



FACULTADE DE HUMANIDADES

MÁSTER EN SERVIZOS CULTURAI

TRABALLO FIN DE MÁSTER

INCUBADORA DE PROXECTOS CULTURAI:
PROPOSTA DE DIVERSIFICACIÓN DO TECIDO
ECONÓMICO LOCAL NO CONCELLO DE RIANXO

Autor: Iago Hermo Martínez

Titor: D^o Antonio Doval Adán

XULLO DE 2021

RESUMO

O fin principal deste Traballo Fin de Máster é o deseño dunha acción concreta para un plan de desenvolvemento local de maior envergadura no Concello de Rianxo mediante a creación dunha incubadora de proxectos culturais. Un proxecto que busca obter un impacto positivo nos principais indicadores locais: actividade económica, contexto demográfico, oferta sociocultural, educación e outros. O proxecto divídese en dúas partes: por un lado, unha residencia artística. Unha proposta de apoio a creadores e colectivos artísticos para a creación de novas propostas culturais co apoio da administración local mediante a cesión de espazos, asistencia técnica e axuda económica. Polo outro lado, un viveiro de empresas culturais. Un espazo que ofrezca as condicións necesarias de espazo, equipamento, asistencia técnica e administrativa, acceso a financiación e inclusión nos mercados culturais para todas aquelas empresas e entidades que operan no sector cultural.

PALABRAS CLAVE

Desenvolvemento local endógeno; Rianxo; política cultural activa; administración local; desenrolo das industrias culturais; residencia artística; viveiro de empresas culturais

RESUMEN

El fin principal de este Trabajo Fin de Máster es el diseño de una acción concreta para un plan de desarrollo local de mayor envergadura en el Ayuntamiento de Rianxo mediante la creación de una incubadora de proyectos culturales. Un proyecto que busca obtener un impacto positivo en los principales indicadores locales: actividad económica, contexto demográfico, oferta sociocultural, educación y otros. El proyecto está dividido en dos partes: por un lado, una residencia artística. Una propuesta de apoyo a creadores y colectivos artísticos para la creación de nuevas propuestas culturales con el apoyo de la administración local mediante la cesión de espacios, asistencia técnica y ayuda económica. Por el otro lado, un vivero de empresas culturales. Un espacio que ofrezca las condiciones necesarias de espacio, equipamiento, asistencia técnica y administrativa, acceso a financiación e inclusión en los mercados culturales para todas aquellas empresas y entidades que operan en el sector cultural.

PALABRAS CLAVE

Desarrollo local endógeno; Rianxo; política cultural activa; administración local; desarrollo de las industrias culturales; residencia artística; vivero de empresas culturales

ABSTRACT

The main goal for this Master's Final Project is the design of a specific action within a broader local development plan for the Municipality of Rianxo through the creation of a cultural projects incubator. A project that aims to make a positive impact in the main local indicators: economic activity, demographic context, sociocultural offer, education and others. The project is divided in two parts: in one hand, an artistic residence. A proposal to support creators and artists collectives for the creation of new cultural proposals with the support of the local administration through the offer to use spaces, technical help and economic support. In the other hand, a cultural business incubator. A space offering the necessary conditions of space, equipment, technical and administrative assistance, funding access and a connection to the cultural market for all those companies and organizations working within the cultural field.

KEYWORDS

Endogenous local development; Rianxo; active cultural policy; local administration; development of the cultural industries; artistic residency, cultural business incubator

ÍNDICE

ÍNDICE DE FIGURAS	3
1- INTRODUCCIÓN E XUSTIFICACIÓN	4
2- O CONTEXTO TERRITORIAL E CULTURAL: DIAGNÓSTICO DA SITUACIÓN	8
2.1 Dinámica territorial	12
2.2 Dinámica sectorial	14
2.3 Análise DAFO	15
3 OBXECTIVOS DO PROXECTO	16
4 METODOLOXÍA SEGUIDA	17
5 PROPOSTAS BÁSICAS DE ACTUACIÓN	23
5.1 Residencia artística	23
5.2 Creación dun viveiro de empresas culturais	23
6 ESTRATEXIA DE INTERVENCIÓN TERRITORIAL	24
6.1 Localización xeográfica	24
6.2 Destinatarios	25
6.3 Actividade e funcionamento	26
6.4 Captación de recursos económicos e xestión financeira	28
6.5 Recursos materiais e técnicos	31
6.6 Estrutura organizativa e de recursos humanos	40
6.7 Estratexia de comunicación	41
6.8 Cronograma previsto	42
6.9 Seguimento e avaliación	43
7 IMPACTO SOCIAL, ECÓNOMICO E CULTURAL ESPERADO	45
8 CONCLUSIÓNS	47
9 DOCUMENTACIÓN E BIBLIOGRAFÍA	50

ÍNDICE DE FIGURAS

Fig. 1. Forma xurídica dos enquisados	19
Fig. 2. Localización xeográfica	19
Fig. 3. Valoración dos enquisados sobre a evolución do seu sector nos últimos tempos	20
Fig. 4. Ingresos e orzamento medio anual	20
Fig. 5. Principais consumidores de bens e servizos dos enquisados	20
Fig. 6. Valoración dos principais problemas do sector a nivel autonómico.	21
Fig. 7. Valoración das principais vantaxes do sector a nivel autonómico.	21
Fig. 8. Valoración sobre os problemas de desenvolver a actividade no rural (Rianxo).	21
Fig. 9. Valoración sobre as principais vantaxes de desenvolver a súa actividade no rural galego (Rianxo).	21
Fig. 10. Pregunta sobre os principais elementos a ter en conta de cara a poñer en marcha un viveiro no rural (Rianxo).	22
Fig. 11. Pregunta sobre as razóns para non establecer a súa actividade no rural (Rianxo).	22
Fig. 12. Fotografía da entrada do Centro Sociocultural de Rianxo	32
Fig. 13. Vestíbulo principal do Centro Sociocultural de Rianxo	32
Fig. 14. Vestíbulo principal do Centro Sociocultural de Rianxo	33
Fig. 15. Vista do escenario do Auditorio Municipal dentro do centro sociocultural	33
Fig. 16. Fotografía dunha representación teatral no Auditorio Municipal. Fotografía da Concellería de Cultura do Concello de Rianxo	34
Fig. 17. Fotografía frontal do antigo edificio de Servizos Sociais e as súas dúas plantas, potencial sede do viveiro de empresas.	34
Fig. 18. Vista do acceso principal ao edificio.	35
Fig. 19. Plano do soto do teatro municipal	36
Fig. 20. Plano do escenario e patio de butacas do teatro	36
Fig. 21. Plano transversal de altura do fondo do teatro	37
Fig. 22. Plano transversal do escenario e patio de butacas	37
Fig. 23. Detalle da tremoia do escenario	40

1. INTRODUCCIÓN E XUSTIFICACIÓN

Para ser honestos, nunca antes pensara que nalgún punto da miña vida escribiría unha proposta como a que aquí redacto. Comecei o que máis tarde sería a miña carreira (a música) aos 8 anos, asistindo ás clases da Escola de Música de Rianxo, a miña vila natal. Sen realmente ser consciente por completo, durante os meus anos de estudo no Conservatorio Superior de Música de A Coruña e, posteriormente, no Conservatorium Maastricht (Países Baixos) decateime da importancia de integrar a acción artística coa planificación e xestión cultural. E todo isto por ver, cos meus propios ollos, os efectos de organizar e dirixir concertos e festivais contando cos meus compañeiros como protagonistas. Moitas son as experiencias obtidas disto, e precisamente destas experiencias foi onde adquirín a espiña de achegarme á xestión cultural.

Precisamente por formar parte do campo que pretendo xestionar é polo que considerei importante desenvolver unha proposta na que conectase as miñas propias vivencias artísticas, coas necesidades de “supervivencia” da vila que me veu medrar e que me fixo quen son na actualidade: Rianxo. Aproveitando o gran coñecemento obtido na materia de Desenvolvemento Local, combinado con conceptos e ideas doutras materias, decidín sintetizar nun só proxecto as ideas anteriormente mencionadas e o desenrolo socioeconómico local. Aí xurde a idea de crear unha incubadora de proxectos e industrias culturais.

Esta idea deuse por varios motivos. Ver como empeora a situación económica do meu pobo natal foi a principal. Unha situación que, de non producirse un cambio profundo no modelo local, non fará máis que empeorar. Tamén a necesidade de mellorar as perspectivas e calidade do sector cultural. A miña experiencia de 4 anos e medio residindo nos Países Baixos permitíume ver o enorme atraso que levamos en Galicia en comparación con rexións moito máis desenvolvidas, nas que se da un maior apoio (e dende múltiples fontes) á creación e profesionalización do sector cultural.

Neste texto tentei, dentro das limitacións impostas para o formato de traballo da vía profesional, desenvolver de xeito xeral aquelas cuestións que semellaron máis importantes na miña opinión.

Primeiramente, o traballo sobre as bases contextuais, onde recollo e sintetizo aqueles indicadores, aquela información e datos relevantes para o sector cultural e o seu impacto na economía. A partir de aí, no resto do traballo desenvolvo elementos concretos do propio proxecto: dende a súa localización, destinatarios, o contexto das políticas culturais nos que se atopan, os recursos económicos, materiais e técnicos, as distintas vías de acción, a comunicación,

as necesidades de avaliación... En resumo, todos aqueles elementos necesarios para a posta en marcha do proxecto.

É importante salientar o feito de que este proxecto, de ser posto en marcha, precisa ser incorporado nunha proposta integral na que se incorporen outras áreas para o seu desenvolvemento, así como unha planificación no longo prazo na que se inclúan accións futuras e posibles cambios de obxectivos e métodos. Se ben o proxecto en si pode ser funcional de forma independente, este obterá os seus mellores resultados cando se amplifique a acción local neste sentido.

Xustificación

Nun contexto de continuo descenso da actividade económica no concello de Rianxo, segundo os datos do Instituto Galego de Estatística (s.f.-a), acrecentado polo impacto da actual pandemia do COVID-19 no momento no que se escribe este traballo, sería por si mesma xustificación suficiente para a elaboración deste proxecto. As políticas locais de promoción e desenvolvemento socioeconómico, de impacto máis ben puntual e reducido, fan imprescindible a elaboración dun plan integral e integrante de gran calado que, primeiramente, deteña a situación de decrecemento local, e segundo, asente as bases e estruturas sólidas precisas para un desenvolvemento sustentable para o futuro.

Aproveitando esta necesidade de desenvolvemento do tecido socioeconómico local, e aproveitando o auxe sostido no tempo (se ben interrompido pola actual crise sanitaria) do sector cultural no conxunto de Galicia (Observatorio da Cultura Galega, 2019), do estado (División de Estadísticas y Estudio, Secretaría General Técnica, 2020), e a nivel internacional, quixen aproveitar para integrar nunha soa proposta dúas necesidades moi actuais. Por un lado, a xa mencionada necesidade de mellora económica e social da vila, e por outro lado, ofrecer ás industrias e organizacións culturais un punto de inicio, desenvolvemento e innovación coa asistencia da administración pública local e outros axentes involucrados. Todos xuntos en colaboración para acadar un obxectivo fundamental para un mundo globalizado e que ofrece boas opcións aos diversos sectores económicos que decidan asentarse fóra dos focos xeográficos habituais de actividade económica (principalmente grandes cidades).

Ofrecer esta incubadora para industrias e organizacións do tecido cultural nunha vila como Rianxo supón a posibilidade de atallar diversos problemas do ámbito local a través dun proxecto simple na súa concepción, pero eficaz. Sobre todo se temos en conta como un viveiro destas

características afecta á actividade cultural local, mellora a formación e participación da sociedade e apoia o desenvolvemento económico dun territorio destas características.

INCUBADORA DE PROXECTOS CULTURAIS:
PROPOSTA DE DIVERSIFICACIÓN DO TECIDO
ECONÓMICO LOCAL NO CONCELLO DE RIANXO

2. O CONTEXTO TERRITORIAL E CULTURAL: DIAGNÓSTICO DA SITUACIÓN

Antes de comezar co desenvolvemento desta proposta de incubadora, é necesario ver e analizar información relevante para a mesma. Aquí analizaranse as distintas dinámicas territoriais e sectoriais, así como unha análise DAFO e un diagnóstico en base ao resultado obtido da información recollida para este apartado.

Para comezar, a modo de introdución, mencionarei brevemente os dous proxectos nos que baseei esta proposta. Trátase de dous proxectos xa existentes e en funcionamento. O meu propio proxecto é unha síntese de diversos aspectos deste dous programas, incorporando a información máis relevante a través das enquisas realizadas a axentes do sector cultural.

Por un lado, o Centro de Emprendemento (CEM) (Cidade da Cultura de Galicia, s.f.-a) existente na Cidade da Cultura (Santiago de Compostela) e xestionado pola Fundación Cidade da Cultura e a Axencia Galega de Industrias Culturais (AGADIC). Unha proposta que conta, na actualidade, con 20 empresas e organizacións aproveitando as dúas principais ferramentas do CEM: o Viveiro Gaiás e o espazo de *Coworking*. Estas propostas ofrecen a posibilidade de acceder a distintos espazos dun dos edificios do complexo para desenvolver a súa actividade. Por unhas tarifas establecidas (que varían segundo as necesidades do axente interesado) as empresas e organizacións teñen acceso a unha serie de servizos e asesoramento. Estas céntranse en dúas ramas: asistencia á creación de novas empresas, e servizos para a consolidación e dinamización de iniciativas empresariais. Así, os distintos participantes terán acceso a diferentes ferramentas dixitais, formación, *coaching*, asistencia financeira e participación en eventos, entre outros, para garantir un correcto desenvolvemento dos seus proxectos.

Polo outro lado, a outra fonte de inspiración é dobre. Primeiro, a recente posta en marcha do REGA, as Residencias Artísticas do Gaiás (CCG, s.f.-b), que ofrece a posibilidade de desenvolver proxectos artísticos nas propias instalacións da Cidade da Cultura. Proposta con certas limitacións debido á ausencia dun teatro equipado dentro do complexo no Gaiás. E segundo, o proxecto VIA ZUID. Un proxecto asentado na cidade de Maastricht (Países Baixos), e efectivo para toda a provincia de Limburg (situada no sur dos Países Baixos). Este proxecto dá a posibilidade a creadores e artistas de desenvolver os seus proxectos co apoio da organización (VIA ZUID, 2021). Este proxecto busca desenvolver a actividade artística e cultural da rexión mediante o apoio a artistas e creadores relacionados coa rexión, mediante o apoio técnico, financeiro e de acceso ao círculo cultural. Especialmente relevante é a importancia do *networking* profesional desta iniciativa. Conecta a artistas con produtores e socios potenciais, permitindo desenvolver os distintos proxectos creativos con acceso a financiación e a unha

incorporación no mercado unha vez rematado o período de apoio. Resumindo, unha proposta de residencia artística integral, pensada para incorporar os proxectos no mercado cultural profesional e de gran calado na acción cultural rexional.

Política cultural

O ámbito das políticas culturais, por depender de decisións políticas das administracións públicas, teñen un certo compoñente de inestabilidade que fan complexo, por non dicir case imposible, realizar unha planificación a longo prazo da actividade e emprendemento cultural. Se ben hai unha serie de programas públicos con certa estabilidade (que son os que veremos neste apartado), existe un forte compoñente “aleatorio” co que hai que ter en conta á hora de desenvolver un proxecto destas características.

Veremos, primeiramente, as principais políticas culturais da administración local, por tratarse da que administra de primeira man o groso da actividade cultural e organizativa (Lei 7/1985, 1985) no territorio obxectivo deste proxecto. No caso do Concello de Rianxo, semellante en moitos sentidos ao da inmensa maioría dos concello de pequeno tamaño de Galicia, o principal foco de acción cultural consiste na programación de espectáculos e eventos de carácter artístico. Se ben as funcións que se lle supoñen ás administracións locais van máis alá disto, o certo é que podemos ver que a maioría da actividade das áreas de cultura municipais é a “promoción cultural”, na que se inclúe a xa mencionada programación artística. Se nos fixamos nos datos de Rianxo, do orzamento total para cultura do ano 2019 e 2020, a programación cultural supón máis da metade do orzamento cultural, cun 53,21% no 2019 e 67,33% para o 2020 (Gobierno, s.f.-a,s.f.-b). Grazas ás prácticas que realicei na propia área de cultura do Concello de Rianxo, puider ver de primeira man como se mesturan propostas de todo tipo dentro deste apartado. Así, representacións teatrais ou concertos e festivais de música, formaban parte do mesmo apartado xunto coas axudas directas á creación literaria de autores locais. Falando desta última, resulta importante mencionar as ferramentas de financiación indirectas levadas a cabo polo propio concello: a concellería de cultura aporta unha cantidade do seu orzamento para o aboamento do acto de presentación e a adquisición duns 6 exemplares. Ao mesmo tempo, existe un apoio “indirecto” consistente na adquisición, con cargo á Alcaldía (protocolo, especificamente), dunha cantidade numerosa de exemplares (información de fontes orais). Polo tanto, o orzamento final é moito maior que o especificado na propia área de cultura. Contar con estes “apoios indirectos” é imprescindible para o desenvolvemento do proxecto, pois no nivel

provincial e autonómico existen outros programas públicos que, se ben non están especificamente dirixidos ao sector cultural, poden ser aproveitados para o seu desenvolvemento.

Outra das administracións máis relevantes para as políticas culturais é a deputación provincial. Neste caso, por estar Rianxo na provincia de A Coruña, mencionarei as principais vías de acción cultural da Deputación Provincial. Por tratarse dun ente destinado principalmente á asistencia aos concellos que engloba, a administración provincial conta cunha serie de vías de acción principais que son aproveitadas por concellos como o de Rianxo:

- **Rede Cultural.** Un programa destinado aos concellos da provincia no que a deputación financia unha boa parte dos custos de programación das propostas seleccionadas polos concellos dentro dunha base de datos propia integrada por centos de propostas (Deputación Provincial de A Coruña, 2021). Esta é unha das ferramentas de programación cultural máis aproveitadas polos concellos, pois supón un aforro considerable dos custos (nalgúns casos ata o 70%) para programar propostas de calidade.
- **Subvencións.** A deputación provincial ofrece subvencións para a actividade cultural e educativa dos concellos (axudas á contratacións de técnicos de cultura, mantemento de conservatorios de música e danza, mantemento de museos...), así como liñas de axudas para asociacións e outras organizacións culturais para o desenvolvemento da súa actividade.
- **Formación.** Aínda que poida non estar directamente relacionado co sector cultural, si que se ofrecen, con frecuencia, bolsas e programas de formación con distintos perfís de destinatarios. Ferramenta que pode ser empregada para unha proposta como a desta incubadora.

O terceiro nivel máis relevante da administración con competencias no ámbito cultural é o goberno autonómico da Xunta de Galicia, a través da súa Consellería de Cultura, Educación e Universidade. Se ben as políticas culturais da actual administración non están tan desenvolvementas como poderían a nivel competencial, si hai certos programas que son de especial interese para o lanzamento desta incubadora. Resultan interesantes dous aspectos principais: 1) as actuacións da Axencia Galega das Industrias Culturais (AGADIC), a través dos seus programas anuais de apoio e financiación de proxectos e creacións artísticas e culturais, destinados tanto a empresas como organización de festivais e outros; e 2), as convocatorias de eventos do sector organizadas ou apoiadas pola propia Xunta de Galicia, como poidan ser *Galicia Escena PRO* (entre outros). Unha das principais políticas culturais da administración autonómica consiste, precisamente, no apoio ao sector a través da xa mencionada AGADIC (Axencia Galega das Industrias Culturais, s.f.), e mediante a convocatoria e apoio a feiras do sector.

Se ben non son políticas culturais, é preciso ter en conta a existencia de diversas políticas e programas ofertados polos distintos niveis da administración que si poden ser aproveitados para o desenvolvemento de proxectos e industrias culturais. Por poñer un exemplo deste caso, podemos considerar os programas de axuda ao emprendemento (a través do IGAPE, entre outros) como vías de apoio indirecto ao sector cultural por ser programas aproveitables para o desenvolvemento de industrias do sector (e.g. unha axencia de comunicación cultural).

En resumo, se ben as políticas culturais a nivel local e galego non demostran unha folla de ruta clara das accións culturais das administracións (podendo ser bastante inestables dependendo do contexto socioeconómico xeral), si existe un corpus suficiente para o desenvolvemento e apoio directo e indirecto ao traballo desta incubadora de proxectos e industrias culturais en Rianxo.

Diagnóstico

Como se pode ver na información recollida e sintetizada nos apartados posteriores, son diversos os retos a superar para a posta en marcha deste proxecto en Rianxo. Temos, por un lado, unha serie de indicadores estatísticos que poden supoñer un obstáculo. A constante perda de poboación de Rianxo e Galicia en xeral, cunha poboación envellecida e baixo unha continua “fuga de talentos” cara outras rexións de España e ao estranxeiro (IGE, s.f.-a), limitan a captación de potenciais emprendedores e creadores que buscan unha saída aos seus proxectos de carácter cultural. Así mesmo, as rendas baixas predominantes no termo municipal de Rianxo, así como os principais sectores económicos da vila (IGE, s.f.-a), complican a capacidade de inversión e lanzamento de proxectos da poboación local e rexional. Como menciono no apartado de debilidades da análise DAFO, hai certas cuestións, como as deficitarias conexións por transporte público, a falta de mantemento das instalacións municipais e a escasa iniciativa local) que dificultan o mantemento no longo prazo do viveiro.

Hai, así mesmo, competencia directa para este proxecto. O Centro de Emprendemento (CEM) da Cidade da Cultura e o AGADIC teñen unha capacidade de atracción importante, por tratarse do primeiro proxecto deste tipo, por contar con apoio do goberno autonómico a través dos seus organismos, e pola súa situación en Santiago de Compostela.

Sen embargo, danse diversos factores que fan que a proposta desta incubadora en Rianxo conte con certas vantaxes con comparación coa proposta do CEM, así como no contexto xeral. Primeiramente, o CEM está destinado exclusivamente a empresas e proxectos de carácter

cultural. A incubadora de Rianxo debe estar incorporada nun proxecto máis amplo no que se inclúan outras áreas económicas, e que non procede desenvolver neste traballo por extensión e por tratarse dun máster en servizos culturais. Segundo, a proposta de Rianxo conta con instalacións e equipamentos coas que o CEM non conta, como o teatro municipal e os seus equipamentos. Polo tanto, a incubadora que se propón neste traballo debe centrar a súa atención naqueles campos nos que poida ofrecer aquilo que outras propostas non poidan ofrecer ao mesmo nivel.

No plano xeral, a pesar do continuo descenso de poboación, e por situarse nun concello que presenta deficiencias en canto a desenvolvemento económico, infraestruturas, transportes, oferta educativa... presenta tamén diversas oportunidades. A súa situación en pleno centro do eixo atlántico, cunha poboación nas comarcas contiguas de máis de 350.000 habitantes (IGE, s.f.-b), a súa proximidade con Santiago de Compostela e o seu papel como capital autonómica, a alta calidade da infraestrutura presente no Centro Sociocultural de Rianxo (especialmente o seu teatro, véxanse Figuras 19-23), o acceso ao gran volume de poboación que supón a Eurorrexión Galicia-Norte de Portugal, os prezos máis baratos da vivenda, e así con moitos outros puntos positivos mencionados anteriormente e omitidos aquí, fan deste un emprazamento ideal. Ao mesmo tempo, o incremento xeral continuado na última década da demanda de bens e servizos culturais, o incremento do gasto por habitante en cultura, a mellora do nivel formativo da poboación xeral e as melloras profesionais do sector, supoñen un contexto favorable ao desenvolvemento dun proxecto que pretende captar boa parte dese crecemento da actividade cultural.

2.1-Dinámica territorial

Para un correcto desenrolo deste proxecto, é imprescindible realizar unha análise preliminar do territorio no que se vai asentar. Neste caso, veremos os datos principais do termo municipal de Rianxo, dos municipios cun maior grao de conexión (económica, social, cultural...), e xa brevemente datos xerais da provincia na que se asenta (A Coruña) e o conxunto de Galicia.

Rianxo conta cunha poboación no 2020 de 11.013 habitantes (IGE, s.f.-a). Poboación que ven diminuíndo nos últimos anos por diversos motivos, sendo o saldo vexetativo negativo de -51 para o ano 2019 (IGE, s.f.-a) e a emigración por mor da redución da actividade económica local dous dos principais factores. A esta redución da poboación hai que sumarlle certos datos preocupantes, como unha baixa renda bruta dispoñible por habitante de 13.806€ (IGE, s.f.-a) ou unha forte predominancia do sector primario e do comercio como fontes principais de

actividade económica local, e da industria como fonte de traballo principal. Tres áreas especialmente inestables no medio/longo prazo debido ao baixo nivel de ingresos habitual do sector primario, unha tendencia á baixa no número de comercios (pola competencia do comercio dixital e a existencia de áreas comerciais en vilas e cidades próximas, entre outras causas), e unha maior automatización, gradual, da actividade industrial.

Estas circunstancias replícanse, con diferenzas, nos municipios da contorna. Sen embargo, a comarca na que está situado Rianxo (O Barbanza), é unha das áreas máis economicamente dinámicas de Galicia. Circunstancia semellante a toda a franxa das Rías Baixas. Unha comarca con 66.063 habitantes (IGE, s.f.-b), con boas conexións con outras comarcas con economías dinámicas como a de Santiago (coa vantaxe do efecto capital que xera) e os seus 169.571 habitantes, ou O Salnés e os seus 109.570 habitantes (IGE, s.f.-b). Isto sitúa a Rianxo nunha posición privilexiada para o desenvolvemento dunha incubadora coma esta, por poder ter acceso inmediato a un mercado e un público próximo de máis de 350.000 habitantes (sumando outras comarcas próximas). É importante mencionar aquí o papel da Mancomunidade de Municipios Barbanza Arousa, integrada polos concellos de Rianxo, Boiro, A Pobra do Caramiñal e Ribeira (Mancomunidade de Municipios Barbanza Arousa, s.f.) e o seu traballo de desenrolo de coordinación municipal e construción e mellora de infraestruturas de carácter turístico. Se ben ten un impacto moi específico na actividade económica local, si inflúe enormemente na oferta cultural dos concellos e, sobre todo, atrae a atención cara esta rexión. Atención indispensable para atraer potenciais emprendedores.

É tamén importante mencionar a poboación que se da no conxunto da provincia da Coruña e Galicia en xeral. Na provincia hai unha poboación de 1.121.815 habitantes (IGE, s.f.-b). Provincia que alberga unha das porcentaxes máis altas de poboación de toda Galicia. A comunidade autónoma ten unha poboación, aínda que minguante, de 2.701.819 habitantes (IGE, s.f.-b). Poboación asentada nun territorio dunha extensión semellante a Bélxica (país con máis de 10 millóns de habitantes), pero cunha poboación semellante a Lituania e maior que Letonia ou Estonia (Oficina Europea de Estatística [EUROSTAT], s.f.). A maior parte da poboación sitúase nas provincias da Coruña e Pontevedra no denominado “Eixo Atlántico” (que inclúe as áreas de Ferrol e A Coruña, Santiago de Compostela, Vilagarcía de Arousa, Pontevedra e Vigo). A situación central de Rianxo neste eixo facilita o acceso ás principais áreas económicas e cidades de Galicia.

Así mesmo, as relacións (cada vez maiores) entre Galicia e a rexión norte de Portugal, a denominada “Eurorrexión Galicia-Norte de Portugal”, e o desenvolvemento de diversos programas de cooperación transfronteiza, poden servir de aliciente para o desenvolvemento de

proxectos empresariais e culturais para unha eurorrexión duns 6,5 millóns de habitantes (IGE, s.f.-b; INE, s.f.). Rexión que se ampliou coa incorporación doutras dúas comunidades autónomas en España (Asturias e Castela e León), e a Rexión Centro de Portugal.

En definitiva, o potencial a nivel local/comarcal, así como a través da franxa do Eixo Atlántico e da Eurorrexión Galicia-Norte de Portugal, supoñen unha boa oportunidade para o desenvolvemento dun proxecto destas características, situado nunha realidade territorial rexional cun incremento da actividade económica, do PIB e dos salarios. Polo tanto, unha localización con potencial para esta proposta.

2.2-Dinámica sectorial

O sector cultural, polo xeral, conta cunhas circunstancias particulares que deben ser tidas en conta á hora de poñer en marcha unha incubadora destas características. Co sistema autonómico de estruturación do estado, son as comunidades autónomas as que incorporan as competencias en cultura. No caso galego, recollido no artigo 27 Estatuto de Autonomía de Galicia de 1981 (Estatuto de Autonomía, 1981). Se ben o goberno autonómico conta coas competencias en cultura, son sobre todo as administracións locais as que xestionan o groso da acción cultural na actualidade.

Este sector, cun carácter maioritariamente urbano, tende a posuír certa inestabilidade inherente ao sector: impacto inmediato en momentos de crise (DEESGT, 2020) certa dependencia das administracións públicas (no caso galego por ser os concellos os que solicitan maioritariamente os seus servizos), temporalidade no emprego e, segundo a área de emprego, menores salarios.

Aínda así, hai certos datos, recollidos tanto no *Anuario de Estadísticas Nacionales 2020* do Ministerio de Cultura, así como no *Anuario SGAE de las Artes Escénicas, Musicales y Audiovisuales 2020* realizado pola Fundación SGAE, que proban unha mellora cuantitativa e cualitativa do sector nos últimos 10 anos. Entre as melloras coas que nos atopamos, podemos ver: un aumento do emprego no sector cultural, un incremento no número de empresas dedicadas á cultura, un maior investimento público (sobre todo local e autonómico) no sector, un incremento na recadación e das exportacións, un gran incremento e estabilización no número de estudantes (tanto profesionais como non profesionais) rexistrados en disciplinas artísticas, un aumento considerable da demanda de bens e servizos culturais, e tamén un incremento no número de espectadores en xeral (DEESGT, 2019, 2020; Granados Martínez, P.,

Guitérrez del Castillo, R., Marcos Torres, N., Sánchez Albardíaz, S., Sausor Cortés, M., 2020; OCG, 2020).

Estes datos vense apoiados no incremento do emprego no sector cultural (OCG, 2019), pasando de 25,1 mil traballadores no 2005 a 34,1 mil traballadores no ano 2019 (IGE, s.f.-d). Así mesmo, dende o ano 2009 ata o 2019 prodúcese un incremento do número de empresas cuxa actividade económica está relacionada co sector cultural, pasando 5.439 a 7.033 (IGE, s.f.-c). Ante a actual situación de crise económica por mor da pandemia do COVID-19, o ritmo de creación de empresas culturais sufriu unha baixada respecto a anos anteriores, mais o feito de non tratarse dunha crise económica sistémica, a xestión social da mesma e a chegada de fondos europeo para paliar os seus efectos (Comisión Europea, s.f.), supoñen un aliciente para poder recuperar esa senda de crecemento e, por tanto, ofrecer un proxecto como o aquí exposto.

Para apoiar esta información con datos relacionados coas demandas directas do sector, incorporáronse na enquisa realizadas diversas cuestións relacionadas coa situación do sector, así como as vantaxes e desvantaxes de realizar a súa actividade nun territorio específico

2.3-Análise DAFO

Unha vez analizadas as dinámicas territoriais e sectoriais, é imprescindible realizar unha análise DAFO (debilidades, ameazas, fortalezas e oportunidades) para establecer as distintas liñas de actuación que mellor se adapten á realidade local e que axuden a establecer unha estratexia eficaz para unha óptima realización deste proxecto.

DEBILIDADES	AMEAZAS
<ul style="list-style-type: none">-Falta de mantemento das instalacións públicas locais.-Falta de iniciativa e posta en marcha de políticas culturais e desenvolvemento local de calado.-Conexións deficitarias por transporte público.-Localización do concello no rural galego.-Actividade económica local en descenso.-Discrepancias políticas entre administración local e autonómica.-Existencia dun proxecto similar en Santiago de Compostela.	<ul style="list-style-type: none">-Posible redución do orzamento de cultura.-Cambios de prioridades do goberno local e cambio de goberno.-Abandono do mantemento e melloras das instalacións públicas (en especial o teatro).-Posta en marcha de propostas similares en concellos da contorna.-Preferencia das industrias culturais por asentarse en cidades.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<p>-Alto investimento público para cultura nas partidas do orzamento municipal (Gobierto, s.f.-a, s.f.-b)</p> <p>-Interese do actual goberno local por levar a cabo propostas de carácter cultural.</p> <p>-Disponibilidade de diversos edificios públicos para albergar o proxecto.</p> <p>-Existencia dun teatro municipal cunhas dimensións, equipamentos e calidade óptimas.</p> <p>-Prezos reducidos de aluguer e residencia en comparación con núcleos urbanos de maiores dimensións.</p> <p>-Tecido cultural e educativo local de gran actividade (escola de música, agrupacións teatrais amateur, etc.)</p>	<p>-Baixa iniciativa de políticas culturais en concellos da contorna (situación recorrente en Galicia)</p> <p>-Inexistencia dunha proposta similar na contorna.</p> <p>-Aumento da actividade cultural profesional no contexto galego e do estado español.</p> <p>-Mellora gradual da profesionalización do persoal técnico cultural da administración pública.</p> <p>-Aumento sostido no tempo da demanda de produtos e servizos culturais por parte da sociedade, administración, empresas e outras organizacións.</p>

3. OXECTIVOS DO PROXECTO

A integridade do proxecto está deseñado atendendo a unha serie de obxectivos que supoñan unha mellora e cambio de paradigma da situación social, económica, educativa e cultural de Rianxo. Sendo consciente do enorme esforzo que supón a posta en marcha deste proxecto, así como da obtención de resultados reais no medio/longo prazo (de funcionar de forma óptima), tento marcar unhas liñas de actuación atendendo aos obxectivos prioritarios marcados a continuación:

OBXECTIVOS EDUCATIVOS / SOCIAIS

- Ofrecer formación diversa e de calidade no ámbito cultural a persoas e entidades locais, da comarca do Barbanza e da contorna.
- Desenvolver hábitos de participación activa e consumo cultural na poboación local e da contorna.
- Promover o desenrolo do asociacionismo cultural participativo.
- Establecer e promover unha comunidade de participación cultural activa na vila.

OBXECTIVOS ARTÍSTICOS / CULTURAIS

- Fomentar e facilitar a creación artística local de calidade.
- Fomentar o desenvolvemento de iniciativas e propostas culturais no ámbito local.
- Aumentar e diversificar a programación artística e cultural no concello de Rianxo.

OBXECTIVOS TÉCNICOS / PROFESIONAIS / ECONÓMICOS

- Ofrecer espazos, equipamentos e medios para o desenvolvemento das iniciativas e proxectos que se desenvolvan no abeiro deste proxecto.
- Dotar de medios suficientes para a realización das distintas propostas culturais na vila.
- Asistir ás entidades locais para lograr desenvolver as súas actividades nas mellores condicións posibles.
- Promover o desenvolvemento das industrias culturais e de outras organizacións de carácter cultural e educativo.
- Desenvolver a profesionalización do sector (persoas e institucións).
- Dotar de medios e asistencia técnica, financeira e empresarial ás empresas, asociacións e demais entidades do campo cultural no ámbito local.

A maiores destes obxectivos, e segundo se desenvolvan as distintas propostas deste proxecto co paso do tempo, será imprescindible avaliar a consecución dos mesmos e analizar a necesidade de modificar obxectivos e engadir outros novos.

4. METODOLOXÍA SEGUIDA

O traballo para a realización desta proposta de incubadora de proxectos e industrias culturais require organizar o traballo en distintas fases atendendo ás necesidades estruturais e puntuais para o seu desenvolvemento. É por isto que o traballo de preparación e planificación está dividido en fases e procedementos específicos.

A preparación inicial do proxecto requiriu un traballo dobre: por un lado, obter a información “en bruto” á que atermos para o desenvolvemento do proxecto. Comprobar as bases de datos existentes respecto ao sector cultural en Galicia e en España, en especial aquelas con maior impacto no proxecto como os anuarios da Sociedade Xeral de Autores e Editores (SGAE), as enquisas de hábitos culturais do Ministerio de Cultura, os datos existentes no Instituto Galego de Estatística (IGE) e outras fontes relevantes. Polo outro lado, o meu período de prácticas na área de cultura, museos e mocidade; festas e centros socioculturais no Concello de Rianxo foron fundamentais

para poder analizar de primeira man os métodos de traballo desta concellería e dos seus técnicos, o estado e dispoñibilidade das distintas instalacións e equipamentos municipais dedicados á cultura, así como acceso ás bases de datos locais no que respecta á actividade económica local.

O seguinte paso consistiu tamén en dúas tarefas consecutivas. Primeiro, analizar casos existentes de viveiros semellantes na contorna. Para isto, tomei como referencia o centro de emprendemento para as industrias culturais existente no Gaiás (Santiago de Compostela) e xestionado pola Fundación Cidade da Cultura. Con este exemplo existente, levei a cabo a seguinte parte do proceso: deseñar unha enquisa destinada a autónomos, empresas e entidades do sector cultural en Galicia (centrándome naquelas cunha actividade o máis estable e constante posible ao longo do tempo), usando a información obtida tanto das bases de datos anteriormente mencionadas, da información do persoal técnico do concello, e do exemplo existente en Santiago de Compostela, para así deseñar unha enquisa na que poida obter a información máis relevante en canto á situación das industrias culturais e as súas necesidades de cara a poñer en marcha un proxecto destas características. A enquisa establece 12 preguntas destinadas a obter información sobre as condicións dos axentes enquisados, o contexto cultural e para delimitar as preferencias e necesidades do sector de cara a deseñar todo este proxecto. As respostas obtidas permitiron contextualizar e afinar os potenciais axentes participantes, usuarios directos deste proxecto, así como obter información sobre aqueles elementos máis importantes que repercutan nunha mellor oferta de servizos considerados relevantes polos mesmos (financiamento, desenrolo de públicos, acceso a instalacións e equipamentos...) Os resultados pódense consultar a continuación:

-Respostas á pregunta *En que campo operades? (teatro, música, artesanía, artes plásticas, audiovisual, xestión cultural...)*:

- Teatro (6 respostas)
- Música (3 respostas)
- Industrias culturais dos ámbitos das artes escénicas, audiovisual e música
- Artes escénicas (teatro / danza)
- Xestión cultural
- Teatro e cuestión cultural
- Música e arte dixital
- Sector editorial
- Audiovisuais e teatro

- Teatro
- Cine, arquivo fílmico, xestión cultural
- Xestión cultural, música, maxia

Forma xurídica?
19 respostas

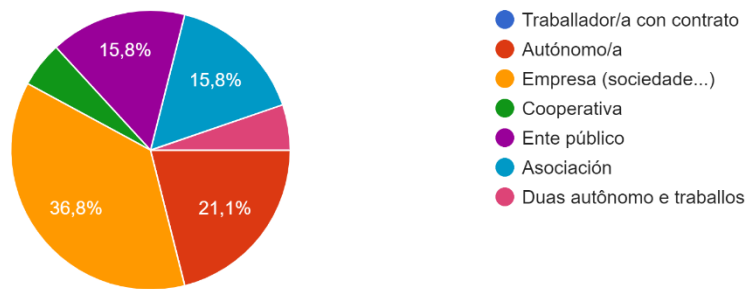


Fig. 1. Forma xurídica dos enquisados

Localización?
19 respostas

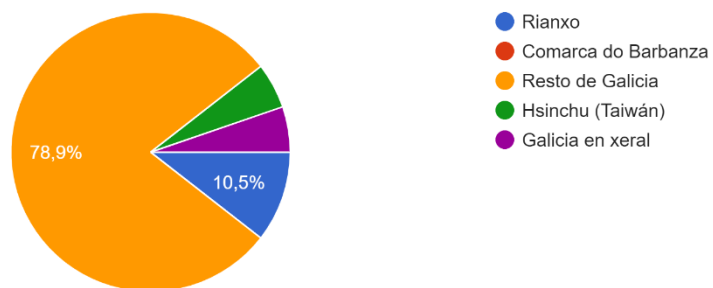


Fig. 2. Localización xeográfica

Cal foi a evolución do sector no últimos anos/décadas?

19 respostas

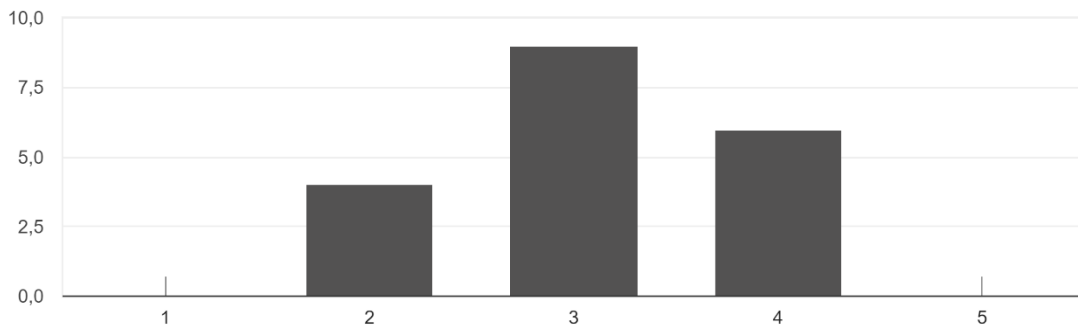


Fig. 3. Valoración dos enquisados sobre a evolución do seu sector nos últimos tempos

Ingresos/orzamento medio anuais?

19 respostas

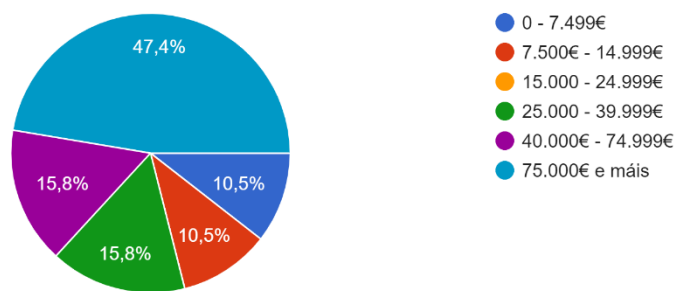


Fig. 4. Ingresos e orzamento medio anual

Quenes solicitan con maior frecuencia os vosos servizos e iniciativas?

19 respostas

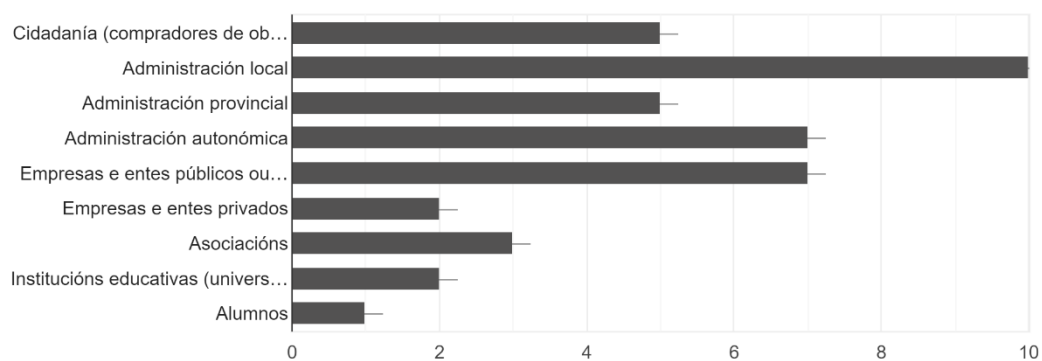


Fig. 5. Principais consumidores de bens e servizos dos enquisados

Cales son os principais problemas do sector en Galicia actualmente? (1= extremadamente malo, 5= Ningún problema, moi bo)

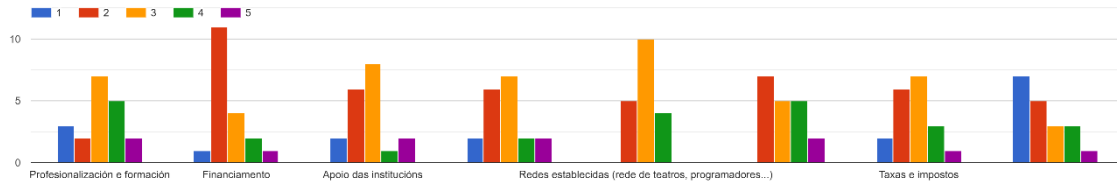


Fig. 6. Valoración dos principais problemas do sector a nivel autonómico. Lista de parámetros: 1) Profesionalización e formación, 2) Financiamento, 3) Apoio das Institucións, 4) Infraestruturas e equipamentos (teatros, salas, etc.), 5) Redes establecidas (rede de teatros, programadores, etc.), 6) Público/mercado estable e regular, 7) Taxas e impostos e 8) Acceso a outros mercados (España, Unión Europea, internacionais)

E as principais vantaxes? (1= nada, 5= excelente)

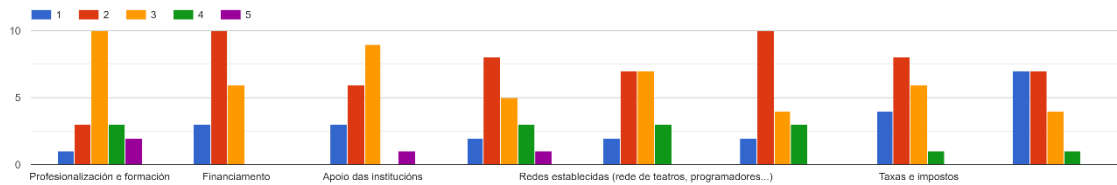


Fig. 7. Valoración das principais vantaxes do sector a nivel autonómico. Mesmos parámetros que na pregunta anterior.

Cales son os principais problemas para establecer e desenvolver a vosa actividade en concellos do rural, e.g. Rianxo (1= extremadamente malo, 5= Ningún problema, moi bo)

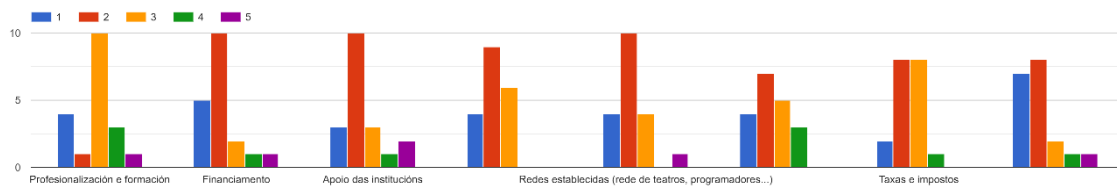


Fig. 8. Valoración sobre os problemas de desenvolver a actividade no rural (Rianxo). Mesmos parámetros que nas preguntas anteriores.

E as principais vantaxes? (1= nada, 5= excelente)

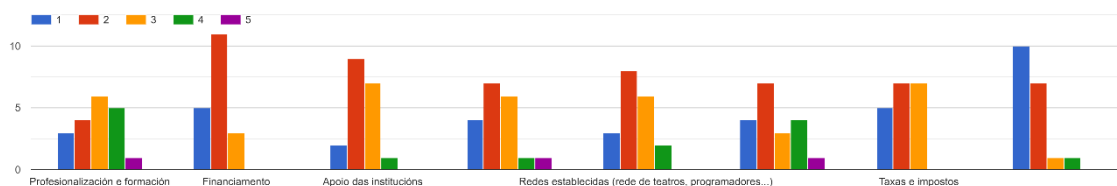


Fig. 9. Valoración sobre as principais vantaxes de desenvolver a súa actividade no rural galego (Rianxo). Mesmos parámetros que nas preguntas anteriores.

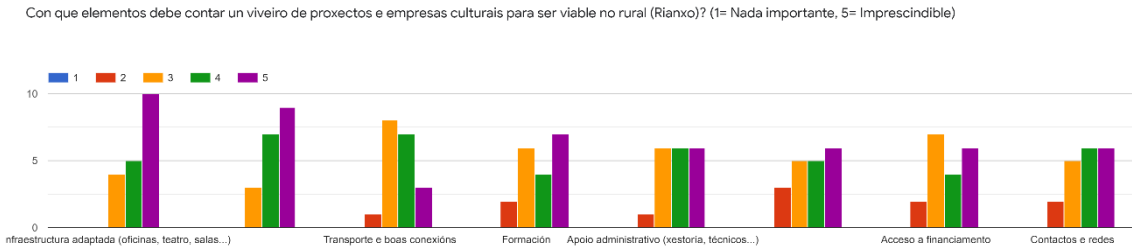


Fig. 10. Pregunta sobre os principais elementos a ter en conta de cara a poñer en marcha un viveiro no rural (Rianxo). Lista de parámetros: 1) Infraestructura adaptada (oficinas, teatro, salas...), 2) Equipamentos (técnicos, de son, informáticos...), 3) Transporte e boas conexións, 4) Formación, 5) Apoio administrativo (xestoría, técnicos...), 6) Axudas á creación de empresas (fiscais, financeiras...), 7) Acceso a financiamento e 8) Contactos e redes.

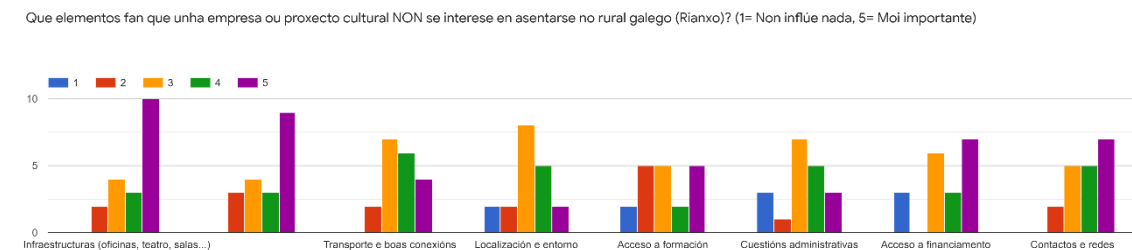


Fig. 11. Pregunta sobre as razóns para non establecer a súa actividade no rural (Rianxo). Mesmos parámetros que na pregunta anterior.

Deste xeito, os distintos pasos levados a cabo para a obtención da máxima información posible, permitiron sintetizala nesta proposta, deseñada especificamente para ofrecer e cubrir todas aquelas necesidades (dentro do posible) para facer desta incubadora unha proposta atractiva para o sector.

En canto á posta en marcha do proxecto en si, a metodoloxía variará segundo as decisións que se tomen en canto á súa posta en marcha. É imprescindible levar a cabo unha boa planificación para a posta en marcha deste proxecto, evitando improvisacións e malas prácticas (voluntarias ou involuntarias) que poidan supoñer un fracaso para a incubadora. Por iso resulta fundamental contar cunha organización e equipo estable e funcional que poida aplicar todos os procedementos necesarios para poder comezar a operar e atraer a todos os actores potencialmente interesados en incorporarse.

Unha vez a organización e o equipo estean resoltos, será preciso planificar os procesos de asistencia, formación, residencias artísticas e demais en actividades concretas e organizadas no tempo para o seu desenrolo óptimo. Deste xeito, garantírase unha estabilidade administrativa

e de actividade atractiva para persoas, empresas e organizacións que desexen emprender e desenvolver a súa actividade cultural e económica.

5. PROPOSTAS BÁSICAS DE ACTUACIÓN

A incubadora de proxectos culturais que se propón neste traballo é unha ferramenta integral para acadar un maior grao de desenvolvemento (tanto endóxico como exóxico) do concello de Rianxo (A Coruña).

Este proxecto, centrado no ámbito cultural, debe servir de modelo para un proxecto maior de desenvolvemento local a través da creación dunha incubadora de empresas e proxectos de desenvolvemento. Neste marco, a incubadora de proxectos culturais conta con dúas vías de acción principais, que buscan obter distintos tipos de resultados:

5.1- Residencia artística.

Consistente nunha plataforma de apoio a creadores e colectivos artísticos para o deseño, planificación, produción, financiamento e distribución das súas creacións. Con convocatorias anuais, os proxectos seleccionados contarán con espazos de traballo nas instalacións culturais de Rianxo, así como coa asistencia de profesionais do sector, asistencia técnica e achegas financeiras para o desenvolvemento dos seus proxectos e a súa incorporación no mercado cultural.

A residencia artística, polo tanto, servirá de laboratorio de ideas e espazo de traballo con asistencia técnica e financeira para artistas e colectivos de creadores que non contan con espazo propio.

5.2-Creación dun viveiro de empresas culturais.

Pensado para o apoio á creación e desenvolvemento de proxectos empresariais e de organizacións culturais. Obtendo acceso a espazos de traballo (oficinas e espazos *coworking*) en espazos da localidade, recibirán asistencia técnica e profesional, formación, acceso a eventos do sector, información e financiamento, etc. Deste xeito, as empresas e organizacións participantes poderán desenvolver a súa actividade co apoio inicial das institucións.

Así mesmo, o proxecto busca a implicación dos axentes participantes na incubadora coa sociedade local. Por iso se incorporan entre os requisitos a posibilidade de realizar proxectos sociais a cambio de certas vantaxes. Por poñer varios exemplos: 1) unha compañía de teatro participante na residencia artística, poderá incluír a súa creación na programación cultural local (de xeito gratuíto ou baixo certas condicións) para aumentar a oferta cultural local. 2) Unha empresa de comunicación e *marketing* cultural pode ofrecer cursos a empresas e autónomos locais, logrando así producir un impacto no local. Non só económico, senón tamén social, educativo e cultural.

6. ESTRATEXIA DE INTERVENCIÓN TERRITORIAL

6.1 Localización xeográfica

O proxecto estará localizado na vila de Rianxo (A Coruña). Xa que o groso da proposta recollida neste traballo está dividida en dúas partes, as localizacións do mesmo tamén están divididas en dous lugares concretos dentro do concello:

- A **residencia artística** asentarse no propio Centro Sociocultural de Rianxo, o cal conta con aulas e salas de reunións, así como un dos elementos fundamentais para o desenvolvemento desta parte do proxecto: o teatro municipal.
- O **viveiro de empresas** ten varias localizacións potenciais de entre os edificios de propiedade pública, sendo o antigo edificio municipal que albergaba os servizos sociais (situado fronte ao propio centro sociocultural) unhas das opcións máis axeitadas.

No caso de que este proxecto obteña uns bos resultados mantidos no tempo, pódese presentar a necesidade de contar con outras instalacións (xa existentes ou de nova creación) para albergar unha maior demanda destes servizos. De darse este caso, os responsables no momento poderán propoñer varias opcións:

- **Usar outras instalacións municipais xa existentes.** O Concello de Rianxo conta con diversos edificios de perfil cultural repartidos entre as distintas parroquias do concello. Chegado o caso, podería resultar útil empregar espazos nalgunhas destas instalacións para ampliar as capacidades de acción dentro deste proxecto.

Unha das edificacións máis interesantes, tanto por situación como por espazo, é o Centro Sociocultural de Taragoña. Edificio que precisa dunha reforma integral urxente, pero cun gran potencial. Dependendo do uso que finalmente se lle outorgue ao recentemente

adquirido Pazo de Rianxiño, así como ao antigo centro médico/Casa do mar, estas tamén serían boas localizacións potenciais para a expansión da actividade da incubadora.

- **Adquirir e rehabilitar instalacións privadas.** Este punto incorpórase aquí tendo en mente un caso concreto: o antigo Cine Avenida. Situado preto do centro urbano e en estado de abandono, este edificio (que albergaba unha sala de cine), podería resultar de gran utilidade para este proxecto. Tanto a súa localización, como o feito de contar xa cunha sala e servir como aliviadoiro para a gran carga de actividade que podería supoñer este proxecto para o teatro municipal, fan desta unha opción a ter en conta. A pesar dos elevados custos que suporía a súa adquisición e acondicionamento.
- **Construción de novas instalacións.** Se ben é a menos recomendable polos seus elevados custos e tempo de execución, si é unha opción importante en canto a deseño personalizado para a actividade a executar. Locais de ensaio para teatro, música e danza, estudos de gravación e *streaming*, produción multimedia, etc. As vantaxes son enormes de ser deseñado e mantido correctamente, así como usado de forma eficiente.

6.2 Destinatarios

Este proxecto deséñase tendo en mente uns perfís moi concretos de cara a desenvolver as diversas actuacións concretas que se marcan posteriormente. Estes perfís foron obtidos, parcialmente, a través da enquisa realizada a axentes culturais. Para establecer os destinatarios, tres preguntas foron esenciais: forma xurídica (para diferenciar o tipo de axente cultural, visible na Figura 1), orzamento anual (Figura 4) e público/consumidores obxectivo (Figura 5).

Tratándose dun proxecto coa dobre función de desenvolver a actividade cultural e desenvolver e diversificar a actividade económica dentro do concello, divídense os destinatarios segundo as súas necesidades e interese nas propostas expostas neste proxecto:

APOIO Á CREACIÓN E DESEÑO DE PROXECTOS CULTURALS

Entre os actores máis relevantes neste campo atópanse:

- **Creadores.** Persoas con proxectos artísticos para desenvolver que poidan aproveitar a incubadora cultural para poder desenrolar os seus conceptos artísticos.
- **Compañías e colectivos artísticos.** Máis alá dos propios creadores, aquelas compañías e colectivos artísticos que precisen un espazo e tempo para poder experimentar e producir as súas creacións.

- **Entidades culturais.** Asociacións, fundacións, institucións culturais... Todas aquelas entidades con proxectos culturais que poidan ser levados a cabo no viveiro.

PROMOCIÓN DA ACTIVIDADE ECONÓMICA DO SECTOR CULTURAL

Outro perfil para o que se deseñan actuacións concretas dentro do proxecto. Entre eles atoparemos:

- **Empresas e emprendedores culturais.** Iniciativas e proxectos de empresas do sector cultural que precisen un espazo e equipamentos de traballo.
- **Organizacións culturais.** Asociacións, fundacións e entidades do ámbito cultural que precisen instalacións nas que asentarse e nas que levar a cabo a súa labor.

6.3 Actividade e funcionamento

Ao estar dividido en dúas áreas de acción distintas (a residencia artística por un lado e o viveiro de empresas culturais polo outro) será necesario facer unha división sobre o funcionamento e actividades a realizar por cada unha das partes do proxecto. Para a delimitación das actividades e funcionamento da incubadora, tivéronse en conta os resultados das enquisas realizadas a empresas e organizacións do sector, como podemos ver nas Figuras 10 e 11.

Residencia artística

O traballo sobre a residencia artística precisa levar a cabo unha serie de accións concretas de apoio aos proxectos aceptados na mesma. Estas dividiranse nas seguintes cuestións:

- **Formación.** Un dos piares principais da residencia artística é o da formación. Ao tratarse dun proxecto que busca asistir a creadores e colectivos no proceso de creación e produción, a residencia deberá deseñar plans de formación acorde ás necesidades dos axentes involucrados. Formación propiamente artística, pero tamén formación sobre planificación de proxectos artísticos, comunicación e marketing cultural, xestión e contabilidade... Dotar de ferramentas aos creadores para acadar os seus obxectivos.
- **Asistencia técnica.** Dar cobertura técnica sobre formalizacións coa administración e a Seguridade Social. Reducir ao máximo a dificultade nas tramitacións coas distintas administracións, así como consello sobre a elección dunha forma xurídica (no caso de asentar o proxecto no longo prazo) e outras cuestións polo estilo.

- **Asistencia financeira.** Ofrecer unha mínima cobertura financeira para lanzar o proxecto e asistir na busca e obtención de fondos a través doutras fontes (AGADIC, micro financiación, etc.)
- **Traballo práctico.** Dar acceso aos espazos culturais municipais para realizar as sesións prácticas necesarias para o desenrolo dos proxectos, xa sexan espazos para realizar talleres de pintura, espazo de ensaio teatral, sala de gravación musical ou outros.
- **Presentación pública do traballo.** Demostración pública (representacións, exposicións, etc.) dentro do programa cultural local e rexional dos distintos proxectos realizados dentro da residencia artística.
- **Asistencia a eventos do sector.** Facilitar a asistencia dos participantes a eventos de especial relevancia para o seu sector: feiras literarias ou de artes escénicas, concursos e exhibicións nacionais e internacionais...
- **Incorporación no círculo/mercado cultural.** Relacionado coa demostración pública dos traballos, e cunha visión máis profesional, a organización da residencia tentará asistir aos creadores e colectivos para incluír os distintos proxectos realizados nos distintos círculos e mercados do sector cultural. Un paso fundamental para garantir a sustentabilidade profesional, laboral e económica dos distintos proxectos e actores participantes.

Viveiro de empresas culturais

No caso das industrias e organizacións culturais, hai certas similitudes coa residencia artística (formación, asistencia, acceso a mercados e círculos culturais...), mais a periodización das mesmas non está marcada pola temporalidade propia da residencia artística. Polo tanto, estas cuestións teñen un compoñente máis flexible e individual que a proposta anterior. Cuestións particulares do viveiro serán:

- **Acceso permanente a espazo de traballo.** Garantir un espazo de traballo (oficina ou espazo *coworking*), enderezo para rexistro, acceso aos materiais de oficina e equipamentos necesarios, etc. Poñer a disposición destes axentes os medios básicos para poder desenvolver o seu traballo.
- **Asistencia continua.** A diferenza da residencia artística, os participantes no viveiro de empresas deberán contar con asistencia máis continuada no tempo, baixo demanda. Dependendo das propias circunstancias das propias empresas, poderán solicitar estes servizos no momento no que sexa necesario.
- **Formación aberta.** Unha formación deseñada para o ámbito empresarial e da xestión, outorgando ferramentas de traballo para o correcto desenvolvemento do traballo realizado.

Cuestións como a formación e a asistencia técnica ofrecida aos participantes dos cursos, poderá ser tamén ofrecida (baixo unhas condicións distintas) a empresas e organizacións alleas, así como ao público en xeral. Así, as distintas fontes de coñecemento presentes nas distintas xornadas ofrecidas na incubadora poderán ser incorporadas no eido local e rexional, buscando así unha mellora das condicións, do traballo, da calidade e da formación do tecido socioeconómico xeral.

A maiores, os participantes da residencia artística, e as empresas e organizacións que formen parte do viveiro de empresas, poderán acceder a bonificacións (reducións nas cotas, acceso a un extra de financiación, unha maior probabilidade de ser escollido á hora de presentar proxectos...) por desenvolver propostas e proxectos que teñan impacto máis alá da propia incubadora. Deste xeito, animarase aos distintos axentes participantes a involucrarse no tecido social e cultural local a través de todo tipo de iniciativas (educativas, culturais, profesionais...), logrando así unha mellora substancial de diversos indicadores locais e, polo tanto, un impacto no desenvolvemento endógeno en Rianxo deste proxecto.

6.4-Captación de recursos económicos e xestión financeira

Para poñer en marcha a incubadora de proxectos e industrias culturais en Rianxo é necesario contar cun orzamento mínimo para comezar a operar, así como para cubrir os custos iniciais necesarios. Debido ao amplo abano de opcións en canto á forma xurídica do viveiro, así como non ser un proxecto en marcha (e, polo tanto, non contar con institucións involucradas), o cálculo dos custos pode ser demasiado difuso para ser incorporado neste traballo. De todos xeitos, si é posible incorporar aquí aqueles custos principais que si hai que ter en conta á hora de deseñar o proxecto e dotalo de orzamento:

- Gastos de constitución e inicio de actividade
- Impostos e taxas
- Dotación dos inmobles e materiais de oficina
- Seguros
- Servizos públicos (auga, luz, gas...)
- Servizos de telefonía e internet
- Persoal
- Mantemento das instalacións e equipamentos
- Adquisición de novos equipamentos

- Potenciais alugueiros
- Outros gastos de carácter puntual

Aínda que poderían estar incluídos na lista anterior, é importante contar cun orzamento razoable para comunicación e *marketing*. Por tratarse dun proxecto empresarial e cultural que, sobre todo, tenta atraer talento e emprendemento a unha vila da costa galega como Rianxo, precisa unha boa campaña de comunicación e un traballo constante de contacto con potenciais institucións e organizacións colaboradoras, así como potenciais empresas, entidades e emprendedores interesados en desenvolver a súa actividade nesta incubadora.

Outra partida importante, tamén mencionada na lista anterior en dous puntos, é a de mantemento e adquisición de equipamentos. Tratándose dun proxecto que precisa competir en calidade con outros programas en outras localizacións de Galicia (e potencialmente do resto de España e na Unión Europea), é fundamental manter as instalacións e os equipamentos o máis actualizados posibles. Por iso, unha das competencias principais da administración local, como propietaria das infraestruturas culturais da vila, será a de dotar dun orzamento anual estable e suficiente para a modernización e mellor dos equipamentos necesarios para o correcto desenrolo da incubadora (así como aumentar as posibilidades técnicas da propia acción cultural local). Dende o mantemento do equipamento, ata a adquisición de novos elementos relacionados coa innovación no sector cultural (poñamos por exemplo o potencial das plataformas de *streaming* e as necesidades técnicas que supoñen) pasarán a ser as funcións principais ás que teña que atender o propio Concello de Rianxo, sempre tendo en conta a información dada pola propia xestora da incubadora respecto ás necesidades das empresas e organizacións participantes.

Para o financiamento deste proxecto, existen diversas fontes principais que poderían servir de sustento financeiro (directo e indirecto) do traballo levado a cabo pola incubadora:

- **Fondos propios do Concello de Rianxo.** O último orzamento do concello de Rianxo (Gobierno, s.f.-b) rexistrado foi de arredor duns 7 millóns de euros, dos cales un 10% do total estarían destinados á área de cultura (concretamente 717.859€). Tendo en conta o efecto na actividade cultural da propia vila, utilizar fondos do propio orzamento da área de cultura, así como da área de desenvolvemento local, permitirían de por si o funcionamento básico do proxecto (principalmente gastos sobre servizos públicos e persoal).
- **Fondos, axudas e subvencións provinciais.** Tendo en conta o carácter asistencial das deputacións provinciais de cara aos concellos, así como os actuais programas e posibles negociacións coa área de cultura ou desenvolvemento económico da Deputación da Coruña,

un proxecto destas características resultaría atractivo para os plans (e, polo tanto, orzamentos) da propia administración provincial.

- **Colaboración e axuda da Xunta de Galicia.** Se ben semella existir unha certa animadversión do goberno autonómico coa actual administración local de Rianxo (baseando esta frase na aparente falta de entendemento constante entre as dúas administracións nos proxectos locais), esta podería ser unha fonte de colaboración e financiamento directo importante. De xeito indirecto, a través de entidades coma o Instituto Galego de Promoción Económica (IGAPE) ou o AGADIC, é posible acadar financiación para as propias empresas e proxectos que se desenvolvan dentro do propio viveiro.
- **Cotas e comisións de empresas e entidades.** É difícil xustificar o uso de instalacións e equipamentos públicos por parte de empresas e iniciativas privadas cuxo fin último é a obtención de beneficios. Para poder solucionar este feito, así como sufragar parte dos custos da incubadora, é importante establecer unha cota ás empresas, organizacións e entidades que saquen proveito das vantaxes ofertadas por acceder a esta incubadora.
- **Servizos ofertados.** Unha potencial vía de obtención de ingresos propios é a oferta de servizos profesionais do persoal propio da incubadora. Por incorporar servizos de xestión, asesoría, comunicación e *marketing* (entre outros), é posible ofertar eses servizos a empresas e axentes externos que precisen dos servizos profesionais que o persoal técnico da incubadora poida ofrecer. Así mesmo, as actividades formativas e eventos organizados ou coa colaboración da incubadora poden supoñer unha fonte de ingresos considerable, sempre que consiga atraer a atención de axentes alleos á incubadora en si mesma.
- **Alugueiro de equipamentos.** Grazas a tratarse dun proxecto de gran calado e cun enorme impacto directo na mellora dos equipamentos culturais locais, isto posibilita o alugueiro das instalacións e equipamentos para o uso de terceiros. Así, non só a incubadora logra obter certos ingresos, senón que o cobro de taxas por parte do concello posibilita obter ingresos extra para a área de cultura.
- **Micro mecenado.** Se ben esta proposta de financiación non está destinada á faceta máis empresarial da incubadora, si resulta interesante para a parte de desenvolvemento de proxectos culturais. Público xeral poderá optar a exercer de “mecenás” das distintas producións/residencias artísticas realizadas no marco da incubadora, logrando así un pequeno incremento da financiación de creadores e entidades culturais, así como mellorar (por pura necesidade) a súa visibilidade de cara ao público.
- **Outras fontes.** Tratándose dun apartado moi xeral, aquí poderemos engadir todas aquelas fontes de ingresos puntuais ou, cando menos, de carácter non estable no longo prazo, que

poidan chegar á incubadora. Aquí poderemos incluír a obtención de premios, acceso a fondos europeos, préstamos, doazóns, etc.

Todas as planificacións sobre execucións orzamentarias e propostas económicas deberán estar planificadas minuciosamente, como mínimo con carácter anual, e garantindo os principios de eficiencia, sustentabilidade económicas e medioambiental, e de impacto positivo no tecido socioeconómico local.

6.5-Recursos materiais e técnicos

Unha incubadora de empresas e proxectos culturais require a existencia e acceso a unha serie de instalacións e equipamentos axeitados para desenvolver este tipo de actividade. Para as iniciativas emprendedoras, acceso a un espazo en boas condicións para traballo e xuntanzas, mobiliario acorde á actividade a desenvolver, acceso a internet, enderezo postal, etc. Pola outra banda, para os proxectos culturais é imprescindible contar con instalacións acorde ás distintas actividades que se propoñan. O acceso ao teatro municipal e aos seus equipamentos resulta imprescindible para poder desenvolver proxectos artísticos das artes escénicas. Contar con espazos para traballo audiovisual, por tratarse dunha das actividades culturais de máis peso económico dentro do sector cultural (Granados Martínez et al, 2020) así como espazos de exposición e salas de reunións son imprescindibles para poder poñer en marcha ditas actuacións.

- **Edificios e instalacións.** O Concello de Rianxo conta, na actualidade, cunha serie de edificios e instalacións suficientes para o comezo deste proxecto. Entre os edificios principais podemos atopar o propio Centro Sociocultural de Rianxo, situado no porto (a escasos 5 minutos a pé dende o edificio do concello e no propio casco urbano), e que conta con varios dos elementos principais necesarios para esta proposta de incubadora: a propia sala do teatro, cunha capacidade arredor das 285 persoas e un escenario amplo e de boa calidade. Este edificio conta, así mesmo, con espazo para exposición, diversas salas de xuntas, salas para actividades formativas, unha sala polivalente e unha aula de informática. Este é un edificio especialmente relevante para o proxecto pois alberga tamén aos técnicos da área de cultura e mocidade do propio concello. A continuación amósanse fotografías do edificio e teatro:



Fig. 12. Fotografia da entrada do Centro Sociocultural de Rianxo. Fotografia de Certo Xornal



Fig. 13. Vestíbulo principal do Centro Sociocultural de Rianxo. Fotografia de Novais (pintora)



Fig. 14. Vestíbulo principal do Centro Sociocultural de Rianxo. Fotografía de Novais (pintora)



Fig. 15. Vista do escenario do Auditorio Municipal dentro do centro sociocultural. Pódese apreciar parcialmente a configuración do escenario, así como parte do equipamento musical. Fotografía de David Hermo



Fig. 16. Fotografía dunha representación teatral no Auditorio Municipal. Fotografía da Concellería de Cultura do Concello de Rianxo

Outros edificios relevantes, neste caso máis enfocados á parte do viveiro de empresas, son, entre outros, o antigo edificio dos servizos sociais municipais. Edificio sen contido no momento no que se escribe este traballo, e que está situado fronte ao propio centro sociocultural.



Fig. 17 Fotografía frontal do antigo edificio de Servizos Sociais e as súas dúas plantas, potencial sede do viveiro de empresas. Fotografía tomada de Google Maps



Fig. 18. Vista do acceso principal ao edificio. Fotografía tomada de Google Maps

Outros edificios como o antigo centro de saúde (Casa do mar, que alberga servizos administrativos), así como o recentemente adquirido Pazo de Rianxiño, poderían ser instalacións potenciais para o desenrolo destes proxectos.

- **Equipamentos.** Debido a que varios dos edificios mencionados no apartado anterior se atopan en pleno proceso de reforma no momento no que se escribe este traballo, mencionarei unicamente os equipamentos cos que conta o edificio principal deste proxecto. O Centro Sociocultural de Rianxo conta con equipamentos básicos para a realización da actividade emprendedora e cultural: mobiliario e equipos de oficina, conexión telefónica e á internet, recepción, equipo de seguridade, equipos de primeiros auxilios... Entre os equipamentos máis salientables están os que atopamos nos planos e ficha técnica do auditorio e teatro municipal. Equipamentos de iluminación, de sonorización, cabreados, tremoia, equipamentos para o escenario... Perfectos para o desenvolvemento de proxectos artísticos, e que se amosan a continuación:

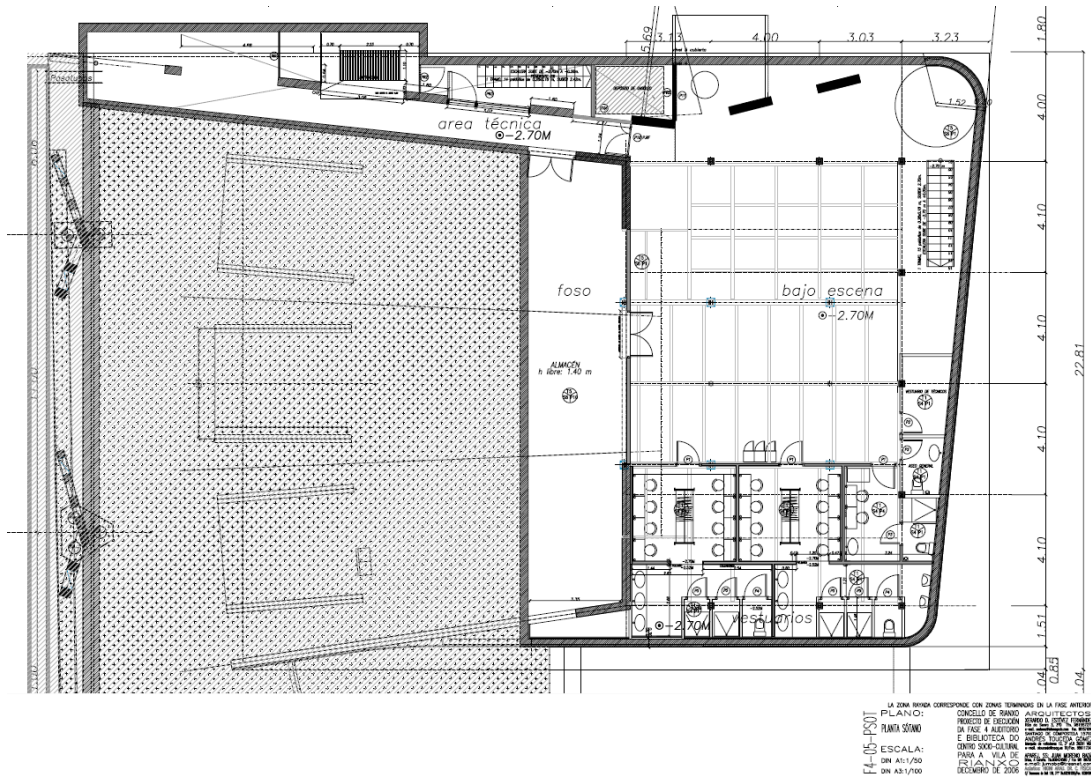


Fig. 19. Plano do soto do teatro municipal

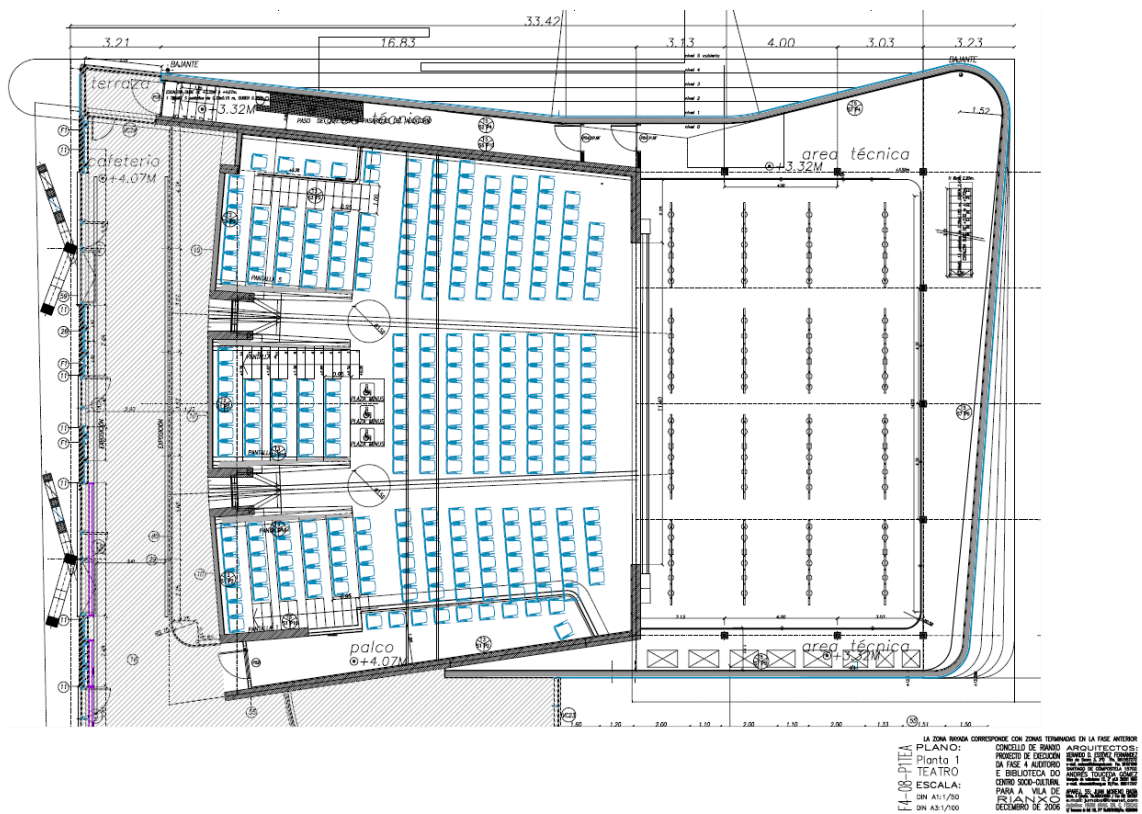
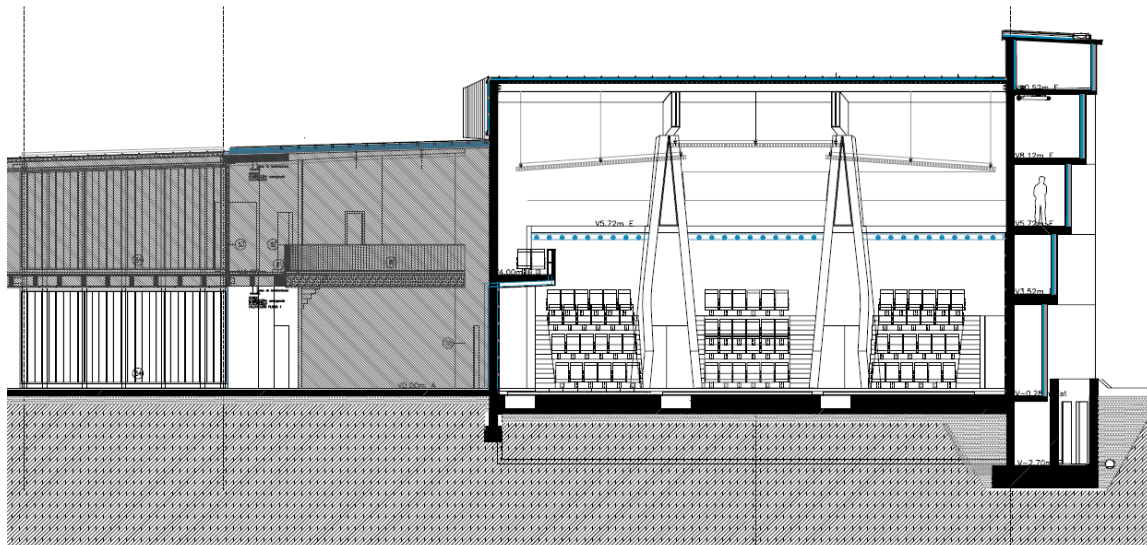
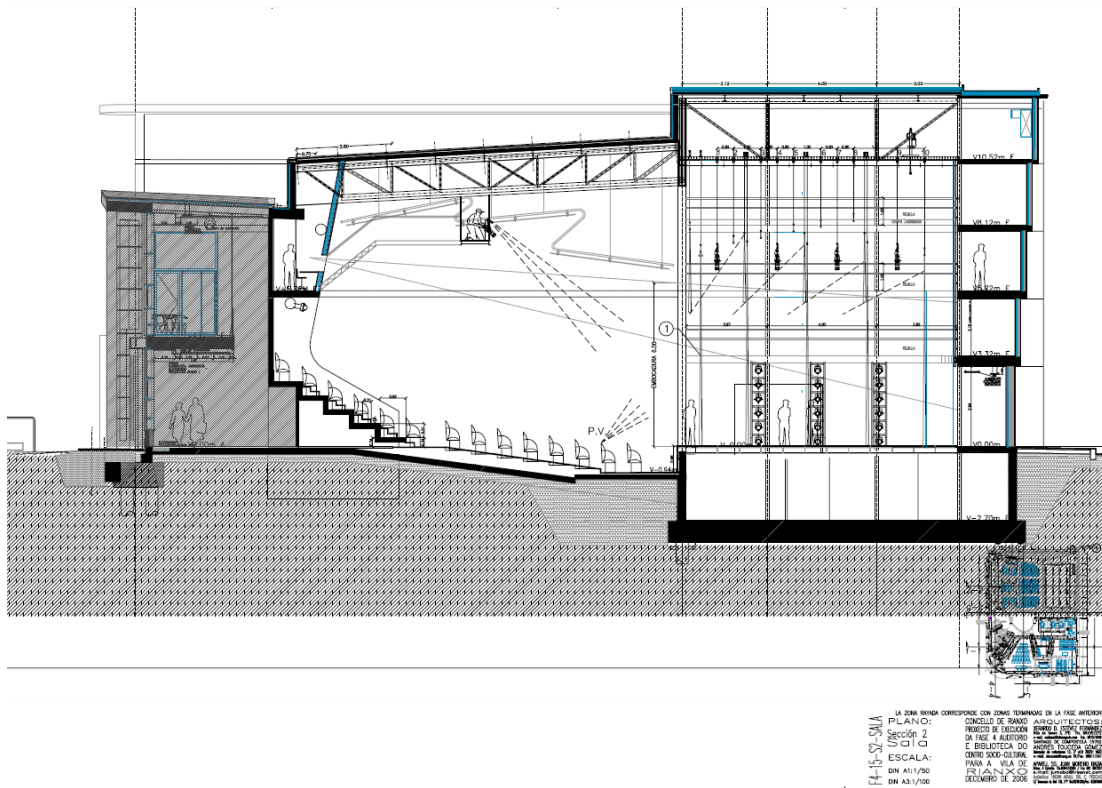


Fig. 20. Plano do escenario e patio de butacas do teatro



LA ZONA BANDA CORRESPONDE CON ZONA TERMINADA EN LA FASE ANTERIOR
 PL. ANCHO: CONCELLO DE BANDA ARQUITECTOS
 Sección 3 PROYECTO DE DECISION PARA LA VILA DE FERROL
 ESCALA: EN FASE A AERODROMO E BIBLIOTECA DO CENTRO DON GONZALO
 ESCALAS: PARA A VILA DE FERROL (A3-25-C) DECEMBRO DE 2006
 DNI A3.1/50
 DNI A3.1/50

Fig. 21. Plano transversal de altura do fondo do teatro



LA ZONA BANDA CORRESPONDE CON ZONA TERMINADA EN LA FASE ANTERIOR
 PL. ANCHO: CONCELLO DE BANDA ARQUITECTOS
 Sección 2 PROYECTO DE DECISION PARA LA VILA DE FERROL
 ESCALA: EN FASE A AERODROMO E BIBLIOTECA DO CENTRO DON GONZALO
 ESCALAS: PARA A VILA DE FERROL (A3-25-C) DECEMBRO DE 2006
 DNI A3.1/50
 DNI A3.1/50

Fig. 22 Plano transversal do escenario e patio de butacas

Entre os equipamentos do auditorio atopamos, segundo a ficha técnica provista polo propio concello, cos seguintes elementos:

AFORO : 285 butacas máis prazas minusválidos (4)

ILUMINACIÓN:

- Mesa LT Piccolo 36
- 60 CH de dimer strand 6 pack de 10 A
- Spliter DMX Work 6 saídas
- 4 Varas electrificadas de 12 circuítos
- 4 torres de calle de 6 circuítos
- 36 circuítos distribuídos en 3 caixas detrás do telón de fondo e 12 na troneira
- Pach de dimers con conectores power com
- 20 PC teatro tecluma 1.000W con viseiras
- 20 Recortes E.T.C source four jr 25-50, 575W
- 12 Cuarzos asimétricos 1.000W
- 12 Botes de par con lámpada cp-62 (nº5) 1.000W
- 1 Canón de seguimento teatro tecluma HMI 1.200W con coitelas iris e 5 cores

SON:

- 1 Mesa Yamaha 01V96
- 12 Conexións de XLR na esquerda do escenario + 2 auxiliares
- 1 Spliter de audio Altair
- 5 SM 58 de Shure
- 3 SM 57 de Shure
- 3 Micrófonos de atril
- 4 micrófonos inalámbricos, 1 de man, 1 de solapa e 2 de diadema
- Equipo de P.A line array D.A.S. Variant composto por subgrave 18A e 3 caixas 112A voadas por lado.
- Monitoraxe composto por sidefils HSD 4 top M-12P+ 2sub 15' / 400W de cada top mais 1.000W de cada sub
- 7 Pes de micro Guild
- Cd /Md Tascam
- Cd Dennon

TRAMOIA:

- 4 Varas motorizadas correspondentes as electrificadas
- 10 Varas contrapesadas 3 de 500Kg 7 de 250Kg
- 8 Tiros manuais

TELAS:

- Bambalino de boca en tiro manual Rosco, color mid night blue 012
- Cortina americana en vara contrapesada Rosco, color mid night blue 012 controlada desde cabina por mando a distancia e desde o escenario por botoneira
- Cámara negra formada por 6 patas 3 bambalinas e telón de fondo en dúas pezas
- 4 Telas de 6 por 4
- Pantalla de proxección

ESCÉNICO:

- 12 Tarimas guild de 2 por 1
- 6 Tarimas de madeira de 3,1 por 1,8
- 1 Atril
- Cadeiras e mesas para congresos, presentacións, e.t.c
- 2 torres carga – altura 5,40 – carga 350 kg
- 12 m trust

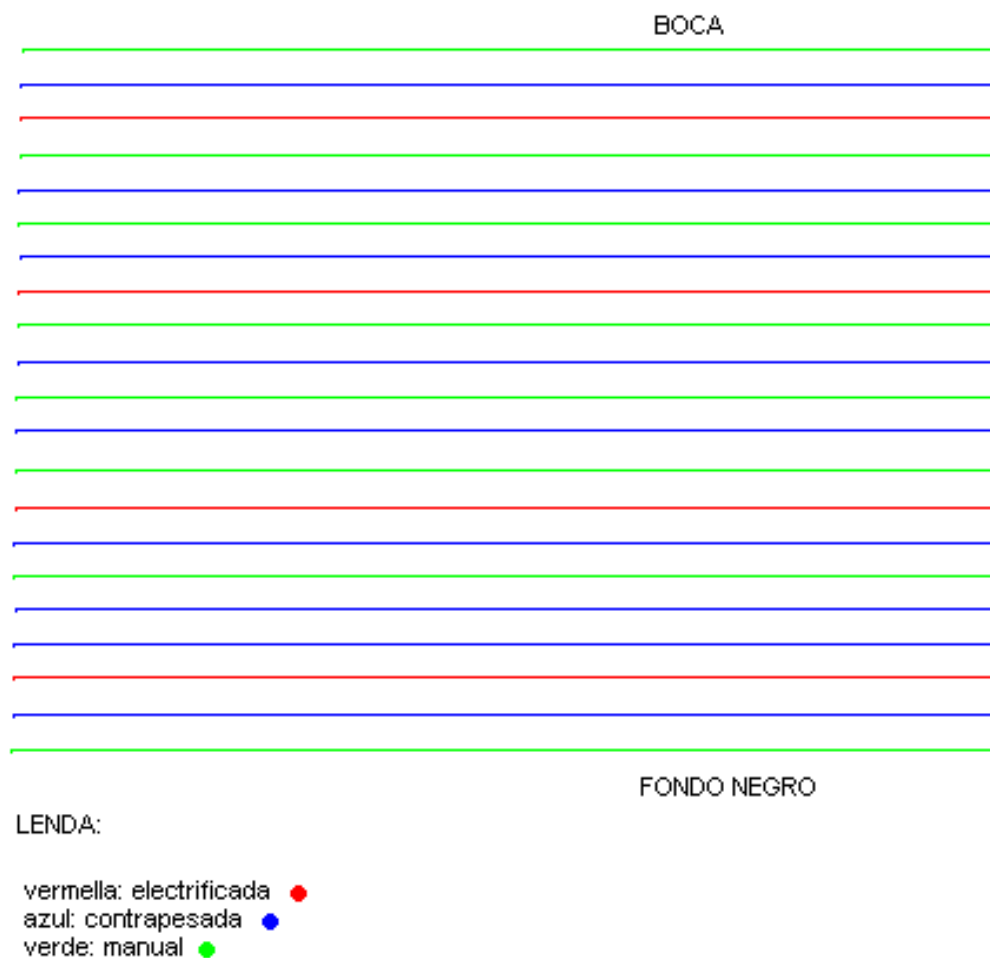


Fig. 23. Detalle da tremoia do escenario

A maiores, o auditorio tamén conta con equipamentos propiedade da Escola de Música de Rianxo, de posible uso público (previo acordo coa escola), como poden ser o piano de cola, atrás, cadeiras, instrumentos de percusión, etc. Todos estes equipamentos fan deste un espazo idóneo para servir de lanzadeira de proxectos artísticos e culturais, como ben mostran algunhas das valoracións das enquisas realizadas.

6.6-Estrutura organizativa e de recursos humanos

A posta en marcha deste proxecto require contar cunha organización e equipo humano axeitado ás necesidades principais con maior reclamo por parte dos actores potencialmente atraídos por esta incubadora cultural. Como se pode ver no resultado das enquisas enviadas a empresas e entes culturais de Galicia, en moitos casos estas perciben como importante a

necesidade de contar con apoio para a creación de empresas, apoio técnico (asesoramento administrativo e técnico), apoio á financiación, etc. Outras das demandas que se consideran importantes, como poidan ser o acceso a instalacións e equipamentos acondicionados, forman parte das competencias propias da administración local.

Precisaremos, polo tanto, unha organización eficiente e práctica, que conte coa colaboración e apoio (onde sexa competente e necesario) da administración local. Dende esta óptica, son diversas as opcións dispoñibles: empresa ou fundación pública (contando coa participación directa da administración local), cooperativa de socios e socias ou fundación privada (independente da administración local), ou mesmo unha empresa plenamente privada cunha concesión pública. A forma xurídica dependerá do volume de actividade e capacidade da mesma: e.g. no caso de tratarse dunha organización con poucos actores participantes, un modelo plenamente privado moi probablemente imposibilite a correcta posta a punto do proxecto por ser deficitaria (imposibilitando así o crecemento do proxecto e, por tanto, acadar os resultados e obxectivos marcados). Podemos fixarnos noutras propostas coma o viveiro existente nas instalacións do Gaiás a través da Fundación Cidade da Cultura (con apoio das administracións).

En canto aos recursos humanos, o viveiro debe contar con persoal suficiente para cubrir as demandas das empresas e proxectos. O número de persoal, así como a súa relación co viveiro, dependerá tanto do grao de actividade do mesmo como da forma xurídica escollida. Será fundamental contar cun equipo que poida levar a cabo as tarefas de administración do viveiro en si, e tamén co persoal suficiente para formar e asesorar en todo o que sexa necesario aos participantes. Tratándose dun concello de pequenas dimensións e cunha escasa capacidade orzamentaria, é recomendable que se traballe en colaboración con outras institucións (como poida ser o Instituto Galego de Promoción Económica (IGAPE), ou mesmo a propia Fundación Cidade da Cultura) para así garantir un acceso a profesionais do sector sen a necesidade de realizar grandes investimentos en persoal. Cun potencial crecemento do viveiro, si sería imprescindible contratar persoal propio para xestionar as distintas áreas da incubadora (dirección, asesoría, xestión, comunicación...), e tamén para asentar poboación e mellorar a actividade económica da vila. Obxectivos e resultados prioritarios deste proxecto.

6.7- Estratexia de comunicación

Garantir o correcto funcionamento desta proposta implica establecer ferramentas de comunicación eficientes e útiles para todos os axentes involucrados. Por iso, de xeito básico, expóñense as dúas principais cuestións a ter en conta en canto á comunicación da incubadora:

- **Comunicación interna.** Aquellos procedementos dentro da organización xestora, así como entre a organización e os axentes participantes da incubadora (administración pública, empresas, entidades...) que permitan un correcto e fluído funcionamento. Para isto teranse que establecer vías de comunicación en distintos niveis (participantes-xestora, xestora-administración, etc.) para poder transmitir toda a información necesaria para cada unha das partes involucradas.
- **Comunicación externa.** De cara a conseguir captar potenciais emprendedores e artistas, así como entidades e socios colaboradores para o proxecto, a publicidade do mesmo é fundamental. A súa presenza nas redes, así como nos principais focos potenciais de talento (universidades, centros de ensinanza artística...) e a participación en eventos do sector, son obrigatorias para lograr situar a incubadora no mapa local, rexional, e potencialmente internacional.

6.8-Cronograma previsto

De cara á organización temporal das distintas vías de acción da incubadora, é importante establecer aqueles elementos principais que precisan dunha temporalización concreta. Para iso, veremos a división temporal das dúas principais facetas do proxecto:

- **Residencia artística.** Atendendo ao carácter puntual dos proxectos a desenvolver baixo o paraugas deste programa, será preciso realizar propostas cronolóxicas diferenciadas para cada unha das propostas a desenvolver.

De modo xeral, é imprescindible marcar unhas datas de inicio e final para cada tempada, para poder así xestionar proxectos concretos durante un período de tempo detallado. Recoméndase, polo tanto, realizar unha división temporal acordo á seguinte táboa (de carácter anual):

Presentación de proxectos a desenvolver no marco do viveiro de proxectos culturais	1-31 de agosto
Estudo e análise das propostas presentadas por parte da organización	1-14 de setembro
Anuncio público dos proxectos seleccionados	15 de setembro
Período de revisión	15-20 de setembro
Confirmación e inscrición de participantes	21-30 de setembro

Sesiões informativas e formativas iniciais	1-15 de outubro
Realización da residencia artística	Datas a concretar
Sesiões formativas e asistencia	Datas a concretar
Participación en eventos	Datas a concretar
Mostra pública dos proxectos	Datas a concretar
Período de avaliación dos proxectos participantes	15-30 de xullo
Finalización período de participación no viveiro	31 de xullo

- **Viveiro de industrias e organizacións culturais.** Ao tratarse dun programa de carácter flexible, non é práctico realizar unha temporalización dos distintos procedementos a levar a cabo. Xa que os axentes interesados poden realizar a súa solicitude en calquera momento do ano, os procesos a realizar dependerán concretamente do calendario. Os períodos de inscrición e avaliación inicial, as sesións formativas e asistenciais, os potenciais usos de equipamentos e as distintas sesións de avaliación, serán planificadas con carácter anual acorde aos plans xerais da organización.

6.9-Seguimento e avaliación

Un dos maiores riscos deste proxecto é a potencial falta de avaliacións periódicas a todos os actores implicados no proxecto. A realización de avaliacións continuas sobre o desenvolvemento do proxecto é imprescindible para garantir un correcto funcionamento do mesmo. É por isto que se deben de establecer mecanismos de avaliación atendendo a varios indicadores básicos (cantos máis mellor, loxicamente) que amosen se a incubadora está logrando acadar os obxectivos marcados dende un primeiro momento, ou se polo contrario é necesario realizar cambios nos procedementos e funcionamento para solucionar calquera problema que poida xurdir.

Para realizar unha correcta avaliación, primeiro deberase establecer quen debe ser avaliado. Tratándose dun proxecto que inclúe diversos actores, resulta imprescindible que se establezan avaliacións cruzadas dos distintos actores do proxecto. Así, se ben a continuación menciono quen/que debe ser avaliado, hai que ter en conta que cada unha das catro patas que aquí se inclúen debe contar con avaliacións propias, pero tamén ser avaliado polos demais integrantes:

- **A organización xestora.** Independentemente da forma xurídica que se lle outorgue á organización xestora da incubadora, esta debe estar suxeita a avaliacións respecto ao seu

funcionamento e eficiencia á hora de facilitar e poñer en marcha, da mellor forma posible, as distintas necesidades do proxecto. O grao de consecución de obxectivos, a calidade e utilidade dos servizos ofertados, o nivel de profesionalidade do persoal e outras facetas deberán ser as principais cuestións a avaliar.

- **A administración pública.** O papel da administración pública, por tratarse de perfís e funcións distintas, debe ser avaliado de forma lixeiramente distinta dependendo do seu nivel de implicación no proxecto. O principal actor involucrado será a administración local, que deberá ser avaliada principalmente respecto ao grao de mantemento das instalacións e equipamentos e o nivel de apoio ao proxecto. As administracións provincial e autonómica, no caso de formar parte deste proxecto, deberán ser avaliadas respecto aos compromisos que asuman (financiación, apoio técnico, asistencia ás empresas e organizacións involucradas...)
- **As empresas participantes.** As empresas participantes, beneficiarias deste proxecto, tamén deberán ser avaliadas. Os principais motivos polos que deban ser avaliadas é polo seu grao de cumprimento dos plans empresariais propostos, a capacidade de xerar actividade económica e emprego, o seu grao de implicación no tecido local e da contorna, o uso dos recursos do viveiro, etc. Aínda sendo as principais beneficiarias do proxecto, deben ser avaliadas debido ao marcado perfil de desenvolvemento local socioeconómico dos obxectivos deste proxecto de incubadora.
- **Organizacións culturais, creadores e público xeral.** As organizacións e creadores tamén deberán ser avaliados respecto ao seu grao de impacto local: o grao de implicación na oferta cultural e formativa local, os recursos empregados, a implicación cos distintos actores da incubadora, etc. Así mesmo, o público xeral local deberá poder avaliar o impacto local das distintas propostas levadas a cabo baixo o programa da incubadora e o seu grao de satisfacción coas mesmas.

Outro compoñente importante das avaliacións é a periodización das mesmas. Resumiranse estas en dous tipos de avaliacións a levar a cabo:

- **Continuas.** Debido á complexidade da incubadora, así como de todas as cuestións e problemas que poidan xurdir dun proxecto así, é imprescindible que se realicen avaliacións continuas (é dicir, de xeito habitual e recorrente) para así garantir un fluxo de información sobre a potencial necesidade de realizar calquera tipo de cambios na estrutura, funcionamento e obxectivos do viveiro. Aquí inclúiranse as avaliacións semestrais, anuais, bianuais, etc., que a propia organización e axentes participantes consideren oportunas.

Garantindo sempre un mínimo dunha avaliación anual xeral para garantir un mínimo coñecemento sobre as cuestións máis elementais do desenvolvemento da incubadora.

- **Puntuais periódicas.** De xeito puntual, cando a situación o requira por diversos motivos (problemas cos equipamentos e instalacións, avaliacións sobre proxectos piloto e a modo de enquisa sobre potenciais accións a tomar, etc.) poderanse, e deberanse levar a cabo avaliacións puntuais e específicas para obter todos os datos relevantes.

O modelo de avaliación pode variar dependendo dos indicadores que se queiran xulgar. Non obstante, a maioría das formas de avaliar un proxecto destas características consistirán na realización de enquisas estándar (predominando preguntas de resposta pechada) realizadas de forma dixital (e.g. formularios de Google Forms). O resto de avaliacións, como poidan ser a consecución de obxectivos relativos ao incremento da actividade económica e cultural no temo municipal de Rianxo, deberán ser avaliadas mediante as ferramentas públicas dispoñibles relacionadas con estes indicadores (principalmente, os datos do Instituto Galego de Estatística e o Instituto Nacional de Estadística).

A avaliación é un dos principais elementos de garantía no éxito desta proposta, polo que resulta fundamental que a súa posta en práctica sexa o máis efectiva posible.

7. IMPACTO SOCIAL, ECONÓMICO E CULTURAL ESPERADO

Como resultado final deste proxecto, e no caso de terse logrado acadar os obxectivos marcados anteriormente, agárdase obter un impacto positivo nos seguintes indicadores sociais, económicos e culturais:

- **Actividade económica.** Un incremento no número de empresas e organizacións asentadas en Rianxo implicará un aumento do PIB local, logrando mellorar a situación económica local con efectos directos no incremento do emprego, melloras nos salarios medios, aumento da recadación da administración local, etc. Indirectamente, esta tendencia levará a efectos positivos semellantes de xeito indirecto, incrementando o número de empresas satélite e de servizos que se asenten na vila.
- **Crise demográfica.** A mellora económica mencionada anteriormente ven acompañada dun asentamento da poboación local. Fronte á actual perda de poboación, o incremento do emprego e das condicións laborais locais axudará a frear esta tendencia e mesmo asentar nova poboación na localidade.

- **Infraestruturas e equipamentos locais.** As propias características do proxecto implican un investimento en instalacións e equipamentos acordes. Co aumento da actividade económica, outras infraestruturas deberán ser incorporadas ou melloradas para atender as novas circunstancias.
- **Oferta cultural.** A través dos proxectos e intervencións da residencia artística ofertarase unha maior variedade de produtos e servizos culturais para a poboación local e da contorna.
- **Formación.** Os programas formativos especializados ofertados para este proxecto permitirán afondar na mellora da calidade dos servizos e traballo realizado. A innovación e eficiencia como piares fundamentais do desenvolvemento.
- **Educación.** Ante as necesidades de perfís concretos para traballar nas distintas empresas que se asenten no viveiro, este levará consigo a un incremento máis acelerado do nivel educativo medio da poboación local (unha condición habitual para o desenvolvemento endógeno)
- **Turismo.** As melloras na actividade económica e infraestruturas, así como o incremento da oferta cultural, atraerán a un corpo de turistas atraídos por unha vila en alza e dinámica.
- **Relacións rexionais.** Potencialmente Rianxo poderíase converter, no longo prazo, nun pequeno polo económico, educativo e cultural para os concellos da contorna, exercendo así de “locomotora” para o desenvolvemento, non só local, senón comarcal e rexional.

8. CONCLUSIONES

O continuo descenso da actividade económica en localidades do rural galego como Rianxo, cuestión que tamén sucede en moitos países do chamado “hemisferio occidental” por un menor peso do sector primario na xeración de emprego e un descenso gradual da actividade do comercio polo impacto do comercio electrónico (entre outros), supoñen un problema para a sustentabilidade económica, demográfica e social de vilas destas características.

Se ben a situación de Rianxo non é ideal en moitos aspectos, como o baixo nivel de ingresos medios da poboación ou a preeminencia de sectores económicos coma o primario e o comercio, hai certas cuestións que si levan a pensar no enorme potencial que este concello das Rías Baixas ten. A situación xeográfica da vila nunha área con máis de 350.000 habitantes, situado no medio do Eixo Atlántico de Galicia, a súa proximidade con Santiago de Compostela, os baixos custos de vida e unha mellora do nivel educativo da poboación (sen falar xa da Eurorrexión Galicia-Norte de Portugal e os seus máis de 6 millóns de habitantes), permítennos entrever un gran potencial económico para unha rexión e un concello que, agás na actual situación de pandemia e nos efectos da última crise, non pararon de crecer.

Tendo en conta estes elementos, unha política pública clara e concisa a prol do desenvolvemento local semella ser unha opción ideal para mellorar as condicións socioeconómicas locais (e rexionais), así como garantir a sustentabilidade no longo prazo deste pobo duns 11.000 habitantes. Por iso, enmarcado nesta proposta de traballo de fin de máster, a planificación e desenvolvemento dun plan coma o desta incubadora de proxectos e industrias culturais semella idóneo. Máis cando a situación do sector cultural, se ben aínda non ideal, leva experimentando un crecemento gradual e estable da maioría dos indicadores analizados (número de espectadores, recadación, demanda de bens e servizos culturais...) na última década. E isto sen ter en conta os pasos de xigante en xestión e política cultural dende o establecemento do goberno autonómico e a potenciación das competencias locais.

A posta en marcha dun proxecto destas características supón unha gran innovación para o panorama galego. Este tipo de iniciativas non son habituais, e agás o caso do Centro de Emprendemento da Cidade da Cultura, teñen certa tendencia a ser moi específicos ou demasiado dispersos en obxectivos. Ao non existir unha “tradición” na creación de programas similares, esta proposta xoga, cando menos no momento no que se escriben estas palabras, coa vantaxe de ser dos primeiros plans amplos na materia.

Resulta especialmente importante o feito de integrar dúas propostas distintas, mais que deberan estar relacionadas dende un primeiro momento. Por un lado, a residencia artística. Unha proposta moi habitual noutros países cun sector cultural máis dinámico (coma os Países Baixos, por poñer un exemplo baseado na experiencia propia). Unha proposta que permite a creadores e colectivos artísticos desenvolver as súas ideas e propostas artísticas sen as constricións da falta de coñecemento e financiación. Polo outro lado, o viveiro de empresas culturais. Unha ferramenta na que cabe destacar a necesidade de estar integrada nun viveiro xeral. Unha proposta que xere actividade económica, atraia poboación e xere emprego nunha localidade necesitada deste tipo de cambios estruturais. A capacidade de xerar empresas apoiando a emprendedores e persoas, con proxectos capaces de supoñer unha transformación do tecido socioeconómico local, supón unha garantía de desenvolvemento sustentable. Feito imprescindible nun entorno no que boa parte das políticas de desenvolvemento consisten no desenvolvemento de proxectos turísticos (sector que, polo xeral, tende a xerar máis empregos pouco remunerados e de baixa cualificación).

Evidentemente, unha proposta deste tipo implica a existencia dunha serie de condicións indispensables para o seu funcionamento. Neste caso, a necesidade de ofrecer unhas instalacións e equipamentos decentes para o traballo dos axentes participantes é básico. Tratándose dunha proposta que poida ser pouco atractiva para empresas e entidades asentadas en zonas urbanas de maior tamaño, é fundamental desenvolver outras facetas do proxecto que poidan resultar máis atractivas: un bo programa formativo, unha asistencia técnica e xurídica de boa calidade, acceso a fondos para financiamento, así como a capacidade de desenvolver proxectos propios en condicións óptimas. Para isto, o Concello de Rianxo, así como as outras administracións e entidades colaboradoras a través da organización xestora, deberán garantir o maior nivel de calidade na oferta desta proposta.

Finalmente, hai dous elementos que deben ser moi tidos en conta pola organización xestora: por un lado, un gran traballo de comunicación e *marketing* para lograr facer funcionar a incubadora de forma óptima e atraer a atención daqueles potenciais participantes e emprendedores para o proxecto. Polo outro lado, a necesidade de avaliacións útiles e recorrentes. Obter información que permita solucionar calquera mínimo problema e mellorar todos aqueles aspectos que precisen melloras son esenciais si o que se pretende é acadar os obxectivos marcados e manter o correcto funcionamento do proxecto no longo prazo.

En definitiva, este é un proxecto que, se ven debe salvar certas dificultades iniciais durante os primeiros anos de existencia, compensa cos enormes efectos socioeconómicos beneficiosos

no medio e longo prazo, cun gran impacto no desenvolvemento local da vila de Rianxo. Un proxecto cunha gran carga de traballo, pero fundamental para acadar un cambio de paradigma social e cultural nunha Galicia que semella non superar certos problemas estruturais importantes. Este proxecto non é máis que un camiño cara o futuro para unha vila como a “Atenas de Arousa”, mais un camiño que conecta coas principais rutas de coñecemento e desenrolo globais.

9. DOCUMENTACIÓN E BIBLIOGRAFÍA

-División de Estadísticas y Estudio, Secretaría General Técnica. (2020). *Anuario de estadísticas culturales 2020*. Ministerio de Cultura y Deporte.

<https://www.culturaydeporte.gob.es/dam/jcr:52801035-cc20-496c-8f36-72d09ec6d533/anuario-de-estadisticas-culturales-2020.pdf>

-División de Estadísticas y Estudio, Secretaría General Técnica. (2019). *Encuesta de hábitos y prácticas culturales 2018-2019*. Ministerio de Cultura y Deporte.

<https://www.culturaydeporte.gob.es/dam/jcr:1712f192-d59b-427d-bbe0-db0f3e9f716b/encuesta-de-habitos-y-practicas-culturales-2018-2019.pdf>

-Granados Martínez, P., Guitérrez del Castillo, R., Marcos Torres, N., Sánchez Albardíaz, S., Sausor Cortés, M. (2020). *Anuario SGAE de las artes escénicas, musicales y audiovisuales 2020*. Sociedad General de Autores y Editores.

<http://www.anuariosgae.com/anuario2020/frames.html>

-Observatorio da Cultura Galega. (2019). *O emprego cultural en Galicia*. Consello da Cultura Galega. <http://consellodacultura.gal/publicacion.php?id=4348>

-Observatorio da Cultura Galega. (2020). *Hábitos e prácticas culturais en Galicia*. Consello da Cultura Galega. <http://consellodacultura.gal/publicacion.php?id=4353>

-Instituto Galego de Estatística. (s.f.-a). *Información municipal. Rianxo 2020*.

https://www.ige.eu/igebdt/esq.jsp?paxina=002003001&c=-1&ruta=fichas%2Fbdmunicipal_tablas.jsp%3FESP%3D15072

-Instituto Galego de Estatística. (s.f.-b). *Series históricas de poboación. Poboación para Galicia, provincias, comarcas e concellos. 2020*.

[http://www.ige.gal/igebdt/esqv.jsp?ruta=verTabla.jsp?OP=1&B=1&M=&COD=1558&R=9915\[1502\]&C=0\[2020\]&F=&S=&SCF=](http://www.ige.gal/igebdt/esqv.jsp?ruta=verTabla.jsp?OP=1&B=1&M=&COD=1558&R=9915[1502]&C=0[2020]&F=&S=&SCF=)

-Instituto Galego de Estatística. (s.f.-c). *Empresas culturais segundo actividade económica principal 2020*.

[http://www.ige.eu/igebdt/esqv.jsp?ruta=verTabla.jsp?OP=1&B=1&M=&COD=6202&R=2\[all\];0\[0\]&C=9924\[12\];1\[0\]&F=&S=&SCF=](http://www.ige.eu/igebdt/esqv.jsp?ruta=verTabla.jsp?OP=1&B=1&M=&COD=6202&R=2[all];0[0]&C=9924[12];1[0]&F=&S=&SCF=)

- Instituto Galego de Estatística. (s.f.-d). *Emprego cultural 2020*.
[http://www.ige.eu/igebdt/esqv.jsp?ruta=verTabla.jsp?OP=1&B=1&M=&COD=6203&R=1\[all\]&C=9924\[12\];0\[0\]&F=&S=&SCF=](http://www.ige.eu/igebdt/esqv.jsp?ruta=verTabla.jsp?OP=1&B=1&M=&COD=6203&R=1[all]&C=9924[12];0[0]&F=&S=&SCF=)
- Oficina Europea de Estatística [EUROSTAT]. (s.f.) *Population on January 1st 2021*.
<https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/tps00001/default/table?lang=en>
- Instituto Nacional de Estatística de Portugal [INE]. (s.f.). *População média anual residente. Região Norte. 2020*
https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_unid_territorial&menuBOUI=1%E2%80%A6
- Mancomunidade de Municipios Barbanza Arousa (s.f.). *Presentación*.
<https://barbanzarousa.gal/presentacion/gl/>
- Gobierno. (s.f.-a). *Presupuestos Municipales de Rianxo, 2020*.
<https://presupuestos.gobierno.es/places/rianxo/2020>
- Gobierno. (s.f.-b). *Presupuestos Municipales de Rianxo, 2019*.
<https://presupuestos.gobierno.es/places/rianxo/2019>
- Comisión Europea (s.f.). *Plan de Recuperación para Europa*.
https://ec.europa.eu/info/strategy/recovery-plan-europe_es
- Lei Orgánica 1/1981, de 6 de abril, de Estatuto de Autonomía para Galicia. (1981). *Boletín Oficial del Estado, 101* de 28/04/1981. <https://www.boe.es/eli/es/lo/1981/04/06/1/con>
- Lei 7/1985, de 2 de abril, Reguladora das Bases do Réxime Local. (1985). *Boletín Oficial del Estado, 80* de 03/04/1985. <https://www.boe.es/buscar/pdf/1985/BOE-A-1985-5392-consolidado.pdf>
- Cidade da Cultura de Galicia. (s.f.-a). *Emprendemento*.
<https://www.cidadedacultura.gal/gl/emprendemento>
- Cidade da Cultura de Galicia. (s.f.-b). *REGA / Residencias artísticas do Gaiás, Cidade da Cultura*. <https://www.cidadedacultura.gal/es/evento/reg-a-residencias-artisticas-del-gaias-cidade-da-cultura>
- Via ZUYD. (s.f.). *Over VIA ZUID*. <https://www.viazuid.com/over-ons/>
- Axencia Galega das Industrias Culturais [AGADIC]. (s.f.). *Subvencións ao sector cultural. Convocatorias 2021*. <http://www.agadic.gal/axudas>

- Deputación Provincial de A Coruña. (s.f.). *Rede Cultural da Deputación da Coruña 2021*.

<https://www.dacoruna.gal/cultura/rede->

[cultural/?utm_source=MenuGlobal&utm_campaign=MenuCabecera&utm_medium=Web](https://www.dacoruna.gal/cultura/rede-cultural/?utm_source=MenuGlobal&utm_campaign=MenuCabecera&utm_medium=Web)