

CÓMO TRAMITAR UN UNICORNIO

SOLUCIONES PARA UNA GESTIÓN CULTURAL DESDE LO PÚBLICO

ZARAGOZA 6-7 ABRIL

HARINERA ZGZ



#TRAMITARUNICORNIO

DOCUMENTO DE ZARAGOZA

1. PREÁMBULO

2. CONTENIDO

2.1. Visión general

2.2. Participación ciudadana en la definición de políticas culturales

2.2.1. Medidas concretas aplicables desde lo municipal

2.2.2. Adaptación de ordenanzas y normativas municipales

2.2.3. Medidas que exceden el marco de competencias municipales y otras claves.

2.3. Gestión y uso de equipamientos e infraestructuras públicas

2.3.1. Medidas concretas aplicables desde lo municipal

2.3.2. Adaptación de ordenanzas y normativas municipales

2.3.3. Medidas que exceden el marco de competencias municipales y otras claves

2.4. Acceso al espacio público

2.4.1. Medidas concretas aplicables desde lo municipal

2.4.2. Adaptación de ordenanzas y normativas municipales

2.4.3. Medidas que exceden el marco de competencias municipales y otras claves.

3. EPÍLOGO

1. PREÁMBULO

La cultura, con frecuencia, queda fuera de las lógicas generales de la gestión de lo público. Fórmulas de contratación, regulación del uso del espacio público, mecánicas de gestión de espacios o criterios para la concesión de ayudas y subvenciones, se han convertido en los últimos tiempos en constantes caballos de batalla para quienes se dedican a la gestión cultural municipal, que teniendo que **afrentar las nuevas realidades y desafíos de la cultura**, se encuentran a menudo bloqueados por la falta de marcos reguladores específicos, o al menos de una cierta “jurisprudencia” clara que les sirva de orientación a la hora de atenderlos. El **idioma de la Administración** carece de palabras para nombrar el activismo o los proyectos comunitarios de cualquier índole, incluidos los culturales. Hablamos, por ejemplo, de la reivindicación de la participación ciudadana en la gestión real de lo público o de los procesos de empoderamiento que han dado lugar a la aparición de innumerables espacios culturales, creativos y sociales auto-gestionados. La postura de las instituciones, al menos en el ámbito de la gestión cultural pública, no puede limitarse a negar. Muchas de estas iniciativas son, objetivamente, de interés público, y están abriendo **nuevas puertas a la participación de la ciudadanía en el hecho cultural**. Las administraciones públicas, y más en concreto las áreas de cultura, tienen la **obligación y la responsabilidad de encontrar respuestas** que no sólo permitan que estos proyectos salgan adelante y puedan tener continuidad y estabilidad, sino que abran **marcos de colaboración** entre lo público y estas nuevas formas de entender la cultura.

Es evidente que en el momento actual las instituciones y sus normativas se han visto desbordadas por la voluntad de la ciudadanía de tomar partido en la gestión cultural y por ende en los equipamientos y espacios públicos, de forma que **urge analizar entre todos los agentes implicados esta nueva situación** -ayuntamientos, agentes culturales, servicios jurídicos- y **buscar soluciones satisfactorias y de calidad**.

Atendiendo a esta realidad, y a la certeza de que estas dificultades son comunes a la mayoría de administraciones públicas, se celebró en Harinera Zaragoza, los días 6 y 7 de abril de 2017 el encuentro **Cómo tramitar un unicornio**, promovido por el Área de Cultura del Ayuntamiento de Zaragoza, para establecer un marco de diálogo estable a tres bandas, entre gestores/as culturales públicos, agentes culturales que están generando ese nuevo contexto, y diferentes especialistas del ámbito jurídico y administrativo, públicos y/o privados, para poner en común estos desafíos y tratar

de abordarlas juntos, con el objetivo de definir un escenario común claro capaz de darles cabida y reconocimiento.

Cómo tramitar un unicornio se planteó, por todo ello, como un encuentro con **carácter muy práctico** y con vocación de continuidad que, en lugar de limitarse a dar visibilidad a las nuevas prácticas en cultura, aspira a ofrecerles respuestas.

Para trasladar a la realidad esta voluntad de **contribuir de manera activa y práctica a la construcción de nuevas prácticas y soluciones**, ya en su presentación el encuentro establecía su compromiso de redactar, a partir de las conclusiones obtenidas en el mismo y entendiendo que la representatividad de los asistentes podría ser suficiente como para otorgarle legitimidad a la hora de su aplicación posterior, el **presente documento**, concebido como una **hoja de ruta** que pueda ser de utilidad a servicios jurídicos y administrativos, políticos y gestores culturales a la hora de implementar nuevas iniciativas y prácticas dirigidas a dar respuesta a lo planteado en este preámbulo.

Conclusiones posteriores al encuentro relativas al valor del documento

A partir de estas premisas, y una vez concluida la celebración del encuentro, del análisis de los datos de asistencia, procedencia y representatividad de los asistentes cabe objetivar los siguientes datos:

1. Perfiles de los asistentes:

El encuentro generó gran interés por parte de muchos profesionales, y siendo limitadas las plazas a **110 participantes** para no perder el carácter práctico del encuentro, se completó el aforo máximo previsto dos semanas antes de su celebración, con una lista de espera de 26 personas.

Análisis según el tipo de organización al que pertenecen:

46 representantes municipales: concejales, directores, asesores, técnicos municipales. Más de un 40% (41,8%)

32 gestores culturales. Casi un 30% (29%)

23 espacios e iniciativas sociales, creativas y culturales. Un 20%

9 representantes de diputaciones, gobiernos autonómicos y ministerio de cultura. Un 8%

La participación de responsables del desarrollo de las políticas culturales y de participación en administraciones públicas fue notable. Así, al encuentro asistieron representaciones de los

ayuntamientos de Madrid, Barcelona, Sevilla, Valencia, Cádiz, Valladolid, Coruña o Pamplona, contando con la presencia de los **concejales de cultura** de Cádiz, Valencia, Pamplona y Zaragoza, así como con representantes de otras administraciones públicas provinciales y autonómicas y del MECD.

2. Vocación nacional del encuentro:

Las procedencias de los participantes en el encuentro fueron muy diversas, aportando la visión de administraciones, iniciativas, gestores y expertos de todo el territorio nacional. Así, las ciudades de origen de los asistentes fueron:

37 personas de Zaragoza (33,6%) **Menos de un 35% de Zaragoza**

10 de Pamplona

9 de Barcelona

9 de Madrid

5 de Huesca

4 de Sevilla

4 Santiago de Compostela

3 de Cádiz

3 de Málaga

3 de San Sebastián

3 de Santander

3 de Valencia

Además de participantes de A Coruña, Córdoba, Lleida, Teruel, Valladolid, Terrassa, Olot...Con arreglo a estos datos, y después de haber analizado también las aportaciones, propuestas y conclusiones obtenidas durante el encuentro que se detallan en los puntos posteriores del presente documento (ordenadas por temáticas, y a su vez subdivididas en tres categorías: medidas concretas aplicables desde el ámbito municipal, cambios normativos a acometer por las administraciones locales y otras propuestas que exceden al ámbito de competencias municipal o que tienen un carácter más general), desde el Área de Cultura del Ayuntamiento de Zaragoza se considera que el presente Documento de Zaragoza recoge una **pluralidad de voces y opiniones fundamentadas** que cumple holgadamente con las expectativas, adquiriendo por tanto **validez como guía consensuada desde la que acometer**

los retos establecidos.

2. CONTENIDO

2.1. VISIÓN GENERAL

La cultura se define ahora mismo como un **ecosistema flexible** que presenta gran vulnerabilidad pero también una gran capacidad de adaptación medio y resiliencia sustentada en una red de proyectos de iniciativas ciudadanas de diversa índole que conviven en un mismo espacio físico, legislativo y administrativo con las industrias culturales y los proyectos estatales. Las políticas culturales dirigidas por la Administración y las iniciativas ciudadanas aparecen en este relato y estado de la cuestión como realidades enfrentadas, **lo común como amenaza de lo público**, un enfrentamiento que parte de una situación inicial de incomprensión mutua, tanto por desconocimiento como por opacidad o modo de expresión en lenguajes diferentes.

La **participación ciudadana** en materia de cultura, una reivindicación histórica que ha sido integrada en la Administración de manera masiva recientemente, se limita a procesos participativos puntuales que en ocasiones sólo sirven como lugar de paso y no como espacio de trabajo y encuentro desde la empatía.

El Estado como garante del derecho a la cultura troncal para el bienestar social debería moverse con la hoja de ruta del Plan General de Cultura donde queden explícitas las líneas maestras de actuación en materia de cultura bajo un modelo híbrido donde convivan tanto las políticas culturales administrativas, las políticas mixtas junto a iniciativas ciudadanas y aquellas que surgen de la ciudadanía con independencia de las administraciones. Dentro de estas líneas maestras de actuación se reclama **una nueva estructura pública adaptada a la realidad**, una estructura que sirva de espejo tanto en lo administrativo como en lo legislativo e incluso en materia de comunicación y que tenga **capacidad de adaptación y mutabilidad similar al propio ecosistema cultural al que se dirige**.

2.2. PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN LA DEFINICIÓN DE POLÍTICAS CULTURALES

La participación ciudadana es una reivindicación histórica por parte de la ciudadanía que se ha venido incorporando a la Administración en ejercicios de participación muy controlados y que siguen reproduciendo la estructura vertical de implementación de políticas culturales. Por otra parte la normativa vigente tendente a introducir procesos participativos en la Administración, debe venir acompañada de otras medidas complementarias para garantizar la independencia del proceso, el desarrollo del mismo en términos económicos y humanos la posibilidad de aplicación de las medidas resultantes.

2.2.1 MEDIDAS CONCRETAS APLICABLES DESDE LO MUNICIPAL

- **Cuidados**
 - Garantizar el **acceso de todas las diversidades a la Administración y sus procesos participativos adaptándose éstos a las necesidades de la ciudadanía**. El diseño de los procesos participativos tendrá en el centro la **garantía de su accesibilidad** destacando: la celebración en lugares centrales para la vida ciudadana y dotados de espacios de conciliación; la adecuación de los horarios para garantizar dicha conciliación o adecuación de los horarios a aquéllos de la ciudadanía interpelada; o la accesibilidad física pero también sensorial y de comunicación o lenguaje en los procesos participativos entre otros.
 - Diseño de procesos de participación donde quede claro en qué momento se requiere la participación ciudadana para **evitar la sobrecarga y valorar la disponibilidad** de tiempo de ésta especialmente en aquellos procesos que requieran de participación presencial y sobre todo en un contexto actual de precariedad laboral.
 - **Adaptación de los lenguajes de la Administración** como cauce para instituir y reconocer progresivamente a las iniciativas comunitarias y ciudadanas que forman parte de la participación ciudadana no promovida desde la Administración.
- **Codiseño**

- Fomentar el **trabajo colaborativo** con una **agenda continua de participación** que huya del eventismo participativo y de la que surjan procesos codiseñados donde lo público y lo comunitario, especialmente aquellos procesos experimentales, dialoguen en condiciones de igualdad y empatía garantizando el empoderamiento de la ciudadanía.
- **Evaluación**
 - Superar el factor cuantitativo a la hora de medir los procesos participativos a favor del **factor de representatividad, pluralidad y diversidad de participantes**. Los indicadores de evaluación deberán estar fijados de antemano al inicio del proceso y formar parte de una serie de medidas de acompañamiento a la vista siempre de todas las partes implicadas que podrán constituirse en mesas de evaluación.
- **Presupuesto**
 - Definición de una **estrategia política global en materia de participación por parte de la institución** en la que se integre un presupuesto económico, técnico y de personal claro que abarque todos los estados del proceso participativo incluida la puesta en marcha de los proyectos culminantes de dicho proceso que garantizan la utilidad pública de las partidas presupuestarias.
- **Protocolo**
 - **Definición de la finalidad de la participación previa al establecimiento de un protocolo** donde se tenga en cuenta el fomento de la participación transversal, los cuidados a la ciudadanía interpelada identificando el momento de participación idónea y el entorno donde van a ser puestos en marcha los proyectos derivados.
 - **Mejorar la trazabilidad de la participación** estableciendo un periodo de información efectiva previo y de modos de aplicaciones posteriores, un cronograma de actuaciones y reuniones, una definición clara de las funciones y reparto de responsabilidades generando además documentos compartidos que no sólo sirvan como información a la

ciudadanía no interpelada específicamente, también como método de validación para la ciudadanía participante.

- Incluir en la hoja de ruta de este proceso **una fase de retorno e información posterior** tanto a los agentes implicados como al resto de la ciudadanía mediante la puesta en común de los documentos compartidos y las resoluciones finales consensuadas entre participantes, cuerpo dinamizador y las diferentes estructuras administrativas encargadas de implementar las resoluciones.
- Contar desde un primer momento con una **adaptabilidad del proceso participativo** entendiendo que éste siempre tiene un carácter procesual intrínseco y como tal, respetar las derivas del mismo sin perder de vista la documentación de este proceso y la transparencia en la comunicación de este carácter procesual.

- **Formación**

- **Plan formativo para técnicos municipales y otros empleados municipales relevantes** en materia de participación, modelos de gobernanza, construcción de dispositivos y herramientas de participación ciudadana así como de dotación de habilidades de mediación y facilitación de estos procesos.
- Independientemente de esta formación interna, **contar en estos procesos participativos con profesionales** ya sean de la propia entidad municipal o mediante contrato externo para garantizar la eficiencia del proceso, generando un espacio de diálogo previo para compartir información relevante que pudiera facilitar el proceso a dichos agentes externos.

- **Sujetos y agentes**

- Incorporación en el diseño de los procesos participativos de actuaciones específicas y concretas dirigidas a **alcanzar a todos los afectados por el objeto del proceso, e incluirlos en dicho proceso participativo**, especialmente aquellos que habitualmente no participan, trabajando de manera continua con colectivos y personas relevantes para la vida comunitaria con el objetivo.

- Redefinición de las estructuras administrativas en su conjunto hacia modelos más adaptados a **fórmulas de cogestión y corresponsabilidad** impulsando la **transversalidad entre las diferentes áreas y servicios municipales** en la gestión de los procesos participativos, involucrando especialmente a las áreas jurídicas para conocer los marcos legales y las posibilidades reales de implementación de las decisiones, evitando la generación de falsas expectativas.
- **Conocimiento y reconocimiento de las distintas legitimidades** de los agentes y sujetos involucrados en los procesos participativos.

2.2.2 ADAPTACIÓN DE ORDENANZAS Y NORMATIVAS MUNICIPALES

- **Introducción en las ordenanzas de participación ciudadana de un capítulo específico de cultura** que dé respuesta a este ecosistema cambiante, a sus realidades y necesidades, recuperando la idea de la institución como una administración de proximidad.
- Creación de **órganos decisorios de participación reconocidos por normativa y estables** en los que el resto de agentes culturales y la sociedad civil puedan intervenir en condiciones de igualdad con la Administración, para romper con el papel de lo público estatal como único agente válido en la definición y validación de políticas culturales.
- Redacción de un **documento de buenas prácticas** en participación en la que no se piense sólo en los objetivos de la Administración sino en el bienestar de las personas implicadas teniendo en cuenta los tiempos de respuesta, atención, necesidades específicas, accesibilidad, cuidados, etc.
- **El ayuntamiento como garante de la participación mediante un sistema de la corresponsabilidad.** Creación de grupos de trabajo administrativo y jurídico con sus diferentes categorías, incluyendo a técnicos municipales, con el fin de revisar las normativas

para que se incluya el aspecto deliberativo en las consultas y el trabajo corresponsable entre la Administración y la ciudadanía consultada.

- Creación de **herramientas de participación de urgencia temporal legislativa** que permitan la adecuación de las estructuras administrativas y también la adaptación de las medidas al ecosistema cultural al que se dirigen.
- A partir de un plan de apoyo a la creación, **adaptación de las ordenanzas reguladoras de las ayudas públicas** que las armonice con la realidad del ecosistema al que van dirigidas, reconociendo el interés de iniciativas que sin interpelar a toda la ciudadanía en su conjunto, mejoran la habitabilidad de las ciudades y redundan en beneficio del conjunto de la sociedad.
- Garantizar el **derecho a la cultura** como eje principal del Plan Director desechando la idea de división por sectores y el punto de vista mercantilista de la misma como única visión de estructura.

2.2.3 MEDIDAS QUE EXCEDEN EL MARCO DE COMPETENCIA MUNICIPAL Y OTRAS CLAVES

- Transición a un papel del **Estado como facilitador de las políticas culturales** guiándose por un Plan Estratégico de Cultura que obedezca a la idea de una verdadera democracia participativa y no tanto representativa. Dicho Plan Estratégico deberá garantizar el **derecho a la cultura por encima de intereses turísticos y mercantiles** desechando estos baremos para el establecimiento de indicadores de calidad de los proyectos culturales.
- Apuesta clara por la **inteligencia colectiva** reconociendo y asumiendo que la participación es un proceso lento que requiere de inversión de tiempo y cuyos resultados se obtienen fuera de los habituales parámetros de tiempos administrativos y políticos.

- Diseño de **fórmulas administrativas que se adapten a un ecosistema cultural cambiante** y con alto grado de experimentación y que atiendan a las diferentes derivas, gradientes y posibilidades que de forma natural y deseable definen a las iniciativas ciudadanas y los procesos de cultura comunitaria.

2.3. GESTIÓN Y USO DE EQUIPAMIENTOS E INFRAESTRUCTURAS PÚBLICAS

La gestión comunitaria, entendida como las prácticas de puesta en marcha de proyectos culturales que parten de las iniciativas ciudadanas haciendo uso de los equipamientos e infraestructuras públicas, es una actividad de común atención en la Administración. Sin embargo el conflicto surge cuando se deben valorar los proyectos presentados, identificar legislativamente quién puede acceder a esta gestión y espacios así como el grado de autogestión para los proyectos cuando a éstos le son cedidos los espacios.

2.3.1 MEDIDAS CONCRETAS APLICABLES DESDE LO MUNICIPAL

- Cesión completa en la gestión del uso de espacios de cultura comunitaria **para fomentar la independencia y la imbricación del proyecto con el espacio** especialmente aquellos que no tienen en la actualidad un uso concreto.
- Plan de apoyo a la creación **con multiplicación y redistribución de ayudas públicas donde se incluya la diversidad tanto de proyectos como de colectivos** que se encuentran creando cultura atendiendo a la labor de la Administración como facilitadora del hecho cultural y no tanto como programadora o diseñadora. Dicho plan de apoyo se vería sustentado por **indicadores dinámicos que valoren la rentabilidad social** y no tanto económica a la hora de fomentar los proyectos y la posible cesión de espacios para su desarrollo.
- Elaboración de un **censo de iniciativas ciudadanas** a nivel nacional, desde el que trabajar la legitimidad de las mismas y concretar sus características comunes con el fin de que la Administración las conozca pero también que las iniciativas se conozcan entre sí y establezcan canales de comunicación por los que compartir casos, retos y respuestas e identificar si éstas se pueden extrapolar a los diferentes territorios y entornos. Este censo

podrá ser promovido por la Administración **basándose en mapeados previos** realizados por ella misma u otras iniciativas públicas o privadas pero deberá también ser accesible para que cualquier iniciativa que se sienta interpelada puede incluirse en el mismo.

- Creación de un **mapa de edificios y espacios municipales** donde quede concretado su uso actual y, si estuvieran en desuso, concretando sus posibles usos para que la ciudadanía y los agentes sociales y culturales puedan intervenir proponiendo proyectos que doten de vida a estos espacios. Asimismo, incluir en dichos mapas aquellos espacios donde se desarrollen actividades municipales y la Administración no cuente con la titularidad de los mismos para garantizar la transparencia del capital mobiliario y el presupuesto municipal dedicado a este fin.

2.3.2 ADAPTACIÓN DE ORDENANZAS Y NORMATIVAS MUNICIPALES

- **Cultura comunitaria**
 - Revisión de la ordenanza reguladora para la **inclusión de la cultura comunitaria mediante criterios objetivos legítimos reconociendo** a dichos proyectos en los mismos términos en los que actualmente se reconocen otras formas de participación colectiva, ya sean asociaciones vecinales o colectivos de carácter sociocultural cuyo interés general público deriva del proyecto cultural y no tanto de la personalidad jurídica o el colectivo que impulsa el proyecto. Partiendo de que esta revisión supone un reconocimiento de la gestión comunitaria, establecimiento de procedimientos de transición destinados a la **regularización de proyectos ya en marcha**.
 - Revisión de las ordenanzas que recogen el **acceso de iniciativas ciudadanas a la cesión de equipamientos públicos**. Establecimiento de diferentes supuestos de rango amplio de modo que puedan responder, en el marco de una misma ordenanza, a diferentes gradientes: de gestión comunitaria y diferentes supuestos de cesión e iniciativas ciudadanas.
 - Estudio de posibles **marcos de reconocimiento de las colectividades no formales**, a través de modelos mancomunados o de otras fórmulas que no obliguen a estas a adquirir una personalidad jurídica.

- **Diferenciación entre proyecto cultural y equipamiento**
 - Para el impulso y facilitación de la aparición de nuevas iniciativas comunitarias culturales a través de convocatorias públicas abiertas vinculadas a espacios de titularidad municipal, **diferenciación de la gestión del equipamiento de la gestión de los contenidos del mismo**, de tal modo que estas iniciativas, que habitualmente no cuentan con capacidad para sostener un equipamiento, puedan desarrollarse en espacios públicos mantenidos desde la administración.

- **Fomento y promoción de la independencia en la gestión comunitaria**
 - Mejorar la **transparencia de los criterios de adjudicación**, sobre todo aquellos que implican una cesión posterior de espacios de titularidad pública aplicando el principio de publicidad, libre concurrencia, transparencia, legalidad, estableciendo unos límites temporales claros y adaptados no sólo a las administraciones, también a los proyectos que se quiere impulsar.
 - Creación de **oficinas de acompañamiento permanente de los proyectos** para la facilitación de modelos compartidos tanto permanentes como temporales que permitan a las instituciones asumir dicho tutelaje sin limitar la autonomía de las iniciativas comunitarias que los habitan en un proceso de independencia progresiva. Estas oficinas de acompañamiento estarán dotadas con un **personal de referencia que cuente con una formación híbrida** y que trabaje desde la empatía, fomentando las relaciones con las iniciativas ciudadanas no sólo en los momentos de mediación, también en espacios y momentos más distendidos.

2.3.3 MEDIDAS QUE EXCEDEN EL MARCO DE NORMATIVA MUNICIPAL Y OTRAS CLAVES

- Inclusión de **la cultura comunitaria y la gestión compartida en los Planes Estratégicos de Cultura de las Administraciones Públicas**, tanto en el ámbito estatal como a nivel de comunidades autónomas, reconociendo su valor y su capacidad para incluir al tejido social y cultural que no se siente incluido en otras formas de cultura.

- Reconocimiento del derecho al ensayo y error en estos proyectos, entendidos como **espacios de experimentación**, de conflicto y de aprendizaje colectivo.
- Garantizar el **derecho al acceso de la cultura** reconocido por la Constitución española mediante una adecuada interpretación de los principios de eficacia y eficiencia no limitada a los aspectos económicos sino al mencionado valor y capacidad de incluir al tejido social. Esta garantía puede lograrse mediante la **puesta a disposición del patrimonio sin unos fines hacendísticos**.

2.4. ACCESO AL ESPACIO PÚBLICO

La accesibilidad en este sentido está entendida como los espacios de diálogo entre las administraciones y la ciudadanía no sólo en los procesos de participación sino con el ánimo de eliminar la situación de posiciones antagonistas entre ambas realidades y la incompreensión, muchas veces incluso de manera lingüística, sobre todo cuando se están solicitando el uso de equipamientos o espacios públicos.

2.4.1 MEDIDAS CONCRETAS APLICABLES DESDE LO MUNICIPAL

- Creación de **espacios de diálogo entre Administración e iniciativas ciudadanas** con el objetivo de reblandecer la unidireccionalidad institucional produciéndose un acercamiento físico de la institución al espacio de desarrollo de iniciativas ciudadanas y una mejora de la accesibilidad mediante la creación de hojas de ruta de competencias y personas de referencia en la Administración. Estos espacios de diálogo podrán ejercer un papel **de lugares de mediación** en conflictos por el uso del espacio público partiendo siempre del respeto de dicho espacio como lugar habitual de desarrollo de la cultura comunitaria.
- Una vez creados estos espacios de diálogo **simplificar los procedimientos administrativos y primar la delegación a estructuras municipales de proximidad** (por ejemplo, Juntas de Distrito) en el caso de competencias de autorización de actividades en la vía pública cuando dichas actividades sean de pequeña dimensión.

- **Formación transversal del cuerpo de gestión cultural y legislador** en sus ámbitos para tener una visión global para la creación de nuevos profesionales con un perfil mixto que ejercerán de asesoría técnica en la gestión de permisos y aval de las iniciativas ciudadanas.

2.4.2 ADAPTACIÓN DE ORDENANZAS Y NORMATIVAS MUNICIPALES A UN ECOSISTEMA CULTURAL CAMBIANTE.

- Promover un **lenguaje accesible** para facilitar la mediación. Un punto intermedio entre la legislación vigente y los términos que usa la ciudadanía.
- Creación de la figura de un **jurista de proximidad** que sepa amoldar la interpretación de la norma a las nuevas realidades y participe de los momentos de mediación con las iniciativas ciudadanas.
- **Desregulación de actividades menores en el espacio público:** elaboración de una relación de supuestos de iniciativas ciudadanas, colectivas y ciudadanas realizables en la vía pública sin necesidad de permisos específicos partiendo de los casos ya realizados y mediante una comunicación y mediación permanente con estas iniciativas.

2.4.3 MEDIDAS QUE EXCEDEN EL MARCO COMPETENCIAL MUNICIPAL Y OTRAS CLAVES

- Reforzar el **papel del Estado social como encarnación de las demandas ciudadanas** que de alguna manera tienen que tener acogida y por tanto deben plantear las modificaciones legales pertinentes, ya sean de carácter temporal y experimental como con carácter de marco establecido. En este marco legal deberá incluirse una **revisión de las personalidades jurídicas a las que se garantiza el acceso del uso público.**
- Creación de una **oficina supramunicipal** que aglutine las diferentes áreas de la Administración que están implicadas en el uso del espacio público con el fin, no tanto de ejercer de organismo de operaciones en una estructura vertical sino ejercer de enlace de información y facilitación entre los diferentes ámbitos locales.

3. EPÍLOGO

Cómo tramitar un unicornio no nace como un encuentro que se extingue una vez terminada la celebración de su primera edición, sino que pretende ser un proceso continuo en dos direcciones: por una parte, y a través del presente documento, como foro permanente de discusión, debate e intercambio de conocimientos y experiencias entre las personas que participaron en él, entendiendo que al trabajar desde distintos ámbitos, competencias y lugares geográficos en proyectos muy similares, la labor de afrontar las problemáticas dibujadas en su preámbulo puede acometerse de manera mucho más eficiente de manera común, compartiendo los progresos que cada institución, gestor o iniciativa pueda aportar.

Por tanto, es aspiración de este proyecto contribuir a la consolidación de una red estable entre las personas que participaron en su primera edición y cualesquiera otras que deseen unirse a ella, desde la que seguir trabajando por una adecuación de los ritmos administrativos a las nuevas realidades de la cultura.

Por otra parte, sabedores de que más allá de los tres ejes trabajados en esta primera edición son muchos otros los desafíos a los que se enfrentan y enfrentarán las administraciones públicas en el ámbito cultural en la actualidad y en los próximos años, desde el Área de Cultura del Ayuntamiento de Zaragoza ***Cómo tramitar un unicornio*** se planteó desde el primer momento como proyecto abierto a que cualquier otro ayuntamiento o institución que lo desee pueda darle continuidad, quedando por ello tanto el propio nombre de las jornadas, su formato y su imagen, así como cualquier otra cuestión relativa a disposición de quien considere necesaria la celebración de sucesivas ediciones desde las que seguir construyendo, colectivamente, ese escenario público dinámico y abierto que la cultura precisa.

En Zaragoza, a 11 de MAYO de 2019