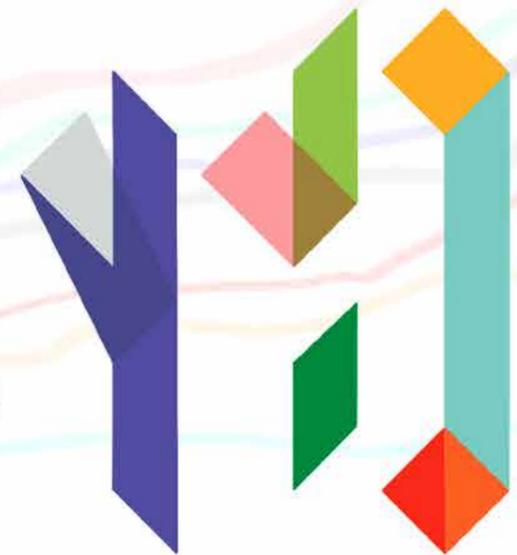


# PENSAR UNA HACHE

Aprendizajes y consejos para construir  
una iniciativa cultural y comunitaria

Con el apoyo de:





# PENSAR UNA **HACHE**

Aprendizajes y consejos para construir  
una iniciativa cultural y comunitaria

Con el apoyo de:





## PENSAR UNA HACHE.

APRENDIZAJES Y CONSEJOS  
PARA CONSTRUIR UNA INICIATIVA  
CULTURAL Y COMUNITARIA

**Realiza:** Colectivo Llámalo H y Zaragoza Cultural (Ayuntamiento de Zaragoza)

**Coordina:** Atelier de Ideas S.Coop

**Diseño gráfico y maquetación:**

Recreando Estudio Creativo S. Coop.

**Fotografías:** Javier Roche

Esta publicación forma parte del Proyecto *Pensar una Hache* que cuenta con el apoyo y acompañamiento de la Fundación Daniel y Nina Carasso a través de su convocatoria de ayudas *Alianzas para una democracia cultural 2020*.

Colectivo Llámalo H. Zaragoza, mayo 2022.



La presente publicación está sujeta a la licencia CC BY-NC 4.0 Internacional de Creative Commons que determina lo siguiente:

-BY (Reconocimiento): Debe reconocer adecuadamente la autoría, proporcionar un enlace a la licencia e indicar si se han realizado cambios.

-NC (No comercial): La explotación de la obra queda limitada a usos no comerciales.



PENSAR UNA  
**HACHE**

## ÍNDICE

0. ¿PARA QUÉ TE PUEDE SERVIR ESTA PUBLICACIÓN ?	12
1. PENSAR UNA HACHE. UN PROYECTO DEL COLECTIVO LLÁMALO H	14
2. NUESTRO OBJETO DE ESTUDIO: HARINERA ZGZ	20
3. METODOLOGÍA Y PROCESO DE TRABAJO	28
4. RESULTADOS DE LOS EJES	
4.1 27.1: CULTURA COMUNITARIA Y DERECHOS CULTURALES	32
4.2 SOMOS E-CO-SISTEMA: PROCOMÚN Y ECONOMÍA SOCIAL	44
4.3 EL ENTORNO INMEDIATO: BARRIO, MEMORIA Y PAISAJE	54
4.4 ENREDADERAS: EDUCACIÓN Y CULTURA COMUNITARIA	76
4.5 DIVERSIDAD O BARBARIE: DIVERSIDAD FUNCIONAL	90
4.6 FUNAMBULISMO: PRECARIEDAD Y CUIDADOS	100
4.7 LA UTILIDAD DE LO INÚTIL: EVALUACIÓN E IMPACTO	112
5. CONCLUSIONES	120
6. INTEGRANTES DEL COLECTIVO LLÁMALO H	122

A close-up, monochromatic photograph of a person's hands writing in a notebook. The person is using a pen to write on a piece of paper that is partially inserted into the notebook. The handwriting is visible but not clearly legible. The background is a textured, light-colored surface.

## CAPÍTULO 0

### **¿PARA QUÉ TE PUEDE SERVIR ESTA PUBLICACIÓN?**

Concebimos Pensar una Hache como un proceso de investigación situada y reflexión compartida en torno a la democracia cultural a partir de la experiencia práctica de Harinera ZGZ. Nuestra idea era que los resultados de este proceso pudieran nutrir y fortalecer no sólo a quienes participamos en Harinera, sino a cualquier otra iniciativa ciudadana que pudiera estar diseñando o implementando sus propios procesos de participación y/o gobernanza compartida.

Esta publicación puede ofrecer respuestas y claves para que otras instituciones se atrevan a seguir esa senda, para que otros colectivos puedan reclamarla con un conocimiento mayor del que nosotras teníamos al iniciar nuestro proceso, y para que nuestra propia acción comunitaria adquiriera una dimensión mayor.

Los 7 ejes temáticos de Pensar una Hache abordan cuestiones que han sido clave para nosotras en nuestro proceso. De cada uno de ellos encontrarás en estas páginas:

- El resumen de los resultados del trabajo de reflexión-investigación.
- Los aciertos y errores que hemos cosechado en nuestra trayectoria desde 2016.
- Algunos consejos prácticos que sugerimos para la implementación o mejora de otras iniciativas de Cultura Comunitaria.

## PENSAR UNA HACHE: UN PROYECTO DEL COLECTIVO LLÁMALO H

Hace ahora seis años, muchas de nosotras comenzábamos la aventura de involucrarnos en el proceso participativo para la puesta en marcha de Harinera ZGZ como espacio de Cultura Comunitaria. Un proceso impulsado desde el Ayuntamiento de Zaragoza con el objetivo de imaginar y diseñar un modelo de gestión público-ciudadano, en el que todas las decisiones se tomaran de manera compartida y en calidad de iguales entre el tejido vecinal del barrio, agentes culturales y sociales de toda la ciudad y el propio ayuntamiento. Juntas, aportando nuestros saberes y experiencias, fuimos dibujando cada rincón, cada detalle de Harinera: cómo debían ser sus espacios, su equipamiento, qué tipo de actividades podrían haber, cómo íbamos a gestionar su día a día... En aquel momento, una oficina externa -Paisaje Transversal- nos acompañó ejerciendo las labores de facilitación y mediación.

En apenas cuatro meses, el recién nacido grupo motor ya tenía un nombre: Colectivo Llámalo H. El grupo de desconocidas que se reunían cada semana se había convertido en una comunidad con un objetivo común: hacer realidad un espacio en el que materializar el pleno derecho de acceso a la cultura de

cualquiera, en el que todas pudiéramos no sólo consumir sino crear y decidir sobre la cultura que soñábamos para nuestra ciudad, nuestro barrio, nosotras mismas.

Seis años después, aquel experimento se ha consolidado y hoy somos el mismo colectivo de vecinas, maestras, estudiantes, arquitectas, músicas, bailarinas, diseñadoras, fotógrafas que acudimos a aquella llamada, junto a todas las que se nos han ido uniendo por el camino, las que nos hemos convertido, de manera natural, en mediadoras entre institución pública y ciudadanía. A base de ensayo y error, desde nuestros distintos saberes y desde el aprendizaje compartido a lo largo de este recorrido, nos hemos consolidado como una inteligencia colectiva que ha sido capaz de construir un modelo real y factible de espacio público en el que la democracia cultural y el derecho de acceso a la cultura se convierten en una realidad.

Somos unas cincuenta personas que, desde el activismo y los cuidados, de manera voluntaria, y tratando de conciliar este proyecto común con nuestros proyectos personales y nuestras vidas, hacemos Harinera. Nos hemos consti-

tuido como asociación cultural, y hemos conseguido que aquel modelo que dibujamos como colectivo no formal se haya convertido en un convenio con el Ayuntamiento de Zaragoza para dar estabilidad frente a posibles cambios de criterio desde la administración a este modelo único que, creemos, abre una puerta a otras formas de gestión de la cultura desde lo público.

Sin que sepamos muy bien cómo, lo que en principio era un proyecto pequeño, de carácter local y muy situado en el barrio, empezó a sonar más allá de nuestra propia ciudad. Descubrimos que éramos la primera experiencia en España de este tipo. Nos invitaron a contarla en más de cuarenta ocasiones en ciudades y pueblos de España, Portugal, Uruguay, Francia, Chile y Bulgaria. Nos nominaron a premios, y hasta ganamos algunos: en 2019, apenas unos meses antes de que comenzara la pandemia, nos concedieron el *Eurocities Award* al mejor proyecto de participación en la conservación del patrimonio del año en Europa. Otras comunidades y proyectos se fijaron en nosotras y nos pidieron ayuda para tratar de construir los suyos propios: en A Coruña, en Getxo, en

Valladolid, en Mallorca, en el Valle del Jerte...

Al mismo tiempo, el espacio se ha ido consolidando en el barrio y en la ciudad. Cada vez más colectivos encuentran aquí el lugar para desarrollar sus ideas. Hemos podido invitar a otros espacios, personas y colectivos de todo el territorio nacional que nos resultan inspiradores: Basurama, Ateneu9barris, Marina Garcés, Wikitoki, La Casa Invisible, Can Batlló, Zemos98, La Fabrika de Toda La Vida, enLATAmus, Escarpia, Cultumetría, Col.lectiu Punt6, Zuloark, LaCol, ReGen Huesca, Esto es un jardín... Decenas de miles de personas disfrutaban cada año de las actividades que impulsamos. Circo social, teatro comunitario, danza inclusiva, autoconstrucción, reciclaje creativo... Y hemos desarrollado una encuesta emocional con indicadores que pretenden poner en valor las vivencias frente a la perspectiva mercantil de la cultura, gracias a la que hoy sabemos que el 100% de las personas que pasaron por Harinera se lo pasó bien y considera que mereció la pena venir, que el 97% se rio y el 97% aprendió algo nuevo. También, que el 85% conoció a alguien nuevo y el 70%

recuerda el nombre de esa/s persona/s, que al 94% venir a Harinera les mejoró el día, o que el 76% descubrió algún proyecto cultural que no conocía antes de venir. Y otras variables, como que el 68% de estas personas fueron mujeres, o que el 93% de las encuestadas otorgaban a Harinera, de 0 a 10, una puntuación de 8, 9 o 10.

Sin embargo, no todo ha sido un camino de rosas. Uno de los principales aprendizajes de estos años es que, a pesar del aspecto consistente que Harinera puede transmitir a simple vista, somos vulnerables. Cuestiones como el desgaste que supone el esfuerzo de mantener vivo ese diálogo con la administración pública, o el contexto de precariedad e incertidumbre de muchos de los proyectos vitales y laborales de las personas y colectivos que conformamos el colectivo Llámalos H -y la dificultad que eso implica a la hora de mantener nuestro compromiso con el proyecto común- son algunos de los factores que están detrás de esa vulnerabilidad. Íntimamente ligada a estos dos factores, y con el peso añadido de la vorágine que implica la gestión de lo cotidiano en Harinera, en ese aprendizaje hemos identificado una tercera cuestión crucial en esa condición vulnerable: la falta de tiempo suficiente para repensarnos. Tiempo para poder revisar nuestro relato, consolidar los aprendizajes, analizar y superar las contradicciones y, de ese modo, construir colectivamente una narrativa suficientemente armada, que nos resulte útil tanto a nosotras para defender el valor de Harinera y su modelo como para quienes deseen replicarlo.

Una necesidad especialmente relevante para una comunidad como la nuestra, permanentemente abierta, a la que se van incorporando regularmente nuevas compañeras y con las que nos gustaría encontrar formas y momentos para compartir estos espacios fundamentales de reflexión.

Desde ese lugar complejo en el que confluyen todas esas fortalezas y debilidades sentimos que, tras unos años en los que muchos proyectos de participación han decaído, es más necesario que nunca que Harinera siga creciendo, como ejemplo palpable de que otro tipo de prácticas culturales es posible. Especialmente por el valor añadido que supone el que una inteligencia colectiva tan diversa sea la que hoy facilita que Harinera sea un espacio de Cultura Comunitaria: por cómo nuestro rol ha ido mutando en un proceso en el que hemos ido aprendiendo, desde la praxis, a convertirnos en mediadoras. Porque consideramos fundamental que proliferen las iniciativas de este tipo, pero tanto o más el que sean sostenibles y perduren en el tiempo.

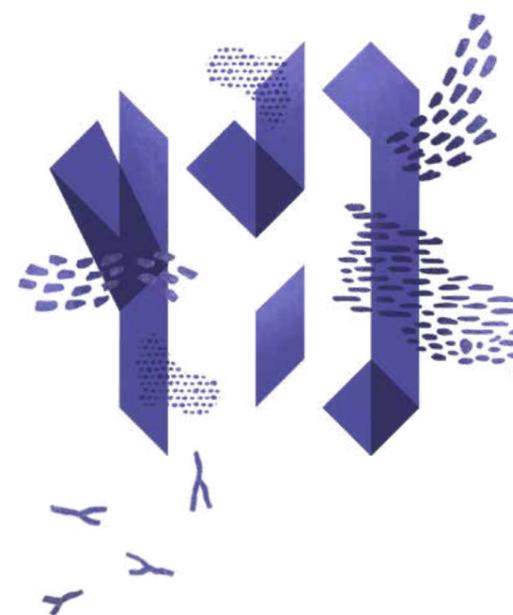
También, como espacio de cuidados, nos gustaría dar con la fórmula secreta para que la suma de personas, colectivos e iniciativas que nos hemos encontrado en Harinera, que formamos esta comunidad y que trabajamos por una cultura accesible, encuentren la manera de perdurar en el tiempo de una manera digna y estable, que les permita no verse obligadas a perder su vínculo con el Colectivo Llámalos H.

Con todas estas cosas en la maleta caminábamos cuando de pronto, en 2020, nos cruzamos en el camino con la convocatoria *Alianzas para una democracia cultural* de la Fundación Daniel y Nina Carasso. Y es en esa encrucijada donde surge Pensar una Hache.



## EL PROYECTO

Pensar una hache ha sido un proceso en el que hemos abordado aspectos que consideramos fundamentales para repensar el relato de Harinera y así fortalecer nuestra labor de mediación. Nuestro objetivo era abrir un proceso de investigación en torno a la democracia cultural, de la mano de personas y colectivos ajenos a Harinera que desde sus diferentes saberes y experiencias nos han acompañado en este viaje y que nos han ayudado a pensar desde una perspectiva situada, aprovechando nuestra experiencia para tratar de construir no un marco teórico -que, creemos, ya se está explorando abundantemente y con acierto por mucha gente-, sino una visión concreta y aplicable desde una práctica real: *Harinera como caso de estudio y espacio de experimentación y mejora*.



Con esas premisas definimos un proceso de trabajo en torno a siete ejes: siete temas que nos parecieron cruciales a la hora de abordar este proceso de reflexión sobre nosotras mismas, y que entendimos comunes a cualquier otro proyecto relacionado con la participación, la Cultura Comunitaria y la gestión compartida. Habría muchos otros, pero elegimos aquellos que sentimos que nos interpelaban con más fuerza; aquellos en los que se sustenta el corazón de nuestro proyecto comunitario, que más peso adquieren en nuestro quehacer cotidiano y en los que más cosas tenemos que aprender. Y les pusimos título y orden inicial:

- **27.1/** Cultura comunitaria y derechos culturales
- **El entorno inmediato/** Barrio, memoria y paisaje
- **Funambulismo: activismo y vida/** Cuidados, participación y precariedad
- **Somos E-Co-Sistema/** Economía social y solidaria, Economía circular y procomún
- **Enredaderas/** Educación y cultura Comunitaria
- **Diversidad o barbarie/** Diversidad funcional
- **La utilidad de lo inútil/** Evaluación e impacto

Todos ellos, atravesados por un eje transversal esencial para nuestro proyecto: la idea de equidad en cultura.

Elegidos los temas, dimos forma al proceso de trabajo. Para cada uno de ellos definimos una hoja de ruta de dos meses, en los que un grupo de componentes del Colectivo Llámalo H trabajaría de la mano de una persona ajena a Harinera, experta en la materia. El papel de estas personas sería el de situar desde sus saberes el tema a tratar, guiar al colectivo en el diseño del proceso y su metodología, y ofrecer esa mirada analítica desde fuera, capaz de señalar qué cuestiones del modelo de gestión de Harinera se deberían estudiar para saber en qué medida estábamos dando respuesta o no a nuestros objetivos.

Y siempre con dos requisitos fundamentales: el primero, llegar a una batería de conclusiones prácticas, realmente aplicables dentro de Harinera; y el segundo, que el tratamiento de los diferentes temas fuera asequible a cualquier persona para que, igual que nosotras hemos podido poner en marcha Harinera como colectivo ciudadano sin ser expertas en la materia, cualquier colectivo interesado encontrara en los materiales generados una guía sencilla a la hora de aplicarla en sus iniciativas.

Terminado el periodo de investigación, los siete procesos culminaron con otras tantas jornadas de devolución, divididas en dos partes: una interna, con la comunidad que gestiona Harinera (Colectivo Llámalo H, administración y tejido



vecinal) y otra abierta, dirigida tanto a nuestra comunidad como a todos aquellos colectivos y agentes de la ciudad y otros territorios implicados en proyectos relacionados con la participación, la democracia cultural, la accesibilidad... En estas jornadas se compartió con la comunidad lo trabajado durante ese tiempo y, a través de las dinámicas que cada equipo de trabajo diseñó, pusimos en cuestión colectivamente sus conclusiones validándolas, afinándolas, o debatiendo aquellas que pudieran haber quedado abiertas o que generaron controversia.

Una vez completada esa fase, la siguiente misión era aglutinar lo aprendido en un documento para compartir y poner a disposición de cualquier persona, comunidad o colectivo que pueda estar, hoy o en el futuro, implicada en la construcción o puesta en marcha de iniciativas para ensanchar el espacio real en el que se materializan cuestiones tan fundamentales para nuestras vidas como el pleno derecho de acceso a la cultura o la democracia cultural. Tocaba redactar nuestra publicación, que llevaría por título *Pensar una Hache. Aprendizajes y consejos para construir una iniciativa cultural y comunitaria*.

Y así, tras todo este camino -que comenzó en un tiempo incierto de confinamientos, videollamadas, asambleas virtuales, aplausos en los balcones, conciertos en las redes y toneladas de pan horneado en casa; y que culmina en otro tiempo en el que por fin la presen-

cialidad, los abrazos y los rostros parecen abrirse paso de nuevo-, es como ha llegado este texto hasta vuestras manos.

Esperamos que disfrutéis de su lectura. Pero, sobre todo, esperamos que sea útil para quienes estéis embarcadas en este apasionante desafío de abrir nuevos espacios a una cultura de todas, para todas y con todas.





## CAPÍTULO 2

# NUESTRO OBJETO DE ESTUDIO: HARINERA ZGZ

Como decíamos, investigar en torno a la Cultura Comunitaria, el derecho de acceso a la cultura o la democracia cultural desde un plano teórico nos parece fundamental para que otras formas de institución o de hacer cultura sean posibles y para que las políticas culturales puedan adquirir nuevos rumbos. Pero como ciudadanas que participamos en un proyecto que pretende dar respuesta a esas ideas, y que no necesariamente estamos acostumbradas al lenguaje académico, vemos imprescindible que ese marco teórico venga complementado por el análisis de prácticas situadas, abordadas con una visión lo más práctica posible y en términos asequibles a cualquiera.

Con esa idea en mente, cuando dimos forma a *Pensar una Hache* situamos el proyecto en un escenario muy concreto: nuestra propia experiencia. La ciudad de Zaragoza, el barrio de San José y su antigua fábrica de harinas como caso práctico. Mirarnos a nosotras mismas con naturalidad y revisar nuestro quehacer cotidiano como punto de partida para saber qué estamos consiguiendo, en qué estamos acertando o equivocándonos, qué cosas podríamos mejorar. Y así, compartir con otras nuestros apren-

dizajes con un lenguaje sencillo, facilitando sus procesos y, ojalá, abriendo nuevas perspectivas que enriquezcan el debate en torno a este tipo de iniciativas.

Por eso, para que esta publicación tenga sentido y pueda ser útil a cualquier persona que se anime a leerla, vemos necesario empezar contextualizando brevemente en qué consiste y cómo funciona Harinera ZGZ, el proyecto de gestión compartida público-ciudadana en torno al que hemos realizado todo este proceso de investigación. Quien ya nos conozca seguramente podrá saltarse este capítulo y seguir sin dificultad los siguientes, pero para quienes no hayan oído hablar nunca de nosotras, o apenas tengan algunas referencias generales, os dejamos aquí unas breves pinceladas sobre el inusual modelo de gestión con el que nos gobernamos, y que nos convierte en una de esas *Alianzas para la democracia cultural* a las que interpelaba la convocatoria de la Fundación Daniel y Nina Carasso. Confiamos en que estas pistas os sirvan para seguir con comodidad el hilo de todo lo que os vamos a contar a continuación, pero si hubiera algún detalle que no os acaba de quedar claro, os invitamos a que exploréis

la sección *Documentos* de nuestra web, a la que hemos tratado de subir todos los materiales y textos que hemos ido generando en este camino. Y si aun así os quedaran dudas -no sería extraño que nos hubiéramos dejado algún fleco suelto; al fin y al cabo, no somos investigadoras académicas- os animamos a que contactéis con nosotras: estaremos más que encantadas de conoceros y ofrecereros respuesta.

Harinera da sus primeros pasos como proyecto de Cultura Comunitaria en 2013. Tras su cierre como fábrica en 2001, la lucha vecinal salvó esta vieja harinera del barrio de San José de convertirse en viviendas. Cuando parecía condenada a seguir el mismo destino del resto de edificios industriales de la zona, la decidida defensa de la memoria y la identidad de un barrio con un importante pasado fabril consiguió hacerse escuchar en el Ayuntamiento de Zaragoza, logrando que la fábrica pasara de manos privadas a propiedad pública. Dos objetivos protagonizaban aquella reivindicación: la conservación y recuperación de uno de los escasos ejemplos del patrimonio industrial del barrio que habían sobrevivido a la expansión de la ciudad, y la creación de un nuevo equipamiento cultural para un distrito infradotado en ese ámbito.

Sin embargo, los buenos augurios de aquel éxito inicial no tuvieron la continuidad que habría sido deseable: pese a la insistencia de los colectivos vecinales, la Harinera de San José permaneció abandonada y sin uso durante quin-

ce años. Ninguno de los proyectos que en algún momento estuvieron sobre la mesa, más o menos desarrollados, llegó a materializarse. Hasta que, en 2013, sin demasiadas esperanzas y valorando ya la posibilidad de proponer otros usos alternativos, la asociación vecinal del barrio decidió impulsar un último intento para su recuperación como centro cultural. Y, en contra de lo que habrían esperado, obtuvieron respuesta positiva por parte del gobierno municipal: un equipo técnico municipal recibió el encargo de redactar una propuesta de usos para el espacio.

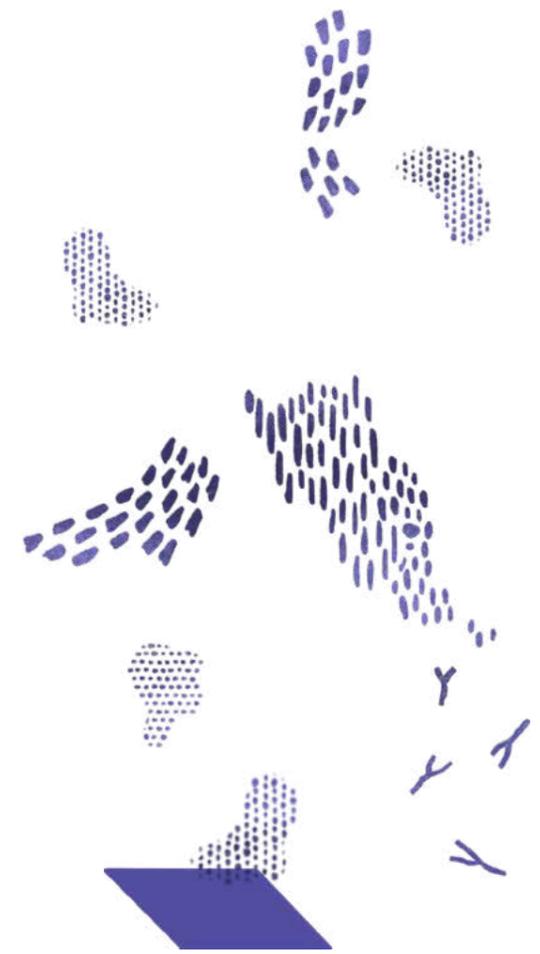
Aquella propuesta de usos hablaba de un espacio de producción cultural, no de exhibición; de un equipamiento dirigido a toda la ciudad, aunque vinculado estrechamente al barrio; de posibles perfiles de actividades, proyectos o habitantes que podrían encontrar en él un lugar para desarrollarse... Pero, por encima de estas cuestiones, su gran singularidad es que planteaba un modelo de gobernanza dirigido al fomento de la participación, el empoderamiento y la transformación del entorno a través de la creatividad, con una herramienta clara de partida: una asamblea en la que la institución pública titular del centro, el Ayuntamiento de Zaragoza, compartiera la toma de decisiones con el tejido vecinal del barrio y los agentes culturales de toda la ciudad que quisieran involucrarse.

El apoyo del tejido vecinal a la propuesta de usos fue clave en su aprobación por parte del gobierno de la ciudad. La

siguiente tarea de los técnicos era redactar la versión ampliada que diera lugar a su puesta en marcha definitiva. Y, como no podía ser de otro modo en un proyecto de estas características -en el que no habría tenido sentido una redacción unilateral desde la institución-, se impulsó un proceso participativo para su redacción, en el que el ayuntamiento participó como un agente más.

En septiembre de 2014, y con Paisaje Transversal como oficina externa que facilitaba el proceso, iniciamos el camino. A través de una convocatoria abierta, se conformó un grupo motor diverso, compuesto por unas treinta personas que, juntas fuimos dando forma al modelo de gestión que hoy rige Harinera.

Tras un año y medio de proceso participativo, Harinera abrió sus puertas en marzo de 2016. Durante ese tiempo, aquel grupo motor se consolidó como



una comunidad bajo el nombre de Colectivo Llámalo H, a la que nos hemos ido sumando gente hasta estar compuesta en la actualidad por unas cincuenta personas.

Desde entonces, los engranajes del modelo de gestión que dibujamos se han ido reajustando y engrasando -siguen haciéndolo- a base de prueba y error, hasta consolidarse en torno a una estructura basada en la Asamblea de Harinera como eje central, apoyada por cinco comisiones estables -Programación, Proyecto, Enlace Vecinal, Imagen y Comunicación y Cuidados- y grupos



de trabajo puntuales con los que gestionamos el día a día.

Representantes del tejido vecinal del barrio, del propio ayuntamiento y miembros del Colectivo Llámalo H compartimos estos espacios, en los se debate en condiciones de igualdad y en los que prácticamente todas las decisiones se toman por consenso. El objetivo de que en Harinera cualquiera pueda disfrutar plenamente de su derecho de acceso a la cultura -no sólo consumiendo, sino produciendo y decidiendo- se canaliza a través de las Jornadas de Bienvenida que celebramos mensualmente, en las que gente que ya formamos parte de Harinera contamos el proyecto con más profundidad a las personas interesadas, como paso previo para facilitar su incorporación a la comunidad. Promovemos una programación permanentemente abierta a que cualquier persona o colectivo pueda presentar sus actividades, dirigida a todas las franjas de edad y tratando de alcanzar al mayor rango de perfiles posible, con especial atención a colectivos en riesgo de exclusión social o con mayores dificultades para acceder a la cultura. Teatro comunitario, circo social, reflexión, autoconstrucción, rap, edición, fotografía, audiovisual, música clásica, arte textil, poesía, juego libre, ilustración... siempre con la idea de *manchase las manos* como eje: ofrecer la oportunidad de disfrutar en primera persona del hecho cultural. En la medida de lo posible, acompañamos a quienes no tienen experiencia en el desarrollo de proyectos culturales, para que también puedan hacerlo, y generamos

iniciativas de producción propia con las que tratamos de acometer aquellos retos que nos parece que no estamos atendiendo a través de la programación general. Dos de ellas aparecerán de forma recurrente a lo largo de este documento: *Lánzate con Harinera*, una convocatoria abierta dirigida a juventud y adolescencia, invitándoles a producir sus propios proyectos culturales con nuestro acompañamiento y apoyo, y de la que ya han nacido dos piezas audiovisuales, un festival de hip hop y una investigación y una exposición sobre diversidad sexual; y *ArtEd*, proyecto sobre arte y educación en colaboración con los centros educativos de nuestro entorno más próximo, a través del que acercar la Cultura Comunitaria a las aulas y conectar a la comunidad escolar con la artística a través de talleres creativos, y que ha dado pie, en sus seis años de vida, a la transformación creativa de cuatro patios y a que más de 1.200 alumnos hayan participado en él. Intentamos, en definitiva, que Harinera sea un espacio de Cultura Comunitaria, en el que cualquiera tenga la oportunidad de imaginar, crear y disfrutar de su propia cultura.

Desde la apertura de dos nuevas plantas en 2018 -la rehabilitación de las cuatro plantas que tiene el edificio se ha hecho progresivamente-, disponemos de once residencias culturales temporales, en las que los colectivos o personas que las solicitan (a través de una convocatoria abierta que lanzamos anualmente) pueden desarrollar sus proyectos durante uno o dos años, adquiriendo a cambio el compromiso de sumarse a la



comunidad -participando activamente en la asamblea y en al menos una de las comisiones- y de promover, por sus propios medios, iniciativas abiertas a la participación, como forma de retorno. No están concebidas como un coworking, ni como residencias artísticas al uso, sino como una oportunidad para que la comunidad crezca y que la ciudadanía, gracias a ese intercambio de actividades y participación por espacio y conexiones, pueda disfrutar de una oferta cultural aún más amplia y variada.

Estos mimbres son los que, a grandes rasgos, dan forma a un modelo de gestión que han servido para que, seis años después de que abriéramos puertas por primera vez, Harinera sea un proyecto consolidado y lleno de vida. Apoyadas en ellos hemos ido avanzando, aprendiendo a gestionar en comunidad, alcanzando logros y reconocimientos. Y sobre ellos queremos seguir creciendo, escuchando, cuestionándonos, cuidando y cuidándonos; seguir descubriendo y abordando las contradicciones, dificul-

tades y dudas que nos van asaltando en el camino, que creemos comunes a otras iniciativas y espacios de Cultura Comunitaria, y que dan sentido a Pensar una Hache.

Desde estos mimbres, en definitiva, queremos seguir afinando Harinera. Una alianza para la democracia cultural que, ciertamente, es hoy un modelo de éxito replicable pero que para no perder su esencia deberá seguir siendo siempre una gran pregunta abierta: ¿cómo ensanchamos los límites de lo posible para que cualquiera pueda disfrutar plenamente de su derecho de acceso a la cultura?

### **CLAVES DE NUESTRO MODELO DE GOBERNANZA**

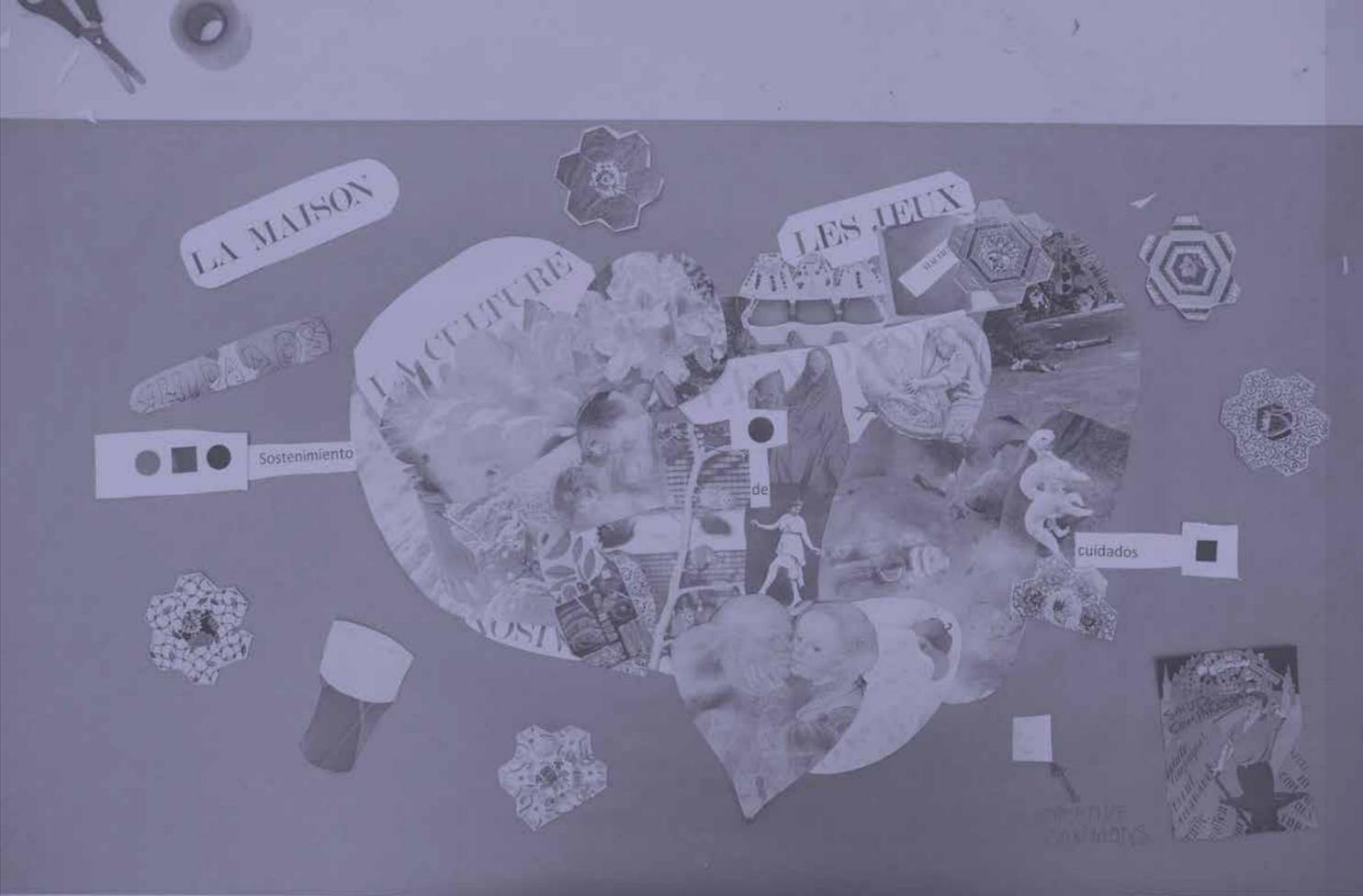
El modelo de gobernanza de Harinera ZGZ, sin ser uno de los siete ejes temáticos de Pensar una Hache, sobrevuela todos ellos de manera transversal. Un modelo que, gracias al año y medio de proceso participativo y a estos seis años de recorrido, hemos podido afinar hasta conseguir un funcionamiento eficaz y fluido; y que si bien no dista mucho, en cuanto a órganos y mecánicas, al de otros muchos espacios comunitarios que nos han precedido, quizá tenga algunas características singulares –o no tanto– que os compartimos aquí:

- Celebramos asambleas quincenales en las que las decisiones se toman por consenso. Por difícil que parezca, funciona

gracias a que juntas hemos construido una inteligencia colectiva con una visión compartida. Debatir constructivamente hasta llegar a acuerdos nos ha ayudado a que la comunidad se mantenga cohesionada y no se fraccione.

- Las diferentes comisiones tienen un alto grado de autonomía en la gestión de lo cotidiano (en algunos casos gestionan partidas presupuestarias directamente) dando cuenta a la asamblea de lo que van haciendo y llevando para su aprobación las decisiones de mayor relevancia.

- El colectivo está siempre abierto a la incorporación de cualquier persona que desee participar en la gestión de Harinera. Para facilitar ese proceso, tratamos de generar mecanismos que hagan que esas personas se sientan acogidas y que pronto estén al corriente de todo.



-De la logística cotidiana de Harinera, y de las cuestiones que desde el colectivo no podemos asumir, se ocupa el personal del Ayuntamiento, de manera que la asamblea pueda concentrarse en la vertiente cultural y comunitaria del proyecto.

- Creamos la figura de la *latencia*: cualquier persona que por razones personales o laborales no va a poder seguir participando por un tiempo, pero quiere mantener el vínculo y reincorporarse en el futuro, puede declararse latente por el tiempo que precise.

- Todas las asambleas concluyen con un punto en el orden del día titulado *Cui-*

*dados*, en el que agradecemos la labor de quien ha asumido alguna tarea, o compartimos las situaciones en las que nos hemos sentido incómodas, evitando así que puedan quedar larvadas y convertirse en un conflicto.



## METODOLOGÍA Y PROCESO DE TRABAJO

Las ideas clave de nuestro proceso de investigación *Pensar una Hache* eran que fuese replicable, práctico, honesto, accesible, compartido y comparado.

Para conseguir todos estos objetivos planteamos la formación de sendos equipos de trabajo para cada uno de los 7 ejes temáticos que queríamos abordar. Estos equipos estaban formados por al menos 4 personas: 3 de ellas pertenecientes al Colectivo Llámalo H y una cuarta, externa a él y a Harinera ZGZ. Además, una de las tres personas que formaban parte del Colectivo Llámalo H cumplió las funciones de coordinación e impulso del equipo. La coordinación técnica del conjunto del proyecto recayó en Atelier de Ideas y en la Asociación Llámalo H, de la comunicación se encargaron La Dársena Estudio y Recreando Estudio Creativo, y la fotografía corrió a cargo de Javi Roche.

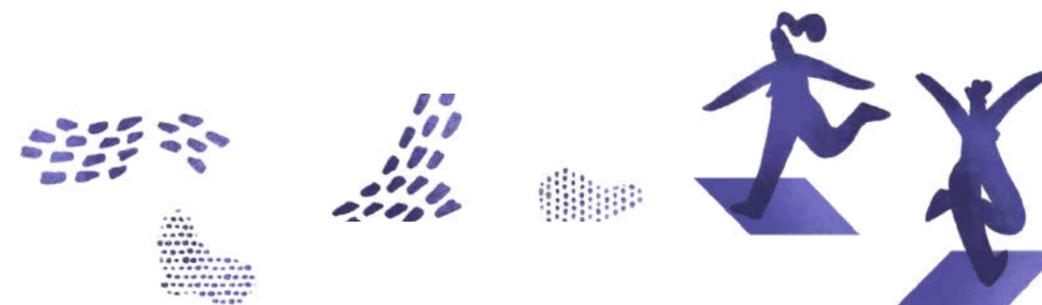
El proceso de investigación tenía una estructura común para todos los ejes temáticos, aunque cada uno de ellos a su vez contaba con autonomía suficiente para adaptarla a su planteamiento y necesidades específicas.

En total, el desarrollo de este proceso se prolongó desde enero del año 2021 hasta abril del 2022, de manera que cada eje fue arrancando su trabajo de manera consecutiva y escalonada a lo largo de ese periodo de tiempo.

Cada uno de estos ejes estructuró la tarea que iba a desarrollar a través de cuatro fases sucesivas.

La primera de estas fases consistió en definir la metodología y el plan de acción concreto que cada grupo iba a aplicar para llevar a cabo su investigación. También sirvió para contextualizar el eje temático, identificando lecturas y experiencias que sirvieran de referencia e inspiración.

A continuación, tuvo lugar el grueso del trabajo de cada equipo con el desarrollo del proceso de investigación y reflexión. Las técnicas de investigación que fueron más usadas por los equipos fueron las entrevistas a agentes-clave (presenciales, on line o por escrito) y los talleres grupales o grupos de discusión. En alguna ocasión se llevaron a cabo conversatorios, recogida de testimonios en audio o video, recorridos urbanos y mapeos de elementos de interés. A partir de toda



esta recogida de información, se elaboró en cada caso un primer documento borrador de conclusiones provisionales del estudio.

La tercera fase consistió en dos momentos en los que cada eje compartía y contrastaba con otros agentes las conclusiones provisionales de su estudio con el objetivo de enriquecerlas a partir de los conocimientos, la experiencia y las vivencias de personas que podían o bien ser integrantes del Colectivo Llámalo H o bien simplemente tener un interés en el tema concreto que trabajaba cada eje.

En estas dos últimas fases fue imprescindible la amabilísima colaboración de muchas personas tanto de Harinera como de otros proyectos y entidades de localizaciones geográficas muy diversas. A todas ellas nos gustaría transmitir nuestro agradecimiento más sincero desde las integrantes del grupo motor de Pensar una Hache.

Una vez finalizado su proceso de investigación, cada grupo elaboró la versión definitiva de su documento de reflexión y conclusiones, que ha quedado disponible para su descarga en la página web del Colectivo Llámalo H. En última

instancia, se realizó también una versión resumida de todos estos documentos para que pasaran a formar parte de la presente publicación *Pensar una Hache. Aprendizajes y consejos para construir una iniciativa cultural y comunitaria*. De cualquier modo, al final de cada uno de estos textos es posible encontrar el enlace para descargar su versión original y completa en formato pdf.

---

Toda la información del proyecto está disponible **AQUÍ**.

---

CAPÍTULO 4  
**RESULTADOS  
DE LOS EJES**





## Cultura Comunitaria y derechos culturales

MAURO CASTRO (LA HIDRA COOPERATIVA)  
SOLE LÓPEZ (LADÁRSENA ESTUDIO)  
VIRGINIA MARTÍNEZ (IMAQUINARIA)  
KIRA RIVARÉS (ORQUESTA ESCUELA)

*Harinera ZGZ es un espacio en el que “cualquier persona puede consumir, producir y decidir sobre su propia cultura”. ¿Lo conseguimos realmente? Mucha de la gente que se acerca a Harinera a consumir cultura no se siente interpelada por esa invitación a producir y decidir. ¿Es una elección, o nos faltan canales adecuados para que consideren que esa posibilidad también les pertenece? ¿Cómo puede un espacio de Cultura Comunitaria romper esa barrera?*

Harinera se plantea como un centro cultural donde las personas no solo consumen cultura sino que también pueden producir cultura (*hacedores de cultura*) y participar en las decisiones importantes sobre ella. Se trata de una forma de producción cultural donde existe una comunidad implicada en la producción y la gestión de contenidos, una comunidad que, más allá de consumir, participa activamente en la programación, en la gestión del espacio, en la gobernanza, y que se rige por principios democráticos.

Los ejes de sistematización sobre los que ha pivotado nuestro análisis han sido los tres elementos que definen el modelo cultural de Harinera: la programación, el uso y gestión del Espacio y la creación/producción.

### **1. PROGRAMAR HARINERA- PROYECTO ARTÍSTICO Y PROGRAMACIÓN**

Partíamos de una definición compartida y muy genérica de lo que se consi-

dera Harinera por parte de sus propios miembros. Harinera es un espacio en el que *cualquier persona puede consumir, producir y decidir sobre su propia cultura*. ¿Cómo se traduce esto en la programación cultural? ¿Qué tipo de programación se prioriza? ¿Quién decide? ¿Cuáles son los criterios? ¿Se valora el proyecto por encima de quien lo propone? ¿Se orienta la programación valorando los aspectos que generen Cultura Comunitaria como son la creación de redes, la apertura de espacios democráticos de toma de decisiones y la decisión sobre formatos o temáticas en colaboración con colectivos implicados, la implicación en el territorio?

Del resultado de las entrevistas y los talleres que realizamos hemos extraído una serie de principios que definen cómo se realiza la programación cultural:

- Existe una comisión de programación que combina personas profesionales con otras no profesionales.
- La programación está abierta a propuestas pero sigue unos criterios propios. Se busca ir más allá del consumo cultural, priorizando la diversidad de formatos (y el equilibrio entre programaciones de diferentes perfiles). Se entiende la Cultura Comunitaria como: mancharse las manos (hacer); trabajar en clave de barrio; generar comunidad; y dar respuesta a problemas sociales.
- Se busca una programación accesible más allá del *sector cultural*, en clave ciudad y en clave barrio, y con una

política de precios asequibles.

- Harinera programa y exhibe proyectos propios y proyectos no generados en Harinera. Esto le permite tejer redes con otros centros y ayudar a la difusión de proyectos locales y al fortalecimiento del ecosistema preexistente.

### BALANCE Y RETOS: ¿EN QUÉ SE ESTÁ ACERTANDO Y EN QUÉ SE FALLA?

**1. Programación abierta: convocatoria de concurrencia pública competitiva**  
Harinera programa a partir de convocatorias cuatrimestrales que se deciden a partir de un proceso de concurrencia pública competitiva entre los proyectos presentados a partir de rellenar un formulario. Esto es valorado positivamente por varias razones. Por un lado, por la transparencia del proceso que permite el acceso a todo el mundo, evita críticas de *amiguismo* o de favorecer a los agentes propios. El formulario se considera útil ya que da pautas y permite que no se acuse de arbitrariedad.

Hay que tener en cuenta que de la comisión de programación forman parte ciudadanas, no sólo técnicas o gestoras culturales, por lo que es importante tener ciertas pautas. Permite elegir el mejor proyecto y facilita el trabajo de la comisión ya que buscar programación requiere de esfuerzo, mientras que evaluar los proyectos resulta más liviano. También se valora positivamente el hecho de que llegan muchos proyectos,

de lo que se deriva que la convocatoria funciona. Por otro lado, se considera que a partir del formulario entran pocos proyectos propiamente de Cultura Comunitaria y pocos proyectos del barrio. Seguramente el formulario, por lenguaje, por desconocimiento o por la complejidad que supone presentar un proyecto, excluye a ciertos colectivos, y esto hace que no se cumpla la idea de que *cualquiera puede* y que no se borre totalmente la figura de la experta. Además, la programación es una respuesta a la oferta o propuestas que se reciben pero no hay una búsqueda propia y no favorece lo comunitario. ¿De qué manera podemos ser más proactivas en la programación?

---

### La transparencia de nuestro proceso de programación lo hace accesible a ciudadanas no profesionales.



Los proyectos de Cultura Comunitaria tienen un problema no solo con el formulario, sino también con los tiempos. Muchas iniciativas necesitan tiempos dilatados, un plazo largo, para poder arraigarse, generar procesos de implicación y potenciar el trabajo en red. En este sentido, los plazos establecidos de programación (cuatrimestrales) no ayudan a la generación de comunidades largas. Los proyectos 'Harineros', que se pueden aprobar varias veces sin un límite, buscan cubrir esta necesidad de proyectos de largo plazo aunque es necesaria su aprobación trimestral.

Se plantea también la necesidad de generar criterios artísticos propios y comunes de Harinera. Debatirlos, definirlos y difundirlos. Existe un debate sobre los criterios y surgen algunas preguntas: ¿Faltan algunos criterios? ¿Se sabe por qué se rechazan proyectos? En la web no está claro qué actividades buscamos. Hay unos objetivos, donde te puedes hacer una idea, pero muchas actividades que se presentan no leen lo que se ha hecho anteriormente.

### 2. Territorio

Harinera nace de la acción colectiva y reivindicativa de las vecinas y de los agentes culturales que buscan espacios de gestión comunitaria. Este es un hecho singular que es también un eje básico de su actividad, en cuanto a la vinculación con los procesos organizativos y sociales y la centralidad de la variable territorio.

Harinera se considera equipamiento de ciudad y también tiene vocación de barrio. El equilibrio entre ambos niveles no es fácil. Por un lado, se considera que no debe competir con otras programaciones de la ciudad. A su vez, la programación está recogiendo más proyectos de dimensión ciudad y no tanto de barrio, porque éste no se siente incluido. Hay que esforzarse en este sentido y hacer más trabajo en el territorio y con las redes sociales que allí se desarrollan.

**Tenemos que esforzarnos más para que los agentes del barrio se sientan incluidos en nuestra programación.**

Un factor que caracteriza los proyectos de gestión comunitaria de la cultura es la centralidad de la variable territorio y cuestiones como el arraigo, la participación en redes, o la vocación de servicio al barrio. En este sentido, se considera que hay necesidad de estar más presentes en el territorio, que el territorio entre, afecte y condicione (más) la programación, por ejemplo a partir de programaciones en clave barrio (lo que significa hacerlo con y por el barrio), colaboraciones en actividades comunitarias o en la programación festiva. Harinera programa en clave barrio, hace colaboraciones en actividades comunitarias y participa en la programación festiva. Se considera por eso que se necesita alinearse (más) con los tempos vecinales.

Al mismo tiempo, se considera que faltan herramientas para escuchar al territorio más próximo. Se destaca que, pese a la existencia de una comisión de Enlace Vecinal, los grupos de trabajo como la Red de Apoyo, los espacios de encuentro o la existencia de un buzón virtual y físico, faltan herramientas para mejorar la capacidad de escucha y detectar las potencias que hay en el territorio. Hay que pensar en dispositivos de intensificación para ver-sentir más y mejor lo que hay y también elementos para acompañar las situaciones más allá de las jornadas de bienvenida.

Por otro lado, se valora cómo hacer para que el espacio intervenga más en el territorio. Se plantea la necesidad de programar (más) fuera de Harinera, en el barrio. Y mejorar la comunicación para que el barrio sepa cuándo ya lo hacemos puesto que muchas veces pasa desapercibido.

Harinera es un agente comunitario del territorio y está estrechamente vinculado a los procesos organizativos y reivindicativos del barrio y de las comunidades que apuestan por la cultura crítica y popular. Se destaca sobre todo la participación de la Red de Apoyo de San José. Harinera participa en redes y espacios de coordinación del barrio, se desarrollan actividades con entidades y comercios y empresas del tejido productivo y comercial del territorio, con colegios y centros de salud y se participa de manera activa en la programación cultural de las fiestas populares del barrio. Sin

embargo, la valoración general es que no es suficiente y que se debería estar más activas en este ámbito. Aunque se hace, falta más trabajo en red, con recursos y colectivos. Y ocurre que cuando se participa no se informa lo suficiente y mucha gente no sabe que Harinera está activa en esos espacios. También se destaca que hay que romper con la dinámica o la imagen de ser proveedoras de servicios ya que, muchas veces, nos llaman para encargarnos cosas. No queremos ser la productora del barrio.

**3. Participación de las “cualquiera”**

Mucha gente no se siente interpelada a producir cultura ni a decidir sobre la cultura. ¿Se trata de una elección de sólo consumir cultura? ¿O faltan canales adecuados para que sientan que esa posibilidad les pertenece? Se considera que la propuesta que hacemos apuesta por formatos innovadores, experimentales, se puede decir que minoritaria o como mínimo, poco ajustada a la realidad del territorio. ¿Cuáles son las estrategias para interpelar esa igualdad, para generar la confianza necesaria en las capacidades de las *cualquiera*? ¿Cómo salir del marco de experta para compartir y fabricar sentidos? ¿Cómo evitar el riesgo de elitismo en la gestión de la Cultura Comunitaria? ¿Cómo posibilitar, activar, articular el diálogo e intercambio de saberes entre iguales que pertenecen a *mundos* a priori distantes y ajenos? ¿Qué implica trabajar *con* y no solo *para*?



**¿Cómo rompemos la dinámica social que impide siquiera concebir la posibilidad de que cualquiera puede producir cultura, y decidir sobre ella, además de consumirla?**

Se detecta asimismo una tensión entre innovación y cultura popular. Se plantea la posibilidad de incluir más actividades populares, demandadas y habituales para la población (como el baile en línea), en la programación no financiada aunque haya otros espacios en la ciudad o el barrio que los incluyan. ¿Por qué no atender esta demanda? Se considera una manera de enganchar con el barrio, una excusa para, una vez tenemos dentro del centro a personas que de otra manera no hubieran venido, puedan fidelizarse y surgir otros proyectos.

## **2.HABITAR HARINERA- GESTIÓN Y USOS DEL ESPACIO**

Harinera como equipamiento tiene un importante rol infraestructural ofreciendo espacios disponibles para un uso social y comunitario, espontáneo, informal y heterogéneo por parte de diferentes grupos. Se trata de lugares de encuentro y de relaciones donde confluyen varias actividades formales e informales y donde se permite un acceso productivo que facilita en las comunidades del barrio producir y disfrutar de prácticas culturales.

Podemos definir Harinera como una infraestructura cultural del común que se compone de tres elementos: usos abiertos y flexibles, acceso productivo y un modelo de co-gestión tripartita.

1) Es un dispositivo polivalente que combina espacios dedicados a actividades concretas y usos flexibles, espontáneos, informales y abiertos al uso social y comunitario con capacidad de adaptarse a las necesidades del territorio. Este habitar los espacios a partir del *dejar hacer* permite lugares de encuentro y de relaciones. Con respecto a la organización interna del espacio, se parte de una cuestión básica: el espacio lo define el uso. Y es el uso el que va a ir marcando las pautas. Para ello se ha definido un proyecto ampliado de usos *líquido* con capacidad de adaptarse y variar dependiendo de quiénes formen parte de Harinera.

2) Funciona a modo de acceso productivo y de incubación de proyectos. Harinera pone elementos productivos (recursos, espacios, conocimientos y redes) al servicio de comunidades culturales (de profesionales, de amateurs) para que puedan producir, distribuir, almacenar o disfrutar de prácticas culturales. Nos referimos a cuestiones como la cesión de espacios para la creación, la apertura al público con periodicidad y transparencia, la reserva de franjas de horarios y espacios para las entidades, grupos y servicios del territorio, la cesión de espacios y materiales o las actividades abiertas y gratuitas o con política de precios accesible.

3) Harinera se basa en un modelo de gestión público-ciudadano en el que Ayuntamiento, vecinas y agentes culturales participan en igualdad.

BALANCE Y RETOS:  
¿EN QUÉ SE ESTÁ ACERTANDO  
Y EN QUÉ SE FALLA?

El carácter permeable del espacio, la flexibilidad y el horario de apertura, las actividades de bienvenida, la cesión de espacios, el precio de las actividades, las diferentes maneras de participar (desde talleres, visitas o actividades diversas) y sobre todo, el uso del espacio y la convivencia permiten la implicación y trabajo con el territorio y aumentan la pluralidad y heterogeneidad de los actores. Harinera tiene la pretensión de ser un espacio abierto y poroso, de usos compa-

tibles y mixtos y que permitan generar una dinámica de *dejar hacer*, de habitar los espacios y generar relaciones en el día a día.

- Permite *hacer accesible la cultura rompiendo fronteras espaciales (así como sociales, generacionales, culturales)*.

- Permite adaptarse a las necesidades que requiere el territorio. Uno de los valores de la gestión comunitaria es la facilidad de adaptación y flexibilidad, la voluntad de cubrir necesidades y adaptarse.

- Permite otras formas de participación basadas en el *dejar hacer*. Se abren otras formas de implicación que van más allá de la asamblea o comisiones, que muchas veces suponen una barrera. Se diluye la frontera entre la gobernanza como una cosa separada en un espacio asambleario y el uso como algo posterior. La participación también se desarrolla desde el uso de los espacios y la convivencia por el hecho de habitar conjuntamente espacios desarrollando usos, protocolos, relaciones y acuerdos temporales entre las personas. De este modo se van desarrollando marcos de confianza y corresponsabilidad donde es posible generar espacios de implicación y de autonomía y desarrollar programas e iniciativas conjuntas.

- Permite sentimiento de pertenencia, vínculo, crea espacios de encuentro y surgimiento de iniciativas conjuntas.

---

**Facilitando el “dejar hacer” favorecemos la pluralidad y heterogeneidad de quienes participamos en Harinera.**

Los espacios de estar, de uso no reglado, son espacios donde *dejar hacer*, que generan convivencia, conflictos y trabajo con el territorio. Plantean asimismo la necesidad de una figura de mediación.

La gestión municipal que facilita las condiciones materiales, dificulta a veces el vínculo con el espacio y la participación activa, en aspectos concretos como el relativo al personal municipal que atiende la recepción que, por su perfil profesional, no dispone de formación sobre gestión de la diversidad. Son la primera cara, la más visible de Harinera, y su presencia hace sentir el espacio *muy institucional*, con su consiguiente difícil apropiación y sentido de pertenencia entre las jóvenes. Nos preguntamos cómo recibimos, cómo controlamos la entrada, y pensamos en la posibilidad de un espacio cambiante/adaptable/permeable/participativo en el diseño.

El proceso que hemos recorrido, después de 6 años, ha permitido preservar el patrimonio industrial del edificio. Se hizo en su día un proceso participativo pero, ¿está el espacio pensado hoy en día para que pueda adaptarse a las necesidades del territorio (y no al revés)? “En cuanto al espacio no hay nada di-

cho: podemos cada cierto tiempo revisar los usos que están asignados y las formas en las que se gestiona. No nos autopongamos límites”.

Harinera está pensada como un equipamiento que surge de la confluencia de tres agentes impulsores, lo cual nos hace enfrentarnos a una pregunta: ¿Cómo mejorar la sinergia entre artistas, técnicas de la administración y entidades vecinales? ¿Cómo repensar la dimensión vecinal del espacio?

**Nos falta conseguir una mayor implicación del tejido vecinal en el funcionamiento de Harinera.**

En un inicio, se planteó Harinera como un espacio experimental que, en su última fase de evolución, sería gestionado de manera comunitaria por sus usuarias. Según el plan estratégico, en un inicio la participación tenía que atender a las condiciones propias de la gestión pública para poco a poco ir transformándose hacia parámetros más abiertos y comunitarios, hasta alcanzar los estadios de cogestión y, finalmente, de autogestión cultural. No parece por ahora que éste sea el horizonte posible ni deseable por los miembros que actualmente conforman el espacio. No se puede forzar una gestión comunitaria sobre una entidad o comunidad poco cohesionada o sin las capacidades técnico-políticas para poder

sacar adelante esta gestión. Se puede facilitar, eso sí, la formación y capacitación, así como fomentar los espacios necesarios para que, en caso de que exista voluntad por parte de la comunidad, esta gestión comunitaria sea posible.

**3. CREAR HARINERA-PRODUCCIÓN CULTURAL Y RESIDENCIAS**

El espacio creativo Harinera se concibe como un espacio de experimentación preparado para *mancharse las manos*. Un lugar que, más allá del consumo, más allá de la exposición de creaciones ajenas, quiere ser un lugar de creación, de incubación, de *producción cultural de proximidad*: equipado para trabajar, donde desarrollar proyectos propios de carácter interdisciplinar, y que permite la interrelación entre colectivos culturales.

Harinera sirve de lugar de acogida temporal para once residencias artísticas elegidas bajo concurso. A los proyectos residentes se les ofrece alojamiento, visibilización, apoyo a la producción y posibilidades para la exhibición a cambio de que participen activamente en la gestión de Harinera (asamblea y comisiones) y hagan actividades abiertas a la participación por sus propios medios.

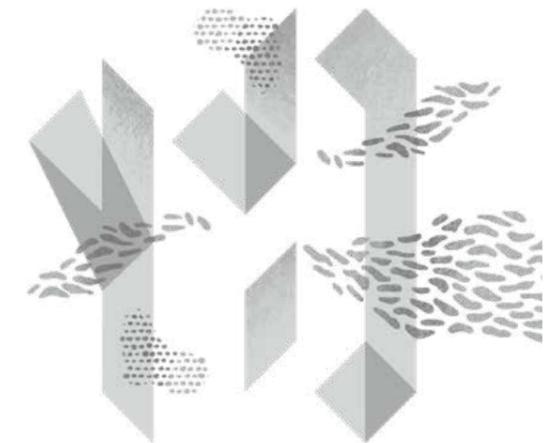
Harinera actúa como punto de encuentro, intercambio y colaboración entre estos proyectos residentes con el objetivo principal de generar procesos de trabajo que se vinculen entre sí y con el barrio. Contando con ello, el modelo de las residencias de Harinera no es

un modelo de residencia artística al uso entendido como espacio de coworking o residencia centrada en el desarrollo de proyectos creativos individuales. El objetivo es que los proyectos residentes y sus miembros se integren en la vida del espacio para seguir ampliando la comunidad que participa en su gobernanza, que acaben formando parte de la misma y, de este modo, seguir trabajando en conceptos como equidad, relación con el territorio, participación real o derecho de acceso a la cultura.

**BALANCE Y RETOS: ¿EN QUÉ SE ESTÁ ACERTANDO Y EN QUÉ SE FALLA?**

Las personas de las residencias *aprenden* a ser Gestoras Comunitarias y a *practicar* la Cultura Comunitaria: se implican en la gestión comunitaria de Harinera y deben pensar en actividades y programaciones que impliquen al territorio.

**La interacción entre los proyectos residentes es uno de los mayores atractivos de las propias residencias.**



Se han producido muchos aprendizajes y colaboraciones entre las residencias. Harinera actúa como punto de encuentro, intercambio y colaboración entre estas personas y proyectos con el objetivo principal de generar procesos de trabajo que se vinculen entre sí. Se les ofrece acompañamiento, visibilización y espacio a cambio de su participación en tareas de gestión y del desarrollo de actividades y programación con mirada comunitaria. Se reconoce la gran aportación del Colectivo Llámalo H implicado en la cogestión. Se ha producido una progresiva capacitación del colectivo para ir asumiendo una mayor responsabilidad en la gestión, aunque esto a veces se vive como una sobrecarga de trabajo que puede limitar otras acciones.

La interacción entre los proyectos residentes es uno de los mayores atractivos de las propias residencias.

CONSEJOS PARA  
VUESTRA INICIATIVA  
**CULTURAL Y COMUNITARIA**

Tened en cuenta que lo comunitario, como los comunes, no se puede definir si no es a través de su práctica porque no tiene una esencia que le sea previa a la acción. En este sentido, es un devenir: no es un concepto fijo y permanente, sino que está en perpetuo cambio, en constante metamorfosis.

Va bien disponer de un relato compartido y una definición propia que sirva para narrarse hacia el afuera y orientar el proyecto cultural con una misión, valores y objetivos claros y actualizados.

A la hora de programar actividades, podéis contar con la opinión de personas tanto profesionales como amateurs en esta tarea y, para ello, resulta conveniente contar con unos criterios propios definidos previamente y difundidos de manera suficiente.

Será fundamental establecer mecanismos estables de escucha para detectar las potencialidades, y necesidades, presentes en vuestro entorno territorial más próximo. Pero al mismo tiempo tendréis que hacer un esfuerzo especial para que los agentes de vuestro entorno sean conscientes y valoren aquellas de vuestras actividades que modifican y mejoran su territorio.

Evitad, o intentadlo en la medida de lo posible, el riesgo de elitismo presente en toda propuesta de Cultura Comunitaria.

Tan importante como “hacer” es disponer de ámbitos y espacios en los que “no se hace nada” para que la comunidad pueda hacer uso de ellos de manera espontánea e informal, adaptándose a sus necesidades y promoviendo la corresponsabilidad y la sensación de confianza.

Planteaos si a la hora de definir vuestro espacio queréis priorizar su adaptación a las necesidades del territorio en el que se ubica porque, si no, seguramente estaréis pidiendo a la población de vuestro entorno que se adapte a las necesidades de vuestro espacio.

Si en vuestro proyecto tenéis pensado incluir diferentes agentes, no os olvidéis de que uno de los principales motivos por los que querrán estar con vosotras será la posibilidad de interactuar entre ellos.

[Pincha aquí](#) para consultar el documento completo en pdf de 27.1 - Cultura Comunitaria y derechos culturales



## SOMOS E-CO-SISTEMA

### Procomún y economía social

MAURICIO O'BRIEN

ELENA PLAZA

JAVIER ROCHE

CRISTINA VÁZQUEZ (LADÁRSENA ESTUDIO)

EVA YUBERO (RECREANDO ESTUDIO CREATIVO)

*Centrado en el Procomún, la Economía Social y Solidaria (ESS) y la Economía Circular, desde este eje tratábamos de ver qué es lo que se hace en esta línea desde Harinera ZGZ y desde los propios colectivos que la integran. Si se está trabajando en estos campos sin saber que se está haciendo, o si hay plena consciencia de lo que se hace y sus porqués. O casi mejor, sus para qué. Ya que la actividad de Harinera y de sus integrantes se centra en la Cultura Comunitaria, parece muy procedente ver las implicaciones del Procomún en estos desempeños.*

Aunque el planteamiento de este eje de trabajo abarcaba el Procomún, la Economía Social y Solidaria (ESS) y la Economía Circular, lo cierto es que desde las primeras conversaciones preparatorias, así como los conversatorios que hemos llevado a cabo, se fueron centrando más en el apartado del procomún. La Economía Circular se cayó por sí misma y la ESS se tocó de soslayo. Quizás la pretensión era muy ambiciosa o faltaba más tiempo para abarcar todos los matices.

#### **DESDE LA PRÁCTICA Y LA SEMÁNTICA**

Nos gustaría destacar que por parte del propio equipo pensante, y desde el principio, hemos tenido que hacer una revisión continua del término procomún y su vinculación a la Cultura Comunitaria. Nos hemos visto una y otra vez realizando lecturas de esta temática con distintos enfoques, chocándonos en ocasiones con la dureza del lenguaje y su vertiente más mercantilista cuando

mezclamos procomún y cultura, con términos alejados de lo comunitario como por ejemplo el copyright y los derechos de autor. Esta dificultad de poner en palabras y aterrizar en concepto el procomún cultural ha estado presente y patente en las distintas fases de la investigación y la hemos compartido con las personas que han participado de una u otra manera en el proceso. Tanto es así, que para acabar quisimos redefinir con toda nuestra humildad el término procomún con afán de acercarlo a la Cultura Comunitaria, sentirnos más cómodas, y sobre todo facilitarnos a nosotras mismas la comprensión aunando lenguajes. Finalmente nos quedó así:

#### ¿Qué es el procomún?

#### O ¿qué es el bien común?

*Lo conforman todas aquellas cosas que heredamos y creamos conjuntamente y que esperamos legar a las generaciones futuras. Es un modelo de gobernanza, una manera de producción y gestión de bienes y recursos, tangibles e intangibles, que nos pertenecen a todas. O que se podría decir que no pertenecen a nadie, y que no debería confundirse con lo público, lo del Estado. Hablamos de bienes naturales, culturales o sociales: la biodiversidad, las semillas, Internet, el agua, el genoma, el conocimiento... Se trata de un derecho civil más.*

---

### Se nos hacen cuesta arriba algunos conceptos de un lenguaje duro y mercantilista cuando intentamos unir procomún y cultura.

Empezamos por el final porque nos parece importante compartir el camino por derroteros que hemos andado desde lo básico de la definición, porque si desde un equipo de personas cercanas al término y a lo que éste significa nos resulta complejo trasladarlo y trabajar sobre él, entendemos que esta dificultad puede multiplicarse si no estamos familiarizadas con el procomún. Aún así, no nos queremos quedar en la semántica ni en lo lingüístico. También queremos destacar algo curioso que hemos observado a través de esta investigación, y no sólo en lo relativo al procomún sino también y especialmente en cuanto a la Economía Social, y es que la mayoría de proyectos y colectivos que conforman Harinera (y seguramente también se dé en otros espacios de Cultura Comunitaria) a través de sus prácticas y su filosofía están estrechamente relacionadas con el procomún y la ESS (Economía Social y Solidaria) y no son conscientes de ello, no lo saben. Esta realidad nos deja dos lecturas: por un lado la vinculación natural y orgánica que el procomún y la ESS tienen con la Cultura Comunitaria; por otro lo poco interiorizado que tenemos el concepto, siendo así complicado ponerlo en valor para poder hacerlo crecer.



---

### La mayoría de nuestros proyectos podrían considerarse procomún y ESS pero muchas veces no somos conscientes de ello.

---

#### **LAS PERLAS DEL PROCOMÚN**

Durante los conversatorios, que han sido la base de nuestra investigación, surgieron una serie de citas y frases que nos resonaron especialmente y a las que nos referimos como las perlas. Se trata de apreciaciones que nos acercan al sentir de las personas que hacemos Cultura Comunitaria dentro y fuera de Harinera cuando pensamos en el procomún o la ESS. Estas perlas que reflexionan principalmente sobre el procomún, engarzan con aspectos como la gobernanza, la comunicación, la precariedad y la participación. Son perlas desordenadas cuyo hilo conductor son los sentires que las personas que las lanzaron tenían dentro

de un debate sobre qué y cómo se mueve el procomún y la ESS dentro de proyectos de Cultura Comunitaria, de las entidades que conviven en Harinera y de la propia pertenencia al colectivo. Y aquí soltamos algunas de ellas:

- Harinera es un espacio para la ciudadanía y el barrio, para aquellas que no se sienten interpeladas por los espacios culturales tradicionales.
- Debemos caminar hacia modelos de gobernanza rizomática (los rizomas se producen siempre por múltiples líneas de cruce y de fuga, la lógica individuo colectivo se rompe. El rizoma es siempre colectivo y múltiple). Una red que se extiende en horizontal, descentralizada.
- Tenemos que ver la comunicación como algo que acerca al mercado y anima a la participación.
- Tenemos que tener cuidado con los códigos, con el lenguaje utilizado: debe ser accesible y entendible, dirigido al colectivo. Escuchar de manera proactiva y no colocarse en un nivel superior.

- La cultura es paradigma de la precarización, y no es casualidad. La cultura es política y, sin emancipación económica, no hay emancipación política.

- Los recursos como herramientas que ponemos a disposición de los procesos. El recurso que trata de cuidar, fomentar... es el propio colaborar o compartir.

- El diseño de protocolos, que a veces no se llegan a usar del todo, puede servir para pensar cómo nos queremos relacionar. Hacer esos protocolos ya es un aprendizaje.

- Nunca hay tiempo para lo común y, si lo hay, es lo que sobra. Nos proyectamos hacia el mercado cuando necesitamos facturar para hacer los proyectos sostenibles, pero no nos proyectamos hacia dentro, hacia lo común. El problema es que queremos ser operativas, eficientes en todo, y a veces no se puede.

- Destacamos la importancia del activismo en muchos de los proyectos que se llevan a cabo. Cómo se parte de una necesidad y de ahí surgen proyectos y redes.

- Reflexionar sobre que posiblemente no hace falta estar a tope en todas las redes, tener el mismo nivel de implicación en todo. A veces compensa ser parte del grupo motor y otras estar en la masa.

- La herramienta del balance social de la ESS es muy potente, aunque a veces no es tan cualitativo como quisiéramos, pero hay que potenciar y apostar por estas herramientas. Esto también limita la cuenta de resultados: lo so-

cial no ve que tenga que pagar por determinados servicios, no lo ve como una labor profesional que estás desempeñando, y cuesta mucho poner en valor. También cuesta, cuando pagan, que paguen por él, a lo mejor porque no tienen recursos o porque son precios que les parecen de otro planeta.

### Harinera es un espacio apreciado por aquellas personas que no se sienten interpeladas por los espacios culturales tradicionales.



### ¿QUÉ SE ESTÁ HACIENDO BIEN EN HARINERA? LOS BIENCOMUNES

Fue bonito constatar que, aún sin ser muy conscientes de ello, en Harinera ya se están llevando a cabo numerosas prácticas relacionadas con el procomún y alineadas con los valores de la Economía Social, no solo desde la propia asamblea sino también a través de las entidades y colectivos que le dan vida. Destacamos aquí algunas de las medidas que muestran el trabajo bien hecho:

- El carácter comunitario de los proyectos financiados por Harinera y su retorno a nivel de barrio o ciudad. Algo que se destaca son las redes barriales e iniciativas como 'tomar un café' para establecer bases de confianza y conocer desde abajo y en un sentido horizontal las necesidades del entorno.

- La Comisión de Enlace Vecinal, que amplía la red de Harinera con el barrio. De esta manera no estamos ante un espacio aterrizado sin más, sino que hay un porqué y se tejen vínculos con el entorno.

- La cesión de espacios comunes para el uso de la ciudadanía, especialmente en momentos de carencia, como salas de estudio, actividades sociales...



- Compartir y poner a disposición materiales comunes del colectivo para su uso en actividades que se desarrollan en Harinera.

- La destacada figura de las madrinas, que son personas del colectivo que acogen y facilitan la adaptación a cada nuevo proyecto que se incorpora a Harinera.

- La creación de la wikicomunitaria <https://culturacomunitaria.es> como herramienta potentísima para compartir en código abierto documentación de proyectos de Cultura Comunitaria.

- Compartir y acercar a la ciudadanía el proyecto de Harinera explicando sus particularidades de gobernanza, desde las sesiones de bienvenida y las presentaciones de cada taller y actividad financiada por Harinera.

- La gestión del presupuesto municipal destinado a cultura desde lo asambleario (con el trabajo de la Comisión de Programación).

- La apertura y transparencia en la gestión, marcadas especialmente con las asambleas abiertas al público.

- El hecho de que Harinera está llena de entidades y proyectos que cooperan y no compiten bajo la máxima de que te vaya bien a ti hace que me vaya bien a mí.

La labor de nuestra Comisión de Enlace Vecinal nos permite tejer vínculos con nuestro entorno.



## **¿Y QUÉ ES LO QUE NO SE HACE BIEN? LOS MALCOMUNES**

Y sí, no somos perfectas ni lo pretendemos: Harinera tiene muchos puntos de mejora que están estrechamente relacionados con la comunicación. Son muchos los frentes abiertos que tiene el colectivo, y pocos los tiempos para resolverlos. Estos son algunos puntos que se quedan en la lista de pendientes para intentar ir mejorando poco a poco:

- Comunicar el procomún. De hecho, hay veces que cuesta identificar ese procomún, cuáles son los tangibles e intangibles con los que trabajan los diferentes proyectos alojados en Harinera.
- Fomentar el desarrollo de materiales que favorezcan el procomún de sus actividades, algo que no se contempla a la hora de presentar proyectos.
- Mutualizar información y recursos. Esto es algo que en el ámbito de lo cultural está muy poco extendido y podría tener muchos beneficios si se gestiona adecuadamente.
- La comunicación es otra pata coja tanto en Harinera como en algunos de sus proyectos. Hay una descom-

pensación en algunos de ellos entre la comunicación interna (la que comunicamos hacia adentro, hacia nuestros iguales) y la externa (hacia afuera para dar a conocer qué es lo que estamos haciendo). Es importante saber qué se va a comunicar y cuándo, y qué no hace falta comunicar todo el rato.

## **Tenemos que elegir bien qué comunicamos, cuándo y de qué manera.**

### **SACANDO CONCLUSIONES**

Para llegar a unas conclusiones que pudiésemos compartir después del proceso de investigación nos pusimos clásicas y sacamos a pasear el análisis DAFO. Hemos observado unas amenazas que tienen como protagonistas a las políticas públicas. Somos conscientes de que éstas pueden ser variables y que pueden ser o no favorables a modelos de gobernanza compartida como es el caso de Harinera. La diferencia traducida en políticas públicas es muy grande, tanto que lo mismo puede lanzar y hacer avanzar su puesta en marcha y continuidad como poner en peligro proyectos de largo recorrido. En cuanto a su valoración, la aplicación de indicadores que midan el impacto puede variar si se pone el foco en lo cuantitativo o lo cualitativo, lo que dependiendo de los ojos que miran puede dejar mal parado a todo lo relacionado con la Cultura Comunitaria. Dentro de las amenazas

también destacamos las subvenciones como contraprestación, en el sentido de crear clientelismos y similares.

En cuanto a las debilidades queremos remarcar el desconocimiento dentro del colectivo de qué son los procomunes y cuáles se identifican como propios. También de los valores de la ESS. Por otro lado, el entorno precarizante en el que nos movemos especialmente las personas y entidades que conformamos Harinera hace que la presencia en lo común esté llena de tareas de gestión y de apagar fuegos y quede poco tiempo para atender los cuidados y favorecer la conciliación, lo que en consecuencia hace crecer aún más nuestra precariedad dentro de los espacios comunes: la precariedad llama a la precariedad y se ceba con el procomún y la ESS.

Hablando de fortalezas destacamos las redes que se han ido tejiendo y manteniendo durante el caminar de Harinera, redes con el barrio, con otros proyectos de la ciudad, con otros proyectos de Cultura Comunitaria del Estado Español y más allá, pero principalmente las redes personales y afectivas de las personas que integran el colectivo. Por supuesto ponemos énfasis en los procesos asamblearios que caracterizan Harinera y la toma de decisiones horizontal y consensuada. Y aunque marcábamos los cuidados como debilidad, sí le damos especial valor a los cuidados mutuos porque son piedra angular del proyecto de Harinera y de su esencia.

## **Los cuidados mutuos son la piedra angular de nuestro proyecto.**

Y acabando con las oportunidades, creemos que lo es la creciente demanda de espacios culturales no tradicionales, donde Harinera es referente a nivel nacional, así como la importancia que los procomunes tienen para el desarrollo del proyecto, más aún si se valoran y se gestionan para conseguir ese tan deseado bien común.



CONSEJOS PARA  
VUESTRA INICIATIVA  
**CULTURAL Y COMUNITARIA**

Generad espacios donde promover el procomún a través de encuentros, cafés o los momentos de la cerveza como parte de los cuidados internos. Y que este sostenerse entre todas contribuya a liberar la creatividad, bastante lastrada en el caso de Harinera por la sensación de apagar los fuegos de lo cotidiano.

Acercad la definición de procomún a las personas que forman parte de vuestra iniciativa para favorecer la comunicación.

Diagnosticad elementos del procomún dentro de vuestra iniciativa.

Favoreced la creación de herramientas que sirvan para ampliar los rizomas del procomún dentro y fuera de vuestro proyecto.

Cread una maleta de recursos comunes entre proyectos diferentes (materiales, herramientas, conocimiento... lo que se conoce como un harvest map).

Incentivad la creación de documentación en abierto de las actividades llevadas a cabo.

Estableced unas normas claras y dadlas a conocer a toda la colectividad, aclarando si se trata de unas normas informales, si se modifican sobre la marcha...

Analizad el balance colectivo de la iniciativa, no tanto de cada uno de los proyectos o áreas que la integran, sino del conjunto.

Tened en cuenta la horizontalidad en el funcionamiento interno porque eso os va a posicionar en un eje de empatía. Comunicad con la acción y no caigáis en las meras acciones marketinianas.

Reconoced de manera especial a las personas que participan en vuestra iniciativa y que proceden de vuestro entorno territorial más cercano. Está muy bien la idea de crear identidad, de hacer partícipes y de involucrarse para que vuestra iniciativa no sea una especie de paracaidista en medio de vuestro barrio o pueblo. De ahí la importancia de trabajar las redes sociales del boca a boca, de salir a la calle, del contacto directo, más que volcarlo todo en las redes sociales.

Incidid en el sentido del propósito compartido basado en necesidades explicitadas en voz propia.

Pincha aquí para consultar el documento completo en pdf de SOMOS E-CO-SISTEMA - Procomún y economía social



## EL ENTORNO INMEDIATO

### Barrio, memoria, paisaje

ISABEL AÍNA ZARAZAGA  
GOYO OBÓN MARTÍNEZ  
MAR RODRÍGUEZ BELTRÁN

*Una dificultad inherente a la construcción de una comunidad de proximidad es la especificidad de cada entorno. Desarrollar estrategias para acercarnos e involucrar a nuevos colectivos y segmentos del tejido vecinal del barrio siempre ha sido uno de los desafíos más complejos para Harinera ZGZ. Identificar nuestros aciertos y errores e idear nuevos imaginarios capaces de adaptarse a esos segmentos que están ausentes sería de gran utilidad para consolidar una comunidad aún más amplia y diversa.*

Si tenemos un enfoque comunitario, el barrio que está formado por las personas que lo habitan conforma una comunidad. Se pretende que sea un espacio para “nosotras”, es algo más que un territorio, es un “lugar” real y virtual donde se establecen nexos culturales y vitales. Por ello, para conocer un barrio hay que saber sobre la gente que vive en él y que lo ha construido, cuáles son sus historias. En este espacio, en la comu-

nidad se dan procesos continuos de conflicto y de diálogo que hay que conocer y trabajar para avanzar hacia construir un lugar mejor. Para crecer e incidir positivamente hay que conocer las dinámicas y valorar las diferencias.

La realidad y el territorio son complejos, desordenados y cambiantes, hay que pulsar continuamente el entorno para poder transformarlo.

## **¿CÓMO ES SAN JOSÉ?**

El barrio de San José en su origen era una zona eminentemente agrícola, que contaba con el regadío proporcionado por el Canal Imperial de Aragón y su red de acequias. Se articula a finales del siglo XIX en torno a la línea del ferrocarril que junto al Canal Imperial y las acequias serán determinantes para su configuración, asimismo, como sector industrial de la ciudad. Así, combina la tradición agrícola e industrial estando sus principales industrias vinculadas a su origen en el campo: harina, cerveza, licores y textiles. Testigos de ese pasado industrial quedan la fábrica de cerveza *La Zaragozana* que pervive en activo como sede de la empresa y de actividades, el edificio de Harinera ZGZ, antigua *Harinera de San José*, y la chimenea de la antigua *estación de Utrillas*. Símbolo también de ese pasado es la glorieta de *La Balseta*, en la ubicación del antiguo lavadero que recibía su mismo nombre. Este origen industrial configuró el urbanismo del barrio y sus habitantes, la gente obrera que lo habitaba.

En los años 60 del pasado siglo se produce el proceso de emigración rural a las urbes acabándose de configurar la corona de barrios obreros de la ciudad de los que San José forma parte. Esta migración era principalmente proveniente de la propia región de Aragón, aunque también de otras como Andalucía y Extremadura, dentro del proceso de urbanización e industrialización propio de aquella época. Así, con la llegada de los migrantes de los pueblos a traba-

jar como obreros se refuerza ese carácter mixto rural-industrial.

En la actualidad, San José es uno de los 15 distritos urbanos de la ciudad de Zaragoza. Con una población de 66.815 personas en el año 2021, presenta asimismo una densidad de 18.152 habitantes/km<sup>2</sup>. Es un barrio grande, alargado y denso, aunque en los últimos años ha perdido población, tanto por la disminución de jóvenes que abandonan el barrio para domiciliarse en otras zonas de nueva construcción, como por el descenso de natalidad y el consecuente envejecimiento de la población. Esta situación es paliada, en parte, por la llegada de inmigrantes extranjeras que constituyen ya el 20% del total de la población. Los principales países de origen de estas nuevas vecinas son principalmente Rumanía y Nicaragua.

Un aspecto muy importante a la hora de conocer las características de San José es que cerca del 36% de las personas del barrio viven solas, de estas 4.621 tienen más de 65 años y casi 1.100 más de 85 años. Esta situación conforma una serie de necesidades en este entorno que puede derivar en situaciones de soledad no deseada o deficiente cuidado de las personas mayores, más teniendo en cuenta las características del parque de viviendas de gran parte del barrio.

En cuanto al nivel de renta de los habitantes del distrito de San José, con 12.625 € por persona de renta media anual (2018) frente a los 13.667 € de la media de Zaragoza, se sitúa en la parte



baja de los distritos urbanos con menor renta de la ciudad, por encima de Las Fuentes, Torrero - La Paz, Delicias y El Rabal. El nivel de estudios no es alto, considerando que el 54,7% del total de los habitantes han alcanzado como máximo los estudios obligatorios, incluso hay que señalar que casi el 22% no tienen estudios. Por el lado contrario el 16,6% de los habitantes tienen titulación universitaria incluyendo a doctores o personas que han realizado estudios de postgrado.

Hay que reseñar un hito importante para el barrio como fue que en el año 2018 tiene lugar un proceso de trabajo para la realización de un plan de barrio por parte del Ayuntamiento de Zaragoza con la participación de los agentes vecinales.

## **¿CÓMO PERCIBIMOS EL BARRIO? UNA MIRADA DESDE HARINERA**

Si nos planteamos la percepción que tienen sobre el barrio los miembros del

Colectivo Llámallo H que cogestiona Harinera, un aspecto importante a tener en cuenta es que se constata poco conocimiento del barrio por parte de las personas informantes. Varias de ellas dicen que no viven en el barrio y que no tienen más contacto que el de venir a Harinera “*solo lo conozco por venir a Harinera*”, “*lo que pasa en Harinera es que la mayoría de las personas no son del barrio, falta habitar el barrio*”, “*no soy del barrio, este solo me ofrece Harinera, nada más*”.

---

**A muchas personas del Colectivo Llámallo H nos hace falta habitar el barrio, conocerlo mucho más.**

Incluso algunas de estas personas tienen una imagen con ciertas connotaciones negativas. Se realizan descripciones del tipo “es un barrio de paso”, “la vida en San José es coger el autobús para ir al centro”, es “invisible”, “triste”. Asimismo, se considera que es un barrio con poco dinamismo, que “necesita un empujón” y “tiene pendientes de hacer cosas hace quince años, desde el Canal a Miguel Servet”. Sin embargo, hay algunas personas que o viven en la zona o han establecido mayor relación, que acuden a los bares, quedan con amigos en el sector, etc. que consideran tanto que hay vida y cierto ambiente creativo, alternativo, etc. como que es un barrio tranquilo y agradable.

Sí que existe la idea generalizada de que es un barrio que ha luchado, con larga trayectoria de reivindicación vecinal, aunque se piensa que actualmente ha decaído la fuerza reivindicativa.

Es un barrio de clase media-obrera con diferencias socioeconómicas y culturales según zonas, que incluso se transponen a diferencias de identidad o de sentido de pertenencia. Otro aspecto característico es que es un barrio envejecido que ha perdido gran cantidad de población joven que al independizarse se ha ido a nuevos desarrollos de la ciudad que le ofrecían un parque de vivienda más nuevo y asequible. Estos vacíos han sido ocupados por población de origen extranjero que aporta una importante diversidad cultural. Así, aunque se trata de una sociedad multicultural, sin embargo, no se considera que se dé una

situación de interculturalidad, no existe un mestizaje cultural. En Harinera no hay una relación estrecha con estas nuevas vecinas y es uno de los aspectos que se consideran un reto para la nueva etapa y que han motivado esta reflexión.

Desde el Colectivo Llámalo H existe una percepción de que se trata de un barrio en el que hay una buena convivencia, en el que se hace mucha vida en la calle y en las plazas, así como en los bares, siendo estos un importante centro de socialización. Es por tanto un territorio sentido como poco conflictivo, si bien se refieren algunos problemas en alguna zona de bandas juveniles *“ahora está pasando lo de los adolescentes y las bandas. Asusta cómo se hacen de las bandas, cómo entran las chicas, es preocupante”*. Y aunque se tiene en general esta visión amable de la vida en el barrio, el reverso de esta es que se considera que adolece de identidad como barrio, no existe “orgullo de barrio” como se percibe en otros barrios como Torrero.

Asimismo, la “vida de bar” también se considera como opuesta a la vida asociativa y cultural. Hay una parte importante de los informantes que opina que falta tejido asociativo, aunque hay mucha gente interesante como “entes individuales”. Si bien se constata la existencia de pequeñas entidades o las ONG que trabajan en servicios en el barrio especialmente dirigidos a infancia y juventud y se reconoce la historia de activismo y de consecución de logros por parte del movimiento vecinal y otras entidades, parece que en estos momentos

ha decaído el empuje y la construcción de “tejido”.

En cuanto a la situación de la cultura en el barrio se percibe que existe una baja inversión en cultura y que el distrito tiene pocos equipamientos y centros culturales ya que se ha privilegiado el centro de la ciudad. Durante la pandemia muchos de estos centros han estado cerrados con lo que especialmente la juventud ha quedado en la calle.

Algunos de los informantes opinan que no existe vida cultural y que no hay grupos de teatro, musicales etc., que existe solo una oferta cultural de consumo. Sin embargo, alguna persona entrevistada aporta que hay una larga tradición de cultura tradicional y popular que se concreta en la semana cultural, las fiestas, los cabezudos, el deporte, etc. Muchas veces esta concepción tiene difícil conexión con el concepto de cultura de Harinera y con el tipo de actividades programadas y ofertadas.

Hay quien opina que, si bien es cierta esta carencia de iniciativas y asociacionismo cultural, sí que existe una buena respuesta en la participación en actos programados por lo que existe potencial para proponer y dinamizar culturalmente.

Uno de los aspectos que surgen reiteradamente es la necesidad y oportunidad de llevar la cultura a la calle, de realizar acciones culturales en lugares como las placitas del barrio, la Plaza Mayor... también como una forma de puesta en valor de este espacio público degradado.



## **HARINERA Y SU ENFOQUE RESPECTO A SU ENTORNO**

En cuanto a la concepción de Harinera y su posición en la ciudad, desde la perspectiva municipal se hace hincapié en una doble vertiente: Harinera nace no como un equipamiento de proximidad sino de ciudad, concebido teniendo en cuenta su complementariedad con el resto de equipamientos culturales pre-existentes, ya sean centros específicos como Etopia -Centro de Arte y Tecnología- o redes como la de centros cívicos. Esta visión no es óbice para que, por su situación geográfica y por la relevancia de la fábrica como parte de la memo-

ria e identidad del barrio -es uno de los pocos recuerdos que quedan de su pasado industrial-, Harinera guarde una relación estrecha y estable con su entorno más próximo. Otro elemento que se destaca del proyecto es que su valor en el contexto de la cultura comunitaria no reside tanto en el perfil de las actividades que se desarrollan como en su modelo de gestión: que todo el proceso de toma de decisiones se maneje de manera participada.

En los comienzos del proceso de participación en el que se define Harinera, un año y medio antes de su apertura, se hicieron unas jornadas de presentaciones porque la gente no se conocía. Dentro de estas sesiones -en las que participaban tanto la Asociación Vecinal de San José como los agentes culturales que se habían interesado por el proceso e incorporado al grupo motor-, estos agentes tuvieron la oportunidad de conocer las principales conquistas sociales del tejido vecinal a lo largo del tiempo: desde la construcción del instituto del barrio o del Jardín de la Memoria hasta el soterramiento de las acequias o la organización de la primera liga intercultural. Fruto de ese aprendizaje sobre la historia del barrio, en las primeras convocatorias de actividades cuando se abrió Harinera había muchos proyectos relacionados con la memoria del barrio.

### **La puesta en marcha de Harinera supuso una puesta en valor, entre los agentes culturales de la ciudad, de lo conseguido por la asociación vecinal del barrio.**

Esta idea de conexión con el barrio surgió con mucha fuerza, pero luego va cambiándose y modulándose. Una posible causa de esta evolución puede ser el recambio que ha ido sucediendo con el tiempo de estos primeros agentes culturales por otros que quizá no mantienen de la misma manera ese espíritu fundacional en la relación con el entorno. Este planteamiento de agente de cambio del entorno fue vivido con gran intensidad al comienzo de funcionamiento de Harinera perviviendo la inquietud por cómo establecer la relación y la incidencia en dicho territorio.

Como miembro de la Asamblea se reconoce a la Asociación Vecinal de San José como entidad que ha reivindicado históricamente que el edificio de la antigua fábrica se conservase para uso público y cultural. Sus funciones en Harinera son que “colabora y aporta para que el Espacio Creativo Harinera suponga un rédito cultural y de actividad para el barrio de San José y la ciudad y motiva sinergias entre las inquietudes vecinales y las actividades desarrolladas en Harinera ZGZ”.

Además, Harinera se dota, para su relación con el entorno, de la *Comisión de Enlace Vecinal* que ejerce las siguientes funciones:

- Relaciona a Harinera con aquello que ocurre en su entorno del barrio de San José.
- Vincula a Harinera con espacios e iniciativas cercanas para recibir sus inquietudes y necesidades e idear actividades para satisfacerlas.
- Recibe las iniciativas en desarrollo en el entorno y piensa formas de crear vínculos con aquellas que estén próximas a la filosofía de Harinera.

### **¿QUÉ SIGNIFICA HARINERA PARA EL BARRIO? MIRADA INTERNA**

Vamos a analizar lo que las personas entrevistadas de Harinera piensan sobre lo que significa este equipamiento para el barrio. Los miembros del colectivo con los que se trabaja para esta investigación tienen la conciencia de que Harinera es un “espacio de memoria” y que es un logro fruto de la lucha y la reivindicación de las vecinas, conocen ese origen y lo valoran. Harinera debe integrar y hacer consciente esta memoria del pasado del barrio y debe transmitirlo para que las



ciudadanas conozcan este legado. *“Es memoria, parte de la memoria de la gente mayor, no saben qué está pasando en la Harinera, pero es la antigua fábrica”.*

En su papel hacia su entorno se valora que por un lado posibilita elevar la cultura en ese entorno y por otro da una imagen, mejora la “marca San José” al ser un foco de atracción de toda Zaragoza y tener una repercusión nacional e internacional, su experiencia y modo de gestión que se reconoce como una “buena práctica” y un ejemplo de “Cultura Comunitaria” y gestión participativa.

Se considera significativo que se cuente con una Comisión de Enlace Vecinal, dice mucho de la voluntad y enfoque hacia la comunidad. Sin embargo, hay algún informante que remarca que Harinera podría plantearse también como un espacio de ciudad: *“esto del barrio es porque estamos aquí”, “Igual es que nos vemos más un espacio de ciudad, pasamos del barrio porque queremos ser de ciudad, igual hay que cambiar el objetivo porque no queremos cambiar el entorno, sino que queremos ser el espacio guay de la ciudad que también está muy bien”.* Existen pues más voces que abordan como propio el papel en el entorno, y hay alguna opinión que no descartaría revisar esa idea.

En cuanto a la relación con el tejido social, es un aspecto en el que a veces hay cierta dificultad porque en el barrio el tejido tradicional tiene *“dinámicas muy adquiridas y Harinera lleva un ritmo diferente”.* Además, dicho tejido no es muy

abundante y denso y está bastante envejecido, no habiendo recambio generacional, especialmente en el movimiento vecinal. *“No es fácil por dinámicas culturales, responden regular a las dinámicas de Harinera”* ya que desde este recurso se ofrecen espacios de creación y no tanto la respuesta a encargos concretos que se suelen solicitar (por ejemplo la ejecución de un cabezudo).

En respuesta a estas dificultades *“surgió la comisión de Enlace Vecinal para aunar los ritmos, encontrar espacios donde interactuar, participar en las dinámicas del barrio ya que se llegaba de nuevos, pero también proponiendo otras nuevas, acercarse a colectivos más distantes”.* Sin embargo, se constata que esta comisión se centró en el tema educativo, en los colegios, ya que se priorizó este ámbito, concretándose en el proyecto Arte y Educación. Por tanto *“no se ha cuidado mucho construir puentes con el barrio”* con un foco todavía muy centrado en lo educativo por lo relevante de la actividad.

---

**Como respuesta a las dificultades de relación con el tejido social del barrio, desde el principio pusimos en marcha la comisión de Enlace Vecinal.**

Pese a todo, se subraya que existe una comunicación fluida con varios colectivos y recursos del barrio. Quizás es con la parte más “institucional y consolidada” de las entidades del barrio, incluidas la asociación vecinal y la junta de distrito, con quienes se ha podido tener algunas diferencias en la forma de abordar la intervención cultural.

Se valora muy positivamente que Harinera acoge a diversos colectivos y entidades del barrio en sus procesos comunitarios con lo que de facto está funcionando como soporte de nuevos y viejos recursos. Se realizan muchos proyectos con orientación comunitaria, y también se pone en valor que hay personas que lo tienen como una referencia para “estar” y convivir en el espacio de sofás: grupos de madres que pasan la tarde y están demandando el “saloncito”; adolescentes que tienen su espacio... a veces surgen conflictos y se media, pero se aprecia que se han ido generando dinámicas de pertenencia y de creación de lazos y redes.

Se tiene memoria de las intervenciones en el barrio a través de las que se ha participado en su transformación física, aunque sea mínimamente. Y también cierta dinamización y renovación del entorno.

Se opina que *“es un referente de la ciudad y el barrio, con actividades y propuestas de mucha calidad, con las puertas abiertas, no de espaldas al barrio”, “Es el único centro municipal abierto todos los días de la semana,*

*mañana y tarde”.* Asimismo, se remarca la incidencia en un cambio de lenguaje en cultura y políticas culturales, el hablar del derecho a la cultura, de la Cultura Comunitaria, etc. así como el ser un hito en la descentralización de la cultura. Y *“¡Tantas cosas invisibles!”.*

Pese a todo ello existe en el colectivo una alta inquietud sobre la inserción de Harinera en el barrio y se detectan distintas problemáticas:

Se percibe un alto desconocimiento que funciona en las dos direcciones, el Colectivo Llámalo H desconoce el barrio y, en general, creen que el barrio mayoritariamente no conoce qué es Harinera, su funcionamiento y el tipo de acciones que realiza, aspecto este que se contradice en parte con la realidad de colaboración con entidades y recursos.



Algunas de las entidades con las que se ha colaborado en estos años son: CSL San José-Adunare, CTL Pandora, CTL El Dado, Red de Apoyo de San José, Centros de Convivencia para Mayores de San José y Torrero, AV de San José, Junta de Distrito de San José, Federación Aragonesa de Radios Libres, Comisión de Festejos de San José, CDM La Granja, YMCA, IES Pablo Gargallo, IES José Manuel Blecuá, CEIP María Moliner, CEIP Miraflores, CEIP Calixto Ariño, CEIP Luis Vives, CEIP Basilio Paraíso, CEIP Ramón Sainz de Varanda, CEIP San José de Calasanz, CPEE Ángel Riviere, Colegio María Auxiliadora, Colegio La Purísima, Colegio La Milagrosa, La Lata de Bombillas, La Ley Seca, Sala King Kong, Confederación Hidrográfica del Ebro, Rondalla de San José o la Asociación de Guías de Aragón, entre otras.

Asimismo, una de las motivaciones de esta mirada hacia el barrio es que se constata que hay sectores de la población a los que no se llega suficientemente: sectores de edad como son los adolescentes, jóvenes y las personas mayores u otros sectores étnicos o culturales como son las personas migrantes, así como la población general del barrio: *“(las personas del barrio) pueden venir a aprender cosas diferentes de una forma diferente, no han entendido el poder de las cosas que pueden llegar a hacer. Hay gente que se queda fascinada y gente que al ser tan diferente le da miedo acercarse porque no entienden lo que se hace y no saben si van a ser aceptados”*.

Sin embargo, existe una alta motivación para acercarse a estos colectivos, siendo uno de los puntos de partida y motivación de este estudio.

**Sabemos que hay sectores de la población -como adolescentes, personas migrantes y otras- que todavía no han conectado de manera suficiente con Harinera.**

También es reseñable que la percepción es diferente entre la persona responsable de Zaragoza Cultural que conoce más el proceso, todas las acciones realizadas, mantiene relaciones estables con el entorno etc. y los miembros del Colectivo Llámalo H que tienen un mayor desconocimiento. Así, parece que no se es consciente de todo a lo que se llega y se está haciendo y se es excesivamente crítico con la propia acción. El Colectivo se exige mucho y tiene un alto nivel de ambición y de responsabilidad sobre el espacio, fijándose unas metas que suponen un esfuerzo que no está a su alcance ya que para ello se necesitaría una financiación mayor por parte del Ayuntamiento de Zaragoza pues a nivel de voluntariado no se puede llevar a cabo. Además, otra de las dificultades que limita la capacidad de acción e incidencia en el entorno es que no se realiza casi programación propia.



**QUÉ SIGNIFICA HARINERA PARA EL BARRIO. MIRADA EXTERNA**

Pasamos a ver la percepción que las personas entrevistadas del barrio de San José tienen de Harinera y su papel en el entorno. Los informantes, que o bien pertenecen a colectivos y asociaciones del barrio o bien trabajan en algún recurso o servicio, reconocen de manera muy significativa que Harinera forma parte importante de la historia del barrio y que ostenta un fuerte simbolismo que habla de la memoria colectiva y la identidad.

Cuando se pregunta de manera libre qué es Harinera y qué aporta al barrio se expresan las ideas más positivas. Se asocia a la mejora en la cultura para el entorno, un espacio nuevo, creativo, con una propuesta innovadora que da valor a lo diferente y es generador de talento. Se considera que Harinera tiene una buena imagen en el barrio, aunque haya cierto desconocimiento entre la población de lo que se realiza allí, especialmente en

la parte “baja” del barrio. *“En la gente del barrio no hay un conocimiento. No se ha sido capaz de enganchar con actividades que atraigan a otra gente, actividades comunitarias”*. Se destaca que supone una mejora en la cultura de la ciudad y el barrio con un enfoque de Cultura Comunitaria en el que se valora la participación y el sistema asambleario. También que supone un nodo de la red del barrio con un sentido de unión y colaboración. Se realiza una valoración muy positiva de la acción del proyecto Arte y Educación destacando que para el sector educativo supone la aportación de otra mirada, que es un lugar de encuentro y de suma.

Además, se tiene claro e interiorizado que el actual estado y uso de Harinera ha sido posible por ser fruto de la reivindicación, reconociendo el papel e impulso del movimiento vecinal.

Esta conciencia de que Harinera es del barrio, y de que se ha logrado por el barrio tras años de reivindicación, ha generado en su momento una ilusión y unas expectativas que en algunos sectores se traduce en cierto desencanto. Parece que se esperaba una mayor vinculación de Harinera con los colectivos del barrio convirtiéndose en un recurso o equipamiento más integrado a la vida del entorno: *“Es un proyecto cogido con mucha ilusión, llevamos 35 años en el barrio, y pensamos que es muy importante para el barrio, esperábamos cosas muy positivas. Las ideas del inicio no hemos sido capaces de hacerlas. Las sinergias no se han producido con las radios libres, por nuestra parte o*

por Harinera. De las sinergias más positivas del principio nos hemos ido distanciando”. “Conseguir Harinera desde el barrio era una utopía, y se logra y es un éxito, cuando se inauguró estábamos emocionados, era la lucha de muchos años de ellos. Venía a reuniones y asambleas.... Pero veo que no se han cumplido las ideas iniciales”.

### Algunos agentes del barrio sienten que con el paso del tiempo Harinera no ha cumplido sus expectativas iniciales.

Por lo tanto, cuando se desciende un poco más en el análisis, empiezan a surgir algunas consideraciones más críticas en la percepción externa de Harinera, algunas creemos que fruto de esa frustración de expectativas, otras como expresión del poco conocimiento o información y también, tal vez, de la desconexión y concepciones culturales diferentes. Así, algunos miembros de la comunidad del barrio piensan que es un refugio para un grupo de artistas y agentes culturales, percepción en sí no negativa, pero que considera un uso restrictivo del espacio; otros opinan que se queda en una oferta de actividades, incluso alguno opina que la imagen que se tiene es de un “club” cerrado donde se realizan actividades elitistas: “Son actividades diferentes, artísticas con lo que

conlleva, (hay) gente que o no le gusta o no tiene capacidad (para entenderlas), actividades que ve súper raras”.

Los informantes conocen la fórmula de gestión, pero aducen que hay mucha gente que no conoce esta estructura y que genera ciertos malentendidos pues se puede percibir como una cierta “privatización”: “Otra de las cosas que es un poco más así, pues eso, de no cumplir expectativas: Hay gente que tiene una residencia y se dedican a una actividad, claro tienen que ganarse su sueldo, tienen que trabajar y vivir de ello. Pero falta presupuesto libre y alternativo que se pueda invertir en el barrio. Yo no puedo venir y decir que hagáis esta actividad para que puedan venir los chavales gratuitamente. Se necesita un presupuesto mayor para reversión al barrio, igual mayores, niños, jóvenes... es algo público y hay gente que hace cosas así en algo público”.

En cuanto a la vinculación con el barrio algunos opinan que “las conexiones son más de fuera hacia dentro, los colectivos sabemos el valor de Harinera y venimos más a lo que se ofrece que lo que Harinera se vincula”. Por lo tanto “si uno de los objetivos es estar en el barrio y en la ciudad hay que abrirse y salir”. “Hay que ver cómo ligar con el barrio, con la sociedad. Cómo conseguimos que eso trascienda. Cómo hacer que esa relación continúe”. Parece que se da cierta “tensión entre la creación y la animación” para el desarrollo comunitario. Se percibe necesaria la definición de objetivos y metodologías comunes, la reflexión sobre las estructuras perti-



nentes para fomentar esa interrelación y de una pedagogía con los colectivos y personas del barrio para aclarar cuáles pueden ser unas expectativas realistas respecto al proyecto para ambas partes.

Frente a ello, otros informantes expresan que Harinera realiza un apoyo activo a los recursos del barrio. Así se menciona el apoyo al alumnado de los institutos durante el confinamiento y cierre de los centros escolares, el sostén, apoyo y refugio a la Red de Apoyo Vecinal de San José, la colaboración con el Centro Sociolaboral o programas y actividades como el mismo Arte y Educación.

### ¿CUÁL DEBE SER SU PAPEL EN EL BARRIO? MIRADA INTERNA

Los informantes que forman parte de la co-gestión de Harinera destacan la importancia de este espacio de creación comunitaria. En primer lugar, se remarca el papel de la cultura como motor de cambio social que genera un efecto positivo en el entorno de dinamismo, vida, iniciativa, renovación. Esto refuerza la necesidad de definir objetivos en este sentido y el rol comunitario que puede desempeñar en su entorno: “me gustaría que el barrio hiciese suya Harinera, que la gente la hiciese su casa, no solo consumir actividades sino proponer”.

Se considera que hay que dar a conocer más el recurso y potenciar el papel de incidencia en el entorno. Esto supone una apertura a dicho entorno, al barrio... Desde esta perspectiva comunitaria, uno de los aspectos en el que se cree que se debe profundizar es favorecer el tejido social desde el ámbito cultural que es el objeto de trabajo de Harinera: “trabajar más con otras entidades: Asociación Vecinal, Radio la Granja, recursos de infancia que hacen cosas entre ellos, asociaciones de migrantes...” Aunque se hace patente que “no es labor de Harinera unificar todas estas entidades, pero sí la disposición. Hay que lanzarse a iniciar contactos”.

Se hace hincapié en la necesidad de abrirse a otra población y atraer a una mayor diversidad de personas, por lo que se considera imprescindible marcar objetivos de captación de estos grupos

poblacionales etarios y el acercamiento y diálogo con las personas extranjeras y con sus redes. También se aporta como deseable la realización de actividades intergeneracionales en las que se ponga en diálogo y se enriquezcan distintos grupos de edad, *“que Harinera fuese un espacio donde se generaran propuestas intergeneracionales: proyectos juntos de gente mayor y gente joven”*.

Un aspecto que ha surgido con fuerza durante la investigación es que la mayoría de la gente del barrio no ha entrado en Harinera y que es difícil transmitir el concepto de Cultura Comunitaria, recalcando los problemas de comunicación tanto de lenguaje como de canales utilizados. Este es uno de los aspectos a abordar desde un punto de vista estratégico. Por lo tanto, se propone *“una forma de comunicación más sencilla, programar actividades para todo tipo de gente, que les provoque entrar, que una vez dentro motives y las cosas vayan avanzando”*. Es decir, compaginar las acciones más alternativas con otras que promuevan la motivación, así como ampliar la visión y buscar otras formas y estrategias que conecten con la población (las distintas poblaciones) y permitan procesos de cambio.

Otro aspecto que se considera primordial en este enfoque comunitario es el establecimiento de alianzas. Para ello es fundamental el establecer lazos con redes formales e informales, es decir, tanto asociaciones, colectivos, espacios de coordinación etc. como otras diná-

micas más informales. Esta relación no solo tiene como objetivo el intercambio de información y coordinación sino la identificación de necesidades y acciones conjuntas para darles respuesta. Sería necesario establecer cauces estables para todo ello y que Harinera se orientase a contribuir a formar “red”.

Un elemento común entre las personas consultadas es la necesidad de “salir más a la calle”, “salir de las cuatro paredes”. En este sentido se hacen propuestas como la de la realización de acciones periódicas fuera del edificio, aprovechar más la plaza o el Jardín de la Memoria.

### **¿CÓMO SE DESEARÍA QUE FUESE HARINERA? MIRADA EXTERNA**

Las informantes externas a Harinera coinciden en algunos aspectos nucleares con la visión interna. Creen que este proyecto posibilita el que haya un lugar de ocio sano, creativo y participativo. Su seña de identidad y aportación es su capacidad de potenciar otras inteligencias y talentos y generar otras dinámicas.

**Desde fuera, se tiene la visión de que la seña de identidad de Harinera es su capacidad para potenciar otras inteligencias y generar otras dinámicas.**

En cuanto a la relación y papel en el barrio se aporta que debe fortalecerse una relación bidireccional, que es importante conocerse y establecer canales de comunicación entre los distintos colectivos. Para ello es importante la apertura, el tener una actitud de salida al exterior aumentando el sentido de pertenencia al barrio. Así como repensar permanentemente la estructura, creando canales tanto de participación en reuniones y acciones del barrio como de invitación regular a la estructura de Harinera, es decir de dentro a fuera y viceversa. En este sentido en el grupo de discusión con los colectivos del barrio se baraja la posibilidad de participación en la Asamblea de Harinera o, de manera más realista, la realización de sesiones con una periodicidad que se debe establecer con dichas entidades o servicios: *“sería ideal que toda la sociedad del barrio estuviera presente en Harinera. Se formaría parte”*.



Se detecta que en estos momentos existe bastante lejanía con la Asociación Vecinal, aunque esta es una de las “tres patas” de gestión del recurso. Aunque se expresa disponibilidad, se trasluce cierto desconocimiento y falta de información que genera malentendidos. También realizan autocrítica en la relación con Harinera: *“Podríamos conocer mejor su actividad y apoyarla, más que pedirles más”*. Se concluye que existe la necesidad de tener una mayor unidad e incrementar la colaboración. Se expresa la disponibilidad de la Asociación para realizarlo, acometiendo cambios en su modo de representatividad y en su práctica de participación en la gestión de Harinera.

Para un mayor conocimiento de Harinera se propone realizar más visitas, charlas, invitar a las escuelas e institutos o ir allí y realizar actividades, así como a centros de mayores, asociaciones u otros recursos. También se propone realizar jornadas de puertas abiertas. Asimismo, realizar actividades que permitan desarrollar la misión de Harinera de trabajar con el arte: *“Una idea sería el potenciar el acercamiento del arte a otros colectivos, como se está haciendo por ejemplo con Arte y Educación. Socializar el arte”*. Esta acción, la de “Arte y Educación” es muy valorada y ha servido de una manera muy importante para establecer el vínculo comunitario de Harinera. La persona docente consultada expresa una alta satisfacción personal y del centro con un gran enriquecimiento: *“Nosotros somos docentes, y nos movemos en una dinámica de docentes. Una de las cuestiones que*

*a mí personalmente me ha atraído más es el encontrarte con artistas, que tienen otros cerebros y otras maneras de ver, son interpretaciones distintas, campos de saber que yo no domino, entonces me parece muy enriquecedor”.*

Asimismo, por parte de las informantes se remarca el papel de Harinera en la dinamización del barrio y para ello la necesidad de fortalecer el trabajo en red y la colaboración con los colectivos. En esta línea se aporta la conveniencia de potenciar con más regularidad la relación con los centros culturales y con otros equipamientos y servicios del distrito.

### **¿QUÉ APRENDIZAJES REALIZAMOS?**

- Harinera tiene un papel simbólico y de memoria histórica del barrio San José. Este papel se mantiene porque aún existen vecinas que trabajaron o tuvieron relación con el edificio cuando era fábrica y porque se tiene la conciencia de que lo que actualmente es Harinera ha sido gracias a la reivindicación del movimiento vecinal que, si bien se realizó por parte de un sector minoritario y sensibilizado, ha quedado en el imaginario del barrio, especialmente de su tejido asociativo.

- Debe jugar un papel importante, aunque no único, en encontrar los medios que, desde lo comunitario, ayuden a las vecinas de San José a preservar sus lugares de vida como lugares de identi-

dad, relación y memoria, reconociendo el potencial de transformación de la vivencia social del espacio y de los equipamientos.

- Harinera tiene un rol significativo en su entorno, el barrio de San José y alrededores, tanto de revitalización urbana y dinamización comunitaria como cultural. Esto se plasma en sus documentos fundacionales y en sus objetivos. Se realizan muchas acciones en relación al entorno y se trabaja en el desarrollo cultural y personal y comunitario de muchas personas de ese contexto.

- Existe una importante vinculación con entidades, colectivos del distrito y otros servicios municipales colaborando estrechamente con algunos y manteniendo relación con la mayoría.



- Durante la pandemia se ha revelado como un importante dispositivo para colectivos y servicios del barrio, así como para la población general. Ha servido de apoyo y refugio a dichas entidades que han visto cómo los espacios públicos o asociativos permanecían cerrados. Estas relaciones establecidas con motivo de la pandemia han supuesto un salto cualitativo y cuantitativo en el conocimiento y relaciones en el barrio.

- El Colectivo Llámalo H está sensibilizado con la inserción en el entorno, motivado para darse a conocer como recurso y para la diversificación de la población participante, identificando como sectores a llegar los jóvenes, mayores y migrantes. Este trabajo se motiva porque existe esta sensibilidad y se considera que no es suficiente el trabajo realizado hasta ahora.

- Pese a estas premisas, existe una cierta dualidad entre este deseo (y objetivo plasmado en el proyecto de Harinera) de cambio del entorno y la definición como recurso de ciudad. Esto se traduce en que algunas voces reivindican el ser un equipamiento de ciudad sin una especial dedicación al entorno inmediato y otras, más numerosas, que abordan como propio el papel de desarrollo del entorno.

- Para algunas personas informantes, no se han cumplido las expectativas en ciertos colectivos del barrio históricos que, conociendo la importante reivindicación de la recuperación de la antigua fábrica, esperaban un equipamiento



más dedicado a recursos para el barrio incluso de infraestructura de uso para dichos colectivos. No se acaba de entender la filosofía de Cultura Comunitaria, la dedicación y la fórmula organizativa entre dichos colectivos más acostumbrados a una gestión más informal.

- Se detectan problemas y falta de comunicación con algunos sectores vecinales. Así, vemos que no se conoce bien la estructura de gestión de Harinera por parte de algunos miembros de estos colectivos, lo que hace pensar en que existe cierto nivel de privatización, esto se solventa cuando se explica. Es conveniente, por tanto, dar a conocer las fórmulas de organización y gestión e intensificar la comunicación con el tejido asociativo.



- Esta falta de comunicación genera la idea, en un sector de la comunidad, de elitismo y de club cerrado. Idea que por lo menos en parte está generada por el desconocimiento de las acciones realizadas hacia el entorno. Otros colectivos con una mayor cercanía desmienten esta percepción.

- Tanto en el análisis interno como en el externo se concluye la existencia de estos problemas de comunicación, de lenguaje y de canales utilizados, que hacen que personas del barrio se distancien de Harinera y generan unos perfi-

les de personas usuarias que entienden y dominan esos lenguajes y canales. En realidad, existen dentro de las acciones de Harinera actuaciones con personas con vulnerabilidad y se atiende a perfiles diversos, aunque sean minoritarios.

- Para diversificar la población que acude a la oferta de actividades se deben desarrollar nuevas estrategias atendiendo a variación de edades (mayores y jóvenes) y procedencia (migrantes) así como mayor apertura a la población del barrio.

- La precariedad del movimiento vecinal, que ha sido vital en la recuperación del edificio y del uso de este, pero que se ha distanciado del proyecto, aunque teóricamente esté implicado en él, hace que no acabe de ser real la triple “pata” de gestión, aspecto que debería abordarse.

- Al entablar el diálogo se da una apertura a la colaboración y se expresa la necesidad de la colaboración y trabajo conjunto en respuesta a necesidades del barrio. Se habla de necesidad de apertura, de trascender los muros de Harinera, tanto en actividades como en relaciones. La apertura va en las dos direcciones que el barrio entre a Harinera y que Harinera salga al barrio.

- Las expectativas de apertura de la asamblea de Harinera a otros colectivos no han sido realistas. Se constata que no es factible, por falta de tiempo y saturación, un compromiso tan estrecho, quedando abierta la posibilidad de otras vías de colaboración/participación.

- El Colectivo Llámalo H es muy exigente con el cumplimiento de objetivos sin ser consciente de la necesidad de maduración del proyecto que aún tiene poco recorrido y de que los procesos comunitarios son largos y están condicionados por distintas realidades y dinámicas.

- La estructura de intervención condiciona los objetivos marcados de desarrollo del entorno y de empoderamiento de la comunidad ya que se constata falta

de presupuesto, escasa programación propia, y falta de dinamizadores profesionales. Esta planificación comunitaria exigiría mayor dotación presupuestaria y una planificación consciente de los objetivos comunitarios con una intervención que supera el voluntariado.

- Los órganos que deberían hacer cumplir los objetivos de relación con el entorno y de desarrollo de la acción comunitaria como son la Asamblea y la Comisión de Enlace Vecinal no acaban de ser efectivos en este plano.

- Emerge la necesidad de formación/deliberación sobre algunos conceptos y metodologías como son el de Cultura Comunitaria, intervención y desarrollo comunitario, etc. Es importante actualizar cómo se está en este momento, qué se piensa y qué contenido dan todos los agentes a esos conceptos.

- Es pertinente recoger y comunicar las experiencias, las “historias” que suceden en Harinera, poner en valor y hacer consciente todo lo que se está realizando. Esto ayudará a planificar la intervención de una manera más consciente y realista.

CONSEJOS PARA  
VUESTRA INICIATIVA  
**CULTURAL Y COMUNITARIA**

Si queréis que vuestra iniciativa tenga un enfoque comunitario, os veréis con la necesidad de saber sobre la gente que vive en vuestro territorio y que lo han ido conformando.

Una posibilidad es que, tal y como ocurre en Harinera, establezcáis una comisión de trabajo dedicada específicamente a fomentar la relación entre vuestra iniciativa y el entorno territorial en que se ubica.

No seáis excesivamente críticas o exigentes con vuestra labor de acercamiento y relación con el territorio en el que se inserta vuestra iniciativa pues es fundamental que os propongáis objetivos en este sentido a la medida de los recursos y fuerzas con las que contáis.

Tendréis que pulsar continuamente vuestro entorno para poder transformarlo, porque la realidad de vuestro territorio, como el de cualquier otro, es desordenada y cambiante.

El ámbito educativo puede servir de canal primordial para poner en relación vuestra iniciativa con vuestro entorno.

Cuidad los lenguajes y los canales de comunicación que usáis a la hora de transmitir vuestros mensajes y de comunicaros con los agentes de vuestro entorno. El equilibrio entre lo nuevo que aportáis y que lo que expresáis resulte inteligible puede resultar difícil de conseguir pero seguro que os proporciona muchas satisfacciones.

Es primordial que establezcáis alianzas con entidades y redes, tanto formales como informales, de vuestro entorno.

Tened en cuenta los diferentes niveles de participación de agentes externos que pueden darse en vuestra iniciativa y repensad las formas de vuestra organización para integrar estos niveles.

Seguro que no sois el "centro" de la actividad cultural en vuestro entorno (Harinera tampoco lo es), y además probablemente no es necesario que exista ese "centro" como tal. Por eso lo mejor es que os suméis a las actividades que organizan otros agentes del entorno, y también que aportéis vuestro granito de arena para que haya actividades organizadas de manera coordinada por el "ecosistema" presente en vuestro territorio.

Poned especial énfasis en comunicar hacia fuera lo que ocurre en vuestra iniciativa. Que desde fuera se os conozca bien y de manera suficiente es más responsabilidad vuestra que de nadie más.

[Pincha aquí](#) para consultar el documento completo en pdf de EL ENTORNO INMEDIATO - Barrio, memoria y paisaje

**ENREDADERAS****Educación y  
Cultura Comunitaria**

MARÍA CAMÓN ESPADA  
SOFÍA DE JUAN  
AGUSTINA INCHAUSTI  
YENNY P. LÓPEZ DÍAZ

*Vivimos la cultura tejida con la trama de todas las personas que habitamos Harinera ZGZ. Una trama que tiene hitos educativos trascendentales que nos ubican como mediadoras o enlaces para la comunidad. Somos vínculos que acercan diversidad de prácticas y metodologías artísticas y educativas a las vecinas con el propósito de descubrir(se) y conquistar(se) como sujeto histórico transformador junto con otras personas de la cultura.*

Nos propusimos reflexionar sobre el recorrido del proyecto de Harinera desde la perspectiva educativa para identificar herramientas que nos ayuden a fomentar procesos educativos. Para ello, nos preguntamos por lo que significa la educación en el contexto del proyecto.

Desde nuestras perspectivas y vivencias, Harinera ha sido y es un proceso continuo de aprendizaje dentro de un espacio creativo y comunitario que se imprime dentro de lo multicultural y diverso.

Ahora bien, Harinera no es sólo un espacio de aprendizaje sino un laboratorio de innovación educativa porque al hablar de Educación se abre un abanico de posibilidades en las que los procesos de enseñanza-aprendizaje comunitario se hacen tangibles. Un ejemplo de ello son las actividades que realizan desde entidades como Orquesta Escuela o Teatro Comunitario. Con ello, vemos que cuando hablamos de *Educación en Harinera* no solo abarcamos proyectos explícitamente educativos como ArtED sino

que en Harinera cada actividad y acción que realizamos con otras personas tiene un amplio componente de coeducación fruto de la experimentación y las interacciones cooperativas.

---

## Harinera no es sólo un espacio de aprendizaje sino también un laboratorio de innovación educativa.

Todas estas reflexiones nos llevaron a preguntarnos por los procesos educativos ocultos a simple vista, aquellas prácticas que son educativas en sí mismas sin llevar la etiqueta de la formalidad. Nos preguntamos: ¿Cómo identificar los procesos educativos en procesos no explícitamente educativos? ¿Cómo hacer florecer los procesos educativos dentro de la comunidad de Harinera? ¿Qué cosas podemos contar que puedan ayudar a otras a visibilizar los procesos educativos dentro de una comunidad de aprendizaje?

Todas estas cuestiones se lanzaron con el propósito de encontrar aquellas cosas que ayuden a otras personas o colectivos a consolidarse como comunidades de aprendizaje. De modo que pensamos que un producto de la línea de educación podría ser una caja de herramientas para la pedagogía interna dentro de una comunidad de aprendizaje.

## ENFOQUE DE PARTIDA DE LA INVESTIGACIÓN

Para abordar el proceso de investigación nos centramos en algunas cuestiones iniciales que fueron en sí mismas acuerdos entre las integrantes del grupo de trabajo del eje. De manera que nuestro enfoque partió de las siguientes cuestiones:

1. Consideramos que dentro del proyecto existían procesos que no iban a revelarse cómo educativos (asambleas, gestión propia de Harinera), pero que lo son en sí mismos.
2. Consideramos que existían procesos explícitamente educativos que a través de las buenas prácticas ayudan a fomentar otros procesos dentro de la educación formal.
3. Creemos que la singularidad de las prácticas educativas formales puede ser compartida en otros espacios no formales o comunitarios (Educación y Arte comunitario ArtED).
4. Consideramos desde el arranque que los puntos de fricción-tensión o conflicto hacen parte del proceso de pedagogía interna. Dentro de estos procesos se encuentran las negociaciones con la administración pública o los diferentes encuentros entre administración y agentes comunitarios.
5. Establecimos el recorrido de la investigación como un reconocimiento a las diferentes prácticas desde las actividades que se realizan dentro de Harinera.

6. Acotamos los ámbitos de observación a los proyectos significativos para identificar dentro de una cartografía educativa a quién o a quiénes preguntar por el arranque, el proceso y la proyección del hacer educativo dentro del proyecto de Harinera.

## RESULTADOS

A partir del análisis de los materiales recopilados, se detectaron categorías que se repiten y pueden englobarse en grandes temas que hemos denominado superclaves, y que aplican a más de un ámbito de los analizados. Estas serían las siguientes.

### LEGITIMACIÓN DE LA EDUCACIÓN

**CLAVE 1.** Invisibilidad de la intención educativa durante el inicio del proyecto de Harinera. “No lo recuerdo, no lo teníamos en mente”. Lo educativo está más “en el rollo de andar por casa”. “Lo puede hacer cualquiera”.

**CLAVE 2.** Lo educativo se asocia a educación formal.

**CLAVE 3.** Lo educativo se asocia a un proceso diferente del creativo.

**CLAVE 4.** Los procesos creativos tienen más peso que los procesos educativos.

**CLAVE 5.** Falta de legitimación de los procesos educativos en el ámbito de la creación y el activismo debido a un rechazo de lo que representa la educación formal.

Muchas voces reclaman una mayor legitimación de los procesos educativos en el ámbito de la creación y el activismo. Se percibe la pervivencia, aunque de manera tácita, de ciertas jerarquías de saberes y haceres que es necesario romper. Es importante dejar de reproducir los esquemas hegemónicos y excluyentes tradicionales que ponen a la educación informal por debajo de la formal y a la formal bajo los procesos de creación y las prácticas artísticas.

Preguntas: ¿Qué características consideras que tiene que tener un proyecto para que sea un proyecto transversal de Harinera? Dentro de los proyectos que Harinera acoge ¿cómo equilibrar la educación y la creación desde la heterarquía (sistema de organización donde los elementos de la organización no están clasificados o poseen el potencial de clasificarse de diferentes maneras)?



A estas preguntas, se contestó puntualizando las siguientes cualidades como fundamentales para que se produzca este equilibrio: debe haber nacido del encuentro que se genera en Harinera (varias personas que coinciden deciden hacer algo); genera una comunidad estable; llega a públicos con especial dificultad de acceso a la cultura; presenta una participación estructural de manera que los participantes deben tener derecho a decidir qué quieren hacer.

Es necesaria una atención constante para detectar y visibilizar estas relaciones de poder que subyacen de manera histórica, de manera que la selección de proyectos y líneas de trabajo de la entidad no acabe perpetuándose de manera inconsciente.

---

**Tenemos que poner una atención constante para detectar y visibilizar las relaciones de poder que subyacen en nuestros proyectos y líneas de trabajo.**



## PEDAGOGÍA EN EL HACER COLECTIVO

**CLAVE 1.** La educación en Harinera germina desde metodologías no formales, a través de la creación y la experimentación.

**CLAVE 2.** La pedagogía también sucede en los procesos internos en los que entran en contacto agentes de diversos mundos: hay pedagogía en el hacer.

**CLAVE 3.** Aprendizajes de contacto. La clave para entender el proyecto es estar en contacto con él.

**CLAVE 6.** La cogestión es mediación cultural. Hay aprendizaje en los procesos de gestión colaborativa.

Desde nuestra visión invitamos a poner en valor la generación de los aprendizajes informales que suceden en Harinera. Estos procesos ubicuos, intrínsecos y no lineales podrían enmarcarse en la *educación expandida* (Zemos 98, 2009), un término que puede aglutinar prácticas, ideas o metodologías educativas que se encuentran fuera de lugar, que suceden *en cualquier momento y en cualquier lugar*, y que desbordan el hecho político de educar y aprender, hibridado con otros lenguajes y acciones.

Preguntas: ¿Qué otros formatos de actividad, más allá del formato taller, pueden garantizar los aprendizajes bidireccionales?

Listamos algunos de los espacios informales nombrados por las participantes de la investigación en los que se generan

dichos aprendizajes: acompañamiento de proyectos emergentes; creación colectiva; encuentros informales sobre temáticas que nos interesen y que puedan dar lugar a una posterior práctica *creativa*; los eventos, las comidas, los espacios de encuentro y esparcimiento.

---

**Apoyando e impulsando proyectos emergentes generamos valiosos aprendizajes de carácter informal, ubicuo y no lineal.**

---

¿Cómo recoger estos saberes para compartirlos con otras? Podríamos recoger las relaciones y conexiones surgidas, las dudas, las tensiones, las ideas que florecen de manera informal y otras cuestiones efímeras difíciles de encapsular. Para este reto necesario proponemos dos vías:

- Favorecer experiencias-residencias de job shadowing (observación de profesionales) para agentes implicados en otros procesos de gestión comunitaria que deseen aprender de la experiencia de Harinera, o personas que deseen aprender de otros procesos de Harinera. La mejor manera de aprender es *formar parte*.
- Promover la recogida periódica de algunos de esos aprendizajes informales, a modo de documentación en formatos flexibles y sencillos como notas

de voz, que permitan ir generando un corpus de conocimiento susceptible de ser revisado, compartido, analizado, socializado...

## LARGA TEMPORALIDAD

**CLAVE 1.** Harinera como espacio de interacción de saberes y generación de aprendizajes transversales que necesita de unos procesos más largos.

**CLAVE 2.** Hay una interacción más rica con la gente que en un modelo solo de consumo de cultura. Se busca la generación de vínculos.

**CLAVE 3.** Imaginario de espacio de creación y libertad con afines, a mantener y ampliar.

En general, se detecta un deseo de evolución de ciertos procesos iniciados hacia relaciones más estables, lo que denominamos en mediación *prácticas micro* (Pedagogías invisibles, 2018): “Son aquellas en las que se trabaja a través de proyectos concretos y que implican a un número más reducido de personas durante un tiempo prolongado, en varias sesiones o momentos. Suelen ser programas con formatos innovadores que posibilitan relaciones más horizontales y orgánicas en las que el concepto de participante se desborda y se establece en términos de coproducción. En estas prácticas se diseñan experiencias únicas en las que no se reproducen de forma sistemática las mismas acciones o actividades educativas. Cuando se dan dentro de las instituciones, no están supeditadas a los tiempos de la programación expositiva, sino que tienen sus

propios ritmos y atienden a sus propias necesidades. Los discursos en los que se inscriben son el deconstructivo o transformativo, y buscan una implicación y relación en el trabajo con comunidades y territorios”. Estos procesos requieren de una carga mayor de gestión y coordinación, por lo que habría que plantearse el modo de hacerlos posibles desde la sostenibilidad.

Asimismo, creemos que tiene que haber un acompañamiento a la educación formal hacia colaboraciones más sostenibles desde las limitaciones de sus estructuras.

**Nos gustaría acompañar los procesos de educación formal a través de colaboraciones sostenibles y duraderas.**



Preguntas: ¿Estás de acuerdo con que el proyecto de Harinera podría estar encaminándose hacia prácticas educativas micro? ¿Cómo imaginas los próximos pasos?

Algunas de las sugerencias aportadas a estas preguntas son: se debería buscar financiación externa que permita procesos mucho más estables que el cuatrimestre; tener en cuenta que el mismo proceso de cogestión es un proceso educativo; considerar que cada vez hay más proyectos estables que tienen una programación anual en Harinera; se percibe un deseo de hacer coincidir proyectos plurales con proyectos micro o de larga duración, porque los primeros también alimentan a los segundos, pero hay que crear herramientas para cuidar o gestionar mejor al micro. Además, se destaca que la programación cuatrimestral responde a una organización pensada en el marco del proyecto de Harinera. Es por ello que la condición que determina la duración de las actividades puede valorarse, no sólo de acuerdo a dicha programación, sino también dentro de un territorio más amplio dentro del proyecto, desarrollando actividades que tengan una mayor extensión en el tiempo que el cuatrimestre.

LA HORIZONTALIDAD DE LO COMÚN

**CLAVE 1.** Los procesos de Cultura Comunitaria conllevan unos aprendizajes y por tanto son educativos.

**CLAVE 2.** Harinera es para las personas usuarias (docentes, alumnas, ma-

dres y padres) un referente creativo.

**CLAVE 3.** Lugar de encuentro y contacto con afines. Filosofía de los comunes.

**CLAVE 4.** La pedagogía también sucede en los procesos internos en los que entran en contacto agentes de diversos mundos. Pedagogía en el hacer.

**CLAVE 5.** La participación es fundamental para generar conciencia colectiva. Participación estructural.

**CLAVE 6.** Ser coherentes con lo que creemos que demanda una educación desde las pedagogías feministas, decoloniales y críticas. Las relaciones horizontales demandan ciertas bases que pasan por una heterarquía de saberes, cuerpos e ideas para no dejar a nadie fuera.

Esta superclave, si bien está íntimamente relacionada con la expuesta en segundo lugar (pedagogía en el hacer colectivo), implica una connotación específica que solo se aplica a la educación no formal y a las comunidades de aprendizaje. Se identifica con la sensación del encuentro entre afines, que permite y facilita el trabajo horizontal y cooperativo. Así, participantes y agentes implicados destacan la importancia de continuar en la línea de la participación estructural o colaborativa (Helguera, 2004) en la que el participante tiene la responsabilidad de “tomar la estructura previamente establecida y contribuir a la modificación de esta estructura, así como de los trabajos resultantes de esta estructura”.

Pero varias de las colaboradoras detectan un perfil sociocultural muy pareci-



do en las usuarias de Harinera. ¿Cómo podemos llegar más allá?

Preguntas: ¿Consideráis que Harinera es un espacio de participación horizontal? ¿Qué voces nos quedan por escuchar? Ciertamente, queda por escuchar más a las usuarias, y quizá la encuesta emocional no sea suficiente. ¿Somos capaces de llegar a todas las voces? ¿El esfuerzo que requiere merece la pena? La burocracia se menciona como un ámbito que a veces pesa mucho y no nos deja soñar más alto, y que impide una horizontalidad real, aunque asegura el proyecto y la unidad. Se menciona el *empoderamiento* como medio necesario para facilitar que voces invisibles cojan fuerza.

**Nos falta escuchar todavía más a las personas usuarias, pero eso nos requiere grandes recursos de los que no disponemos.**

## PROFESIONALIZACIÓN CIUDADANA

**CLAVE 1.** La cogestión es un compromiso social. “En la administración es algo totalmente nuevo, no existen precedentes y menos como este...”.

**CLAVE 2.** Las formas de la cogestión permean en la programación. Hay un deseo de horizontalidad de las relaciones en los procesos de educación formal e informal.

**CLAVE 3.** La cogestión implica acuerdos y negociaciones que generan aprendizajes transversales, pero el proceso no siempre es fácil ni agradable.

**CLAVE 4.** El sentido de comunidad implica tensión y conflicto, porque no todas pensamos igual ni venimos de los mismos lugares.

**CLAVE 5.** Es importante compartir en el hacer lo bueno y lo feo de la cogestión.

**CLAVE 6.** Existen límites en la cogestión que hay que revisar dentro de los proyectos con matiz educativa-formal. Es necesario discriminar tareas con matiz educativo y aquellas de pura gestión.

**CLAVE 7.** Hace falta continuar rompiendo las jerarquías invisibles que operan en las relaciones, para un verdadero trabajo horizontal.

**CLAVE 8.** El modelo de cogestión es uno, pero existe un peso de la cogestión que recae en la ciudadanía y hay momentos en los que no siempre hay horizontalidad.

**CLAVE 9.** Hay un cuestionamiento hacia cómo generar procesos de profesionalización como gestoras culturales sostenibles.

**Es importante que compartamos los logros, pero también la problemática, del modelo de la cogestión.**

Se trata de uno de los puntos clave para la evolución de las prácticas educativas en Harinera desde diversos ámbitos. La transformación orgánica de muchos proyectos o su tendencia hacia las prácticas micro, más duraderas, o su crecimiento hacia otras dinámicas, con conexiones y transferencias nuevas implica un incremento de tareas de gestión. La gestión cultural ha sido en muchas ocasiones invisibilizada en los grandes relatos de la cultura contemporánea, sea o no comunitaria. Si bien aparece en muchos imaginarios como una labor meramente administrativa, su manera de *hacer-pensar* (expresión de Manuela Villa) es clave para desarrollar políti-

cas culturales justas, igualitarias, sostenibles, democráticas y subversivas. Los aprendizajes, como hemos visto, no están en lo que hacemos, sino en cómo lo hacemos. Esto abarca la gestión cuidadosa, reflexiva y valiente de cada uno de los proyectos que Harinera toma en sus manos, y de su crecimiento. Por ello, la inevitable cuestión que surge de la escucha de las colaboradoras es cómo generar prácticas de gestión con más peso que, aún así, sean sostenibles no sólo para Harinera sino también para las vidas de las voluntarias que ponen el cuerpo para hacerlas posibles.

Preguntas: ¿Cuáles son los límites de la cogestión y el trabajo voluntario? ¿Cómo imaginas los próximos pasos? Como respuesta a estas preguntas, se reafirmó el cuestionamiento de estos modelos de voluntariado, por la dificultad de ponerlo en valor y la necesidad de repensarlo para no aumentar la precariedad. Asimismo se imagina un mayor apoyo desde la asociación para mejorar la profesionalización ciudadana.

### **ANÁLISIS DESDE LOS ÁMBITOS O CONTEXTOS EDUCATIVOS**

Si nos centramos en cada uno de los ámbitos analizados, podemos destacar las claves que más aplican a cada uno de ellos:

1. ÁMBITO FORMAL. EDUCACIÓN FORMAL. PROYECTOS EDUCATIVOS HARINEROS (ARTE Y EDUCACIÓN).



**CLAVE 1.** Lo educativo se asocia a educación formal en el imaginario colectivo y, por tanto, no sólo deja fuera la educación informal sino que se identifica con un proceso diferente del creativo.

**CLAVE 2.** Invisibilidad de los procesos educativos durante el inicio del proyecto. Lo educativo está más en el rollo de andar por casa. Lo puede hacer cualquiera.

**CLAVE 3.** Los procesos creativos tienen más peso que los procesos educativos. Falta de legitimación de los procesos educativos en el ámbito de la creación y el activismo. La relación de Harinera hacia los colegios es unidireccional. Se plantea la necesidad de un ejercicio de escucha a los profesores para el desarrollo de procesos educativos situados.

**CLAVE 4.** Deseo de experimentar procesos más largos, no puntuales.

## 2. COMUNIDAD DE APRENDIZAJE. PROCESOS PARTICIPATIVOS Y COMUNITARIOS INTERNOS (COLECTIVO LLÁMALO H Y ASAMBLEA).

**CLAVE 5.** Ser coherentes con lo que creemos que demanda una educación desde las pedagogías feministas, decoloniales y críticas. Tenemos que hablar de relaciones horizontales y esto tiene que tener ciertas bases.

**CLAVE 6.** Aprender en el hacer colectivo. Los aprendizajes respecto al colectivo suceden en el hacer. Si quieres aprender, aprende haciendo en comunidad.

**CLAVE 7.** Procesos de profesionalización como gestores culturales sostenibles.

**CLAVE 8.** Compartir en el hacer. Lo bueno, malo y feo de la cogestión.

**CLAVE 9.** Romper las jerarquías, la verticalidad. Trabajo en horizontal.

**CLAVE 10.** Acuerdos y negociaciones. Aprendizajes transversales que se dan en la gestión que no siempre son agradables.

**CLAVE 11.** El sentido de comunidad implica tensión y conflicto porque no todas pensamos igual ni venimos de los mismos lugares.

**CLAVE 12.** El modelo de cogestión es uno, pero tenemos un peso de la cogestión y hay momentos en los que no siempre hay horizontalidad.

**CLAVE 13.** Las formas de la cogestión permean a la programación. La horizontalidad de las relaciones se ha abierto a los procesos de educación formal e informal.



## 3. EDUCACIÓN NO FORMAL. PROYECTOS Y ACTIVIDADES DE CULTURA COMUNITARIA QUE SE PROGRAMAN EN HARINERA.

**CLAVE 14.** La pedagogía también sucede en los procesos internos en los que entran en contacto agentes de diversos mundos: pedagogía en el hacer.

Sin duda, la experiencia en comunidad supone la generación de dinámicas relacionales que se aprenden desde la práctica por parte de aquellas que se incorporan a los procesos de manera temporal o permanente. Encontramos grandes razones de peso para proponer mecanismos que permitan aprovechar esta potencialidad. Estas experiencias permiten no solo el afianzamiento de los conocimientos teórico-prácticos re-



lacionados con la cogestión comunitaria en una realidad y contexto determinado, sino también una consciencia basada en los valores ético-sociales, un espíritu crítico, y un servicio solidario y comprometido con la sociedad. Asimismo consideramos importante detenerse a evaluar la evolución que en los últimos años han tenido los proyectos más específicamente vinculados a la educación, afianzando sus relaciones con el contexto social y educativo local y contemplar las herramientas y recursos necesarios para impulsar su crecimiento de manera orgánica para evitar que estas relaciones se estanquen o deterioren. Harinera se encuentra en un momento de gran potencial para ampliar las redes de aprendizajes y vínculos, afianzándose en la ciudad como un espacio de pertenencia para todas las personas.

CONSEJOS PARA  
VUESTRA INICIATIVA  
**CULTURAL Y COMUNITARIA**

Echadle un vistazo a la guía Pedagogía de los cuidados (Trad Care) de Zemos98 pues presenta un conjunto de herramientas y metodologías que nos ayudan a revisar las relaciones de poder, a activar procesos creativos democráticos horizontales y a reforzar la inteligencia colectiva en las organizaciones desde el descubrimiento del cuidado. Son recursos concretos y fáciles de aplicar en cualquier marco organizativo (activista, laboral, creativo...).

Generad encuentros específicos entre agentes de diversos ámbitos de la educación implicados en vuestra iniciativa, que os permitan comprender de manera situada las diversas dimensiones de la cuestión.

Identificad y poned en valor los aprendizajes informales que se producen en vuestra iniciativa.

Poned atención a los procesos educativos semi-invisibles que tienen lugar en vuestra actividad, en todas aquellas prácticas que son educativas en sí mismas aunque no presenten el formato de procesos formales.

Procurad compartir con los centros educativos de vuestro entorno aquellos procesos explícitamente educativos que tengan lugar en vuestra iniciativa, y sobre todo sus aspectos singulares.

Intentad no seguir la habitual jerarquía de valor que sitúa la educación formal por encima de la informal, y la práctica artística por debajo de la educación formal.

Priorizad las actividades, y los formatos, que fomenten los aprendizajes bidireccionales.

Compartid vuestros aprendizajes con personas y proyectos que participan de vuestra iniciativa en calidad de residentes, y visitad y habitad otras iniciativas para aprender de los suyos.

Promoved la recogida periódica de los aprendizajes informales producidos por vuestra actividad.

No olvidéis que el propio modelo de funcionamiento interno de vuestra iniciativa es uno de los procesos educativos más potentes que se producen en ella.

Reflexionad sobre el perfil de las personas que asisten a vuestras actividades, ¿responde a la diversidad presente en vuestro entorno? ¿Podéis hacer algo para conseguirlo?

Cuidad las tareas de gestión porque vehiculan unas maneras de hacer y de pensar que pueden condicionar el conjunto de vuestra actividad.

Pincha aquí para consultar el documento completo en pdf de ENREDADERAS - Educación y Cultura Comunitaria

**DIVERSIDAD O BARBARIE**

## Diversidad funcional

JULIA GONZÁLEZ (BOLBORETA PRESS)  
CRISTINA LABORDA (TEADIR-ARAGÓN)  
LAURA MOYA  
LETIZIA SOLANAS (PARES SUELTOS)

*Proyectos como Andar de Nones, Pares Suelos o uDiversidad, entre otros, nos han enseñado a compartir Harinera ZGZ con personas con diversidad en condiciones de igualdad. Aun así, nos queda camino por recorrer en ese sentido: ¿Cómo distinguir la frontera entre el empoderamiento y el asistencialismo? ¿Cómo podemos acompañarles para que no sólo participen en las actividades, sino también en los espacios decisorios de Harinera?*

Hablar de diversidad funcional en el marco de la Cultura Comunitaria supone tener en cuenta los distintos modos de moverse, comprender e interactuar en el mundo, a la hora de construir comunidad y crear colectivamente. Y esta perspectiva se ha de entender de manera global, proporcionando los apoyos necesarios para que las personas puedan participar y vincularse a los espacios comunitarios.

Obviamente, las personas con diversidad funcional también están interesadas en la cultura y el acceso a la misma no sólo como espectadoras sino como creadoras, es una necesidad y un derecho. Y no solo eso, sino que las experiencias de las personas con diversidad funcional enriquecen la variedad de formas de arte, transformándolas. Pero es que, es más, no podemos hablar de Cultura Comunitaria si esa comunidad no acoge

realmente a todas las personas que en ella habitan. Por todo ello, es imprescindible reflexionar sobre la diversidad funcional dentro de la Cultura Comunitaria.

En concreto, en Harinera, como espacio de Cultura Comunitaria, y gracias a este proceso de investigación y reflexión nos hemos preguntado de qué manera la diversidad funcional se tiene o no en cuenta y qué propuestas prácticas pueden llevarse a cabo para facilitar una acogida global de la diversidad funcional teniendo como meta la equidad en cultura. Dos aspectos han sido clave en el proceso de investigación y reflexión de esta línea: atender a las experiencias en primera persona y construir conocimiento colectivamente.

### **LA DIVERSIDAD FUNCIONAL DENTRO DE HARINERA: PRINCIPALES CONCLUSIONES**

Nuestro proceso de investigación y reflexión nos ha llevado a las siguientes conclusiones con respecto a la acogida y participación de personas con diversidad funcional en este espacio.

1. La comunicación es clave. Este proceso ha puesto en evidencia que Harinera necesita difundir mejor qué es y qué se hace en este espacio. Pero además, se ha de prestar más atención a que tanto la difusión al exterior como la comunicación dentro de Harinera sean accesibles para todas las personas. Por su parte, los proyectos que están dentro de Harinera

también deben cuidar la comunicación entre sí y con las entidades del entorno para favorecer la colaboración.

2. Se dan experiencias positivas de participación pero con escasa vinculación con Harinera. Las personas con diversidad funcional que han participado en Harinera resaltan las sensaciones positivas de su paso por Harinera: “sonreír, también aprender, conocer gente, tener un lugar... y construir comunidad prestando atención a los cuidados”. También se remarca la buena coordinación entre las facilitadoras de taller y el personal de Harinera que favorece una buena acogida al espacio. Sin embargo, y aunque las personas con diversidad funcional han recibido los apoyos necesarios para llegar a él, no existe un protocolo que facilite estos apoyos y quedan en manos de las facilitadoras de taller. Además, cabe apuntar que las personas con diversidad funcional no acuden a Harinera para conocer el espacio, sino a talleres específicos (dirigidos a personas con diversidad funcional) que conocen previamente. En caso de que estos talleres no sean continuados en el tiempo (necesario para construir Cultura Comunitaria), la vinculación de estas personas a Harinera es escasa. Por último, es relevante resaltar que apenas hay facilitadoras de taller con diversidad funcional.



### **Las personas con diversidad funcional que participan en actividades de Harinera obtienen de ellas sensaciones positivas.**

3. Se constata desconocimiento del proceso de toma de decisiones. Las personas con diversidad funcional que han participado en Harinera, sea como asistentes a talleres o como facilitadoras de taller, no conocían el proceso de toma de decisiones en este espacio.

4. Hay una experiencia continuada de proyectos específicos pero también una necesidad de apertura al exterior. Harinera cuenta con la trayectoria de proyectos específicos (dirigidos a personas con diversidad funcional) que aportan experiencia en y desde la diversidad funcional. Sin embargo, estos proyectos acusan la falta de recursos materiales y humanos, así como de espacios y tiempos para la reflexión en torno a la acogida y trato de la diversidad funcional dentro de Harinera. Por otra parte, también se señala la importancia de generar vínculos con las entidades del entorno y, concretamente, de diversidad funcional, en un movimiento constante de dentro-fuera.

5. Harinera es un espacio comunitario de estar y compartir. Durante este proceso de investigación y reflexión se ha puesto de manifiesto que Harinera se concibe como un espacio no sólo de ve-



nir a hacer, sino de venir a estar. Y es en este estar en el que se comparten experiencias y tiempos, en el que también se construye lo comunitario.

### **REFLEXIONANDO SOBRE LAS CONCLUSIONES: ALGUNAS PROPUESTAS CLAVE**

De acuerdo con las conclusiones expuestas en el apartado anterior, durante este proceso se han ido aportando algunas propuestas concretas que nos invitan a mejorar los aciertos, evitar los errores, abordar los vacíos y atender la equidad en la Cultura Comunitaria desde la diversidad funcional.

1. Se señala la necesidad de diversificar los canales de comunicación por los que se difunde qué es y qué se hace en Harinera, por ejemplo, incluyendo esta información en un boletín o revista cultural, en programación en radio o podcast, carteles en el barrio o mediante reparto por buzón de correo. Es imprescindible que esta comunicación

sea concreta, sencilla y accesible, para lo que se propone incluir una serie de pautas para las facilitadoras de taller en la documentación que se les entrega. Además, se propone revisar el formato y los tiempos de la encuesta emocional que rellenan las participantes en talleres para buscar el equilibrio entre la accesibilidad y la comodidad de realizarla (ejemplo: enviar encuesta por correo electrónico). Por otra parte, se echan de menos espacios en los que los proyectos de Harinera (específicos y no específicos de diversidad funcional) puedan compartir sus experiencias y generar una mayor vinculación entre sí, y también recursos y tiempo para comunicar sus propósitos con entidades del entorno. Por último, se remarca la importancia de *mostrar Harinera*, por lo que se incide en la importancia de retomar la exposición de obras de los talleres en la planta calle del edificio y, favorecer, en la medida de lo posible, que sea de artistas con diversidad funcional para promover su visibilidad.

2. Pese a que la coordinación entre facilitadoras de taller y el personal municipal que atiende la recepción es adecuada, estos últimos agradecerían contar con información diaria sobre los talleres para mejorar la acogida a las personas con diversidad funcional. También se propone que Harinera informe en todas sus comunicaciones sobre las formas más accesibles de llegar a este espacio (parada de autobús y de taxi), facilite un correo electrónico o teléfono para comunicar cualquier necesidad de apoyo para llegar o participar en este espacio

e informe de los recursos de accesibilidad con los que cuenta Harinera (bucle inductivo y kit de accesibilidad). Además, se señala el interés en proponer un *itinerario de participación*, por el que las personas se vinculen a este espacio y no únicamente participen puntualmente y se vayan. Por otra parte, con el fin de fomentar que las artistas con diversidad funcional sean facilitadoras de taller en Harinera, se propone una sesión de programación en la que se les informe del proceso para realizar un taller en este espacio, así como invitar a estas artistas a co-coordinar algún taller ya existente.

**Es imprescindible implicar a facilitadoras de taller y oficiales en la mejora de la acogida a las personas con diversidad funcional.**



3. Es necesario que se comunique de manera más clara cómo se toman las decisiones en este espacio y se informe de la operatividad y flexibilidad de las asambleas. Pero además, es imprescindible reflexionar sobre los tiempos y metodologías en estos espacios de decisión para que las personas con diversidad funcional estén presentes y participen en la toma de decisiones.

4. Se propone generar espacios y tiempos para reflexionar sobre la diversidad funcional entre los proyectos (específicos y no específicos) dentro de Harinera. Además, se señala la necesidad de compartir espacios y generar vínculos y colaboraciones con entidades del entorno y de diversidad funcional de la ciudad. Para ello, los proyectos de Harinera apuntan la necesidad de tiempo y recursos económicos pero también la importancia de compartir con estas entidades una misma visión del arte como cultura (no como terapia u ocio) y de horizontalidad en la relación entre artistas con y sin diversidad funcional. Se remarca que las profesionales de estas entidades pueden ser un *punto* que facilite la relación entre las entidades y los proyectos, pero a las que se ha de prestar atención para que no se conviertan en un *teléfono roto* que impida la participación de las asociadas de las entidades en los proyectos de Harinera.

5. Se propone que Harinera diversifique sus espacios para contar con lugares de *estar* (espacio de estudio, cafetería, cine de barrio, etc.). También, que la solicitud de espacios sea sencilla y accesible para que pueda realizarse por cualquier persona. Por último, se sugiere que este espacio comunitario se convierta en un espacio referente de encuentro para artistas con diversidad funcional, en el que estas artistas compartan sus experiencias y donde se generen discursos y prácticas no hegemónicas sobre la diversidad funcional.

**APRENDIENDO DEL PROCESO:  
LO IMPRESCINDIBLE**

Este proceso nos ha llevado a encontrar aspectos a los que atender para facilitar la equidad en Harinera desde la perspectiva de la diversidad funcional.

Así, y de forma urgente, se ha de prestar mayor atención a la accesibilidad en la comunicación y en los apoyos necesarios para llegar a este espacio y participar en él. Sin el acceso a la información, Harinera no existe, pero además, sin la posibilidad de llegar y la seguridad de poder participar, este espacio no suscita ninguna inquietud para las personas con diversidad funcional.

**Si no tienen la posibilidad de llegar hasta Harinera, ni la seguridad de poder participar en sus actividades, las personas con diversidad funcional pierden el interés por este espacio.**



**Nos hacen falta espacios y tiempos en los que pensar-sentir desde y con la diversidad funcional para que Harinera acoja la diversidad de manera global.**

**HACIENDO BALANCE:  
LA DIVERSIDAD FUNCIONAL  
EN PROYECTOS DE  
CULTURA COMUNITARIA**

Gracias a este proceso, ponemos el énfasis en que Harinera, como espacio de Cultura Comunitaria, es “...encontrar un lugar donde te sientes parte de ese lugar, pues hasta me emociona. Es una sensación de pertenencia, que hay personas y espacios que te dan lugar, por lo tanto importas, donde tu voz es escuchada, donde puedes aprender muchísimo” (entrevista realizada a Lydia Onaran, bailarina y circense).



Así, este proceso ha puesto de manifiesto que espacios de Cultura Comunitaria como Harinera son un lugar de encuentro y pertenencia para artistas y personas interesadas en la cultura, que tejen vínculos y crean conjuntamente, gracias a sus experiencias compartidas en este lugar.

**Los espacios de Cultura Comunitaria como Harinera somos lugares de encuentro y pertenencia para artistas y personas con diversidad funcional interesadas en la cultura.**

Harinera además, cuenta con la experiencia de proyectos específicos (de diversidad funcional) que son conscientes de los apoyos y aportan recursos y metodologías para acoger la diversidad funcional, lo que es relevante en la puesta

en práctica de proyectos de Cultura Comunitaria en los que se tiene en cuenta la equidad desde la diversidad.

No obstante, como ya se ha señalado, es necesario que desde los espacios de Cultura Comunitaria se preste atención desde el inicio a la diversidad funcional, siendo conscientes y poniendo los medios para ser accesibles de manera amplia. En lugar de buscar la inclusión (antes problematizada) en estos espacios, se han de proveer los apoyos y diversificar las metodologías en las dinámicas de participación y los procesos de decisión para que las personas (con y sin diversidad funcional) escojan cuándo y de qué modo quieren o no participar.

Así mismo, como espacios comunitarios, han de estar vinculados al entorno más cercano y, en concreto, a entidades de diversidad funcional que compartan una misma comprensión del arte como cultura. Esto favorecerá la participación y afianzará proyectos de Cultura Comunitaria en el territorio que tengan en cuenta a la diversidad funcional.

Por último, en los apartados previos se han expuesto las formas en las que Harinera cuenta con la diversidad funcional, señalando los aciertos replicables pero también aquellos aspectos críticos que se han de mejorar y algunas propuestas para hacerlo, las cuales pueden servir de guía para otros proyectos de Cultura Comunitaria.

CONSEJOS PARA  
VUESTRA INICIATIVA  
**CULTURAL Y COMUNITARIA**

Prestad atención a la diversidad funcional desde el inicio de vuestro proyecto y en todas sus fases para poner los medios que lo hagan accesible, entendiendo la accesibilidad de la manera más amplia posible.

Tratad de que vuestra comunicación hacia el exterior sea accesible para todas las personas, aportando información no solo de vuestras actividades abiertas sino también de vuestro funcionamiento interno y vuestra filosofía.

Más que promover la “inclusión” valdrá la pena que intentéis poner en marcha los apoyos y diversificar las metodologías para que todas las personas (con y sin diversidad funcional) escojan la manera que ellas prefieran de participar en los procesos de decisión de vuestra iniciativa.

Identificad qué agentes de vuestra iniciativa pueden ser claves para facilitar el acceso de las personas con diversidad funcional y proveedlas de capacidades y recursos para que cumplan este importante papel.

Acondicionad vuestro espacio físico para que todas las personas, al margen de si tienen o no diversidad funcional, se encuentren a gusto en él.

[Pincha aquí](#) para consultar el documento completo en pdf de **DIVERSIDAD O BARBARIE** - Diversidad funcional

**FUNAMBULISMO**

## Precariedad y cuidados

VIOLETA FATÁS (PARES SUELTOS)  
SUSANA MOLINER (GRIGRI PROJECTS)  
FÉLIX A. RIVAS (ATELIER DE IDEAS)  
EVA YUBERO (RECREANDO ESTUDIO CREATIVO)

*La trastienda de los proyectos de Cultura Comunitaria a menudo está llena de sobreesfuerzos complejos de sobrellevar, que nos hacen aún más vulnerables a las personas que integramos estos proyectos. Harinera ZGZ no es una excepción. Por eso, muchas veces nos preguntamos cómo sostener los procesos desde el cuidado, cómo hacer para no acrecentar la precariedad de quienes participan en ellos, o cómo garantizar que el compromiso que requiere la gobernanza compartida no suponga un obstáculo para que cualquiera pueda participar en armonía con su propia vida.*

Aunque el ambicioso punto de partida de nuestra reflexión intentaba no soslayar la íntima relación que somos conscientes que existe entre los cuatro conceptos que servían de coletilla al nombre de nuestro eje (gobernanza, cuidados, participación y precariedad), el arranque concreto del propio proceso de investigación nos convenció pronto de la

imposibilidad de tratar en profundidad los cuatro al mismo tiempo.

Por ello, y tras un intenso debate, tomamos la decisión de orientar la temática que íbamos a tratar centrándonos en el concepto de precariedad, junto al que intuíamos que tendríamos que considerar de manera inevitable el de cui-

dados. A cambio, tuvimos que asumir que íbamos a mantener al margen los de participación y gobernanza, a pesar de ser conscientes de lo interesante que hubiera sido poner en valor los logros y la problemática de un sistema de gestión cultural compartida público-comunitaria como el de Harinera.

Algunas razones que acabaron de convencernos fueron que la precariedad nos atravesaba a prácticamente todas las personas presentes en Harinera, que habíamos comprobado que resultaba muy difícil dedicar un espacio a reflexionar sobre esta temática al contrario de lo que suele ocurrir con otras tratadas más a menudo, y que el momento que estábamos viviendo (de disminución del apoyo institucional a Harinera y a la Cultura Comunitaria en general, así como de crisis multidimensional por la pandemia y otras cuestiones estructurales) podía agudizar esta problemática decisiva para la continuidad de nuestros proyectos y para nuestro bienestar personal.

Después de todas estas reflexiones fue cuando metimos las manos en harina (como solemos decir en Harinera) y emprendimos una mini investigación participada sobre la precariedad en el ámbito de la Cultura Comunitaria, poniendo un foco especial en el caso de Harinera. Nuestra confianza era poder llegar a encontrar algunas respuestas a las peliagudas preguntas que nos hacíamos al principio pero ahora, a toro pasado, creemos que lo conseguido ha consistido más bien en profundizar y

radicalizar estas y otras preguntas que, en conversaciones informales y lamentos compartidos, nos solíamos hacer ya desde hace tiempo.

Un breve resumen de los principales resultados obtenidos en esta investigación apunta a una serie de constataciones concretas:

- Existe una voluntad compartida para poner en común las condiciones materiales de nuestro trabajo y para generar un marco común desde el que organizarnos y operar colectivamente.
- Resulta necesario que la Administración Pública se implique en el fomento de la Cultura Comunitaria aunque sin restar protagonismo y capacidad de decisión a las propias comunidades.
- Y sería deseable el refuerzo y visibilización de la labor de Harinera, así como la promoción de espacios y momentos de celebración en su día a día.



También en relación al propio proceso de elaboración de este estudio, creemos que merece la pena destacar que pudimos comprobar por nosotras mismas cómo el agobio y la falta de tiempo entre las que solemos vivir las personas vinculadas a la Cultura Comunitaria eran circunstancias que se veían superadas por la necesidad de encontrar momentos en los que juntarnos y compartir nuestros logros y dificultades. Tampoco queremos dejar de destacar la situación paradójica que nos tocó vivir al darnos cuenta de que las personas del mismo equipo humano que estábamos desarrollando la investigación nos veíamos claramente afectadas por las problemáticas sobre las que estábamos reflexionando... también al realizar los trabajos vinculados a este eje centrado en la precariedad.

### **BALANCE SOBRE HARINERA**

Como Jano, o el barón Ashler en Mazinger Z, Harinera presenta una doble cara en cuanto a lo que supone la imbricación de su actividad y funcionamiento con la precariedad de las personas que desarrollamos actividades en su programación o formamos parte del Colectivo Llámalo H.

Su cara oscura es una Harinera que precariza primero por exceso, en un sentido debido a la inflación de reuniones que supone la participación en su gestión, y en otro por una posible sobreprogramación que reduce los tiempos y esfuerzos que podrían dedicarse a

trabajos de cuidados y mantenimiento del proyecto. Pero también lo hace por defecto, en relación al apoyo insuficiente o disminuido que se recibe por parte del Ayuntamiento de Zaragoza.

---

**Algo que también nos precariza es la inflación de reuniones que implica la participación en la gestión de Harinera.**

Su cara bien iluminada, por el contrario, nos muestra una Harinera que pone límites a la precariedad mediante dos mecanismos muy bien valorados y reconocidos por parte de todas: la propia existencia y funcionamiento de las residencias tal y como están diseñadas hasta el momento, y la decisión en el área de Programación de evitar en todo momento el regateo ante los presupuestos recibidos de las actividades que se presentan a sus convocatorias. Además, la reciente iniciativa de comenzar a contabilizar las horas invertidas en Harinera por parte de los miembros del Colectivo Llámalo H se interpreta como un buen paso adelante dirigido hacia el objetivo de visibilizar la realidad material que supone la gestión compartida público-comunitaria que llevamos a cabo en Harinera.

## En Harinera, las residencias son una herramienta anti-precariedad muy bien valorada.

Así, contando con esas dos caras opuestas, pensamos que puede darse el efecto de que la precariedad reduzca la implicación de determinadas personas en algunos momentos en el proyecto, pero también que no suele ser raro que las convicciones personales y el activismo de cada cual acaben pasando por encima de los obstáculos que la propia precariedad pone en medio de nuestro camino de transformación social y cultural.

### **APRENDIZAJES REPLICABLES A OTRAS INICIATIVAS**

Los resultados de la investigación que pueden ser de interés para otras iniciativas pueden agruparse en dos apartados sucesivos.

En primer lugar hemos recopilado una serie de reflexiones que profundizan en el conocimiento y análisis de la precariedad en la Cultura Comunitaria en general, pudiendo desgranar de ellas algunos aspectos concretos como el propio concepto de precariedad, las relaciones conflictivas entre trabajo, vida y activismo, las especificidades de la precariedad en el ámbito de los proyectos y entidades de cultura, el papel que juegan las

administraciones públicas o las responsabilidades individuales como personas precarizantes y no solo precarizadas.

En segundo lugar, se enumeran una serie de posibles medidas y acciones “desprecarizadoras”, desglosadas según el tipo de agente responsable en su puesta en marcha: a nivel personal, desde las entidades y por parte de los organismos de la administración pública.

### PRECARIEDAD, ¿QUÉ PRECARIEDAD?

Dando vueltas, e intentando profundizar de manera crítica, en torno al concepto de precariedad nos atrevemos a aportar las siguientes percepciones que, al menos para nosotras, han resultado de interés:

- No somos las únicas precarias, ni las más precarias.
- Nuestra precariedad se caracteriza sobre todo por tres carencias: no podemos planificar nuestro futuro; nuestros ingresos no son suficientes, justos ni seguros; y nos falta tiempo para vivir *más allá del trabajo*.
- ¿Somos precarias o es el contexto quien nos precariza? Proponemos pensar en la precariedad no como algo dado y definitivo sino como algo construido, en proceso y dependiente de un contexto. Por eso, nos gusta un poco más el concepto de precarización que el de precariedad.



### No somos las únicas precarias, ni las más precarias.

### TRABAJO, VIDA Y ACTIVISMO, ¿JUNTOS PERO NO REVUELTOS?

Las maneras en que las personas implicadas en la Cultura Comunitaria solemos enfrentarnos a esta cuestión podrían agruparse en dos grandes planteamientos no excluyentes entre sí.

Por un lado, para algunas personas el objetivo a conseguir es llegar a un equilibrio entre estas tres dimensiones: trabajo, vida y activismo. En este caso, se pone el énfasis en la dificultad para deslindar estas tres categorías entre sí, así como en el valor que tiene que el trabajo sea también un ámbito en el que practicar el activismo y que los principios que queremos que rijan nuestra vida se vean reflejados asimismo en nuestro activismo.

Para otras personas, sin negar lo anterior, esta cuestión se reduce al esfuerzo que supone poner límite a una sola de las tres opciones, el empleo, que tiende de manera sistemática a superponerse o reducir el papel de las otras dos categorías (la vida y el activismo).

Pudiera ser, aunque la muestra que hemos tenido en cuenta no tendría por qué ser representativa, que la primera postura fuera más habitual en personas que llevan pocos años en el mundo del empleo y la cultura, mientras que la segunda podría aparecer más claramente entre aquellas con años de recorrido y experiencia. Seguramente el paso del tiempo y la precariedad sostenida nos pasan factura también en nuestra postura personal respecto a esta cuestión.



## CULTURA PRECARIA

Dentro de las distintas precariedades que pueden testimoniarse en nuestro entorno, posiblemente la de nuestros proyectos culturales está caracterizada por algunos aspectos que valdría la pena tener en cuenta:

- Se trata de proyectos que están infra-presupuestados o mal pagados.
- Se van desgastando de tanto vernos obligadas a pensar en el futuro sin disfrutar del presente, y también debido a la falta de mejoras sustanciales a pesar de ir alargando las trayectorias y experiencias con el paso de los años.
- Nos cuesta mucho dedicar esfuerzos a planificarlos, reflexionar sobre ellos, y tejer redes con otros proyectos hermanos y amigos.
- Corren el serio peligro de convertirse en meras visiones individualistas.
- Y dependen en gran medida del apoyo institucional.

## INSTITUCIONES PRECARIZANTES

El papel que están jugando las administraciones públicas en relación a la precariedad (o mejor, la precarización) de la Cultura Comunitaria no recibe calificativos muy positivos desde la visión de quienes desarrollan y protagonizan este tipo de proyectos. Básicamente, lo que desde el ámbito de la Cultura Comunitaria se les achaca es el error de no reconocer este tipo de cultura como un bien imprescindible para la sociedad y el hecho de que las ayudas públicas a las que puede acogerse o bien fomentan

la precariedad, o bien son insuficientes, o ambas cosas a la vez.

## Las administraciones públicas no reconocen la Cultura Comunitaria como un bien imprescindible para la sociedad.

## YO TAMBIÉN PRECARIZO

Cuesta situarse en la posibilidad de que no solo padecemos la precariedad propia del ámbito en el que trabajamos sino que, además, es necesario plantearse que nuestras propias acciones individuales puedan estar contribuyendo a esa precarización compartida con nuestras compañeras. Pero si queremos apostar por un escenario de corresponsabilidad, en el que cada agente asuma su parte de responsabilidad para enfrentar esta cuestión, entonces no podemos dar la espalda a los efectos de nuestras propias acciones individuales en esta cuestión. Por ello, hemos identificado varias situaciones en las que, expresándonos en este caso desde una primera persona del singular, podemos estar contribuyendo al mismo monstruo de la precariedad que querríamos combatir:

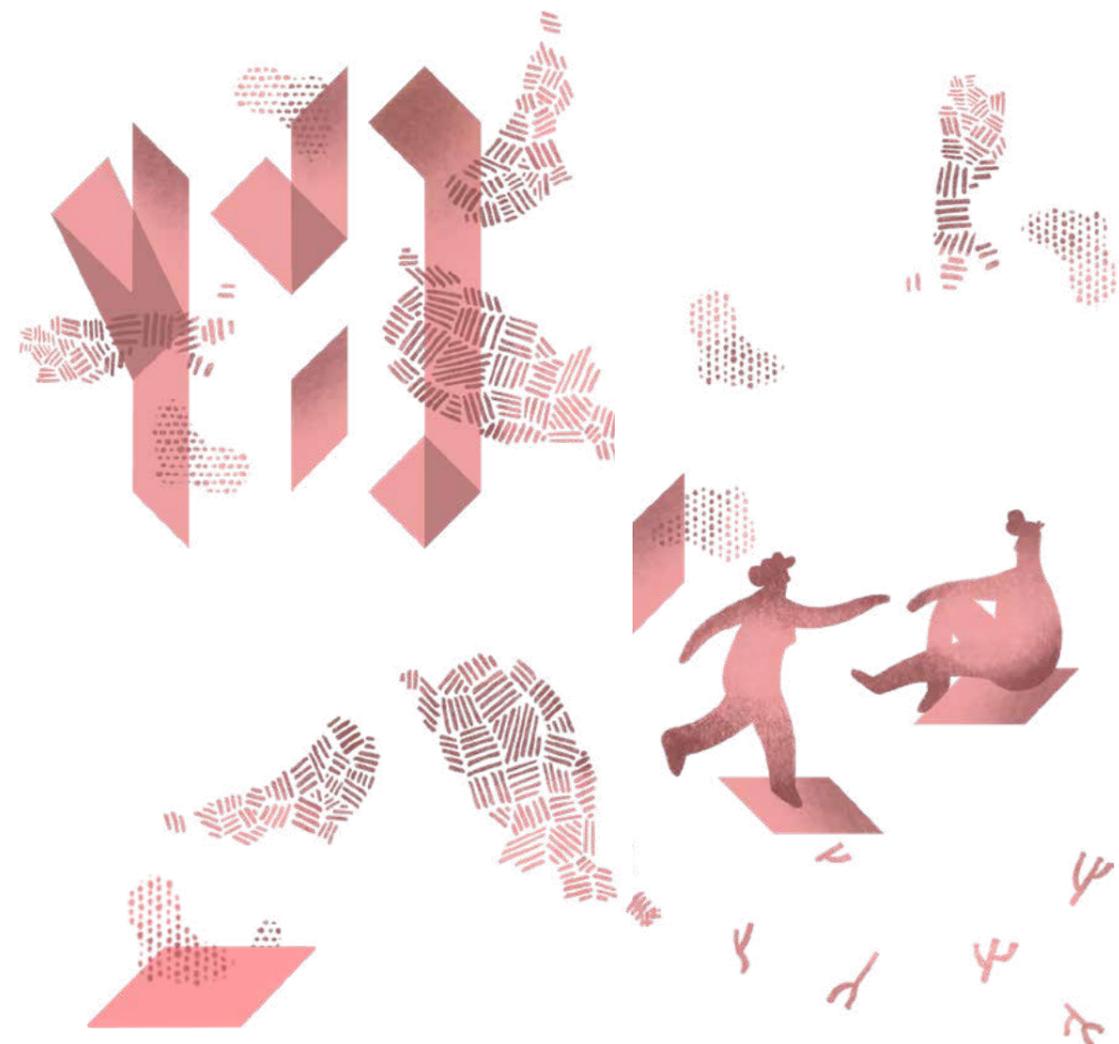
- Cuando me excedo en el desempeño de mi empleo puedo estar contribu-

yendo a que una compañera se sienta obligada a seguir esa dinámica.

- Lo que yo dejo de hacer, otra persona tendrá que hacerlo.
- Si no pido ayuda es difícil que me la puedan dar.
- Cuando acumulo encargos, por miedo a no tenerlos después, puedo estar privando a otras compañeras de contar con un trabajo necesario para su sostenibilidad.
- Un exceso de trabajo me puede obligar a dejar de colaborar en la comunidad.

## PROPUESTAS A NIVEL PERSONAL

Los mecanismos que ponemos en funcionamiento para afrontar a nivel personal nuestro nivel de precariedad abarcan cierto abanico de posibilidades entre las que cabe nombrar en primer lugar la visión pragmática que propone *apechugar* con el hecho de que se trata de una problemática consustancial al sistema capitalista con la que, a corto y medio plazo, tenemos que aprender a vivir. Otras opciones más posibilistas apuestan por *sobrellevar* la situación



mediante mecanismos y herramientas a nuestro alcance como hacer uso del humor, aprender a decir “no” y a no estar siempre disponibles, o incluso valorar sus resultados positivos como los vínculos y aprendizajes que vamos obteniendo, los valores que nos mueven, la gobernanza colectiva, el buen ambiente en los equipos...

Algo muy importante que nos puede ayudar a nivel individual, aunque suene paradójico, es precisamente tomar conciencia de que cada una de nosotras no estamos solas en esta situación de precariedad. Sería este un buen punto de partida para, a continuación, ir poniendo en común nuestras condiciones materiales con el objetivo de acabar generando, desde la diversidad y la multiplicidad de subjetividades que existen, un marco compartido desde el que operar colectivamente. Precisamente el siguiente apartado intenta exponer propuestas que pueden ser puestas en marcha desde la dimensión de cada una de las entidades o proyectos colectivos de los que formamos parte.



## Podemos hacer uso del humor, y aprender a decir “no”, a no estar siempre disponibles.

### ENTIDADES VS PRECARIEDAD

Cosas por hacer, y muchas de ellas que ya se están haciendo, para enfrentar la precariedad desde las entidades y proyectos de Cultura Comunitaria son:

- Funcionar según modelos de gobernanza democrática como el cooperativismo o la horizontalidad.
- Proporcionar cuidados para todas, de manera genérica y también adaptada a las situaciones particulares que puedan darse.
- Crear cajas de resistencia.
- Garantizar una retribución justa por el trabajo realizado.
- Ajustar de manera realista la previsión de jornadas de trabajo a la hora de presupuestar un proyecto.
- Integrarse en redes de entidades.
- Activar alianzas con entidades académicas, activistas e institucionales.
- Orquestar interlocuciones colectivas con los agentes de la administración pública.
- Visibilizar las implicaciones materiales del trabajo en Cultura Comunitaria.
- Profundizar y extender el contacto con la ciudadanía.



### ¿QUÉ HACE UNA INSTITUCIÓN COMO TÚ CONTRA UNA PRECARIEDAD COMO ÉSTA?

No se nos pasa por la cabeza escribir una carta a los Reyes Magos de la Administración ni nada parecido, pero como firmes partidarias de las comunidades, creemos que lo público tiene la responsabilidad y la obligación de favorecer las dinámicas comunitarias, también en su vertiente cultural, lo que supondrá unas veces acciones proactivas y otras, más bien, respeto a la autonomía propia de estos procesos.

Algunas pistas que dejamos por aquí, porque a buen entendedor pocas palabras bastan, son las siguientes:

- Implantar o mantener sistemas de ayudas públicas con menos burocracia y que promuevan la colaboración entre las entidades y proyectos solicitantes.

- Implementar una contratación pública responsable y que, en consecuencia, potencie la labor de las entidades ligadas a la Cultura Comunitaria.
- Generar y fortalecer espacios de decisión compartida sobre políticas públicas de la cultura, y lo mismo sobre otros ámbitos que afecten a la vida comunitaria, de manera que puedan participar en ellos tanto la ciudadanía como profesionales del sector.
- Promocionar la Cultura Comunitaria en general y, especialmente, apoyar la visibilización de su labor.
- Poner en marcha una renta básica universal.

### Hay que poner en marcha una renta básica universal.

CONSEJOS PARA  
VUESTRA INICIATIVA  
**CULTURAL Y COMUNITARIA**

Articula espacios de celebración y de cuidado de lo emocional, así como momentos informales de encuentro en general.

Visibiliza y haz pedagoga hacia la ciudadanía y las instituciones sobre el trabajo que hacéis.

Garantiza una remuneración digna de los trabajos realizados, tal vez también de aquellos invisibilizados y dirigidos al sostenimiento del proyecto.

Contad con todo el tiempo que necesitéis para disfrutar de las actividades y de vuestro espacio y no solo empleándolo en tareas de gestión o defensa de vuestro modelo.

Uníos a otras experiencias como la vuestra y presionad a las administraciones públicas para que respondan a su responsabilidad en la tarea de garantizar el acceso de toda la ciudadanía a todas las dimensiones del derecho a la cultura.

Repasad las propuestas del anterior apartado titulado “Entidades vs Precariedad”.

Apostad por un escenario de corresponsabilidad, en el que cada agente asuma su parte de responsabilidad para enfrentar la precariedad.

Profundiza en el debate y la reflexión acerca de cómo la precariedad de los proyectos culturales influye en la vida material de quienes los componemos.

Pincha aquí para consultar el documento completo en pdf de FUNAMBULISMO - Precariedad y cuidados

## LA UTILIDAD DE LO INÚTIL

### Evaluación e impacto

ISABEL AÍNA

VIOLETA FATÁS (PARES SUELTOS)

ÁLVARO FIERRO (CULTUMETRÍA)

EVA LAGO (IMAQUINARIA)

ELISA PÉREZ (ATELIER DE IDEAS)

*Cultura Comunitaria y transformación social van de la mano, pero... ¿cómo, cuánto, dónde y en quién se está fraguando esa transformación? Necesitamos conocer para poner en valor lo comunitario y mejorar nuestras estrategias. ¿Cómo podemos medir la huella que dejamos en la comunidad y las personas con las que trabajamos? ¿A qué variables tenemos que atender? ¿Estamos caminando en la dirección correcta?*

Esta investigación tuvo como objeto hacer un ejercicio práctico que esbozase un arquetipo, replicable y extrapolable, que prototipara el impacto que genera Harinera ZGZ como vehículo vertebrador de la acción comunitaria -social y cultural- del barrio de San José.

- Proyecto: Apoyo en la toma de decisiones futuras.
- Comunicación: Socialización con la ciudadanía o con terceros del trabajo realizado y los resultados obtenidos.
- Negociación: Poner en valor ante terceros los resultados generados.

Se trata de “ponerles datos a las intuiciones”, de manera que dichos datos permitan diferentes lecturas que serán de utilidad para:

Dado el tiempo disponible, nuestro ejercicio nos permitió definir un marco de referencia y una serie de indicadores y datos, así como ordenarlos según su

VAMOS A MEDIR

- HUELLA DE HARINERA, DESDE SU

REFORZAR A FUTURO LA UTILIDAD DE

ADE+ CORROBORAR, COMO MEJORA LA

VECINDARIO Y CIUDAD.

prioridad y viabilidad de medición. Estos serían los cimientos para desarrollar una medición cuantitativa del impacto de Harinera.

**Necesitamos conocer el impacto de nuestra actividad para ponerla en valor y también para poder mejorarla.**



## **MARCO DE REFERENCIA**

El primer paso fue definir un marco de referencia: una proposición que sirva como base del trabajo y que, mediante la investigación y el desarrollo de la metodología, será avalada total o parcialmente. Este marco ha de responder a las preguntas QUÉ, POR QUÉ y PARA QUÉ queremos medir el impacto de Harinera.

“Vamos a medir la huella de Harinera desde su creación para reforzar a futuro la utilidad de su modelo de gestión y corroborar cómo mejora la vida de su comunidad, vecindario y ciudad.”

Aunque aún podría concretarse más, esta proposición nos sirve de punto de partida para el ejercicio. Nótese que incluye acotación temporal y territorial.

## **INDICADORES Y DATOS**

En la proposición que nos sirve de marco de referencia, podemos destacar algunas palabras clave: “huella”, “utilidad del modelo de gestión”, “mejora de la vida de la comunidad/del vecindario/de la ciudad”.

El siguiente paso será buscar indicadores que nos sirvan para desgranar y medir cada una de ellas.

Cada indicador se nutre de una serie de datos estructurados en “de corto plazo”, “de medio plazo” y “de largo plazo”.

- De corto plazo (antes): Se trata de información que se puede obtener en el corto plazo y que en gran medida se deriva de las acciones que desde Harinera se realizan. Permiten conocer, de los objetivos propuestos, cuántos se han conseguido desarrollar.
- De medio plazo (durante): Son datos consecuencia de los anteriores y son medibles en el medio plazo. Estos datos aportan información sobre qué efecto han tenido las acciones realizadas.
- De largo plazo (después): Son los datos que únicamente podemos medir en el largo plazo y para su medición dependen de los dos tipos de datos previos. Nos permiten conocer cómo las acciones desarrolladas han ido poco a poco calando en la sociedad hasta generar cambios en ella.

La secuencia de datos ha de formar una cadena, alimentando los anteriores, con una relación de causa-efecto; es decir, el Dato 2 depende del 1 y así sucesivamente. De esta manera, la relación entre los tres tipos de datos (antes, durante y después) nos permitirá elaborar un relato.

A la hora de elaborar los indicadores y los datos, es importante definirlos bien y consensuarlos.

Hay indicadores que no se pueden contestar con un dato exacto, pero se pueden aportar datos que nos acerquen a poder ver ese impacto.

Hay datos que pueden ser comunes a varios indicadores; esto nos facilitará la medición.

A continuación, se detallan los indicadores y datos que definimos en este ejercicio de prototipado.

### INDICADOR 1: IMPACTO EN LA PARTICIPACIÓN

El incremento en el grado de difusión, visibilización y consciencia de formar parte de la acción de Harinera por parte de su ecosistema de agentes.

**Datos:** n° de comunicaciones realizadas para las convocatorias a las asambleas, n° de solicitudes de visitas guiadas, n° de personas nuevas que acuden a las asambleas, perfil sociodemográfico de las personas nuevas que acuden a las asambleas, n° de solicitudes de espacios para actividades por parte de personas nuevas.

### INDICADOR 2: IMPACTO EN EL FORTALECIMIENTO DEL TEJIDO CULTURAL

El efecto que ha generado entre los agentes culturales del ecosistema de Harinera ZGZ su asistencia a las actividades y eventos relacionados con el proyecto.

**Datos:** n° de comunicaciones del proyecto Lánzate con Harinera al colectivo de edades 14-29, n° de propuestas que se presentan a la convocatoria Lánzate con

Harinera, incremento del nº de jóvenes que acuden a la jornada informativa (respecto a la edición anterior), incremento del nº de solicitudes respecto a la edición anterior, nº de personas que han reflexionado sobre su carrera profesional, nº de proyectos consolidados tras su paso por Harinera, nº de grupos artísticos que surgen a partir de Harinera.

### INDICADOR 3: IMPACTO EN EL FORTALECIMIENTO DEL TEJIDO COMUNITARIO

La cohesión que ha generado el proyecto Harinera entre la ciudadanía y el resto de los agentes involucrados. Se analiza, en otras palabras, si se ha conseguido adaptar al día a día de manera eficiente este proceso y los valores que lo rodean.

**Datos:** nº de redes y eventos barriales en los que participa Harinera, nº de colectivos con los que la Comisión de Enlace Vecinal genera actividades, nº de actividades propias que los colectivos realizan en Harinera, nº de colectivos que han apoyado el manifiesto de Harinera, nº de recursos compartidos vecindario/Harinera.



### INDICADOR 4: IMPACTO EN LA EFICACIA DEL MODELO DE GESTIÓN

El grado de optimización de recursos -humanos y económicos- de Harinera al desarrollar el proyecto en sus distintas vertientes (actividades, asambleas, otros).

**Datos:** nº de actividades que se realizan en Harinera, nº de personas implicadas en el proyecto más de 2 años, nº de veces que representantes de los 3 agentes responsables de la gestión asisten a la asamblea, nº de reconocimientos y premios, nº de proyectos en los que se replica el modelo de Harinera.

### INDICADOR 5: INDICADORES TRANSVERSALES

Aquellos relacionados con el perfil de los agentes involucrados, en términos de origen, procedencia, género y edad. Así, se desgranar los tipos de personas relacionadas con Harinera de cara a diagnosticar en detalle la participación, la equidad, etc.

**Datos:** nº de personas nacidas fuera de

España que participan en actividades, nº de personas mayores de 50 que participan en actividades, nº de personas menores de 30 que participan en actividades, incremento del nº de personas nacidas fuera de España que participan en actividades, incremento del nº de personas mayores de 50 que participan en actividades, incremento del nº de personas menores de 30 que participan en actividades, incremento de la diversidad del perfil en Harinera.

### TÉCNICAS, VIABILIDAD, MOMENTOS Y RESPONSABLES

Las técnicas son herramientas que simplifican la creación o la toma de datos. Las más conocidas son la encuesta y el grupo de discusión. Se habrá de definir la técnica adecuada para cada dato a recoger.

Debemos calibrar cuán viable es la recogida de información para cada indicador con nuestros propios recursos. En caso de que no la consideremos viable, desecharemos los indicadores correspondientes y buscaremos otros.

Para medir el impacto, hay que medir antes, durante y después (o al menos antes y después) y así poder analizar la evolución temporal. Definiremos para cada dato el momento o momentos en que será recogido.

Es recomendable establecer un responsable general y responsables de cada tarea implicada en la medición porque una falta de sistematización en la reco-

gida de información anularía el valor del estudio.

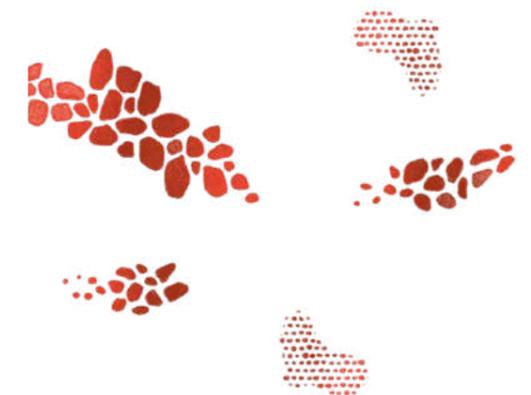
Para más detalle sobre cómo sistematizar estas cuestiones, consulta el documento completo en pdf de LA UTILIDAD DE LO INÚTIL - Evaluación e impacto

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

1. Por la propia intangibilidad de nuestros objetivos, el impacto de Harinera debe ser medido con cautela y siempre bajo un manto de aproximación: los datos que alimentan los indicadores propuestos se acercarán, siempre, a tangibilizarlo, nunca a completarlo.

2. Una estrategia de comunicación distribuida y una escucha activa ayudarían a conocer el grado de vinculación de la ciudadanía del barrio de San José y de Zaragoza con la misión de Harinera. Si no se conoce la estrategia previamente, no es posible medir su impacto.

3. Es importante un prototipado de la



medición. Así, sería recomendable utilizar alguna de las técnicas propuestas en los indicadores para comprobar, a tiempo real, si el panel de datos es viable y efectivo.

---

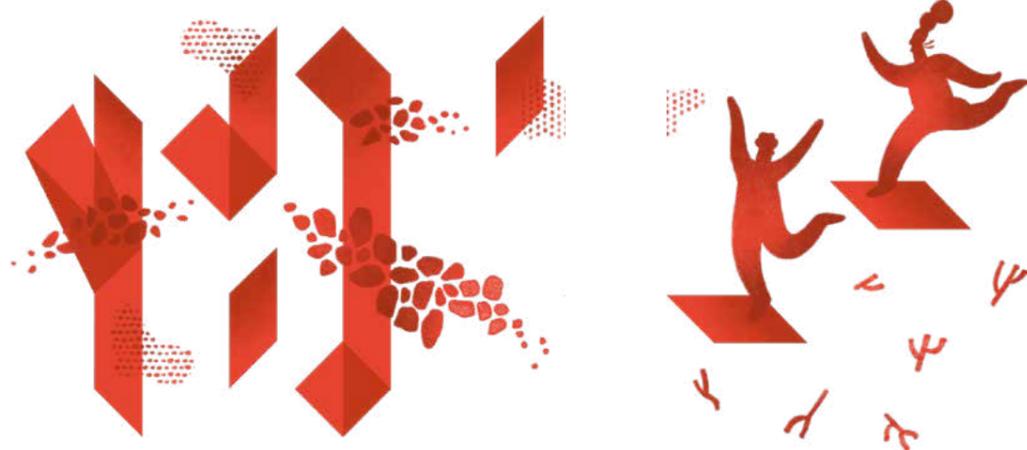
**Nuestra estrategia de comunicación resulta fundamental para conocer y evaluar el grado de vinculación entre Harinera y su entorno.**

4. Teníamos miedo a establecer algunos indicadores que pudieran arrojar resultados negativos. Si una medición resulta negativa, es interesante, además de hacer la medición más creíble. Se puede utilizar para enfocar la continuidad del proyecto, incluso para justificar que se necesita más presupuesto para llegar a lo que no se ha llegado. No siempre tiene por qué ser por un fallo nuestro.

5. Es interesante hacer preguntas a todos los agentes (o representantes de los distintos agentes del ecosistema) que participan del proyecto, aunque sean pocas y sencillas.

6. No “quemar” la base de datos y la disponibilidad de las asistentes a las actividades de Harinera. Para las técnicas que requieran mayor dedicación, es recomendable gratificarles económicamente por su tiempo, lo que encaja en las lógicas de los valores de dignificar el trabajo ciudadano.

7. Cuidado con excederse de ítems a medir: “un exceso de análisis conduce a la parálisis”. En nuestro caso, nos sirvió de criba hacer un eje cartesiano en que ponderamos la viabilidad de medir determinados indicadores con la prioridad que les otorgábamos.



CONSEJOS PARA  
VUESTRA INICIATIVA  
**CULTURAL Y COMUNITARIA**

**Evaluad vuestra actividad y, para ello, diseñad un modelo de evaluación propio que se ajuste a las características de vuestra actividad.**

**Acordad una estrategia de comunicación que ayude a conocer el grado de vinculación de la ciudadanía con vuestra iniciativa.**

**Empezad por un prototipo de medición que podáis ir ajustando según su viabilidad, sin miedo al ensayo-error.**

**Pincha aquí para consultar el documento completo en pdf de LA UTILIDAD DE LO INÚTIL - Evaluación e impacto**

## CONCLUSIONES

*El proyecto de Harinera ZGZ, y las personas que lo conformamos, somos vulnerables. Si estáis pensando en poner en marcha vuestra propia iniciativa cultural y comunitaria, o si ya la habéis iniciado y os gustaría repensarla y replantearla... también sois vulnerables.*

Ser vulnerable no significa deshacerse como un azucarillo en el agua. Ser vulnerable es encontrar un respiro en el apoyo compartido, hacer para que mañana sea mejor sabiendo que no sabes cómo será ese mañana, y que dé igual no saberlo.

¿Suena paradójico? Aún es mayor la paradoja de hacer posible la imposibilidad, en este sistema en crisis, de concebir que cualquiera puede si quiere producir y decidir sobre la cultura de su comunidad. Paradójico, fantasmagórico e incluso antipático, pero nunca anecdótico.

Y para esdrújula, claro, la gestión de los procedimientos. Cuidarlos con mimo, incluso innovar sobrescribiendo sus protocolos, es de primero en el curso de inmersión en el océano de la Cultura Comunitaria. De segundo habitar lo no formal, incluso hacerlo confortable. Y de tercero, justo antes de la graduación y de lanzar al aire lo que más rabia

os dé, es finalmente compatibilizar los tiempos de gestión, siempre limitados y más cortos que un día sin abrazos, con los plazos largos de la formación de auténticas comunidades en cultura.

Nuestra-vuestra máquina requiere el máximo nivel de engrasado en su funcionamiento interno. Es posible que algunas de sus piezas no hayan venido fabricadas correctamente, por ello habrá que recortar las distancias entre vuestras-nuestras expectativas y capacidades. Querer mucho y no poder hacer casi es mala combinación pero querer poco cuando se puede bastante es un material demasiado poco resistente para estos talleres nuestros. Talleres o fogones, en los que se cuecen ricos platos que alimentan de sueños y realidades el comunitario estómago de nuestras vecinas, y el nuestro también. Entonces deberemos revisar continuamente sus circuitos, alambiques y cachivaches. No una vez, ni dos, ni tres, ene número de veces, de manera continua y orgánica

tendremos que evaluar el impacto de nuestra actividad, anotar bien claro en las pantallas de nuestra memoria compartida cada uno de los aprendizajes que vayamos realizando, y no dejar de adaptar y readaptar nuestro pensar y hacer a cada resultado-impacto-aprendizaje. No nos vamos a aburrir, no de aquí a varias décadas nos atreveríamos a asegurar.

Las piratas tampoco se aburrían, cuentan las crónicas antiguas. De ellas podemos tomar el prototipo más positivo de abordaje para los conflictos que, lo esperemos o no, vamos a vivir. Dentro, y también con el afuera. Un conflicto es un tesoro... algo así decía el refrán ¿o no?

Lo mejor es enemigo de lo bueno, este sí que es buen refrán. Por eso lo mejor para mejorar será siempre mejorar... nuestra relación con el territorio y sus agentes. Porque siempre-siempre es mejorable. Entonces siempre podremos mejorarla. ¿Agotador? Nunca es tarde si te endulza una amargura. Mejor dejamos ya los refranes y echamos a caminar con Machado por el camino de tejer alianzas, abonar lo que ya han sembrado otras, entrar fuera, salir dentro, y dejar la puerta abierta para que ocurran encuentros improbables. Si lleváis gafas conviene limpiarlas de colonialismo. Y recordad que unas gafas moradas son el complemento ideal para toda tarea comunitaria. Sentirse nosotras ¡qué emocionante!

Que no os contenga el gigante contundente del tridente de los nombres in-

comprensibles de las cosas buenas y agradables. Juguemos con el lenguaje, repintemos los conceptos, zambullámonos en ellos, pintémosles las uñas, suavicémoslos, pongámosles un relleno rico y esponjoso. Y cuidemos, mucho, la comunicación, que es más importante que la miga del pan y la sal de la vida. Cuidad mucho el cuidado de todas, también de cada una de nosotras, y que en vuestras recetas no falte una cucharada de apoyo mutuo, un puñadico de solidaridad, la corresponsabilidad bullendo a fuego medio, destapada, y una pizca final de celebración. ¡Nos chuparemos los dedos!

El meñique compró un huevo, el anular lo frió, el corazón le echó sal, el índice lo probó, iy el pícaro pulgar se lo comió!

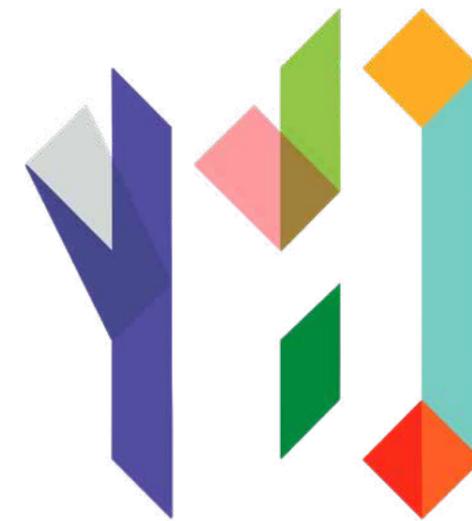
Equidad para todo. Todo para todas, y para nosotras también. Bajemos la velocidad. Incluso parad y leed este párrafo final más despacio. Si no hacemos todo el tiempo, podemos escuchar, dejar que pasen cosas, por sí solas. Tornar lo ínfimo en infinitivo: disfrutar, transformar, reconocer, respetar, reír, sentirse parte, debatir, quererse...

## CAPÍTULO 6

# INTEGRANTES DEL COLECTIVO LLÁMALO H

*En el mes de abril del año 2022, el Colectivo Llámalo H está formado por Agustina Inchausti, Ainhoa Estrada, Ana Castrillo, Ana Urbina, Ariadna Herrero, Arthur Vergurg, Asociación Orquesta Escuela Zaragoza, Atelier de Ideas, Bolboreta Press, Carolina Pimpinela, Chabi Foto, Chusé Fernández, Cristina Laborda, Cristina Pimpinela, Cristina Vázquez, Elisa Pérez Ibarra, Estel García, Eva Lago, Eva Yubero, Félix A. Rivas, Gregorio Obón Martínez, Guillermo Mendoza, Imaquinaria, Isabel Aína, Isabel Bosque, Javi Gracia, Javier Tobías, Javier Roche, José Mari López Alcoitia, Josema Carrasco, Juan Zalba, Julia Nada, Kat Andreeva, Kira Rivarés, LaDársena Estudio, Letizia Solanas, Luz Godoy, María del Castillo, María Camón Espada, Marigel Nasarre de Letosa, Marta Cortel, Marta Martínez, Martha Lasprilla, Mercy Rojas Arias, Miguel Deza, Mottainai ZGZ, Pares Suelos, Paula Oliver, Paula Pons, Pimpiñaque, Recreando Estudio Creativo, Resonar, Rosa Serrano Muñoz, Sara Julián, Sebastián Ramírez, Sergio Alvira, Sofía Fernández, Sole López, Sonia Pacho, Teadir-Aragón, Tropolab, Violeta Bourrut Lacouture, Violeta Fatás, Virginia de Arriba, Virginia Martínez, Yenny P. López Díaz... y en cuanto te animes, vengas y participes, por ti también.*





PENSAR UNA  
**HACHE**

