Los objetivos generales

Es en este contexto donde se plantea la necesidad de activar un proyecto que facilite el aprovechamiento de las oportunidades existentes y contribuya a superar algunas de las limitaciones que muestra el ecosistema innovador, creativo y cultural de Canarias.

Los objetivos generales, que ya hemos ido avanzando, serán:

- ✘ **Establecer y reforzar las conexiones** entre los sectores culturales y creativos y el resto de la dinámica económica, incluyendo al turismo pero también a otras actividades económicas, tanto las ligadas a la producción manufacturera como a otros servicios avanzados.
- ✘ **Impulsar aproximaciones transversales y multidisciplinares** que entrelacen las dinámicas de la ciudadanía, el sistema de conocimiento, la economía y el propio sistema político. Para llevar a cabo esta necesaria tarea, se generará un clima amigable para la innovación y el emprendimiento en los distintos ámbitos sociales, económicos e institucionales.
- ✘ **Generar una vía propia de densificación del capital social** en el espacio local, favoreciendo y multiplicando la asociatividad (festiva, profesional, ambiental, recreativa...), el voluntariado, la recuperación del espacio público. Promover al mismo tiempo su conexión con las tendencias globales y la inclusión en redes europeas, africanas y latinoamericanas.

- ✘ **Promover el pensamiento crítico, la corresponsabilidad y la implicación en el devenir colectivo**, pero también la autoestima, el sentido lúdico, el poder de la diversión y el placer de las emociones, la expresividad y la comunicación.
- ✘ **Catalizar el emprendimiento cultural y creativo**. Hacerlo a través de la capacitación en la gestión de proyectos, la simplificación y centralización de los procesos, la detección de necesidades comunes, la formación gerencial y el aprovechamiento de sinergias.
- ✘ **Dotar de espacios y oportunidades a proyectos culturales y creativos** que resulten de las necesidades expresivas y comunicativas de creadores individuales, o colectivos artísticos y ciudadanos, tanto en el ámbito profesional como en el *amateur*.

MISIÓN Y VISIÓN

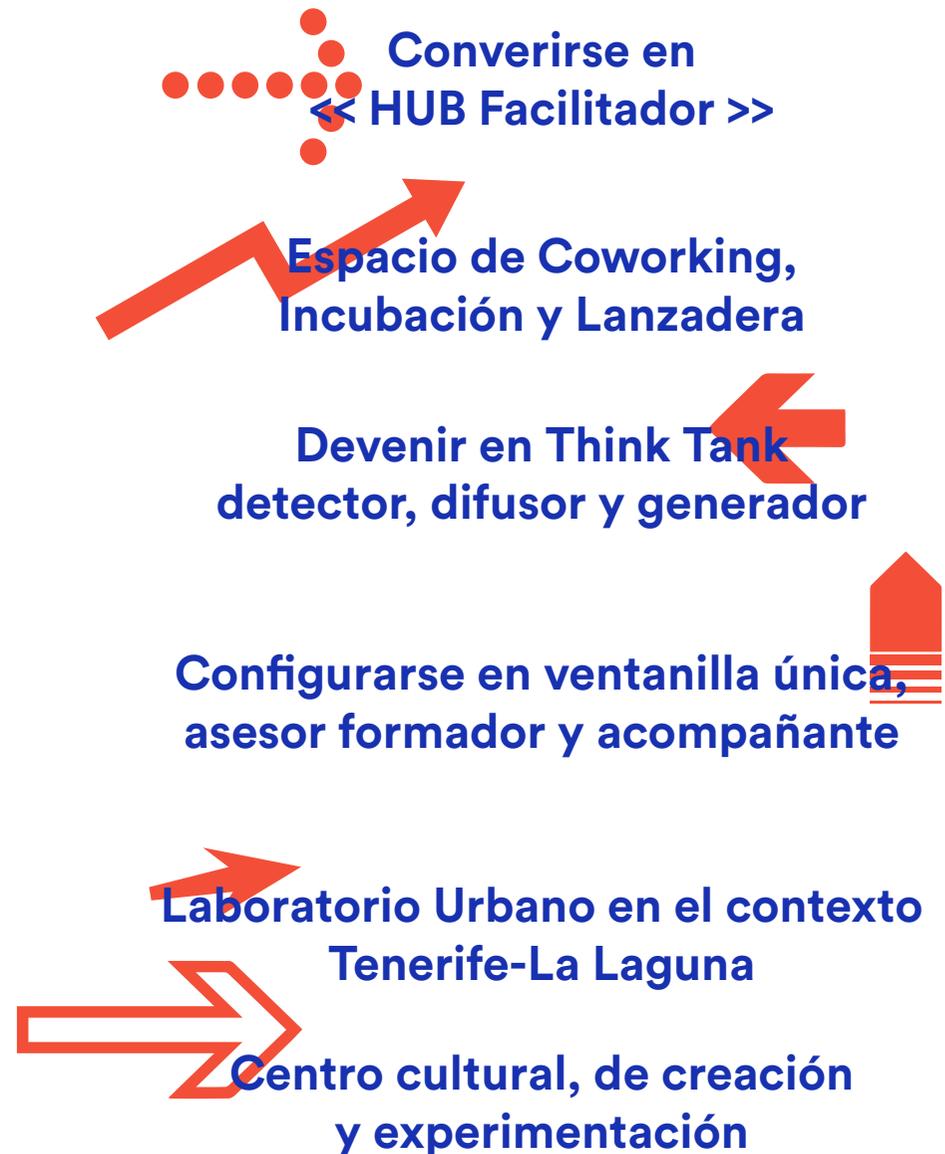
El ejercicio al que nos enfrentamos es un ejercicio altamente especulativo, en el sentido de que el grado de incertidumbre y riesgo en la materialización del proyecto propuesto es alto, aunque también las rentabilidades y los impactos esperados resultan ambiciosos.

La visión de *laagencia* parte de la evidencia de que los sectores culturales y creativos son una vía plausible para activar procesos de desarrollo territorial a nivel insular y de la conveniencia de la intervención colectiva, con nuevas formas de relación pública privada, para la generación de acciones y proyectos que incrementen la satisfacción de los derechos culturales de la ciudadanía.

El análisis de casos y experiencias (Segovia et al, 2015) evidencia que muchas de las dificultades en la misión de los espacios de estas características radican en que los “modelos planificados” muchas veces no se dotan de la suficiente flexibilidad para adaptarse a los ritmos y las formas de apropiación de los usuarios, e incluso no son capaces de revertir dinámicas fallidas.

Es por ello que optamos por una propuesta modular, en abanico, alrededor de seis vectores, que permita la activación secuencial o simultánea, instantánea y/o paulatina de cada uno de ellos (e incluso la reversión y la reconversión en caso de los resultados no se adaptasen a lo esperado). Esto se realizará además en función de las dinámicas de apropiación y los modos usos de cada uno de los individuos o colectivos que se implicarán en el proceso.

Los seis vectores a los que hacemos referencia son los siguientes:





VECTOR 1. Convertirse en << HUB Facilitador >>

Convertirse en “HUB Facilitador” de la conexión en entre las actividades culturales y creativas y otros espacios económicos, sociales y culturales para estimular *spillovers* desde la creatividad y la innovación hacia la mejora del bienestar de la comunidad, la mejora de la productividad e internacionalización de los sectores económicos (entre ellos los sectores culturales y creativos) y la innovación social.

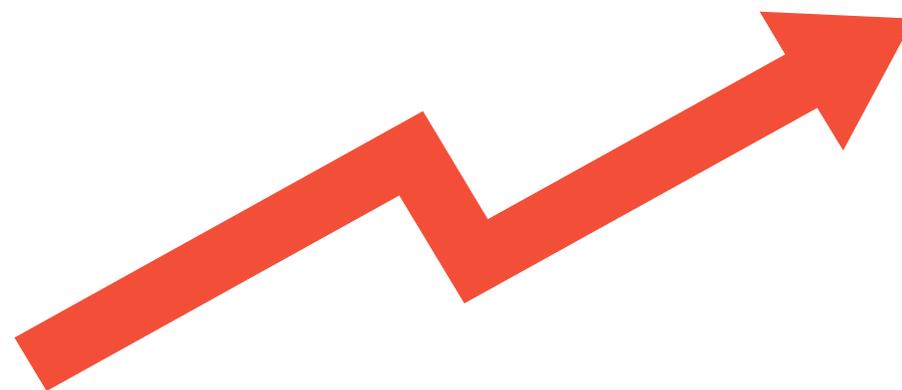
Se trata de catalizar y orientar los efectos que la innovación creativa puede generar hacia algunos otros sectores, como son el turismo, la industria manufacturera, el sector de la salud, la economía colaborativa, la acción social, el desarrollo territorial sostenible o la formación universitaria y profesional.

Queremos también dotar de competencias y capacidades a los agentes, el conjunto de la ciudadanía o los *policy makers*, para así activar la innovación social, la propensión al emprendimiento, las colaboraciones público-privadas, la transversalidad disciplinar, social y generacional y las interacciones con los flujos globales. La integración del arte, el diseño, la cultura, la comunicación y la formación pueden activar la transformación de organizaciones, procesos, servicios y productos, así como difundir valores de participación, colaboración y solidaridad.

En definitiva, se trata de generar cohesión social a través de actitudes más acordes con modelos de desarrollo integrales y sostenibles, centrados no sólo en los aspectos que tienen que ver con las magnitudes económicas, sino en aquellos que derivan del bienestar individual y colectivo, de la corresponsabilidad, la participación, la autoestima, la sociabilidad y la satisfacción de las necesidades de crear compartir, expresarse y emocionarse a través de la cultura y las manifestaciones artísticas.

VECTOR 2. Espacio de Coworking, Incubación y Lanzadera

laagencia se plantea en este vector como un nodo de encuentro para aquellos que quieran desarrollar proyectos empresariales propios. Al igual que en otros centros de emprendimiento deberá proveer tanto el espacio físico para el desarrollo de actividades culturales y creativas (*modelo coworking*), como el soporte consultivo y el acompañamiento para el desarrollo de negocios (*modelo incubadora*), así como el acompañamiento para procesos de escalado e internacionalización (*modelo lanzadera*).



VECTOR 3. Devenir en Think Tank detector, difusor y generador

Devenir en *Think Tank* detector, difusor y generador de experiencias y tendencias que en estos momentos, y a una velocidad de vértigo, se manifiestan alrededor del mundo global. La posición relativamente periférica de Canarias obliga a estar especialmente atentos en captar e interesarse por aquellas señales que bien pueden limitarse a meras modas temporales o significar tendencias profundas de transformación. También en este sentido cabe señalar ciertas ventajas competitivas de Tenerife, dado que -a pesar de su dificultad de acceso multimodal- su *storytelling* turístico y sus infraestructuras de acogida posibilitan que Tenerife sea un sitio atractivo para que líderes globales y agentes relevantes muestren, cuenten y piensen sobre experiencias y tendencias.



VECTOR 4. Configurarse en ventanilla única, asesor formador y acompañante



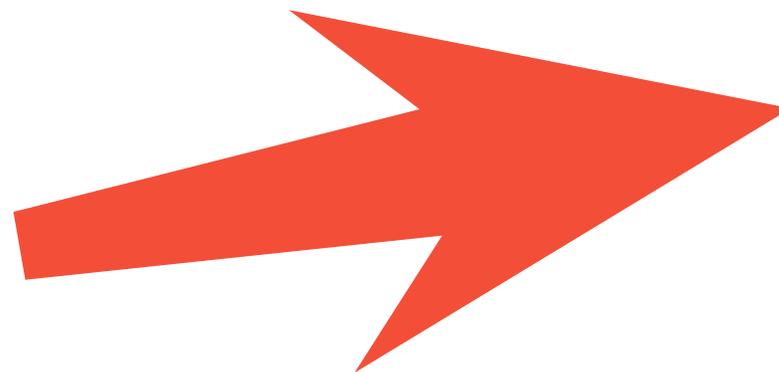
Configurarse en ventanilla única, asesor formador y acompañante en proyectos de emprendimiento relacionados con los sectores culturales y creativos y de innovación social. Se trabajará por incorporar dichos proyectos en convocatorias de financiación europeas competitivas. La complejidad de los aspectos procedimentales para la constitución de empresas o servicios culturales, la participación en convocatorias de financiación pública o privada de diversa índole, o incluso la solicitud de permisos y el cumplimiento de las diversas ordenanzas para la realización de eventos culturales en espacios públicos y privados requieren de servicios de asesoría y consultoría altamente especializados. También la singularidad de algunos aspectos relacionados con la fiscalidad, la gestión de los derechos de propiedad intelectual, o las relaciones laborales conminan a el establecimiento de un centro capaz de resolver dudas y orientar procedimientos. *laagencia* además podría convertirse en *lobby cívico* para presionar por la simplificación, la desburocratización y la liberalización frente a ordenanzas y normativas muchas veces superfluas.

VECTOR 5. Laboratorio Urbano en el contexto Tenerife-La Laguna

Incidir en el contexto Tenerife-La Laguna animando acciones ciudadanas y artísticas, ofertando el soporte comunicativo, logístico y relacional que requieran, buscando un impacto directo sobre el capital social.

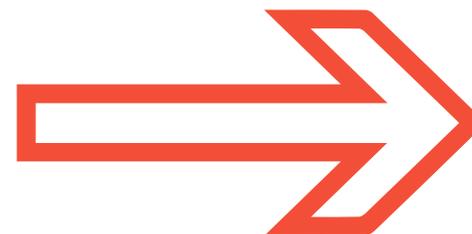
No se trata sólo de ofrecer el espacio como capital físico, sino aún más importante, dotar de capital signico y otorgar significado a aquellas acciones que contribuyan al procomún simbólico del espacio urbano. El objetivo será tanto promover la densidad de la oferta cultural y del activismo cívico, como legitimarla desde la perspectiva de sus efectos e impactos sobre la comunidad.

Desde otra perspectiva, se trabajarán también aspectos como la garantía del acceso a la cultura, la construcción de ciudadanía, la participación ciudadana y finalmente la creación y la ampliación de audiencias.



VECTOR 6.

Centro cultural, de creación y experimentación



laagencia, por último, se convierte en espacio de creación, difusión y divulgación. El espacio propone una hibridación completa entre la acción cultural, la gestión cultural y la creación artística. El centro debe contener procesos creativos desde la perspectiva estrictamente artística, pero también en el ámbito de la “*filosofía maker*”. En este sentido, se deben activar espacios interiores y exteriores a modo de talleres dotados con las infraestructuras adecuadas para la creación artística en procesos de residencia o alquiler de los espacios, tanto en el espacio-cabecera, como mediante la activación de otros espacios satélites para la práctica artística. También ha de ser un espacio expositivo y de difusión para las distintas disciplinas artísticas. La proximidad de centros de formación en las artes dota a este vector de una enorme potencialidad.

AGENTES Y MODELO INSTITUCIONAL DE GOBERNANZA

Para el funcionamiento de un espacio cultural y de creación de nueva generación es indispensable generar mecanismo de trabajo colaborativo entre las personas directamente implicadas y, a su vez, crear el marco para que los agentes relevantes (educativos, sociales, institucionales y empresariales) se involucren de una manera eficiente.

No se trata de generar mecanismos rígidos de administración sino un sistema de gobernanza flexible que sea capaz de tejer relaciones, incorporar ideas, evaluar el trabajo y tomar las decisiones tanto estratégicas como diarias.

El organigrama de *laagencia* pone en relación las siguientes figuras:

× Plataforma de Participación

Herramienta de contacto directo con la ciudadanía. Permitirá la generación de convocatorias abiertas periódicas de proyectos y las incorporación sistemática de ideas. Además, funcionará como mecanismo de control y transparencia. Se vehiculará a través de una plataforma *web* interactiva y de las redes sociales.

× Consejo Asesor

Formado por quince representantes de la sociedad civil canaria, sirviendo de mesa de trabajo común para agentes sociales de diversa procedencia: Cabildo, Gobierno Municipal, Universidad, empresas, colectivos culturales y asociaciones de emprendedores. Se reunirá con carácter bianual para establecer las líneas estratégicas del centro y responder a las demandas surgidas de la Plataforma de Participación.

× Comisión Ejecutiva

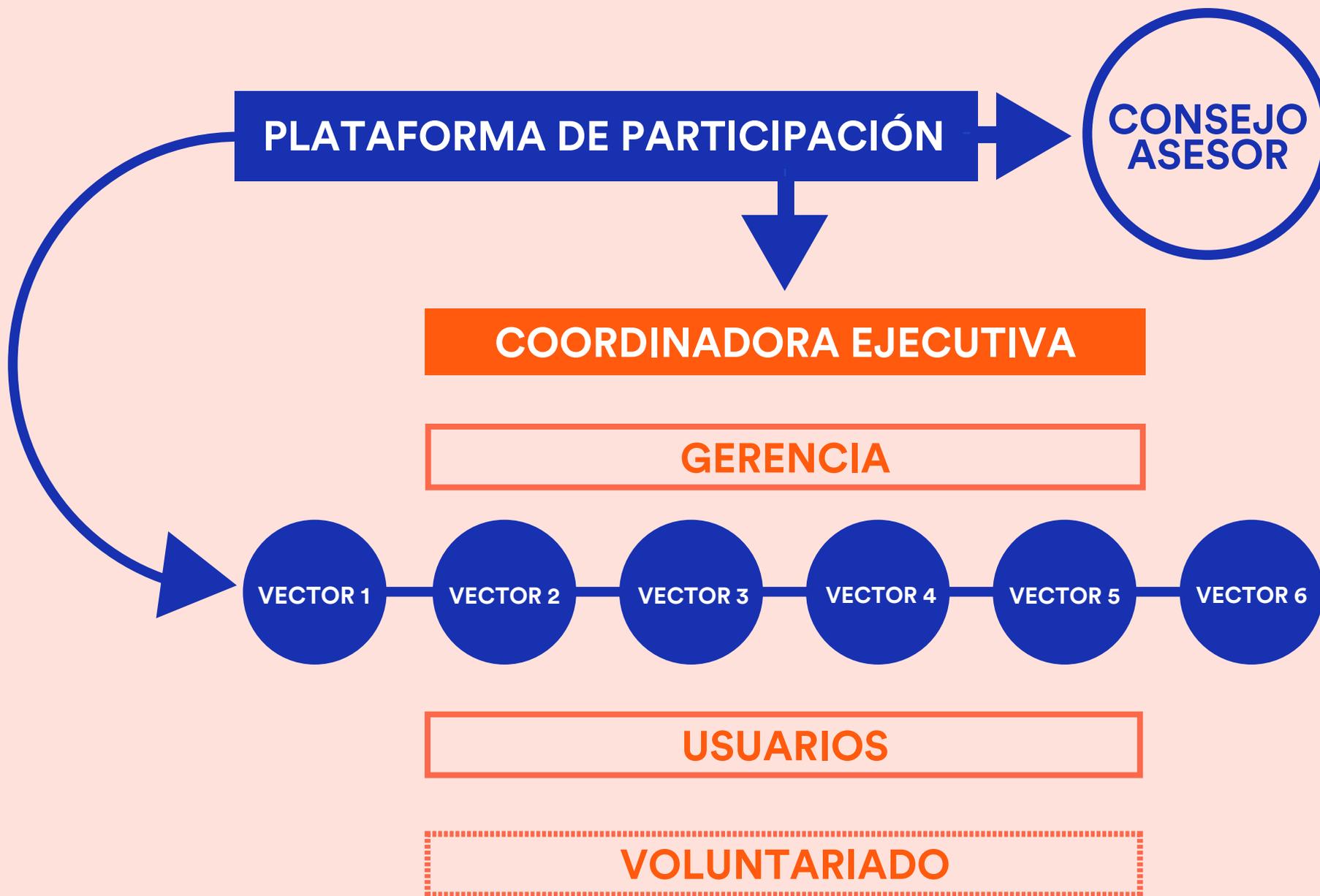
Formada por cinco representantes del Consejo Asesor, dos representantes elegidos democráticamente a través de la plataforma de participación, el gerente y dos representantes de los trabajadores/usuarios del espacio. Será la cabeza de la dirección de *laagencia*, encargada de establecer los planes anuales de gestión y uso buscando siempre la horizontalidad con el resto de usuario y el diálogo.

× Gerencia

Encargado de la coordinación estratégica del espacio y de los seis vectores de actividad. Como estructura mínima, cumplirá funciones mixtas durante la activación de los seis vectores. Monitorizará la activación secuenciada del centro prestando atención en todas sus áreas.

× Voluntariado

Convocatorias transparentes y sistematizadas de voluntariado para eventos y actividades puntuales. Programa de prácticas curriculares a través de convenios con instituciones educativas. elegidos democráticamente a través de la plataforma de participación, el gerente y dos representantes de los trabajadores/usuarios del espacio. Se encarga de establecer los planes anuales de gestión y uso.



ESTRATEGIA ESPACIAL E INCIDENCIA URBANA

Tras demasiados intentos fallidos de emular el *Efecto Guggenheim*, confiados a que un edificio singular y fuertemente equipado “irradiase” desarrollo a través de sus fachadas, las relaciones entre creatividad y contexto se descubren ahora mucho más fértiles si se pone la atención en el *software* (lo que no se toca, las ideas) antes que en el *hardware* (lo pesado, la infraestructura construida).

Esta mentalidad nos invita a liberarnos de la fascinación por el “contenedor cultural” para dar paso a la idea de “proyecto cultural”. Los espacio de nueva generación entre los que se inscribe *laagencia* plantean el reto de entender la cultura como recurso y no sólo como sujeto, como elemento dinámico vinculado a los procesos de producción y no como material estático para la conservación y exhibición. Esto exige liberar la creatividad y la innovación de corsés disciplinares para buscar su incidencia en ámbitos más allá de los propios.

La ciudad, por su naturaleza transversal, por ser el lugar donde todo ocurre, es un escenario de superlativa oportunidad en este sentido. Ligar la actividad de *laagencia* al espacio metropolitano Tenerife-La Laguna es una decisión capaz de generar externalidades positivas en refuerzo mutuo. Esta filosofía está además en sintonía con el interés por reimpulsar el Distrito de las Artes, un enclave urbano difícil pero de enorme potencialidad.

Más allá de sus puertas, *laagencia* será un motor de desarrollo urbano. Desde el centro se impulsarán nuevas formas de hacer ciudad y ciudadanía trabajando la identidad comunitaria, la dinamización del espacio urbano, la diversificación productiva y la conexión local-global.

Para esto, proponemos una visión del espacio en tres niveles:

A Ciudad

× Relación con la trama urbana

laagencia no será un edificio estanco, sino que atenderá a sus efectos sobre el territorio en el que se inserta. En este sentido, el Distrito de las Artes, por los focos de actividad que allí se encuentran y la presencia al mismo tiempo de espacios vacíos de oportunidad, se antoja un escenario ideal en el que testear la capacidad de transformación de un proyecto como éste.

La ubicación de *laagencia* cumple además con la necesaria tarea de descentralizar los servicios culturales en el entorno metropolitano Tenerife-La Laguna. Próximo al límite administrativo entre ambos municipios, el centro ejercerá de bisagra entre los sistemas culturales de uno y otro.

El hecho de encontrarnos en una zona marcadamente monofuncional, con dinámicas cercanas a la ciudad-dormitorio, supone también un desafío para la diversificación de la actividad en zonas periféricas. Los espacios en blanco son entendidos como oportunidades antes que como carencias: la creatividad es un fantástico material de relleno.

La atención a la ciudad construida va más allá de la fábrica urbana. Trabajar a través de la creatividad y la cultura exige dar protagonismo a las personas. Para esto se trabajarán el acercamiento



SESC (Pompéia, Brasil)

al contexto y la participación, buscando que *laagencia* sea un espacio donde se reconozca toda la comunidad.

Contenidos

- *Línea de proyectos visitante-local: Investigación y experimentación alrededor del espacio urbano y social Tenerife-La Laguna. Residencias semestrales de jóvenes artistas por convocatoria abierta, cruce de miradas exterior-interior.*
- *Línea de trabajo para la dinamización urbana: Charlas al aire libre, actividades lúdicas, mercadillos de industrias creativas, paseos guiados, talleres de mejora del entorno y activaciones efímeras de lugares en desuso.*

× Articulador de la red de espacios para la cultura, la producción y el desarrollo local

En base a su carácter híbrido, *laagencia* funcionará como un espacio conector entre empresas, administración, universidad, ciudadanía y sectores creativos. A todos ellos se les prestará servicios de manera directa, además de facilitar sus relaciones cruzadas.

Las sinergias ocurrirán de manera inmediata con los centros de enseñanza e innovación presentes en el Distrito de las Artes (Conservatorio Superior y Profesional, Escuela Municipal de Música, Escuela Fernando Estévez, Escuela de Actores, Instituto Tecnológico Canario); y se trabajará por expandirlas buscando conexiones con otros sistemas culturales y creativos.

Ofreciendo asistencia y facilitando la comunicación, *laagencia* hará más permeables las fronteras entre ciudadanía y gobierno, entre investigación y acción, entre cultura y economía.

Contenidos

- *Inventario de recursos: Cartografía digital y base de datos de los agentes culturales de las Islas Canarias. Geolocalización, visibilización y mediación.*
- *Mecanismos de colaboración y encuentro entre actores: Por ejemplo, talleres de arte contemporáneo en institutos de enseñanza secundaria o seminarios sobre innovación en la Escuela Fernando Estévez.*
- *Intercambio de conocimiento y aprendizaje compartido: Investigaciones, publicación de resultados, difusión de buenas prácticas, análisis crítico de los procesos desarrollados y evaluación.*
- *Plataforma de participación: Ventana digital abierta para el diálogo y la recepción de ideas. Escucha ciudadana y transparencia.*



Matadero (Madrid, España)

✕ Conexión local-global

En el contexto de la *Sociedad de la Información*, la ciudad ha venido a separarse en dos planos. Por un lado, recobra protagonismo la ciudad vivida, aquella de los contactos y la convivencia. Por otra parte, emerge la ciudad de los flujos e intercambios, necesitada de un decidido enfoque estratégico. *laagencia* resolverá el aparente distanciamiento entre una escala y la otra actuando como un canal.

Desde un primer momento, se trabajaran las relaciones con esa incipiente pero ya numerosa red de centros de segunda generación que se expande por todo el mundo. Se actuará en favor de la internacionalización de las industrias creativas, superando la condición insular.

Al mismo tiempo, se prestará atención al refuerzo de las relaciones internacionales cercanas, trabajando en favor de la configuración de la región urbana. El puente con África y Sudamérica es una oportunidad diferencial para las Islas Canarias sobre la que también se apoyará *laagencia*.

Estas líneas de trabajo se vincularán con la realidad socio-urbana del entorno urbano Tenerife-La Laguna, sin descuidar, como se ha dicho en el apartado anterior, la atención por la participación y la implicación comunitarias.

Contenidos

· *Capitalización y redes: Proyectos compartidos con otros centros creativos nacionales, como son Etopia (Zaragoza), Laboral (Gijón) o Hangar (Barcelona).*

- *Atracción e intercambio de talento: Programa de residencias para jóvenes creativos, intercambios internacionales y proyectos en el extranjero.*
- *Investigación y divulgación: Congresos y seminarios en colaboración con la Universidad de La Laguna con la participación de expertos de reconocido prestigio.*
- *Saberes periféricos: Trabajo multidisciplinar, hibridación pragmática, contrapúblicos, miradas alternativas.*



Strelka (Moscú, Rusia)

B laagencia - Espacio Cabecera

× Puesta en uso como proceso creativo

Como hemos indicado, la actividad de *laagencia* no comenzará en el momento en que finalicen las obras y se abran las puertas, sino cuando las ideas se pongan en marcha.

El tiempo que duren los trabajos de acondicionamiento no será un tiempo no operativo, sino una oportunidad para la experimentación y la creatividad. Proponemos poner en práctica maneras procesuales de definir un programa de uso, dando espacio a la demanda con anterioridad a la oferta generada.

Por otro lado, la visibilización del proceso de arranque servirá para captar la atención de la ciudadanía, funcionará como un elemento de comunicación dinámico y forjará alianzas entre el centro y su contexto.

Contenidos:

- *Campaña de expectación: Instalación de una valla publicitaria en un punto de visibilidad en la que se lea “laagencia, ahora”, previa a desvelar la ubicación del centro.*
- *Atención a pie de calle: Uso temporal de un local comercial en el centro de Tenerife para la información y recepción de solicitudes e ideas. Presencia del proyecto más allá de su ámbito inmediato.*
- *Diseño en tránsito: Diferenciación de usos fijos de otros flexibles y abiertos. La definición espacial tomará forma en el tiempo. Calendario de fases, objetivos y evaluación intermedia.*
- *Fomento de la implicación de los usuarios: Talleres de construcción*

colectiva a cambio de descuentos (mejora del espacio como un retorno). Definición de protocolos que permitan la apropiación individual de manera controlada.

- *Relato de la puesta en uso: El proceso se narrará de forma continuada a través de la web del centro y sus redes sociales. Elemento diferencial de comunicación.*



× El edificio como soporte para la actividad

El espacio físico evitará en la medida de lo posible convertirse en un almacén rígido para los usos que se desarrollen en su interior. No sólo nos planteamos de qué modo podría no ser un obstáculo, sino que pretendemos que el contexto inspire y catalice la creatividad.

La primera premisa es dar valor al vacío. Invitamos a pensar en m³ y no sólo en planta. *laagencia* crecerá sobre sí misma: ampliándose, funcionando como paquetes separados, apilándose, reconfigurándose. En lugar del dibujo en planta bien ajustado, optamos por un diseño de acoples y combinaciones, más cercano a unas instrucciones de montaje.

Las soluciones constructivas buscarán adaptarse a ese patrón. El usuario deberá tener manejo sobre ellas, por eso elegimos sistemas reversibles, móviles, autoconstruibles... El entorno inmediato del espacio será también espacio en el que intervenir, expresando hacia fuera el dinamismo del interior.

Contenidos

- *Prefabricados y compartimentaciones ligeras: Arquitectura reversible. Prefabricados, modulados y montaje en seco.*
- *Autoconstrucción: Talleres de fabricación de mobiliario abiertos al público (carpintería, corte láser, cartón...). Jornadas de trabajo colectivo, aprender haciendo.*
- *Espacio continuo: Diferenciación de ambientes antes que compartimentación. Secuencia de usos, paquetes, complementariedad.*
- *Fachada dinámica: Murales, revestimientos de papel, luces o pintura. Evitar la imagen estática, enseñarse al exterior.*

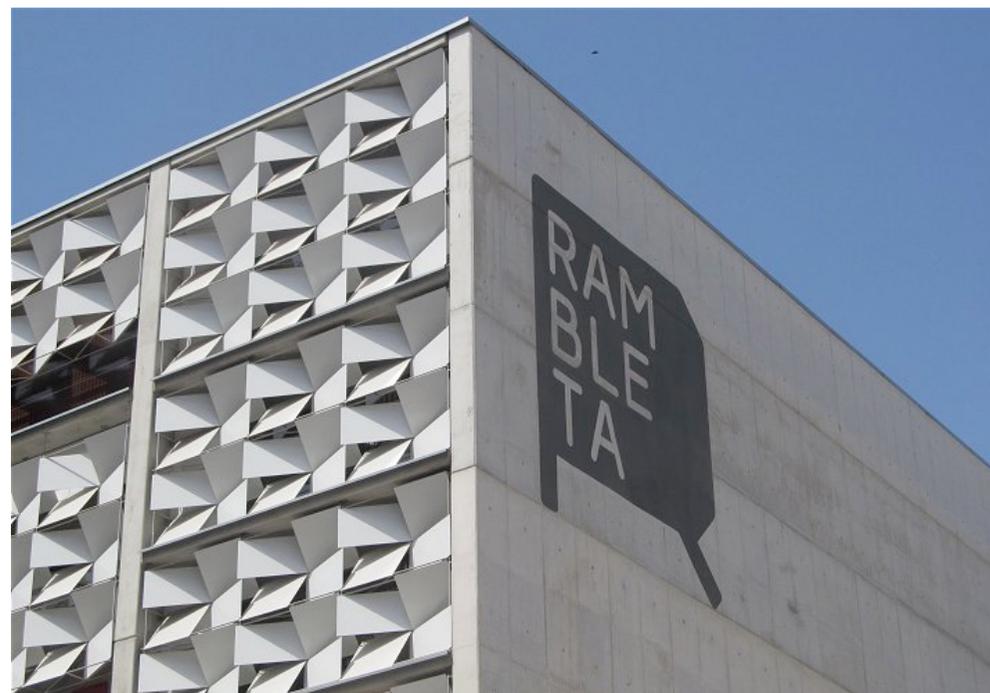
× Identidad y reconocimiento

La mutabilidad de *laagencia* se conjugará con una potente y reconocible identidad de marca. Con una arquitectura de coste moderado, el centro no renunciará a una potente presencia que irá más allá del edificio.

La marca *laagencia* actuará a modo de reclamo y buscará la identificación entre la comunidad y el centro. Mostrándose a sí mismo como un potente sello de calidad, el centro reforzará la visibilidad de los proyectos que girarán en torno a él. Maximizando la visibilidad a través de una programación y una línea de trabajo de calidad, se impulsarán premios, publicaciones, visitas de invitados de prestigio... forjando poco a poco reconocimiento y prestigio.

Contenidos

- *Línea gráfica: En relación al centro, su contenido y su contexto.*
- *Catálogo y publicaciones: Profesionales residentes, proyectos impulsados, conexiones y acciones llevadas a cabo.*
- *Otras formas de visibilización y reclamo: Premios, campañas, invitados emblemáticos, etc.*
- *Mailing list: Comunicación de lo que ocurre en el centro, en las Islas Canarias y en el mundo.*
- *Presencia en medios de comunicación especializados.*
- *Otros soportes: Señalética interior, rotulación, cartelería, publicidad, etc.*



La Rambleta (Valencia, España)



Sugarhouse
(Londres, UK)

C Subespacios

× Descentralización y presencia en la ciudad

Aún contando con un elemento cabecera reconocible y potente, consideramos interesante que alrededor del espacio principal de *laagencia* gire una pequeña red de espacios secundarios vinculados.

Trabajar con pequeñas sedes permitirá ganar presencia en otras zonas de la ciudad. Estos elementos ofrecerán servicios complementarios, cubrirán necesidades puntuales o simplemente buscarán visibilidad. Serán un refuerzo al espacio central, pudiendo ser incluso temporales.

Esta idea va en consonancia con la voluntad de volver a la ciudad el escenario de actuación del proyecto cultural.

Contenidos

- *Atención a pie de calle: Local céntrico para la información al ciudadano y al visitante.*
- *Salas de exposiciones dispersas: Bajos comerciales entrelazados con el tejido urbano. Llevar la cultura a la periferia y fomentar la multicentralidad.*
- *Icono: Recuperación de elemento de gran visibilidad como elemento de identidad. Posibilidades: Medianeras, edificios pantalla abandonados, chimenea industrial, grúas, antenas...*
- *Residencia de estudiantes: Reprogramación del antiguo aula de la Facultad de Bellas Artes, próximo al espacio cabecera.*
- *Segunda sede - Sala Conca, La Laguna: Actuación desde la trama urbana consolidada (iniciadas las negociaciones con la propiedad).*



Meanwhile Space (Londres, UK)

× Activación de recursos urbanos inmovilizados

Sin necesidad de construir más infraestructura, los subespacios harán uso exclusivo de las oportunidades existentes a través de acciones ágiles y de bajo coste.

En un contexto de crisis y escasez de recursos, el tiempo intermedio entre la redacción de los proyectos urbanos y su ejecución efectiva se eterniza. A modo de respuesta, son ya muchas las iniciativas que aspiran a protocolizar un urbanismo inmediato y atento a las oportunidades existentes. En España, el *Pla Buits* para la reactivación de solares (impulsado por el Ayuntamiento de Barcelona), o la *Fábrica de Creación ZAWP* (respaldada por el Gobierno Vasco) son sólo un par de ejemplos.

El apoyo de otros actores sociales y el trabajo conjunto entre departamentos de la administración es fundamental en el diseño de estas nuevas políticas urbanas. El proyecto no es sólo una oportunidad para reactivar la ciudad, sino también para dar pie a formas de trabajo colaborativas entre la institución y la sociedad civil que renueven el instrumental empleado para hacer ciudad.

Contenidos

- *Acceso al espacio: Facilitar el alquiler de bajos comerciales como espacios de trabajo compartido. Mediación entre propietarios y profesionales.*
- *Cesión de viviendas vacías: Uso como espacio de residencia a través de convenios con entidades bancarias. Precio del alquiler, promoción pública, colaboración público-privada.*
- *Espacios de experimentación social: Puesta en marcha de espacios de gestión colectiva y relación vecinal. Huertos urbanos en solares, diseño participativo del espacio público, gestión abierta, etc.*



Diesel Wall (Milán, Italia)

× Dinámicas de funcionamiento en red

Con todo esto, se quiere en definitiva reforzar las dinámicas de intercambio activando una red de átomos que giren alrededor de *laagencia* y la conecten con el entorno urbano.

La red admitirá diferentes niveles, escalas y especializaciones. Esto dará lugar a una organización heterárquica en la que las esferas se complementarán entre sí. Podría ocurrir por ejemplo que el espacio cabecera se encargase de la incubación de talento mientras que una red de subespacios individuales acogiese las iniciativas una vez profesionalizadas.

Contenidos:

- *Redes escalables: Según necesidad, tiempo y contexto.*
- *Especialización.*
- *Espacios de intersección: Lugares físicos para el encuentro entre diferentes agentes. Aulas infrautilizadas en la Universidad, patios de colegios, cubiertas de equipamientos públicos...*
- *Itinerancia: Actividades temporales, uso efímero del espacio público, la calle como escenario compartido.*
- *Hibridación del plano físico con el digital: Plataforma web y proyectos de creatividad digital.*



PRINCIPIOS DE DISEÑO DEL ESPACIO CABECERA

Parándonos a hablar de la sede principal de *laagencia*, apostamos por una forma no tradicional de hacer arquitectura, que ponga al espacio al servicio de los usos culturales y no se imponga a éstos.

Esta mentalidad no finalista del diseño se materializa mediante la inversión de ciertas precondiciones:

A Cerrado / Abierto

En contraposición al programa de usos prefijado y al diseño de interiores definitivo, proponemos un acercamiento procesual a la definición del espacio, organizado en etapas, evaluable, redirigible y sensible a los beneficios de permanecer abierto.

Como punto de partida, distinguiremos un conjunto de usos fijos y cerrados (relacionados especialmente con la logística y la dirección) de otros flexibles y mixtos (el espacio de trabajo, el de experimentación, el de exposición). Los primeros se alojarán en el interior de una “caja” ubicada en un extremo del interior de la nave. Esa pieza será “el centro de mandos” de *laagencia*. Construida con materiales modulares de montaje en seco, su distribución funcionará por paquetes, pudiendo crecer fácilmente con la incorporación de nuevos módulos. La apariencia robusta y compacta de la caja dialogará con el carácter diáfano de la nave industrial.

En contraste con este elemento duro, el resto del espacio permanecerá diáfano y tendrá una consideración de “vacío disponible”. En él se darán usos compatibles y complementarios que se podrán separar o se impondrán unos sobre otros a medida que el tiempo descubra éxitos y necesidades. Queremos que el uso

condicione al diseño, y no a la inversa.

El espacio diáfano comenzará ocupándose sólo parcialmente, el edificio se pondrá en uso de manera progresiva. Debemos tener en cuenta que la actividad convoca a otras actividades de manera más intensa de lo que lo hace la infraestructura por sí sola. Nos liberaremos de la pretensión de ver el centro lleno y a pleno rendimiento desde un primer momento. *laagencia* será un proceso escalable que se afianzará sobre sí mismo exponencialmente.

En el caso de que el espacio vacío fuese excesivo al inicio, éste podría reducirse provisionalmente con elementos textiles, baratos y fácilmente replegables. Con esto se conseguiría darle una escala más humana al interior y reducir gastos innecesarios de aire acondicionado en los días de más calor.

Valoraremos también los acabados en bruto. Bastará por ejemplo con cubrir el suelo con pintura de garaje y corregir las imperfecciones más acentuadas. Además de abaratar costes superfluos de rehabilitación, como puede ser la pavimentación, los rastros de la vida previa del edificio aportarán personalidad y memoria.



Proyectalab
(Benicassim, Valencia)

B Fijo / Móvil

El carácter dinámico se traslada también al sistema constructivo. Trabajar con prefabricados y sistemas de montaje en seco permite soluciones sencillas y económicas, además de reversibles. Haremos uso de biombos, cortinas, particiones atornillables y tabiques plegables. En el mercado existe un repertorio de soluciones de gran calidad, poco habitual por mero desconocimiento y no por falta de calidad.

Para organizar y ordenar los movimientos, se construirá una estructura reticular ligera que se anclará a los muros, complementaria a los tirantes existentes. De esa estructura auxiliar se podrán colgar las luces y el resto de instalaciones. También servirá para colgar telones o incluso una escultura. Si algunos travesaños funcionasen como raíles, permitirían desplazar las lámparas, para concentrarlas en un escenario durante una actuación o dirigir las a las paredes en una exposición, por ejemplo.

En cuanto al mobiliario, se preferirán piezas fácilmente moduladas, combinables y transportables (una o dos personas deberían bastar para desplazarlas), que incluso incorporen ruedas. Los muebles podrán servir para separar zonas y para transformar el espacio, como la estantería que hace las veces de tabique o la tarima desmontable que se saca al exterior para montar un escenario.



Manifatture knos (Lecce, Italia)

C Estandarizado / Apropiable

El uso de elementos prefabricados no debe verse como un riesgo a caer en la estandarización y la pérdida de personalidad. Al contrario, el empleo de materiales económicos y fáciles de manejar se entiende acorde a los trabajos que se realizarán en laagencia. Frente al ambiente aséptico de los espacios franquiciados o la inalterable arquitectura de autor, preferimos un ambiente de taller ligeramente desordenado, que invite al trabajo.

Como se ha dicho, queremos que el espacio físico se comporte como un recurso más para la creatividad, por eso buscaremos elementos versátiles y manipulables: las paredes móviles pueden separar dos zonas de trabajo y después servir de apoyos para el cuelgue de paneles en una exposición; en un muro sencillamente pintada de pizarra se podrán anotar las reservas del espacio y la organización de las tareas semanales; las mesas serán combinables según la amplitud de los grupos de trabajo... Los usuarios podrán hacer y deshacer el espacio en función de lo que necesiten.

Aunque el grueso del espacio sea compartido, es recomendable incluir elementos individuales que permitan ciertos márgenes de propiedad e intimidad. Pequeñas taquillas-archivadores pueden ser de gran utilidad para la prevención de hurtos y extravíos, o para guardar documentación sensible.

Usar soluciones constructivas sencillas y económicas no nos limita a los productos estandarizados. Hablamos de hacer un uso inteligente de los recursos disponibles, insistiendo en que el bajo coste significa una invitación a la gestión inteligente antes que una renuncia a la

calidad. En esa línea, nos parece interesante pensar en el uso de materiales de disponibilidad municipal. Podrían incluso organizarse talleres de construcción experimental con desechos. El reciclaje es una fuente de creatividad y de compromiso ambiental.

Para reforzar el sentimiento de pertenencia y facilitar la apropiación, en los primeros pasos de la puesta en uso del espacio se convocará un taller de autoconstrucción de mobiliario. Haremos el espacio aprendiendo a la vez. Existen múltiples referentes de diseño open source en esta línea, desde las instrucciones de montaje hackeables del colectivo *Makea* a los prototipos más sofisticados desarrollados en *FabLabs*.



NDSM Shipyard (Amsterdam, Holanda)

D Compartimentado / Complementario

Como venimos haciendo ver, nuestra idea de *laagencia* es la de un espacio fluido y dinámico, que permita e incentive los procesos e intercambios entre sus usuarios e incluso se amolde y se adapte a ellos.

Por esto, antes que una compartimentación de salas estancas, preferimos un espacio continuo, en el que los diferentes ambientes se diferencien con pequeños cambios de altura, de mobiliario o de luz. La Caja se abrirá en planta baja al espacio diáfano con una pequeña *cafetería / info-point*, y en su planta superior con un balcón del que arrancará una galería que abrazará al espacio de trabajo. El espacio de trabajo se diferenciará del espacio de estar con el resalte de una tarima.

La distribución de usos se ha hecho atendiendo a criterios de complementariedad. Aquéllos que pueden convivir unos con otros se ubican en recintos comunes. Las separaciones se utilizan sólo en caso de necesidad, y se prefiere utilizar la distancia -por ejemplo, alejando el espacio de trabajo de la cafetería- a la pared.

Al unir usos tendremos habitaciones más amplias y por lo tanto más flexibles. El espacio diáfano ofrece mayores posibilidades a los trabajos creativos, mientras que las separaciones innecesarias los dificultan.



Fabra i Coats (Barcelona, España)

E Dentro - Fuera

laagencia no será un contenedor ensimismado. Buscamos un centro de creación abierto a la ciudadanía y volcado a la calle. Queremos que la vibración de su interior se transmita a su entorno. Éstos son aspectos en los que ya hemos insistido repetidamente.

El centro combinará funciones de espacio de trabajo privado con otras propias de un equipamiento público. La pequeña barra abierta a la gente o la sala de estudios para visitantes servirán para atraer particularmente a jóvenes que asistan a las actividades organizadas, frecuenten el espacio para ver qué ocurre allí o simplemente pasen de cuando en cuando para pasar un rato y tomar un café. El flujo de gente actuará en doble dirección: será una manera de atraer usuarios y visibilizará el trabajo que se hace en *laagencia* entre la comunidad.

Las actividades de libre acceso tendrán gran importancia en la programación de *laagencia*. En estas ocasiones, el público se concentrará en la zona intermedia de la nave, entre La Caja y el espacio principal de trabajo. Para organizar el acceso y controlar el aforo, esta zona se despejará y se separará adecuadamente del resto del espacio (para ello recomendamos la instalación de un telón).

Nuestro centro tampoco puede ser ciego a la calle. La relación entre el dentro y el fuera se cuidará prestando atención a “la piel del edificio”. Planteamos la apertura de dos nuevos accesos, contiguos al existente. Instalando puertas mecánicas abatibles, los tres paños podrán abrir de par en par el lateral de la nave. También abriremos nuevas ventanas para favorecer la iluminación natural; algunas serán grandes ventanales que dejarán ver parte del interior desde fuera.

La fachada será un gran lienzo en el que los usuarios intervendrán artísticamente, cambiando cada cierto tiempo la imagen exterior, transmitiendo hacia el exterior la creatividad que sucede en el interior.

Por último, la actividad de *laagencia* salpicará de puertas hacia fuera en el sentido más literal, más allá del edificio. Con todo lo dicho, no tendría sentido recluirse en el interior de cuatro muros, más cuando nuestra nave se encuentra en un lugar de grandes posibilidades.

Proponemos la humanización del entorno. Para ello, el parking junto al edificio necesita redimensionarse, cediendo espacio a las personas. En la superficie liberada se podrán celebrar mercadillos, sesiones de teatro o conciertos al aire libre. Con la instalación de bancos de colores, macetas o una gran pérgola que dé sombra, el centro conquistará el espacio a su alrededor invitando a la estancia y el disfrute. Sería estupendo considerar la posibilidad de dar presencia al verde, incorporando arbolado y un huerto, además de una pequeña zona de juegos infantiles para los padres y madres que acudan con sus pequeños.



Naos
(Riga, Letonia)

E Múltiple + Único

El abanico de soluciones propuesto, premeditadamente diverso, compuesto de pequeñas operaciones abiertas y en favor de la mutabilidad del espacio, se recogerá con una potente “identidad de marca” que permita la diferencia en un marco de coherencia común.

Es fundamental que el centro tenga una imagen reconocible, que fije la liquidez de los procesos que se dan en su interior y los comunique de manera clara y unitaria, permitiendo al mismo tiempo variaciones.

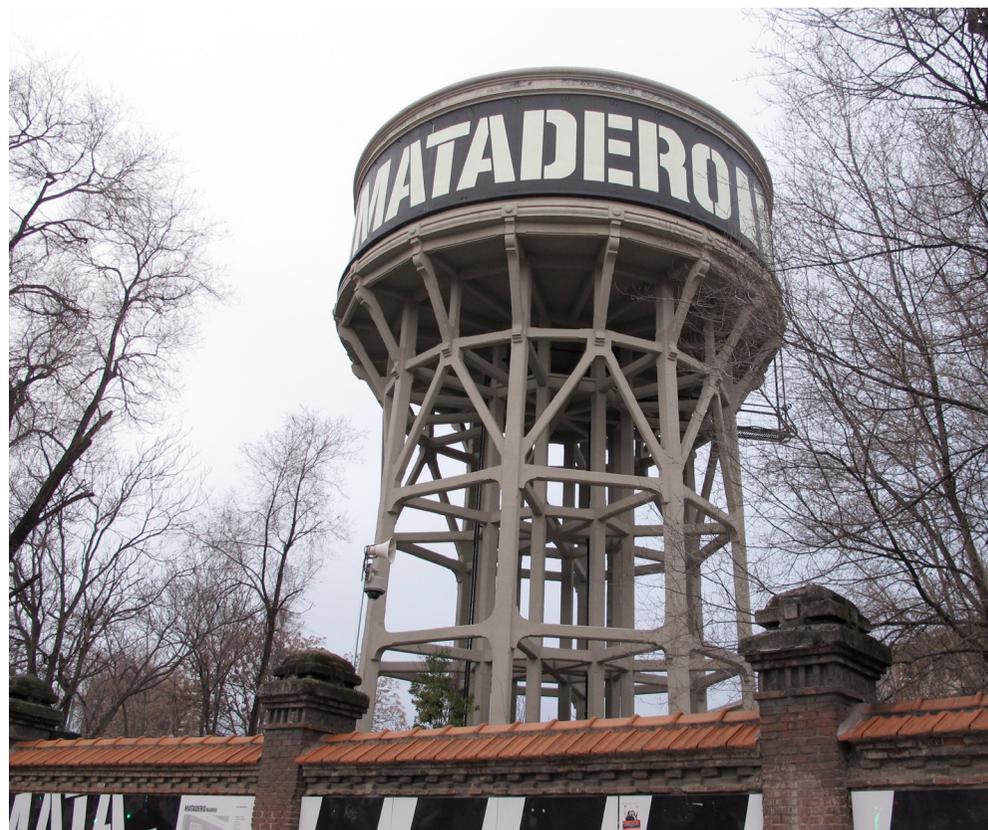
El estilo gráfico que proponemos para *laagencia* remite a unas instrucciones de montaje y se relaciona con el funcionamiento secuenciado y cambiante del espacio, en el que piezas de naturaleza diversa se acoplan en diversos encajes.

El aspecto material del edificio, refleja esa forma de pensar. La Caja no es más que una gran “prótesis”, “un mueble”, “una caja de herramientas” instalada en el espacio interior de la nave, verdadero recipiente de los procesos creativos.

El tratamiento de la fachada no altera en exceso el aspecto inicial del edificio, del cual nos interesa su aire reposado y neutro. Un par de grandes ventanales tintados, abiertos donde se ubica La Caja, o la instalación de nuevas compuertas metálicas de un llamativo color en los accesos romperán puntualmente la rítmica composición de los laterales, introduciendo asimetrías y haciendo ver que el espacio ha sido transformado y modernizando.

En el entorno de baja altura del Distrito de las Artes y en respuesta

a la anonimía del paisaje urbano, proponemos la instalación de un reclamo en altura, una torreta metálica, contrapunto a la horizontalidad de la nave, que se divise desde la distancia y anuncie la presencia de *laagencia* señalándola como un alfiler en un mapa.



Matadero (Madrid, España)

Sugarhouse
(Londres, UK)



CONFIGURACIÓN ESPACIAL Y PUESTA EN USO SECUENCIADA

CONFIGURACIÓN ESPACIAL Y PUESTA EN USO SECUENCIADA

Como se ha explicado, la configuración espacial de *laagencia* y la definición de su plan de usos se acometerán de forma secuenciada mediante la suma de seis vectores a consolidar en un arco de dos años.

El proceso que planteamos busca la consolidación exponencial de las funciones del espacio, buscando la complementariedad progresiva de los servicios dados.

Bajo esta óptica, *laagencia* pasará por tres etapas diferentes, reorientándose ligeramente en periodos de ocho meses, permitiendo evaluaciones y reconfiguraciones, siguiendo la siguiente secuencia:

✘ **Etapas 1: Facilidades al emprendimiento cultural** Vectores 1 y 2 *Hub Facilitador + Coworking / Incubación / Lanzadera*

laagencia comenzará funcionando como espacio de trabajo compartido, lo que ayudará a sondear la demanda y a establecer los primeros contactos con los culturemprendedores canarios. Se apoyará a éstos ofreciéndoles servicios de facilitación y acompañamiento. Para la atracción de profesionales, podría plantearse el lanzamiento de una convocatoria de proyectos premiados con un periodo de estancia gratuito en el *coworking*.

La infraestructura básica para esta primera etapa se concentra en la planta baja de la nave, ocupando sólo una parte de ésta (el uso del vacío restante se decidirá en la segunda etapa en base a las necesidades desveladas). Se habilitará por un lado un área de trabajo abierta y, para las necesidades logísticas, se construirá en el otro extremo de la nave la primera planta de La Caja.

Recomendamos también comenzar a mejorar el entorno del edificio,

generando lugares para la estancia en un paisaje poco amable y suavizando la relación entre el espacio y lo que ocurre más allá de sus puertas.

✘ **Etapas 2: Investigación, visibilización y difusión** Vectores 3 y 4 *Ventanilla única + Think tank*

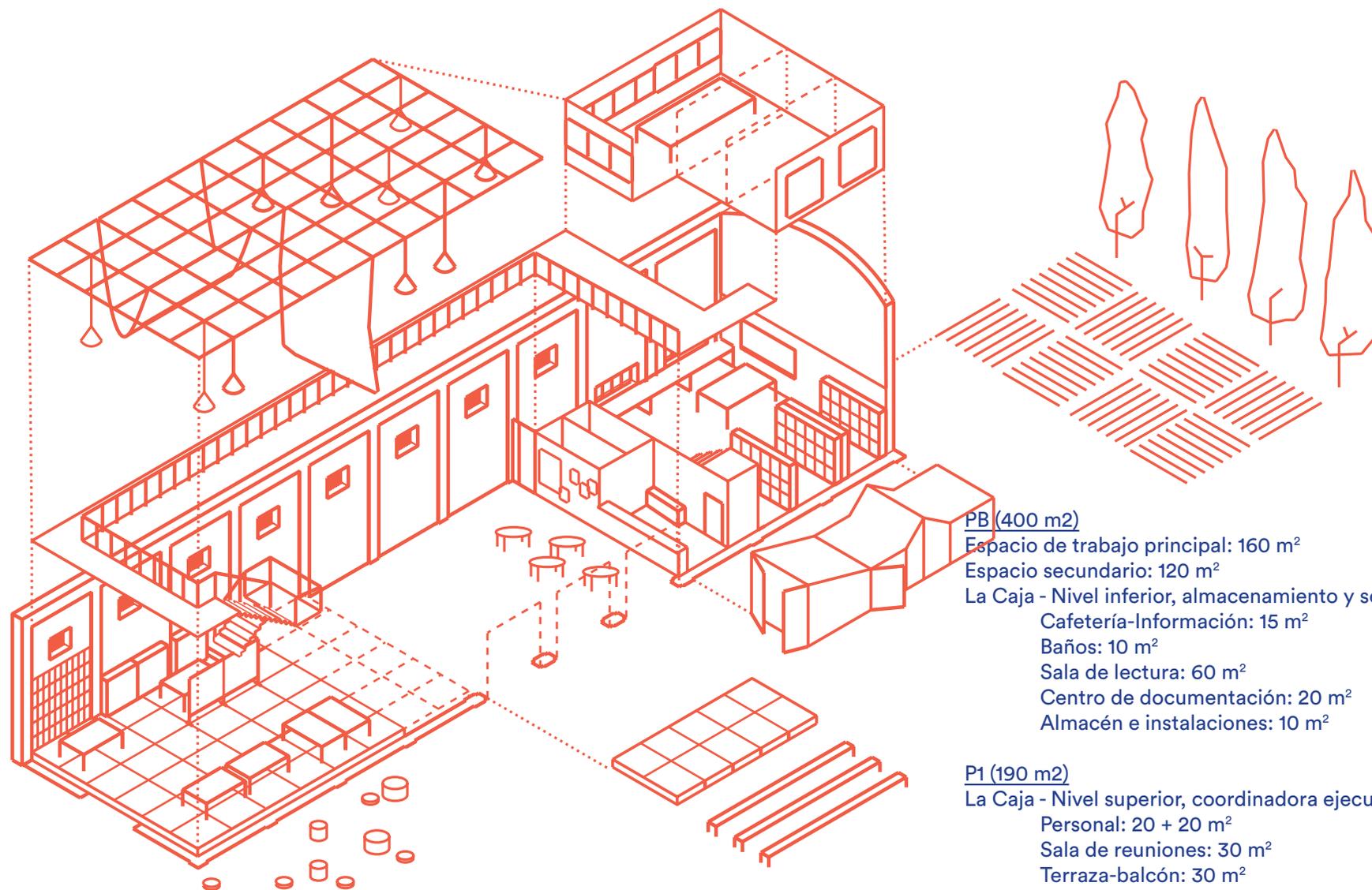
Ocho meses después de su puesta en marcha, *laagencia* se consolidará como catalizador e impulsor creativo nutriéndose de sus primeros resultados. Los proyectos desarrollados comenzarán a generar visibilidad, nuevos usuarios llegarán paulatinamente, habrán comenzado las sinergias entre iniciativas... El capital humano alrededor de *laagencia* comenzará casi por inercia a devenir en *Think Tank*, mientras que el *Hub Facilitador* articulará y ampliará sus funciones consolidándose como ventanilla única, asesor formador y acompañante.

Esta segunda etapa se concentra en el interior de la nave. Ya estaremos en condiciones de evaluar si el área de trabajo necesita o no ser ampliada (este proceso será en cualquier caso reversible). Se construirá además la planta superior de La Caja, donde se alojará la Coordinadora Ejecutiva. Además, se adquirirá nuevo mobiliario y se seguirá avanzando en la definición del interior instalando una gran pasarela que, partiendo de La Caja, rodeará al espacio de trabajo y abrazará todos los usos.

✘ **Etapas 3: Innovación es social** Vectores 5 y 6 *Laboratorio Urbano + Creación y Experimentación*

Con más de un año de proyectos a la espalda, *laagencia* habrá comenzado ya a ganar presencia, tanto local como intermunicipalmente. Aunque el acercamiento al contexto [culturalink](#)

laagencia



PB (400 m²)

Espacio de trabajo principal: 160 m²

Espacio secundario: 120 m²

La Caja - Nivel inferior, almacenamiento y servicios: 120 m²

Cafetería-Información: 15 m²

Baños: 10 m²

Sala de lectura: 60 m²

Centro de documentación: 20 m²

Almacén e instalaciones: 10 m²

P1 (190 m²)

La Caja - Nivel superior, coordinadora ejecutiva: 120 m²

Personal: 20 + 20 m²

Sala de reuniones: 30 m²

Terraza-balcón: 30 m²

Galería: 70 m²

+ Posibilidad de altillo sobre caja: 100 m²

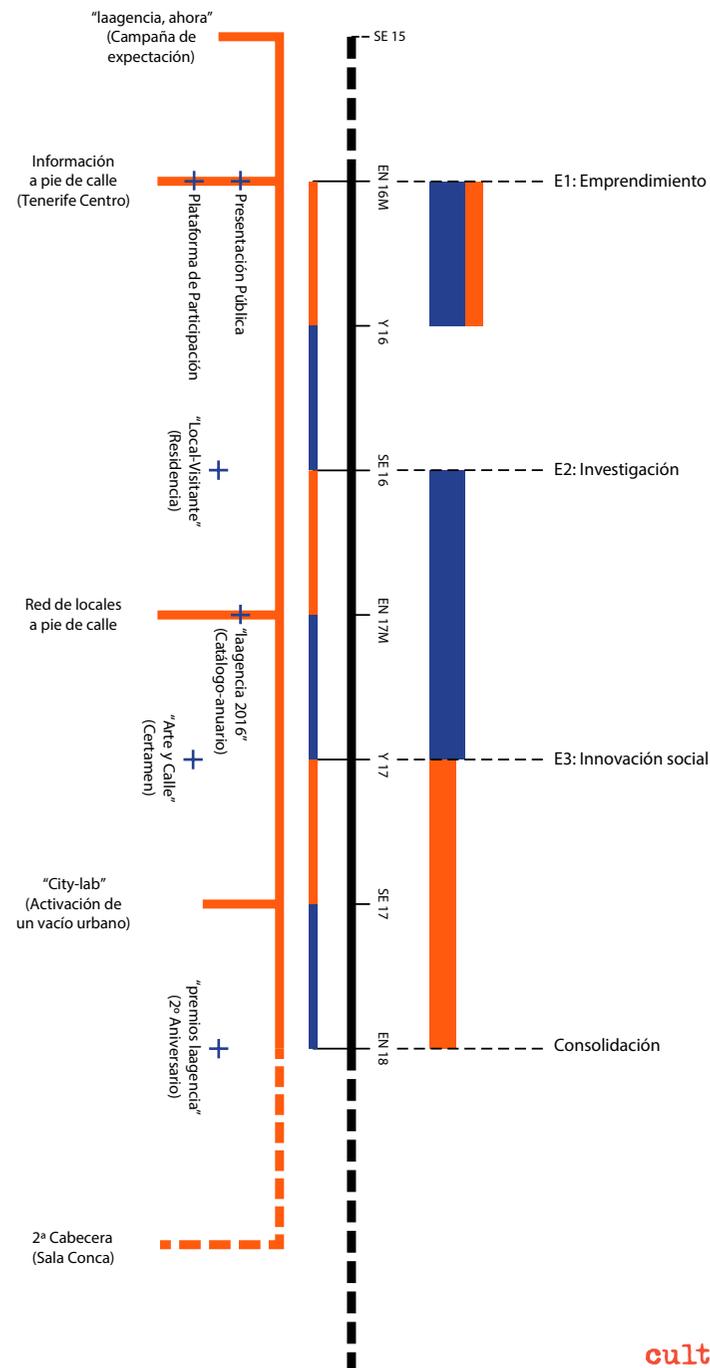
Tenerife-La Laguna ya se habrá abierto en etapas anteriores, ahora pretendemos consolidarlo. Aspiramos a convertir *laagencia* en un punto de referencia para toda la comunidad.

Esta vez nos concentraremos en el espacio exterior a la nave, que será entendido como un territorio de ensayo para experiencias creativas vinculadas a la actividad interior. La mejora definitiva del entorno se llevará a cabo con la construcción de espacios experimentales como pueden ser huertos urbanos, *playgrounds* o tribunas al aire libre. Las afueras del edificio se convertirán en una prolongación del dentro.

Por último, el espacio interior terminará de ponerse en uso entregándose a las funciones de centro cultural y de experimentación, complementarias al emprendedurismo creativo. Exposiciones, *performances*, instalaciones artísticas o conferencias terminarán de dar significado al espacio.

Subespacios y acciones complementarias

Acompañando al proceso de puesta en marcha del espacio cabecera, se recuerda la importancia del uso de pequeños espacios alternativos para prestar servicios complementarios y llamar la atención sobre el proceso de trabajo. Las posibilidades en esta línea son muchas. En el siguiente cronograma especificamos varias, ilustrando además cómo éstas se relacionarían con la dinamización del espacio principal.



Inversiones del acondicionamiento del espacio

Etapa 1

Interior Construcción de la planta baja de La Caja (almacenamiento y servicios). Instalación de la estructura auxiliar. Habilitación de 160 m² de espacio de trabajo principal. Adecuación del edificio (corrección de los acabados en bruto, pintura, renovación de la instalación eléctrica e hidráulica, cumplimiento de otras normativas).

Planta Baja de La Caja	100.000
Tarima	40.000
Mobiliario	40.000
Estructura auxiliar	60.000
Instalaciones	40.000
Limpieza y acabados	20.000
Interior	300.000 E

Exterior Apertura de nuevos huecos e instalación de puertas de acceso. Mobiliario exterior (elementos de sombra, bancos, bicicleteros, etc.). Señalética e iluminación. Zonas verdes.

Fachada	50.000
Señalética e iluminación	10.000
Mobiliario exterior	50.000
Arbolado	40.000
Exterior	150.000 E

TOTAL **450.000 E**

Etapa 2

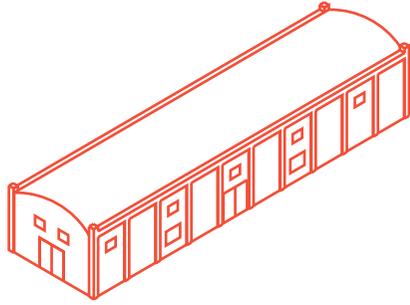
Interior Construcción de la planta superior de La Caja (traslado a ella del Consejo Ejecutivo). Acondicionamiento de la zona intermedia (ampliación del área de trabajo y reserva de espacio expositivo según previsión). Construcción del corredor perimetral. Nuevo mobiliario.

Planta superior de La Caja	150.000
Pasarela perimetral	50.000
Acondicionamiento espacio intermedio	50.000
Mobiliario e instalaciones complementarias	80.000
TOTAL	330.000 E

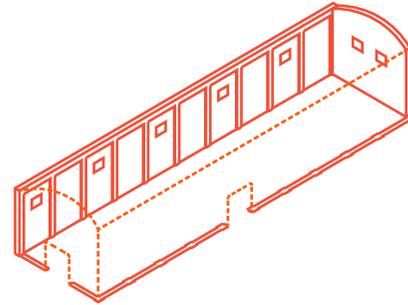
Etapa 3

Exterior Humanización del entorno, lugares de estancia y experimentación: Zona de juegos, huerto urbano, escenario exterior. Prototipo de almacenamiento y nuevo mobiliario. Instalación en fachada (pantalla LED, jardín vertical, instalaciones artísticas, etc.).

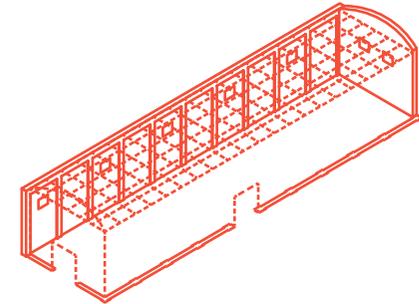
TOTAL **220.000 e**



A Estado inicial

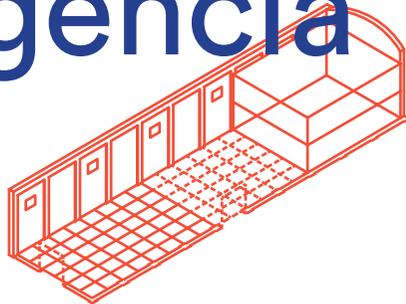


B Vaciado del interior, limpieza y acondicionamiento básico

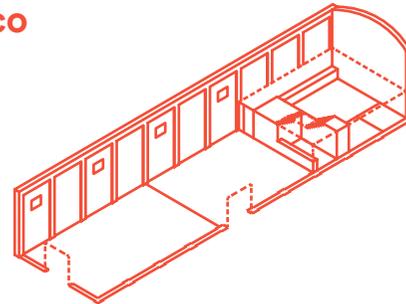


C Estructura auxiliar, guía de la modulación y las posiciones

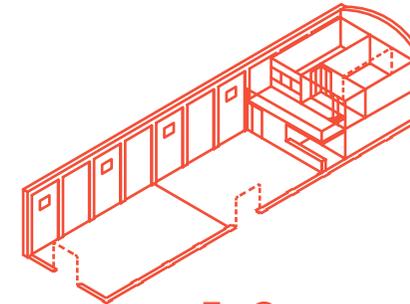
laagencia



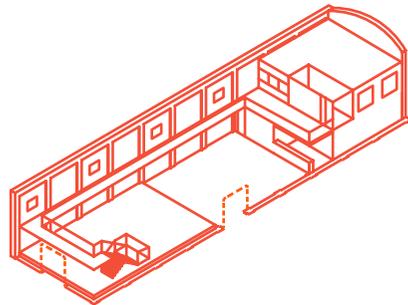
D Jerarquía del espacio interior: · La Caja · Zona de estancia · Área de trabajo



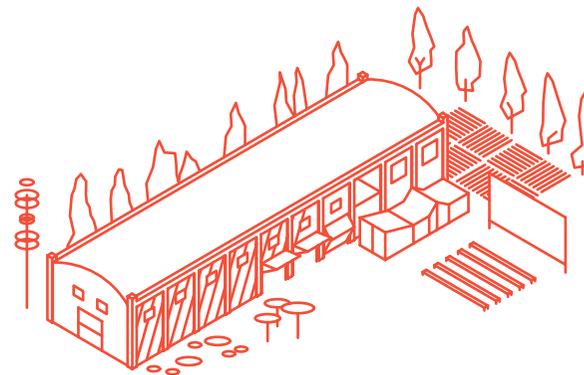
E Etapa 1: Ocupación de la planta baja (Trabajo + Servicios)



F Construcción de la planta superior de La Caja (Coordinadora Ejecutiva)



G Etapa 2: Pasarela perimetral y refuerzo de la unidad espacial



H Etapa 3: Humanización y mejora del entorno (Experimentación y estancia)

MODELO DE GESTIÓN Y PROPUESTAS PROSPECTIVAS DE VIABILIDAD

MODELO DE GESTIÓN Y PROPUESTAS PROSPECTIVAS DE VIABILIDAD

Con anterioridad, hemos detallado el modelo de gobernanza de *laagencia*. La gestión del espacio que supone la implementación de las estrategias y el gobierno del espacio, estará a cargo de la gerencia y de los responsables de cada vector de actividad.

El proyecto de huye de la completa funcionarización y la consecuente burocratización de los procesos apostando por estructuras heterárquicas donde la gerencia realiza su trabajo para y con los encargadps de los distintos vectores que son, a su vez, usuarios del espacio. La flexibilidad y el funcionamiento heterárquico no suponen, no obstante, una gestión espontánea sino que requieren criterios de desempeño objetivos (horas, tareas) y normativas claras.

✘ Presupuesto y viabilidad

El presupuesto y el análisis de viabilidad, detallado en las siguientes tablas responde a la intención de minimizar la inversión puramente pública maximizando el impacto de la misma. Los ingresos provendrán de recursos propios, administraciones públicas (europea, regional y municipal) y de aportaciones privadas y ingresos derivados de la propia explotación del espacio (incluyendo la venta directa de productos y servicios y los ingresos por alquileres para trabajadores y realización de eventos).

✘ Personal

En función del proceso de activación de los distintos vectores se contrataran, por vector, a dos trabajadores a tiempo parcial que además dispondrán de su espacio de trabajo en *laagencia* el resto de la jornada para desarrollar sus proyectos. La remuneración se establecerá de manera combinada (fijo + incentivos).

Gerente

Perfil: Profesional senior de la gestión cultural con experiencia en relaciones con la administración, conocimiento de la realidad cultural europea, iberomericana y africana, fuertes capacidades de gestión y dirección de recursos humanos, habilidades y capacidades comunicativas.

Vector 1

Perfil: profesional senior con experiencia contrastada, relaciones públicas, dotado/a de un amplio capital relacional

Vector 2

Perfil: documentalista, gestor/a cultural, filósofo/a, divulgador/a, comunicador/a, humanista

Vector 3

Perfil: gestor/a de proyectos, economista, international business, coach, gestor/a de la innovación

Vector 4

Perfil: activista social, agente de desarrollo local, gestor/a de proyectos artísticos, creativo/a, comunicador/a social

Vector 5

Perfil: space maker, consultoria de negocios, gestor de proyectos

Vector 6

Perfil: content curator, gestor cultural, comisario, creativo.

Trabajador técnico

Perfil: técnico profesional de la informática y la gestión

GASTOS DE DESARROLLO Y FINANCIACIÓN

GASTOS DE DESARROLLO Y FINANCIACIÓN

	DESARROLLO CÁLCULOS CUATRIMESTRALES							Situación final
	Situación Inicial	4meses Valores Q1	8meses Valores Q2	12meses Valores Q3	16meses Valores Q4	20meses Valores Q5	24meses Valores Q6	
	Valores cuatrimestrales							
	vector 1	vector 2	vector 3	vector 4	vector 5	vector 6		
PERSONAL	50.000	25.000	37.500	50.000	62.500	75.000	87.500	350.000
PERSONAL TÉCNICO								
Y COMUNICACIÓN	40.000	40.000	44.000	48.400	53.240	58.564	84.420	64.420
SERVICIOS	15.000	5.000	6.250	7.500	8.750	10.000	11.250	45.000
SUMINISTROS	15.000	4.583	5.417	6.250	7.083	7.917	8.750	35.000
MANTENIMIENTO REPARACIÓN Y AMORTIZACIONES	12.000	3.250	3.500	3.750	4.000	4.250	4.500	18.000
COSTES DE PRODUCCIÓN	24.000	8.542	11.083	13.625	16.167	18.708	21.250	85.000
	156.000	86.375	107.750	129.525	151.740	174.439	197.670	597.429
FINANCIACIÓN								
	4meses	8meses	12meses	16meses	20meses	24meses		
RECURSOS PROPIOS	7.800	6.604	11.257	15.911	20.564	25.218	29.871	119.484
FINANCIACIÓN PÚBLICA	132.600	37.582	42.014	46.446	50.878	55.310	59.742	238.968
APORTACIONES PRIVADAS	15.600	13.207	22.514	31.821	41.128	50.435	59.742	238.968
INVERSIONES EN EL ACONDICIONAMIENTO DEL ESPACIO DE CABECERA Y SU ENTORNO		Primera fase		Segunda fase		Tercera fase	TOTAL	
		295.000		450.000		330.000	1.075.000	

Estructura de contratación recursos humanos

	DESARROLLO CÁLCULOS CUATRIMESTRALES						Situación final	
	Situación Inicial	4meses Valores Q1	8meses Valores Q2	12meses Valores Q3	16meses Valores Q4	20meses Valores Q5		24meses Valores Q6
	Valores cuatrimestrales							
	vector 1	vector 2	vector 3	vector 4	vector 5	vector 6		
GERENCIA	1	1	1	1	1	1	1	
VECTOR 1		2					2	
VECTOR 2			2				2	
VECTOR 3				2			2	
VECTOR 4					2		2	
VECTOR 5						2	2	
VECTOR 6							2	
Total PERSONAS	1	3	5	7	9	11	13	
Total equivalente a t. completo	1	2	3	4	5	6	7	
PERSONAL TÉCNICO Y COMUNICACIÓN	1	1	1	1	1	1	1	
	1	1	1	1	1	1	1	
Total PERSONAS	2	3	2	2	2	2	2	
Total equivalente a t. completo	1	1	1	1	1	1	1	

Director

Tony R. Murphy

Equipo técnico

Pau Rausell

Ramon Marrades

Chema Segovia

Diseño

Vicent Carbonell

Culturalink Consultores

c/ Doctor Juan de Padilla, 12, 1º

35002 · Las Palmas de Gran Canaria · Canarias.

(34) 928 38 57 78 · info@culturalink.net

www.culturalink.net

culturalink

CONSULTORES EN CULTURA Y COMUNICACIÓN