

LADIVERSA

CULTURA Y FEMINISMO

Marina Landa González

LaDiversa

Creación de una agencia feminista de Gestión Cultural

Marina Landa González

Trabajo Final de Máster | Máster oficial en Gestión Cultural

UNIVERSITAT DE BARCELONA

Tutora: Anna Villarroya Planas

18.06.2018

“ *Nací para poeta o para muerto,
escogí lo difícil
—supervivo de todos los naufragios—,
y sigo con mis versos,
vivita y coleando.*

*Nací para puta o payaso,
escogí lo difícil
—hacer reír a los clientes desahuciados—,
y sigo con mis trucos,
sacando una paloma del refajo.*

*Nací para nada o soldado,
y escogí lo difícil
—no ser apenas nada en el tablado—,
y sigo entre fusiles y pistolas
sin mancharme las manos. ”*

Gloria Fuertes

AGRADECIMIENTOS

Mucho antes de pensar el nombre del proyecto, antes de ser consciente del dolor de cabeza que me traerían los presupuestos, sabía a quién se lo tendría que agradecer. A quién le tengo que agradecer estar donde estoy y, sobre todo, ser quien soy.

En primer lugar, quiero dar las gracias a mi tutora y mentora Anna Villarroya, por confiar en mí, por querer formar parte de este proyecto, por transmitirme su conocimiento, por acceder a participar en Escenari de Dones y, sobre todo, por darme el ánimo suficiente para seguir adelante con entusiasmo.

A Anna Melià, Javier Osés, Tino Carreño y Ramón Castells por sentarse a mi lado a escucharme y a darme consejos, por revisar mi trabajo y ayudarme en esta aventura que ha supuesto idear LaDiversa.

A Laia Ramiro, Mireia Mora y Carmen Zapata por conversar, por su sororidad, por cederme un espacio donde debatir y charlar con ellas. Por hacerme reflexionar.

Se me hace complicado pensar en otras personas a quienes tengo mucho que agradecer sin que se me salten las lágrimas. Eskerrik asko a Olatz y a Maite por estar siempre dispuestas a ayudarme, por ser incondicionales. Eskerrik asko a mi kuadrilla por hacerme ver que no todas pensamos igual, pero que todas merecemos el mismo respeto. En especial a Mainer, por ser un pilar en mi día a día. Gracias a las compañeras de trabajo, de clase y de aventuras que he tenido durante estos años. A las profesoras que me han acompañado en las diferentes etapas de mis estudios: Ainhoa, Ana, Leyre, Maria, Eider, Montse. Vosotras, y muchas otras, sois la esencia del feminismo que hay en mí, y, por tanto, todas vosotras sois LaDiversa. Y sois maravillosas.

Por último, y no por ello menos importante, he de mencionar a mi familia, a quien agradecerle cualquier cosa con palabras significa quedarse corta. Les abrazo, les beso, les adoro. Por no compartir mis ideas, por respetarme, por animarme, por aceptar mis decisiones, por echarme de menos, por echarme de más, por permitirme ser yo misma. Ama, aita, Half, amoi, Pauli, Manolo, José Juan eta Ekhi, ningún tipo de distancia puede con la fuerza que me transmitís cada día. Gracias por creer en mí.

ÍNDICE

I. PRESENTACIÓN.....	7
INTRODUCCIÓN.....	7
JUSTIFICACIÓN.....	7
ESTRUCTURA DEL TRABAJO.....	9
OBJETIVOS.....	10
Objetivo general.....	10
Objetivos específicos.....	10
METODOLOGÍA.....	10
Fuentes secundarias.....	10
Fuentes primarias.....	11
II. MARCO TEÓRICO.....	13
LA DESIGUALDAD DE GÉNERO EN LA CULTURA.....	13
Dimensión legal.....	14
Dimensión profesional.....	17
Dimensión creativa.....	21
III. ANÁLISIS DEL PROYECTO.....	31
CONTEXTO.....	31
Políticas municipales.....	31
El sector cultural local.....	33
<i>BENCHMARKING</i> INSPIRACIONAL.....	40
Buenas prácticas.....	42
ANÁLISIS DAFO.....	46
IV. DEFINICIÓN DEL PROYECTO.....	49
RAZÓN DE SER.....	49
Misión.....	49
Visión.....	49
Valores.....	49
DISEÑO ESTRATÉGICO.....	51
Líneas estratégicas.....	52
Objetivos estratégicos.....	52
Propuesta de valor.....	53
FORMA JURÍDICA.....	54
MODELO DE GESTIÓN.....	55
PÚBLICO OBJETIVO.....	56

IDENTIDAD CORPORATIVA	57
Mensaje estratégico.....	57
Conceptos clave	58
Marca	59
V. ESTRATEGIA DE PRODUCCIÓN.....	61
SERVICIOS.....	61
ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS.....	63
GESTIÓN ECONÓMICO-FINANCIERA	66
Financiación	66
Precio del servicio	67
Presupuestos.....	67
FUNCIONAMIENTO INTERNO	76
Calendario	78
ESTRATEGIA DE PÚBLICOS.....	80
ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN.....	82
Dimensiones de la comunicación	82
Herramientas de comunicación	83
VI. EVALUACIÓN	87
VII. CONCLUSIONES Y CONSIDERACIONES FINALES	90
BIBLIOGRAFÍA	92
ANEXOS	101
ANEXO 1: GLOSARIO.....	101
ANEXO 2: PREGUNTAS DE LAS ENTREVISTAS REALIZADAS.....	103
Entrevista 1. Laia Ramiro, Filigrana Produccions, 27 de octubre de 2018.....	103
Entrevista 2. Mireia Mora, La Tremenda, 29 de noviembre de 2017.....	103
Entrevista 3. Carmen Zapata, MIM, 23 de enero de 2018.	104
ANEXO 3: MANUAL DE IDENTIDAD CORPORATIVA	105
Utilización de marca.....	105
Espacio entre el logo y otras marcas.....	106
ANEXO 4: PROYECTOS PROPIOS	107
Proyecto propio 1: Programa completo de Escenari de Dones.....	107
Proyecto propio 2: Resumen de la Guía para la creación artística con perspectiva feminista	112

I. PRESENTACIÓN

INTRODUCCIÓN

Este trabajo es el Trabajo Final de Máster de Marina Landa González, estudiante del Máster en Gestión Cultural de la Universidad de Barcelona. La temática principal es el fomento del feminismo en el sector cultural como reacción a la discriminación e injusticia que sufren las mujeres en el mismo como consecuencia de la desigualdad de género que hay en nuestra sociedad. Para ello, y partiendo del análisis crítico, se plantea una propuesta práctica en forma de cooperativa con el fin de ayudar a combatir el machismo que hay en los diversos ámbitos del mundo cultural.

El eje de este trabajo es el diseño y la estrategia de creación de una empresa, llamada LaDiversa, con todos los aspectos esenciales para su correcto funcionamiento: el marco teórico, el análisis del proyecto, el diseño estratégico, la forma jurídica, etc.

Aprovechando el lenguaje inclusivo que propone utilizar la empresa, a lo largo del trabajo se han priorizado los conceptos genéricos como “ciudadanía” o “personas”. En los que no ha sido posible, se ha utilizado o bien la forma femenina de la palabra para ilustrar a todas las personas, independientemente de su sexo y/o género, o se han utilizado ambos géneros. Además, se ha hecho uso formas verbales de la primera persona del plural.

JUSTIFICACIÓN

Es evidente que la cultura es arte, estética, belleza, diversión. Pero también es fuente de conocimiento, una herramienta educativa. A través de la cultura, las personas vemos, vivimos, interiorizamos y recordamos. Aprendemos cosas maravillosas, pero también otras que no lo son tanto. La cultura es esencial para combatir la discriminación, las injusticias, para cuestionar el sentido común de muchas personas.

Eso es exactamente lo que se pretende con este proyecto: poner en cuestión las excusas que a menudo se utilizan para justificar prácticas injustificables. Las mujeres aún estamos en

situación de desigualdad respecto a los hombres: ¿Por qué hay menos directivas que directivos en los equipamientos culturales? ¿Cuántos festivales de música dan la suficiente relevancia a las mujeres artistas? ¿Cómo concilia la vida laboral con la familiar una mujer que es técnica de cultura?

Los datos corroboran la necesidad de seguir planteando estas preguntas, pese a las más de mil agrupaciones o asociaciones de mujeres que hay en Cataluña a fecha de 2017 (Institut Català de les Dones, 2017). Por un lado, porque los salarios de las mujeres son más bajos. Según Idescat, de media en Cataluña en el año 2015 las mujeres percibieron 21.110,34€ anuales brutos, frente a los 27.572,76€ de los hombres (Institut d'Estadística de Catalunya, 2016). Por otro lado, de 147.500 personas ocupadas en el sector cultural en Cataluña en 2015, 83.100 eran hombres (56,34%), frente a 64.500 mujeres (43,73%) (Generalitat de Catalunya, 2017: 61). Sin embargo, de las personas egresadas en estudios de grado y de las estudiantes de 1º y 2º ciclo en el curso 2015-2016 en artes y humanidades, 985 eran hombres, frente a 1.921 mujeres (S.G. de Coordinación y Seguimiento Universitario. Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, 2016). Entonces, hay más mujeres que hombres con estudios superiores en los ámbitos relacionados con la cultura, pero no todas logran entrar en el sector, y quienes lo hacen, no perciben igual salario que sus compañeros.

Aún se escuchan testimonios como los de Laura Duran, quien a inicios de 2017 criticaba la falta de visibilidad de mujeres músicas (Duran, 2017), o son noticia los festivales que apenas programan mujeres artistas, como recogía Lucía Lijtmaer respecto al Canet Rock 2017, donde no había ni una sola mujer, algo incomprensible pero que no sorprende, ya que: “En el Sonarama Ribera, fundamentalmente de música indie, sólo representaban el 6,8%, y el Low Festival, de parecidas características y que ronda una afluencia de 80.000 asistentes, se trataba apenas del 4,3%. El que mejor parado quedaba, el Gijón Sound Festival no llegaba al 20%” (Lijtmaer, 2017).

Es una lástima que aún tengamos que analizar con lupa variables como el salario, los puestos ocupados, las cuotas o la conciliación, pero es completamente necesario para denunciar la injusticia que sufren las mujeres en el sector cultural y reivindicar desde el feminismo que otro tipo de cultura es posible, una cultura donde no se discrimine a la mujer por el simple hecho de serlo. Porque, si bien en estos últimos tiempos se están dando cambios y muchos y muchas

profesionales han entendido la importancia de programar mujeres, también hay quien piensa que no se ha interiorizado realmente, sino que se ha convertido en una moda, en algo políticamente correcto (Castejón, 2017).

Así, un proyecto de este calibre puede ayudar no solo a la dignidad y al respeto de las mujeres profesionales del ámbito cultural, sino a establecer un sector más justo y diverso, más igualitario, y así, poder convertirse en motor de cambio social. Al fin y al cabo, la expresión artística en sus diversas formas tiene el poder de influir en las personas: está en las manos de todos y de todas decidir cómo se quiere utilizar ese poder. La sociedad necesita establecer unas bases en las que las personas puedan desarrollarse de manera libre sean quienes sean, y para ello es esencial fomentar el feminismo, para que toda la ciudadanía sea libre de decidir, de crear y de organizar, independientemente de su sexo o género.

Con todo ello, nace LaDiversa, una agencia cultural feminista con base en Barcelona que pretende dar pequeñas soluciones a una de las mayores injusticias de las sociedades actuales: la desigualdad de género. La idea parte del creciente interés de la autora del trabajo por la realidad y la puesta en práctica del feminismo dentro del sector cultural, gracias a ensayos realizados dentro de las asignaturas “Política cultural”, “Gestión multicultural” y “Prospectiva de proyectos culturales I” del Máster en Gestión Cultural, porque del feminismo se aprende cada día.

ESTRUCTURA DEL TRABAJO

El trabajo está organizado en cinco apartados principales: el marco teórico, el análisis general, la definición del proyecto, la estrategia de producción y la evaluación. Previo a los apartados que lo componen, se introduce la presentación del proyecto con los objetivos y la metodología; y para cerrar el trabajo, se hacen una serie de reflexiones finales. Después, se adjuntan la bibliografía y los anexos.

En los anexos, destaca el número 1, el glosario (véase: pág. 101), donde se recoge el significado de muchos de los conceptos que se utilizarán a lo largo del trabajo.

OBJETIVOS

A continuación, se presentan los objetivos de este trabajo, los cuales guiarán el desarrollo de todo el proyecto. Se distinguen el objetivo general y los objetivos específicos.

Objetivo general

Diseñar un proyecto que ayude a combatir la desigualdad de género dentro del sector cultural.

Objetivos específicos

- Conocer las principales formas de desigualdad que hay en el sector
- Identificar organizaciones que estén trabajando en este ámbito a nivel local
- Establecer un criterio que sirva de base para una organización feminista.

METODOLOGÍA

Para lograr los objetivos establecidos en este trabajo, se hará uso de fuentes secundarias y primarias; de esta forma, se podrá obtener la información necesaria para tener una visión amplia y diversificada. Algunas de las fuentes serán cualitativas, y otras cuantitativas.

Fuentes secundarias

Primero se recurrirá a las fuentes que ya cuentan con datos relacionados con la cultura y el sexo.

- Anuario de Estadísticas Culturales del Ministerio de Educación, Cultura y Deporte (varios años)
- Estadístiques Culturals de Catalunya
- Informes del Consell Nacional de la Cultura i de les Arts (CONCA, varios años)
- Revisión de bibliografía académica
 - o Artículos académicos

- Libros
- Informes
- Medios de comunicación:
 - Noticias
 - Reportajes
 - Artículos de opinión
- Medios de comunicación social

Fuentes primarias

Después se ha recurrido a fuentes primarias para obtener un tipo de información que va más allá de las investigaciones y noticias que se han publicado en torno al tema. Se han seleccionado tres mujeres profesionales del sector cultural para realizar entrevistas en profundidad. Todas tienen una experiencia diferente, un perfil interesante, y, además de dedicarse a la cultura, participan en actividades y movimientos feministas. A través de estas entrevistas, se ha podido profundizar en la visión de estas profesionales, adquiriendo un pensamiento crítico más rico y cercano a la realidad.

- Entrevistas semiestructuradas

Todas las entrevistas han sido semiestructuradas, realizando preguntas abiertas en el momento, pensadas con anterioridad (ver preguntas en: Anexo 1). Asimismo, se han realizado anotaciones a lo largo de las mismas y también han sido grabadas.

Tabla 1: Entrevista a Laia Ramiro

Entrevista 1	Laia Ramiro
Fecha	27/10/2017
Duración	1h 4 minutos
Objetivo	Conocer en primera persona a una productora cultural con perspectiva de género
Quién es	Máster en Gestión Cultural por la UOC, es socia de Filigrana Producciones y activista a diversos niveles del movimiento feminista.

Fuente: elaboración propia.

Tabla 2: Entrevista a Mireia Mora

Entrevista 2	Mireia Mora
Fecha	29/11/2017
Duración	49 minutos
Objetivo	Buscar inspiración en una mujer que haya realizado el Máster en Gestión Cultural en la Universitat de Barcelona, para observar cómo aplica la perspectiva de género en su día a día y cuál es su relación con el feminismo en la cultura actualmente
Quién es	Máster en Gestión Cultural por la Universitat de Barcelona, lleva años trabajando en el ámbito de la comunicación cultural y es socia de la agencia de comunicación La Tremenda y participa en el grupo “Dones i Cultura”.

Fuente: elaboración propia.

Tabla 3: Entrevista a Carmen Zapata

Entrevista 3	Carmen Zapata
Fecha	23/01/2018
Duración	30 minutos
Objetivo	Tener en cuenta la perspectiva de una mujer con un gran recorrido profesional sobre el género en el sector de la cultura
Quién es	Directora artística de CurtCircuit, gerente de la Asociación de Salas de Conciertos de Cataluña y presidenta de la asociación Mujeres en la Industria de la Música (MIM). Participa en debates y jornadas sobre género y música.

Fuente: elaboración propia.

II. MARCO TEÓRICO

En este apartado se establece el marco teórico en el que está basada la organización, centrándose en el problema de la desigualdad de género en la cultura, ya que es el tema principal que se trata en este trabajo y que pretende, precisamente, erradicar LaDiversa.

LA DESIGUALDAD DE GÉNERO EN LA CULTURA

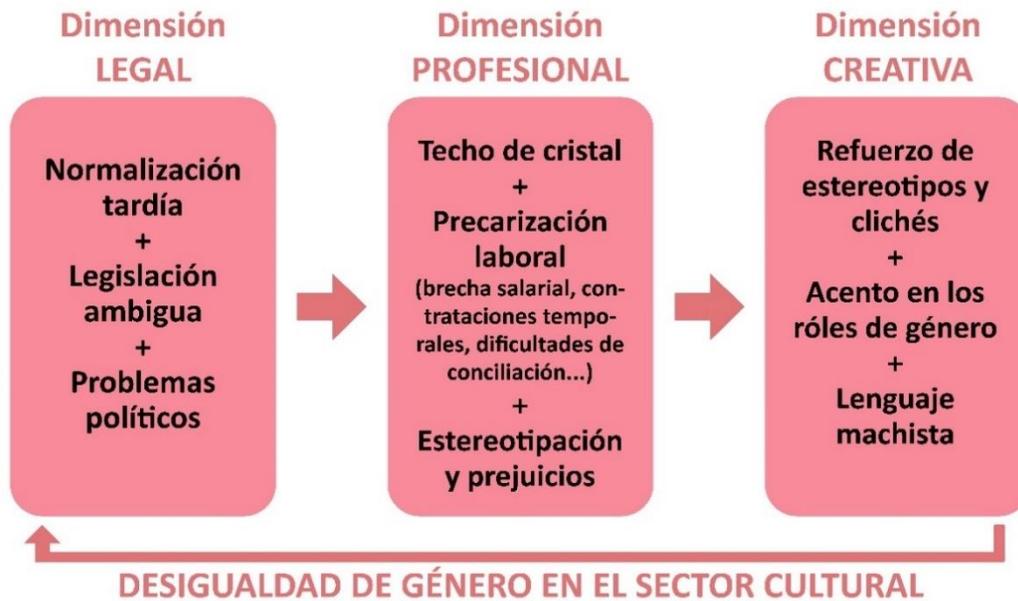
“Me aventuraría a decir que Anon, que escribió tantos poemas, era a menudo una mujer” (Woolf, 2017: 69) decía Virginia Woolf, una de las escritoras que más han inspirado la lucha feminista dentro y fuera del sector cultural. En *Una habitación propia* explica que las mujeres a lo largo de los siglos han tenido menos oportunidades que los hombres para poder escribir, y que cuando comenzaron a hacerlo, sus palabras mostraban que estaban enfadadas o que tenían cierta ignorancia.

De ser así, no sería ni más ni menos que la consecuencia de haber estado alejadas de toda oportunidad de reflexionar y crear por su cuenta. Woolf repetía una y otra vez que las mujeres, para ser autoras de éxito, o al menos crear una buena obra, necesitaban 500 libras al año y una habitación propia (Woolf, 2017). Porque eran los privilegios de los hombres los que les permitían crear libremente.

Simone de Beauvoir, otra gran autora e impulsora del feminismo, recogía en *El segundo sexo* que “a veces se opone el <<mundo femenino>> al universo masculino, pero hay que volver a subrayar que las mujeres no han constituido nunca una sociedad autónoma y cerrada, sino que han sido integradas a la colectividad gobernada por los machos, donde ocupan un lugar subordinado” (Beauvoir, 1970: 381). Por desgracia, los privilegios de los hombres y el lugar subordinado de las mujeres siguen existiendo hoy en día.

Hay tres dimensiones que determinan la situación actual de la mujer en la cultura: la dimensión legal, la dimensión profesional y la dimensión creativa. Las tres están totalmente relacionadas entre sí, se retroalimentan, y son consecuencia una de la otra. A veces, una temática o caso concretos involucran a más de una dimensión.

Figura 1: Proceso de la desigualdad de género en el sector cultural



Fuente: elaboración propia.

Dimensión legal

Primero, es relevante conocer en qué marco legal se establecen los derechos de las mujeres profesionales y de las creaciones artísticas. Para ello, se han analizado las leyes que afectan a esta problemática a nivel europeo, español y catalán.

Nivel europeo

Desde el Tratado de Roma de 1957, en el cual participaron los seis países fundadores de la Comunidad Económica Europea, los derechos de las mujeres y la igualdad de género están incluidos en el marco legislativo europeo. En este Tratado se recogió la necesidad de que mujeres y hombres disfrutaran de igualdad salarial. En el Tratado de Ámsterdam de 1997, la igualdad de género se convirtió en una de las tareas principales. En la Carta de los Derechos Fundamentales de la Unión Europea, se explica que la igualdad entre mujeres y hombres debe asegurarse en todos los ámbitos (European Union, 2011).

En 2008 redactaron una ley para toda la Unión Europea que recoge la necesidad de un trato igual a las mujeres en todas las dimensiones de la sociedad, e incluye temas como la maternidad, la necesidad de acción positiva para favorecer a las mujeres y de erradicar el acoso sexual (European Union, 2008).

Actualmente, existe una institución perteneciente a la UE para desarrollar esta temática, el Instituto Europeo de Igualdad de Género. Algunas de sus principales tareas u objetivos son aumentar la participación de la mujer en el mercado y otorgarle independencia económica, reducir la brecha salarial, de ingresos y pensiones, luchar contra la pobreza de las mujeres; fomentar la igualdad en la toma de decisiones entre mujeres y hombres, combatir la violencia de género y proteger a las víctimas; y expandir la igualdad de género y los derechos de las mujeres por todo el planeta (European Institut for Gender Equality, 2015).

Nivel español

En España, la primera vez que se legisló en términos de igualdad de género fue en el año 2007, a través de la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres. Las principales ideas de la ley son la paridad electoral, ya que, exceptuando los municipios de menos de 5.000 habitantes, las listas tendrían que tener al menos un 40% de mujeres; la ampliación de permisos de maternidad y de paternidad; y la igualdad en términos laborales y empresariales, con, por ejemplo, bonificaciones a autónomas (EFE, 2007). Esta ley fue aprobada el día 15 de marzo por el gobierno socialista de José Luis Rodríguez Zapatero, que contó con el aval de la mayoría de las Cortes Generales y se puso en marcha una semana después.

Sin embargo, contó con la abstención del Partido Popular, partido que ha gobernado durante los últimos seis años y medio (hasta junio de 2018). Mariano Rajoy Brey dijo, cuando aún era presidente de España, que entre las competencias que puede tener un gobierno, "no hay ninguna que sea igualar salarios" (*eldiario.es*, 2018), por lo que queda claro que, aunque sea una idea fomentada desde el año 1957 en Europa, la igualdad no se ha hecho realmente efectiva. De hecho, en la ley de 2007 se recoge: "[...] la integración del principio de igualdad de trato y de oportunidades en el conjunto de las políticas económica, laboral, social, cultural y artística, con el fin de evitar la segregación laboral y eliminar las diferencias retributivas" (Artículo 14, página 8), pero parece que para el expresidente su cumplimiento no era una prioridad.

La ley hace referencia al ámbito cultural en el artículo 26:

Artículo 26. *La igualdad en el ámbito de la creación y producción artística e intelectual.*

1. Las autoridades públicas, en el ámbito de sus competencias, velarán por hacer efectivo el principio de igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres en todo lo concerniente a la creación y producción artística e intelectual y a la difusión de la misma.

2. Los distintos organismos, agencias, entes y demás estructuras de las administraciones públicas que de modo directo o indirecto configuren el sistema de Gestión Cultural, desarrollarán las siguientes actuaciones:

a) Adoptar iniciativas destinadas a favorecer la promoción específica de las mujeres en la cultura y a combatir su discriminación estructural y/o difusa.

b) Políticas activas de ayuda a la creación y producción artística e intelectual de autoría femenina, traducidas en incentivos de naturaleza económica, con el objeto de crear las condiciones para que se produzca una efectiva igualdad de oportunidades.

c) Promover la presencia equilibrada de mujeres y hombres en la oferta artística y cultural pública.

d) Que se respete y se garantice la representación equilibrada en los distintos órganos consultivos, científicos y de decisión existentes en el organigrama artístico y cultural.

e) Adoptar medidas de acción positiva a la creación y producción artística e intelectual de las mujeres, propiciando el intercambio cultural, intelectual y artístico, tanto nacional como internacional, y la suscripción de convenios con los organismos competentes.

f) En general y al amparo del artículo 11 de la presente Ley, todas las acciones positivas necesarias para corregir las situaciones de desigualdad en la producción y creación intelectual artística y cultural de las mujeres.

(BOE, Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres, página 11)

Nivel catalán

A nivel regional, la Generalitat también impulsó en 2015 una ley para fomentar la igualdad de género. Según la profesora e investigadora Anna Villarroya, “la Ley 17/2015, de igualdad efectiva de mujeres y hombres, sigue reconociendo que la igualdad de mujeres y hombres todavía no es una realidad” (Villarroya, 2016: 73). Las ideas principales son las de garantizar el acceso de las mujeres a todos los ámbitos de la sociedad, desde la política y los poderes públicos, pasando por la educación, la igualdad de oportunidades en el ámbito laboral y la

reorganización del uso de su tiempo (Pimec, 2015). Además, regula la adecuación de informes y estudios asegurando que incluyen una visión de género.

No obstante, el Tribunal Constitucional anuló algunos de los artículos de dicha ley regional, lo que creó una gran polémica. Los artículos anulados son los relacionados con el acoso sexual, la igualdad en el trabajo y la delegación de igualdad en la empresa (Freixa, 2016).

En cuanto a la cultura y el arte, es el Artículo 24 el que establece las bases que todas las instituciones públicas de Cataluña tienen que cumplir para favorecer el papel de la mujer en los campos del arte:

“[...] garantizar el derecho de las mujeres a la cultura y a ser consideradas agentes culturales y para visibilizar la cultura que les es propia; evitar todo tipo de discriminación por razón de sexo y promover la igualdad efectiva en el terreno de la creación cultural y la participación de las mujeres en las actividades culturales, teniendo en cuenta sus realidades y aspiraciones; impulsar la recuperación de la memoria histórica de las mujeres con la participación de las mujeres, y promover políticas culturales que hagan visibles las aportaciones al patrimonio y a la cultura de Cataluña; fomentar que en las manifestaciones culturales de cualquier tipo no se reproduzcan estereotipos ni prejuicios sexistas, y promover la creación y divulgación de obras que presenten innovaciones formales favorables a la superación del androcentrismo y del sexismo, y al conocimiento de la diversidad étnica, cultural y funcional de los diferentes colectivos de mujeres; potenciar que los centros de creación cultural favorezcan la creación y difusión de las obras culturales de autoría femenina; garantizar la representación equilibrada en los diferentes órganos consultivos, científicos, jurados y de decisión existentes en el organigrama artístico y cultural; promover y velar por la presencia de las creadoras catalanas en la programación cultural pública y también la representación paritaria de mujeres y hombres en las candidaturas de los honores y distinciones que se convoquen y, en último término, prohibir la organización y la realización de actividades culturales en espacios públicos en los que no se permita la participación de las mujeres o se obstaculice su participación en igualdad de condiciones con los hombres” (Villarroya, 2016: 73).

Dimensión profesional

Aunque en la teoría las leyes parezcan favorecer la igualdad de género, no han conseguido sus objetivos principales, ya que actualmente las mujeres siguen sufriendo discriminación en diversos ámbitos de la vida. En la dimensión profesional, se encuentran dos grandes conceptos: la brecha salarial y el techo de cristal.

La **brecha salarial**, en inglés *gender pay gap*, hace referencia a la diferencia salarial entre hombres y mujeres. Los hombres cobran más por hacer el mismo trabajo. No pasa en todas las empresas, claro está, pero es un hecho. En Europa, la media está en 16,3%; en España, en 14,2% (Eurostat, 2016)¹. Esos porcentajes muestran cuánto salario menos perciben las mujeres anualmente en comparación a los hombres. Se recogía la necesidad de la igualdad salarial allá por 1947, pero vemos que aún no se ha hecho realidad. Islandia ha sido el primer país del mundo en castigar e ilegalizar la diferencia salarial entre hombres y mujeres (*Público*, 2018) y sirve de ejemplo para el resto de los países, pues aún hay mucha labor por delante.

En Cataluña en el año 2014, las mujeres percibían un 26% menos de salario que los hombres (Generalitat de Catalunya, 2017). Además, este porcentaje incrementaba en las personas mayores de 55 años o en las franjas salariales más bajas, donde incluso llegaba al 42%. “Por tipo de empleo, la mayor brecha salarial de género se registra en servicios de restauración, personal y vendedores/oras, y, por actividad económica en actividades financieras y seguros” (Generalitat de Catalunya, 2017), por lo que queda constancia de que, independientemente de los territorios, de la escala de salarios, de la actividad económica, etc., la brecha salarial está presente.

El otro gran problema en la actualidad es el **techo de cristal**, en inglés *glass ceiling*. Se trata de “una superficie superior invisible que, en un momento dado, paraliza la carrera laboral de las mujeres y les impide seguir avanzando” (Fueyo Gutiérrez y Fernández del Castro, 2012: 125). Hoy en día, “oculta una discriminación indirecta, aquella no reflejada en las leyes, pero manifiesta en los resultados diferenciales” (Roquero García, 2012: 40). Afecta a todas las industrias culturales; como decía la periodista y autora Susan Faludi ya en 1993, “el mundo de los negocios está en manos de hombres que rehúsan admitir a las mujeres en un plano de igualdad” (Faludi, 1993: 177). Podía haber actrices muy talentosas, pero solo podrían ascender y cumplir sus expectativas laborales si decidiesen cumplir con los roles de género socialmente admitidos en cada contexto. Así, hoy en día el número de mujeres que ocupan altos puestos en la industria cultural sigue siendo bastante inferior al número de hombres.

¹ Datos de 2015, con 27 países de la Unión Europea, sin contar Reino Unido.

En la música sucede algo por el estilo, ya que hay mayor presencia de hombres, tanto en la producción (empresas promotoras, managers, discográficas, etc.) como en el escenario. Basta con coger el ejemplo de las que están consideradas las mejores bandas de música de todos los tiempos (*Rolling Stone*, 2010): The Beatles, Bob Dylan, Elvis Presley, The Rolling Stones... Entre los 20 primeros solo hay una mujer: Aretha Franklin. Una frente a 19.

De hecho, “en la mayor parte de los grupos todos sus componentes son hombres y, en el caso de que haya alguna mujer, suele situarse en el tradicional rol femenino de cantante” (Viñuela, 2003: 14), debido a la **estereotipación de género** que se da en ciertas profesiones y los **prejuicios que hay contra las mujeres**, siguiendo a la idea de que solamente pueden realizar determinadas tareas. La situación es compleja, ya que “tras el castigo masculino y la revolución patriarcal, los varones les negaron el acceso a esa profesión [la musical] junto a las demás durante todo el periodo de vigencia de la cultura patriarcal” (Martín y Abreu, 2013: 205).

Sin embargo, esto se contradice, como hemos visto, con el número de estudiantes mujeres en los ámbitos culturales, tanto en grados como en másteres o doctorados, de campos como la historia del arte, la comunicación audiovisual, la literatura o la Gestión Cultural. En la mayoría de las promociones se gradúan más mujeres que hombres, pero después ellas no acceden a los cargos de mayor responsabilidad. Por ejemplo, en grados de comunicación audiovisual, prácticamente la mayoría de estudiantes son mujeres: en 2017, el 74,40% en la Universidad Pompeu Fabra y el 52,28% en la Universidad Blanquerna eran mujeres (*eldiario.es*, 2017). En los Premis Gaudí de 2018, no obstante, solamente el 23% de las películas participantes en los premios estaban dirigidas por mujeres; 15 de 65 (Dones i Cultura, 2018).

De hecho, aunque las leyes y las políticas públicas parezcan estar actuando en pro de las mujeres, la ambigüedad o la incorrecta aplicación de algunas de sus acciones hacen que se siga fomentando la desigualdad. Es el caso, entre otros, de medidas como **las cuotas**, muy utilizadas para fomentar la participación de las mujeres en festivales, producciones cinematográficas, etc. Las cuotas establecen un porcentaje o número mínimo de mujeres que deben incluirse en el proyecto en cuestión para asegurar la paridad (Dona’m Escena, 2018) y poder realizarse o, a menudo, obtener ayuda pública.

Según Carmen Zapata y Mireia Mora, las cuotas tienen muchos retractores. Ambas coinciden al explicar que, bajo pretexto de dejar de lado el talento, la valía y la profesionalidad de las

personas, hay quien opina que las cuotas son una forma de discriminación. Entre algunas feministas, las cuotas también se entienden como algo negativo, pero en este caso de insuficiencia, porque la paridad no es suficiente para romper con los estereotipos, los roles de género y las relaciones de poder o para asegurar la dignidad de las mujeres.

Hay situaciones en las que el sistema patriarcal ha corrompido las cuotas. Ejemplo de ello son las ayudas a la producción de largometrajes en 2017, donde un proyecto podía obtener más puntos para obtener esas ayudas si contaba con mujeres en puestos de producción, dirección, etc. Algunas de estas producciones “compraron” el nombre de mujeres profesionales del sector, y les pagaron solamente por incluir su nombre y optar a tener más puntos, aunque en realidad no formaran parte del equipo (*Público*, 2017). Por casos como este, cada vez se cuestiona más esta medida y se sostiene que es necesario acompañarla de otras tanto o más importantes como la formación para que se pueda hablar realmente de feminismo en la cultura.

Así, queda claro que se siguen creando nuevas formas de machismo en el sector cultural, y que las acciones que se desarrollan actualmente no son suficientes para asegurar la igualdad y la dignidad de las mujeres. De hecho, algunas de ellas quizás no sean sino un simple acto de *purple washing*, término que acuñó Brigitte Vasallo del inglés y que se utiliza para aparentar la preocupación por los derechos de las mujeres (Barbijaputa, 2016; Lenore, 2016).

Remedios Zafra explica en su libro *El Entusiasmo* que, si bien el sector cultural y creativo está sumergido en una gran precariedad, las mujeres que se dedican a la creación la sufren aún más:

“Pocas mujeres encontrarán en ese selecto club que la historia y la ficción ha creado a la medida de algunos. La imaginación no ha sido capaz de dar alas a mujeres pobres para que pudieran anteponer su pasión a su alimento, la expectativa familiar y de cuidados siempre las ha colocado al otro lado de la puerta y de la libertad” (Zafra, 2017: 37).

Y es que, las mujeres tienen todavía más dificultades que los hombres para encontrar su lugar en el mercado cultural, donde muchas tareas parecen poder ser realizadas solamente por varones. Y también, porque, innegablemente, se sigue relacionando hoy en día a la mujer con las tareas domésticas y de cuidados, ya que a las mujeres profesionales que trabajan como directoras, como técnicas de iluminación o regidoras no se les da visibilidad. Las mujeres

cobran menos, tienen dificultades para acceder a puestos directivos, y, además, cuando logran desarrollar su trabajo pasando todos esos obstáculos, este queda olvidado en un rincón. Por un lado, porque las mujeres llevan esa lacra de buscar la perfección que no a todos los hombres se les exige; y, por otro, porque, aunque se diga lo contrario, todavía se tiene arraigada la idea de que las mujeres no son capaces de todo.

Dimensión creativa

Tradicionalmente la mujer ha salido mal parada en la creación artística, ya sea en la industria cinematográfica, en las artes escénicas, en la música, o en cualquier otro subsector de la cultura. Susan Faludi, periodista y autora estadounidense, en su artículo de 1993 “Visiones fatales y visiones fetales: la reacción en el cine”, hacía referencia a tres tendencias mayoritarias en **el cine** en términos de género: la invisibilización, la dualidad y la exageración.

En las películas de los años 30 y 40, había pocos escenarios con papeles femeninos. Las historias se desarrollaban en contextos donde los protagonistas, varones, recorrían escenarios sin féminas, como en guerras o en el Antiguo Oeste. Así, se tendía hacia la **invisibilización** de la mujer, con el objetivo de “acallar la voz femenina” (Faludi, 1993: 156).

Esto hacía que se estereotipara la masculinidad, relacionándola con la fuerza, el coraje, la valentía, y, por tanto, escondiendo que las mujeres pudiesen tener también esas características y que pudieran, en la vida real, participar de ese tipo de situaciones tradicionalmente pertenecientes a los hombres. En definitiva, no interesaba que las mujeres salieran en muchas películas, porque el cine era una herramienta para poder invisibilizarlas, también más allá de la ficción.

La **dualidad** entre los personajes femeninos estaba basada en el fomento de una moral pura de la tradición cinematográfica hollywoodiense, tal y como resume la siguiente tabla:

Tabla 4: Dualidad de los personajes femeninos en el cine

MORAL	DUALIDAD DE LOS PERSONAJES FEMENINOS			EL SEXO DÉBIL	
		Personaje	Valores		Final
	EL BIEN	El ama de casa	Lealtad, obediencia, sumisión		Sin evolución
EL MAL	La mujer soltera	Libertad, sexualidad, fortaleza	Convertirse en ama de casa		
			Final trágico		

Fuente: elaboración propia a partir de “Visiones fatales y visiones fetales: la reacción en el cine” (Faludi, 1993).

Por un lado, se encontraba el ama de casa perfecta, la que cocinaba, cuidaba del hogar, y no ponía en duda la conducta de su marido. A la mujer no se le permitía pensar, y no le importaba, ya que su felicidad se basaba en la relación conyugal y el bienestar de su familia. Este tipo de personajes transmitían valores como la pureza, la lealtad, la fidelidad, la obediencia y la sumisión.

Por otro lado, estaban las “otras”, la mujer soltera, en muchos casos la amante o la compañera de trabajo del protagonista, varón (prácticamente siempre). Estas mujeres querían construir su vida a su manera y transmitían valores como el libre pensamiento, el desarrollo de la sexualidad, la fortaleza, y la autonomía laboral. La historia de estos personajes, además, también llevaba a una dualidad en sí misma, ya que solo podía terminar de dos formas: en la primera, el personaje acababa dejando su trabajo y rechazaba su libertad para convertirse en ama de casa; en la segunda, su vida terminaba en catástrofe. De esta manera, estas mujeres siempre recibían un castigo, y en “el mejor de los casos”, este era la sumisión.

Todo ello, para hacer ver que la mujer era *el sexo débil* y que, fuera cual fuera su condición, necesitaba a un hombre. Así, en esta dualidad de los personajes se hacía uso de los estereotipos para difundir una moral que hacía al espectador poder diferenciar el bien del mal. El bien, el ama de casa; el mal, cualquier mujer que pensara por sí misma.

La tercera tendencia no es otra que la **exageración** de los personajes y de las situaciones, los estereotipos llevados al límite. Más allá de la dualidad, se trataba de crear miedo entre los espectadores a través de la generalización y banalización de problemas psicológicos. Así, enfermedades o trastornos mentales afectaban a toda mujer que se saliera de las normas

establecidas. Estos personajes tenían personalidades muy exageradas, al punto de llegar a la locura. Se pasaba de los celos a la depresión en un corto periodo de tiempo, y muchas de ellas llegaban al intento de asesinato o suicidio. Así, se generalizaba y se intentaba transmitir que las féminas eran neuróticas, débiles y dependientes.

Se transmitía la necesidad y la obligación que toda mujer tenía de respetar al hombre y los valores tradicionales de la sociedad estadounidense. De esta forma, se mostraba el horrible final que esperaba a las féminas que se quejasen, intentasen cambiar las situaciones de desigualdad o, simplemente, tratasen de desarrollarse como personas, en cualquier otro ámbito que no fuera el familiar.

Tabla 5: Tendencias de desigualdad en la creación de personajes en el cine

Tendencia	Objetivo
Invisibilización	Ocultar los progresos en la liberación de la mujer
Dualidad	Transmitir la moral hollywoodiense
Exageración	Crear miedo y rechazo hacia la liberación

Fuente: elaboración propia a partir de "Visiones fatales y visiones fetales: la reacción en el cine" (Faludi, 1993).

Evidentemente, estas tendencias podían complementarse en una misma película. El caso es que apenas había largometrajes con protagonistas femeninas que, además de valerse por sí mismas, contar con un trabajo fuera de casa, estabilidad mental y decidir libremente si tener hijos o no tenerlos, tuvieran un final corriente, sin catástrofes ni sumisión.

Así, el sector cinematográfico no iba a la par con lo que estaba pasando realmente en la sociedad. De hecho, cuanto más tendencia a la independencia había en el comportamiento de las mujeres de Estados Unidos, peor paradas salían los personajes femeninos de las películas. La industria no apoyaba proyectos en los que "las protagonistas eran mujeres independientes, alegres y sensuales" (Faludi, 1993: 180). La mayoría de los intentos que se hacían de mostrar un ápice de feminismo en el séptimo arte eran rechazados, ya fuera por los productores o directores, o por el público, "los retratos de mujeres de carácter fuerte o complejo y capaces de enfrentarse a los convencionalismos sociales tenían que ser, por fuerza, pocos e infrecuentes" (Faludi, 1993: 155).

Nadie parecía estar preparado para la liberación de la mujer, tampoco los medios de comunicación, quienes servían de apoyo a la industria cinematográfica para acallar las voces

feministas y seguir fomentando la moral de Hollywood. De hecho, los medios acrecentaban el machismo y a menudo servían como propaganda a las películas que convenía a la industria hollywoodiense.

A través del cine, por lo tanto, no se hacía sino posicionar al hombre como eje de la vida de las mujeres, reflejo del miedo que tenían los grandes empresarios, productores y directores a la liberación de la mujer, hacia “las mujeres fuertes y poderosas” (Faludi, 1993: 183). Es por ello por lo que, asimismo, había escasez de mujeres en la industria. Muchas creadoras, artistas, directoras, etc. no se atrevían a salirse de lo socialmente establecido e intentar luchar por crear otro tipo de cine en Hollywood. Quienes lo hacían, en cambio, tenían que adaptar su creación y suprimir toda muestra de feminismo que pudiera haber para ser aceptadas y que su trabajo saliera adelante.

Esto sigue ocurriendo hoy en día, donde es habitual estereotipar a las mujeres y transmitir mensajes y comportamientos negativos. La periodista y autora Lucía Lijtmaer explica que en las películas se da a entender que “las otras mujeres siempre te traicionan” (Lijtmaer, 2017: 39). Dice con sarcasmo que Glenn Close podría ser la heroína de todas las mujeres con su papel en *Atracción Fatal*, pero “¿por qué no? ¿Acaso no es ella una víctima? No. Ella está loca. Siempre hay una loca con un trauma maternal dispuesta a joderte la vida, usurpar tu lugar de madre y dejarte más sola que nunca. Ah, y follarse a tu marido. [...] Mátala” (Lijtmaer, 2017: 40).

Los papeles de mujeres se relacionaban (y en algunos casos hoy en día se siguen relacionando) con la familia, el amor y las tareas del hogar. Con menos ironía, la autora recoge en su libro *Yo también soy una chica lista* que:

“No es extraño que la ficción haya desarrollado unos estereotipos que son como muñecos intercambiables, en los que las mujeres se pelean y se odian como motivo principal y secundario de la acción. ¿Qué conocimiento tienen de otra cosa? Por tanto, esos son los argumentos para realizar tramas universales y construir los guiones que vemos. No son novedosos, pero funcionan para hacer que una película siga su curso. Cuanto más recurrente es una trama, más se instala un estereotipo” (Lijtmaer, 2017: 41).

Otro de los roles más habituales es el de la **mujer-objeto**, sexualizada y utilizada para el beneficio de los hombres, tal y como explica la autora Virginie Despentes sobre la película *King Kong* de Peter Jackson: “Un director de teatro megalómano y mentiroso, un hombre de cine,

hace subir a una mujer rubia a un barco. Ella es la única mujer a bordo [...]. Raptan a la rubia para ofrecérsela a King Kong” (Despentes, 2018: 129).

Pero el cine no es la única industria cultural en la que la mujer tiene desventaja. Los roles de género están muy presentes en todo tipo de creación artística y producto cultural. La dualidad que pone de manifiesto Faludi es apreciable en arte, literatura, música, series de televisión, etc. Están las mujeres buenas, aquellas que cumplen con lo socialmente establecido y están sometidas al personaje o a la representación masculina; y por otro lado están las malas, quienes actúan de manera libre y parecen merecedoras de insultos o castigos. Es decir, el final trágico, por suponer una amenaza para el hombre:

“Trascendiendo la categoría artística de lo bello, la mujer seductora se rehabilita a sí misma como sujeto activo, desde la condición de objeto a la que había sido reducida, y, en nombre de lo sublime, demuestra su capacidad de atemorizar al varón, quien se ve abrumado por la grandeza de una potencia que emplea en propio provecho el afecto para sustraerse a su dominio” (Godoy Domínguez, 2007: 220).

Un buen ejemplo de ello es **la música**. Las canciones de todo tipo, cantadas por hombres y mujeres, fomentan estereotipos de género a través de sus letras. La canción *Shape of you* de Ed Sheeran, una de las más escuchadas desde su lanzamiento en 2017, transmite la incapacidad de tomar decisiones que parece tener la mujer, cuya única misión es satisfacer al hombre:

“Girl, you know I want your love / Your love was handmade for somebody like me / Come on now, follow my lead / I may be crazy, don't mind me / Say, boy, let's not talk too much / Grab on my waist and put that body on me” (Ed Sheeran, *Shape of you*, 2017)

Pero el tema *Rueda Rueda* de Eddy Lover va mucho más allá. No solo transmite el castigo de la *mujer mala*; sino que muestra una violencia explícita, haciendo que la representación femenina en la canción acabe con un final trágico, recibiendo el castigo del que hablaba Faludi:

“Tú fuiste mala / fuiste veneno y mala / Yo que te di el corazón / y lo echaste a perder / traicionándome, mala / vas a pagar por mala [...] Por ser tan mala, que te recojan con pala / Rueda, rueda, rueda / No mereces mi perdón / y por el suelo rueda [...] Mala, tú fuiste mala / Rueda por mala” (Eddy Lover, *Rueda, rueda*, 2013)

Cabe destacar, además, que ambas canciones son del último lustro, por lo que los estereotipos y la violencia sexista siguen vigentes en la música de hoy en día y también en los músicos jóvenes. Pero no solo entre los autores masculinos, también artistas cercanas al feminismo caen en la transmisión de estereotipos y de roles, proyectando una imagen de **debilidad de la mujer**, como ocurre con Amaral, quien hace años cantaba *Sin ti no soy nada* y *Moriría por vos*, y Fangoria llegando a decir “quiero encontrar, sí, un hombre de verdad, me arrastraré, suplicaré” (*Un hombre de verdad*). Además, Alaska, cantante de Fangoria, fue pionera en transformar la imagen que tenían las cantantes en la década de los 80 en España (Cervera, 2015).

Resulta preocupante, ya que la música es un bien simbólico muy arraigado en las sociedades actuales, y tienen un peso importante en la creación y en el fomento de un comportamiento igualitario, sobre todo entre los adolescentes (Guarinos, 2012). Desde la música popular, la cual “tiene la capacidad potencial de realizar cambios profundos en las relaciones de género de nuestra sociedad” (Viñuela, 2003: 26) hasta la música de gran consumo, la que, aún hoy en día, se basa sobre todo en las relaciones amorosas (Guarinos, 2012). Esto supone un problema, porque muchas veces se cantan canciones sin pararse a pensar en el significado de la letra.

Esto se observa también en la frivolidad femenina que muestra Joaquín Sabina cantando “siempre tuvo la frente muy alta, la lengua muy larga y la falda muy corta” (*19 días y 500 noches*), la superioridad masculina que transmite La Cabra Mecánica con “tú que eres tan guapa y tan lista, tú que te mereces un príncipe, un dentista, tú te quedas a mi lado” (*La lista de la compra*), el sexismo de Estopa diciendo “ya no recuerdo tus ojos, ni siquiera tu mirada, tan solo puedo acordarme de la raja de tu falda” (*La raja de tu falda*) o en títulos de Extremoduro como *Golfa* y *Putá*, donde, tratando de transmitir amor se acaba cayendo en el machismo. No son sino algunos ejemplos de la “multitud de canciones que giran en torno al *amour fou*, hampón, de nocturnidad y alevosía, que no usa a la mujer más que como objeto al modo más patriarcal” (Guarinos, 2012: 305).

Esta debilidad de la representación femenina también es visible **en la literatura**. Algunos autores consideran que la mujer se relaciona con la melancolía, y que la misma “es fruto de maltratos de todo tipo” (Caballero Wangüemert, 2003: 112) a los que someten al personaje femenino. Muchos personajes femeninos se sienten frustrados, quizás por su falta de

autorrealización e imposibilidad en la toma de decisiones, lo que las lleva a una tristeza que tratan de ocultar, hasta que a menudo estallan (Faludi, 1993). Los personajes literarios femeninos más conocidos, además, cumplen con la dualidad de los roles; ejemplo de ello son Emma Bovary en *Madame Bovary*, definida a menudo como “frívola y adúltera” (Stucchi, 2013), y Lady Macbeth, en *Macbeth*, quien acaba suicidándose por su sentimiento de culpa.

En las series de televisión también hay discriminación. Aunque en términos de representación se esté tendiendo a equilibrar la aparición de hombres y mujeres, “el rol femenino destaca por su capacidad de resolver cuestiones que pertenecen al ámbito privado” (Belmonte y Guillamón, 2008: 117). En la producción televisiva, se marcan mucho las características de los personajes de ambos sexos para diferenciar los géneros dependiendo del papel social que supuestamente deben cumplir. Así, se representa con bastante normalidad “la incorporación de la mujer al mundo laboral, aunque no tanto la implicación del hombre en las tareas domésticas” (Belmonte y Guillamón, 2008: 116). De todas formas, el ámbito más desarrollado en la vida de los personajes femeninos de las series es el amoroso, muy por delante del laboral.

Asimismo, **en el arte** ocurre algo similar, ya que hay una base moral, pero también se representa a la mujer haciendo uso de la explotación de su sexualidad. El desnudo es uno de los temas más importantes en la figura femenina, si bien en el arte también se asocia “al comportamiento moral, tanto como representación de lo malo, del vicio, del pecado, como de imagen de la santidad” (Pascual Molina, 2007: 78-79).

Incluso en **la publicidad**, canal comunicativo que acompaña a menudo a las industrias creativas, se proyecta una imagen estereotipada y a menudo sexista y violenta de la mujer, convirtiéndola en mujer-objeto:

Les images féminines [...] se rattachent aux rôles archétypiques que lui reconnaît la société : la mère, l'épouse, l'amante. Elles sont présentes toujours par rapport à l'homme, visible ou invisible, mais tout-puissant, et toujours par rapport à un espace, domaine qui leur est attribué traditionnellement : la maison, le foyer. De la cuisine au salon, en passant par la salle de bains et la chambre à coucher, la « femme-image » accomplit les tâches ménagères, s'épanouit dans une sexualité procréatrice, se transforme en « créature de rêve », séductrice oisive et disponible, dispensatrice de phantasmes. (Lorée, 1977: 135).

Así, se pone de manifiesto que, además de la dualidad en los roles y los estereotipos, hay una tendencia a mitificar a la mujer, a través de los desnudos, de situaciones en las que parecen seres de otro mundo, frágiles y quebradizas, y, por tanto, seres a las que hay que cuidar.

Tan frágiles que, en algunos casos, se ha llegado a **la humillación** de la representación femenina. Faludi habla del caso de la película *Nueve semanas y media*, en la que se hizo una especie de campaña de intimidación contra Kim Basinger. La humillaban entre toma y toma para crear un ambiente *de terror* y que así la actriz pudiese interpretar mejor su papel (Faludi, 1993). Recientemente se ha conocido otro caso parecido, el de la película *El último tango en París*, de Bernardo Bertolucci. El director ha confesado que la actriz María Schneider no tenía ni idea de cómo se iba a desarrollar una de las escenas más *míticas* de la película, en la que el personaje interpretado por Marlon Brando viola a la joven. Aunque la violación no fuera real, Bertolucci y Brando decidieron no decir a Schneider que frotaría mantequilla contra sus partes íntimas, para que el sufrimiento y el miedo de la actriz fueran reales (Justo, 2016; Torres, 2016).

Como Faludi recogía en su artículo, hay una gran tendencia hacia la **invisibilización** de la mujer, y no solo en el cine. **En la literatura**, los grandes protagonistas de las aventuras más envidiables han sido hombres. Basta con nombrar unos pocos de los grandes clásicos como *Don Quijote de la Mancha* o *Hamlet*, hasta los más modernos como *Harry Potter*. Si bien hay excepciones, como en todas las industrias, es cierto que en muchas novelas que suceden en escenarios masculinos, como puede ser la guerra, la mujer aparece muy brevemente y en la mayoría de los casos con un papel irrelevante; “tradicionalmente se hablaba de que la mujer estaba ausente no ya del canon sino incluso del corpus de la literatura hispanoamericana” (Caballero Wangüemert, 2003: 105).

También existen las creaciones, literarias o audiovisuales, en los que hay un único personaje femenino. Esta tendencia se denomina **El Principio de la Pitufina**, *The Smurfette Principle* en inglés (Pollitt, 1991), y habla de la existencia de un personaje femenino, con relativa importancia en el desarrollo de la historia, en un mundo perteneciente a los hombres. Partiendo de la Pitufina en *Los Pitufos*, se pueden encontrar muchos ejemplos de ello: Shizuka en *Doraemon*, Falbalá en *Astérix el Galo*, Tess Ocean en *Ocean's Eleven*, o Penny en las primeras temporadas de *The Big Bang Theory*. Cabe mencionar que, además, estos personajes femeninos están estereotipados y normalmente se explota su sexualidad, ya que se basan más

en los **cánones físicos** que en el intelecto: son guapas, alguno de los protagonistas siente algún tipo de atracción por ella y acaban teniendo una relación afectivo-amorosa con uno de los protagonistas varones.

En el momento en el que salen más mujeres o prácticamente la totalidad de protagonistas lo son, se tiende, como ya se ha explicado, a relacionarlas con temas como las compras, los maridos, la familia o el maquillaje. Y aunque haya películas, series, libros, etc. con gran presencia femenina y que de alguna manera rompan con lo establecido (como pueden ser las series *Sex and the city* o *Girls*, las cuales, aunque no se puedan etiquetar como feministas, sí supusieron un avance en diferentes aspectos), son inmediatamente categorizadas como “**películas de mujeres**” (Lijtmaer, 2017: 43).

Frente a esta situación de desigualdad, hay una herramienta llamada “**The Bechdel Test**” (Carro, 2016), que sirve para analizar una creación y ver si cumple con unos mínimos en cuanto a género se refiere o no. Los criterios para aprobar el test son los siguientes:

Tabla 6: Características que resumen el “Test de Bechdel”

THE BECHDEL TEST	
1.	Que haya al menos dos personajes femeninos
2.	Que haya dialogo entre las dos mujeres
3.	Que la conversación vaya más allá de su relación con los hombres

Fuente: elaboración propia a partir del artículo de Carro, 2016.

En un principio, se podría decir que la creación ficticia que supere este test transmite una imagen mínimamente realista de la sociedad y también feminista. El test fue creado a partir de un cómic feminista de Alison Bechdel (de ahí su nombre) en 1985 y posteriormente se añadió una característica más: que **los dos personajes femeninos tengan nombre**. El test se utiliza sobre todo en cine y televisión, pero también en literatura. En el capítulo 15 de la segunda temporada de la serie *Jane the virgin*, la protagonista se reúne con su tutora académica para una primera corrección de la novela en la que está trabajando, y esta la rechaza por no pasar el test. De hecho, a lo largo del capítulo, el narrador va analizando las diferentes escenas para ver si superan o no el test (VanArendonk, 2016; Schremph, 2016).

Aunque estos tres criterios supongan unos **mínimos para poder hablar de creación igualitaria**, porque como decía Laia Ramiro en la entrevista realizada “no es lo mismo una creación feminista que una no machista”, hay muchísimas creaciones que no pasan el test, sobre todo en cuanto a la industria cinematográfica se refiere. En Madrid se ha creado recientemente el Bechdel Film Club (Pérez Mendoza, 2016), donde solo proyectan películas que lo pasen. La impulsora de esta iniciativa, Amanda Hawthorne, explica que no es fácil encontrar películas que lo hagan, y que a menudo debe recurrir a la página web colaborativa <http://bechdeltest.com/> para tener más ideas.

Los filmes dirigidos por hombres tienen una sobre proporción de escenas acaparadas “por personajes masculinos que evolucionan en un mundo plagado por hombres y donde los temas que importan son los temas que a ellos afectan e interesan” (Arranz *et al*, 2010: 133). Al contrario, en las situaciones en las que hay personajes femeninos, su historia no parece desarrollarse más allá de una relación afectivo-amorosa. En pocas películas dirigidas por varones se muestra una **toma de decisión** y una **resolución del conflicto** por parte del personaje femenino (Arranz *et al*, 2010: 137 y 138). Al fin y al cabo “el discurso, como la industria, jamás está construido por mujeres” (Lijtmaer, 2017: 40).

Lo que queda claro es que es necesario romper con los estereotipos y para ello, en la actualidad, no sirve con dar visibilidad, sino que también es indispensable que haya producciones culturales con un mensaje de denuncia, producciones feministas, que tengan un contenido interesante y que puedan hacer mella en el comportamiento de la sociedad y de las personas con poder suficiente para transformar el sector cultural.

III. ANÁLISIS DEL PROYECTO

Realizar un análisis previo a la definición del proyecto es necesario para conocer en qué situación se encuentra, y, por tanto, cuáles son los puntos que hay que concretar para que sea sostenible y se pueda diferenciar del resto de agentes. En este apartado se presentan el contexto con el análisis de las políticas municipales y de algunos subsectores culturales, el *benchmarking* y el Análisis DAFO.

CONTEXTO

Actualmente el feminismo es un concepto muy utilizado, mas no siempre se entiende de manera positiva, como algo que puede mejorar la sociedad, sino que crea reticencia o incluso rechazo. Barcelona es uno de los municipios estatales donde mayor hincapié se está haciendo por la erradicación de las violencias machistas, por el fomento de la igualdad de oportunidades y por la libertad de la mujer y de la identidad de género. Ello sucede por el gran número de colectivos, asociaciones, fundaciones y empresas que hay tratando este tema, y también gracias al Ayuntamiento, el cual desarrolla unas políticas de género pioneras en el Estado Español.

Políticas municipales

Con Barcelona en Comú en el gobierno municipal desde las elecciones de 2015, el género se ha convertido en un punto clave en la ciudad. En el programa electoral se incluía la necesidad de desarrollar los presupuestos con perspectiva de género y, entre otras líneas estratégicas, prometían garantizar el principio de la igualdad de género en todas las políticas públicas del Ayuntamiento (Barcelona en Comú, 2015).

En el Plan de Acción Municipal (PAM), un apartado de los ejes estratégicos para las políticas públicas de la legislatura (hasta 2019) está relacionado con la equidad de género y la diversidad sexual. En él, se incluyen las medidas de gobierno que se tomarán, orientándolas, entre otras,

a la recuperación de la memoria histórica y colectiva de las mujeres de la ciudad y la estrategia contra la feminización de la pobreza y la precariedad (Ajuntament de Barcelona, 2016: 62-63).

A un año del inicio de la legislatura, desde la Concejalía de Feminismos y LGTBI desarrollaron el “Plan para la Justicia de Género 2016-2019”, el cual se incluía en el PAM y cuyos ejes son el cambio institucional, la economía para la vida y la organización del tiempo, ciudad de derechos y barrios habitables e inclusivos. Su razón de ser es la siguiente:

“[...] constituye el instrumento fundamental de actuación del Ayuntamiento de Barcelona para eliminar las desigualdades de género. Es una herramienta para la promoción de la equidad entre mujeres y hombres, y entre las mismas mujeres. Este Plan se ha proyectado para los cuatro próximos años y nos marca el camino para construir una ciudad en la que las mujeres tengamos voz y capacidad de decisión; en la que las tareas domésticas y de cuidados estén distribuidas de manera más equitativa y justa; en la que la pobreza y la precariedad, que actualmente tienen rostro de mujer, vayan desapareciendo; en la que todos podamos disfrutar de una vida libre de violencia; y en la que se reconozca y defienda nuestra diversidad sexual, cultural, religiosa, funcional o nacional; en definitiva, una ciudad en la que nos sintamos protagonistas y en la que estemos en una posición de igualdad en la vida cultural, económica, social y política” (Ajuntament de Barcelona, 2016: 13).

Uno de los problemas a la hora de incluir la visión de género en el sector público es que las personas en puestos con capacidad de tomar decisiones no están lo suficientemente formadas (Soldevila, 2018). Esto dificulta que se desarrollen cambios estructurales; no obstante, el consistorio está dispuesto a combatir la situación. En el ámbito cultural, el Plan estableció los siguientes objetivos:

Tabla 7: Objetivos para el ámbito cultural del Plan para la Justicia de Género

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES
Profundizar en el diagnóstico sobre las desigualdades de género en el ámbito cultural de la ciudad.	Mejora del conocimiento de las desigualdades de género en el ámbito cultural de la ciudad.
Potenciar la creación de las mujeres y con una perspectiva de género.	Incremento de la presencia de las mujeres y sus creaciones en la programación cultural de la ciudad.
Visibilizar y reconocer el trabajo y las aportaciones de las mujeres a lo largo de la historia.	Porcentaje de nombres de mujer en las nuevas incorporaciones al nomenclátor de la ciudad.
	Número de conmemoraciones, jornadas, exposiciones, premios y otras programaciones culturales de la ciudad dedicadas al reconocimiento de las aportaciones de las mujeres a lo largo de la historia.

Fuente: (Ajuntament de Barcelona, 2016: 72).

El sector cultural local

Pese a todo, sigue habiendo una gran necesidad de construir mensajes feministas y trabajar para que el sector cultural interiorice la necesidad de programar con perspectiva de género. A continuación, se presentan estadísticas de tres subsectores culturales diferentes: el musical, el de las artes visuales y el de las artes escénicas, con el objetivo de visualizar qué tipo de programaciones se están haciendo desde diferentes disciplinas en una ciudad.

Sector musical

El musical es uno de los sectores más masculinizados en la ciudad condal. Según Carmen Zapata, la presencia de mujeres es muy escasa en casi todos los perfiles, desde las músicas que tocan en festivales (como se recoge en la siguiente tabla) y salas de música en directo, hasta las técnicas de sonido y directoras. De hecho, cuanto mayor es la responsabilidad del puesto, menos mujeres hay, lo que confirma la teoría del techo de cristal.

Tabla 8: Porcentaje de presencia femenina en los festivales organizados en 2017 en el municipio de Barcelona por festival

Nombre del festival	Bandas masculinas	Bandas femeninas	Bandas mixtas	Total bandas con mujeres
AMFest	91,67%	8,33%	0%	8,33%
BAM	52,27%	34,09%	13,64%	47,73%
Barna'n Roll	88,89%	0%	13,64%	11,11%
BBF BCN Beach Fest	92,86%	7,14%	0%	7,14%
Be prog! My friend	90%	0%	10%	10%
Brunch in the city	83,33%	12,50%	4,17%	16,66%
Cruïlla de tardor	73,17%	9,76%	17,07%	26,83%
Festival Cara B	78,57%	7,14%	14,29%	21,43%
Festival Cruïlla	73,81%	7,14%	19,05%	26,19%
Festival Jardines de Pedralbes	72,73%	21,21%	6,06%	27,27%
Festival Mixtur	44,44%	11,11%	44,45%	55,55%
Guitar Fest Bcn	77,78%	11,11%	11,11%	22,22%
Knights of metal	92,86%	0%	7,14%	7,14%
Músiques sensibles	57,14%	42,86%	0%	42,86%
Mutek Barcelona	66,67%	23,81%	9,52%	33,33%
Off Festival	81,25%	6,25%	12,50%	18,75%
Paral·lel Festival	85,71%	14,29%	0%	14,29%
Primavera Club	60%	12,50%	27,50%	40%
Primavera Sound Festival	72,30%	13,42%	14,28%	27,71%
Room Festival	66,67%	33,33%	0%	33,33%
Say it loud	50%	0%	50%	50%
Sónar	72,87%	23,26%	3,87%	27,13%
Suite Festival	83,33%	16,67%	0%	16,67%
Telecogresca	100%	0%	0%	0%
Vitrubian Fest	87,50%	0%	12,50%	12,50%
Voll-Damm Festival Internacional Jazz Bcn	60%	10%	30%	40%
Total	75,31%	12,65%	12%	24,69%

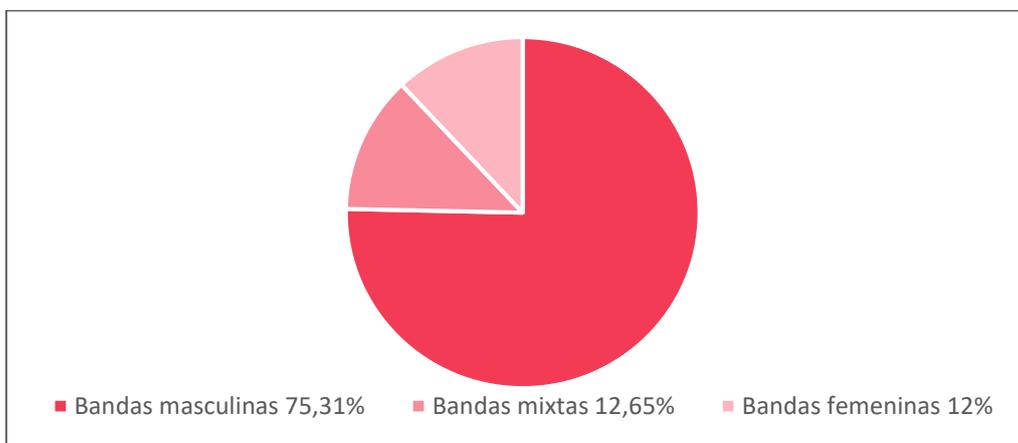
Fuente: elaboración propia a partir de "Dones als festivals musicals de Catalunya, 5é Informe" de L'Observatori Cultural de Gènere con la colaboración de la Asociación MIM, Mujeres de la Industria Musical (Cabré *et al*, 2018).

En la tabla superior se puede observar que, en los festivales organizados en 2017 en la capital catalana, ya fueran de titularidad pública o privada, el 75,31% de artistas que tocaron eran hombres. Estos datos dan a entender que los esfuerzos que se están haciendo desde el

Ayuntamiento no están dando los resultados deseados y que, como se ha dicho anteriormente, la presencia femenina es muchísimo más baja que la masculina.

Si bien algunos festivales fueron bastante paritarios, como el BAM con un 47,73% o el Mixtur con un 55,55% de presencia femenina, sorprende la aparente indiferencia o falta de sensibilización respecto al género de otros festivales. El claro ejemplo es la Telecogresca, un festival organizado por estudiantes, el cual no contó con ninguna mujer en la edición de 2017.

Figura 2: Resumen de la presencia femenina en los festivales organizados en 2017 en el municipio de Barcelona



Fuente: elaboración propia a partir de "Dones als festivals musicals de Catalunya, 5é Informe" de L'Observatori Cultural de Gènere con la colaboración de la Asociación MIM, Mujeres de la Industria Musical.

Al ver el resultado global de presencia femenina en los festivales de 2017, queda claro el gran trabajo que queda por hacer entre las profesionales del sector musical de Barcelona para poder llegar a ser un sector igualitario.

Artes visuales

Aunque las artes visuales se hayan podido relacionar más con la mujer históricamente por sus labores como la costura, cuando hablamos de artistas que se han hecho célebres y que han tenido un gran impacto en nuestra sociedad, los hombres ganan. Y esto se demuestra en las obras expuestas en centros de arte de la ciudad.

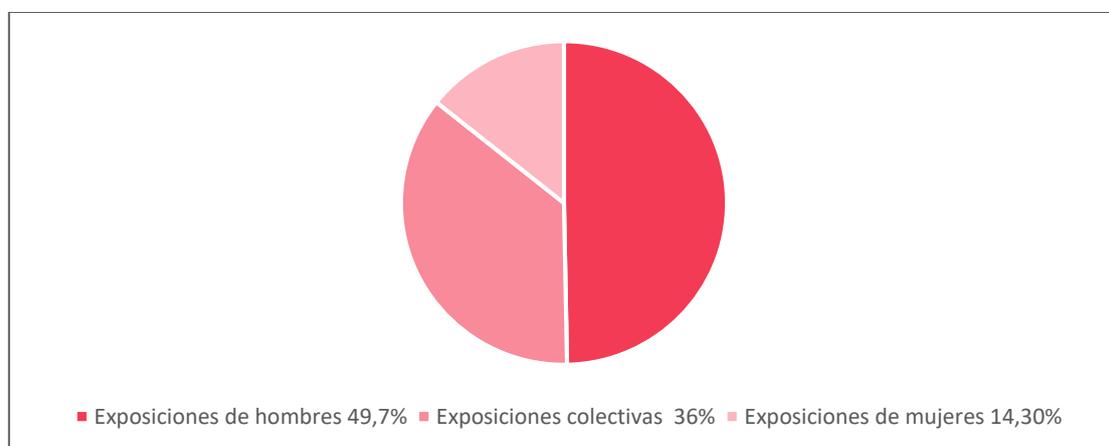
Tabla 9: Presencia femenina en las exposiciones de centros de arte de Barcelona entre 2011 y 2015 por centro

Centro de arte	Exposiciones de hombres	Exposiciones colectivas	Exposiciones de mujeres	Total participación de mujeres
Arts Santa Mònica	47,00%	29,00%	24%	53,00%
Caixaforum	50,00%	50%	0,00%	50,00%
Fundació Antoni Tàpies	50,00%	36,00%	14,00%	50,00%
Fundació Catalunya – La Pedrera	64,00%	27,00%	9,00%	36,00%
Fundació Miró	34%	24%	42%	66%
Fundació Suñol	39,00%	41,00%	20,00%	51,00%
Fundació Vila Casas	70,00%	24,00%	6,00%	30,00%
La Virreina Centre de la Imatge	60,00%	30,00%	10,00%	40,00%
MACBA	35,00%	47,00%	18%	65,00%
MNAC	48,00%	52,00%	0,00%	52,00%
Total	49,70%	36,00%	14,30%	49,30%

Fuente: elaboración propia a partir de “Exposicions de dones als centres d’art de Barcelona”, 4è Informe de L’Observatori Cultural de Gènere, amb la col·laboració de Mujeres en las Artes Visuales” (Baygual *et al*, 2016).

En la tabla anterior se puede observar que hay desequilibrio entre las exposiciones de hombres y las de mujeres, aunque en el resultado general, como se ve en la siguiente figura, sea bastante paritario en cuanto a participación femenina.

Figura 3: Resumen de la presencia femenina en los centros de arte de Barcelona a través de las exposiciones entre los años 2011 y 2015



Fuente: elaboración propia a partir de “Exposicions de dones als centres d’art de Barcelona, 4è Informe de L’Observatori Cultural de Gènere, amb la col·laboració de Mujeres en las Artes Visuales” (Baygual *et al*, 2016).

Por el contrario, estos datos no indican que la participación de las mujeres sea igualitaria, ya que sería necesario ver el número total de participantes féminas en las exposiciones colectivas. Lo que queda claro es que se dedica mucho menos espacio en las artes visuales a las artistas mujeres por sí solas.

Artes escénicas

Las artes escénicas también han estado más relacionadas con la mujer, sobre todo la danza. No obstante, la situación es tan negativa como la del sector musical, ya que como explicaba Mireia Mora en la entrevista, las profesionales de este sector ocupan puestos relacionados con el vestuario y el maquillaje, pero siguiendo la teoría del techo de cristal, conforme más arriba vamos en la pirámide de responsabilidades, más reducido es el número de mujeres.

Tabla 10: Presencia femenina en la dirección de espectáculos de la temporada 2017/2018 en teatros y festivales de artes escénicas de Barcelona

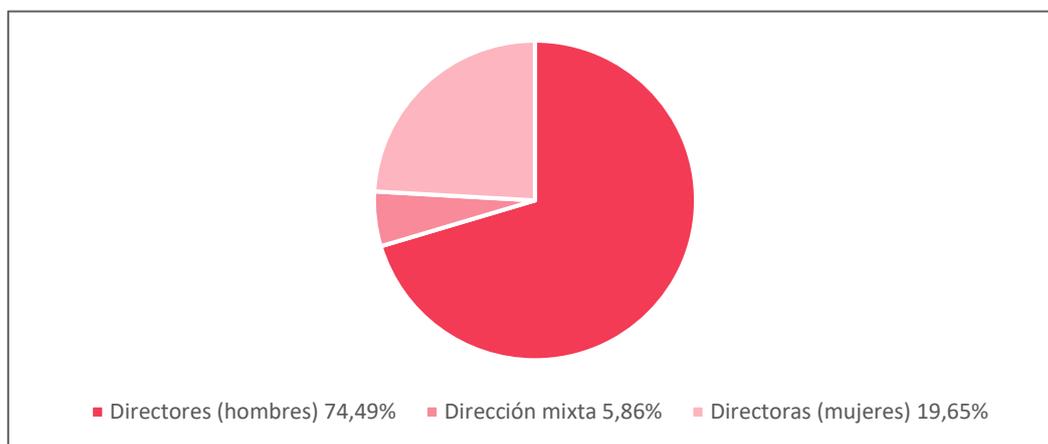
Teatro / Festival	Directores (hombres)	Dirección mixta	Directoras (mujeres)	Total participación de mujeres en la dirección
Escena del Poblenou 2017	45,00%	20,00%	35,00%	55,00%
Festival Temporada Alta 2017	79,00%	6,00%	15,00%	21,00%
Grec Festival 2017	53,33%	10,00%	36,67%	46,67%
La Mostra d'Igualada 2018	59,33%	7,00%	33,67%	40,67%
Mercat de les Flors	58,00%	21,50%	20,50%	42,00%
Teatre Lliure	91,67%	0,00%	8,33%	8,33%
Teatro Condal	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Teatro Goya	83,00%	0%	17,00%	17,00%
Teatro Romea	100,00%	0,00%	0%	0,00%
Teatro Villarroel	75%	0%	25%	25,00%
Teatre Nacional de Catalunya (TNC)	75,00%	0,00%	25,00%	25,00%
Total	74,49%	5,86%	19,65%	25,51%

Fuente: elaboración propia a partir de las "Radiografías" de Dona'm Escena (2017-2018).

Con estos datos, se visualiza que se programan muchos menos espectáculos dirigidos por mujeres que dirigidos por hombres, tanto en los teatros públicos como en los privados. Lo más inquietante es observar que actualmente sigue habiendo equipamientos culturales que no

programan en toda una temporada nada dirigido por mujeres, como es el caso de los teatros Condal y Goya.

Figura 4: Resumen de la presencia femenina en la dirección de espectáculos de la temporada 2017/2018 en teatros y festivales de artes escénicas de Barcelona



Fuente: elaboración propia a partir de las “Radiografías” de Dona’m Escena (2017-2018).

Así, y pese a que el feminismo haya entrado en la agenda política y que el gobierno municipal de Barcelona esté desarrollando políticas para erradicar la desigualdad de género, es evidente que aún hay mucha labor por hacer. No solo porque se programen menos mujeres, sino porque, incluso en aquellas actividades que cuentan con mayor presencia femenina, la perspectiva de género no está asegurada. Es decir, paridad y feminismo no son sinónimos.

Esto lo recoge el “Informe sobre la programació cultural 2016-2017 de l’Ajuntament de Barcelona des d’una perspectiva de gènere” encargado por el Departamento de Transversalidad de Género a Anna Cabó y Joan Manel Sánchez. Terminado en diciembre de 2017 y publicado en junio de 2018, analiza la programación de prácticamente todos los centros, equipamientos y festivales de titularidad pública de la ciudad entre los años 2016 y 2017.

El estudio es pionero en Cataluña y en el Estado Español por ser la primera vez que un municipio realiza una auditoría de su propia programación. En concreto, se han analizado 19.088 actividades y ha permitido ver que el sector cultural municipal todavía no puede definirse como igualitario.

Tabla 11: Ideas clave del “Informe sobre la programació cultural 2016-2017 de l’Ajuntament de Barcelona des d’una perspectiva de gènere”

Media de actividades con perspectiva de género	La media de actividades con perspectiva de género (es decir, cuya temática gira en torno al género) en Barcelona entre 2016 y 2017 es de un 4%, con resultados más favorables en los centros de exposiciones, con un 8,2% en 2016 y un 16,46% en 2017 (el doble)
La importancia del mes de marzo	El 31,33% de las actividades con perspectiva de género del año 2016 tuvieron lugar en marzo, donde suele aumentar la actividad relacionada con el género por ser el Día Internacional de la Mujer.
El rol de las mujeres	<p>Los equipamientos de proximidad (centros cívicos, bibliotecas y fábricas de creación) son los más paritarios, pero el rol mayoritario de la mujer se relaciona con las tareas de tallerista y suelen quedar relegadas a las actividades relacionadas con la infancia y la familia en estos espacios.</p> <p>En general, la mujer ocupa más puestos de tallerista, formación y producción.</p> <p>En el global de actividades, solamente el 24,61% (2016) y el 32,38% (2017) la autoría estaba en manos de mujeres.</p>

Fuente: elaboración propia a partir de “Informe sobre la programació cultural 2016-2017 de l’Ajuntament de Barcelona des d’una perspectiva de gènere” (Cabó y Sánchez, 2017: 47 y 60).

El estudio concluye que la paridad, por muy necesaria que sea para la inclusión de la mujer en el sector, no es suficiente para garantizar la sensibilización de género. Esto queda claro porque en algunos festivales o equipamientos con paridad, o incluso con más mujeres que hombres, no se ha organizado ni una sola actividad con perspectiva de género (Cabó y Sánchez, 2017: 95).

Por mucho que el género haya entrado en la agenda del gobierno municipal, el simple hecho de que este informe haya sido encargado por el Departamento de Transversalidad de Género y no por el Instituto de Cultura de Barcelona (ICUB) es muy significativo. Por un lado, porque demuestra que aún hay mucho por hacer para que las personas que forman el sector interioricen la necesidad de tratar el tema en sus actividades en todas las dimensiones: presupuestos, contratación, programación, etc. Y, por otro, porque el mismo ICUB estigmatiza los roles de género en su estructura: en la dirección, el 70% son hombres y el 30% mujeres; mientras que, en puestos técnicos, las mujeres llegan al 62% (Cabó y Sánchez, 2017: 92).

BENCHMARKING INSPIRACIONAL

Pese a que las cifras sean negativas, no se puede negar que en la ciudad de Barcelona hay un gran número de proyectos, asociaciones, empresas y colectivos que tratan el tema del género de diversas maneras. Para el *benchmarking* inspiracional se han seleccionado 21 organizaciones que están relacionadas con la actividad principal de LaDiversa, ya sea por su temática concreta de cultura y género, sus servicios de consultoría y formación, o por ser posibles colaboradoras.

Figura 5: Mapa de organizaciones relacionadas



Fuente: elaboración propia.

Por mucho que parezca que algunas de estas organizaciones pueden suponer una competencia directa para LaDiversa, teniendo en cuenta los valores de sororidad y cooperación del feminismo, se subraya la importancia de estar en contacto con estas agentes. Es decir, se considera que todas ellas son posibles colaboradoras a través de las cuales podemos aprender, con las que se podrá crear algún proyecto conjunto o simplemente que servirán para dar mayor visibilidad al feminismo.

Estas organizaciones son muy diferentes entre sí y están especializadas en diferentes ámbitos, pero todas tienen en común la importancia que le dan a la erradicación de la desigualdad de género, fomentando el empoderamiento, la autonomía, la formación y la escucha.

Aparte de ello, es importante concretar dónde se sitúa LaDiversa en comparación a estas iniciativas. Se han seleccionado dos ejes para poder ubicar las iniciativas que se muestran en el mapa anterior: la profesionalización y el activismo. Así, se podrán definir los aspectos más específicamente para poder ofrecer servicios que en la actualidad no estén totalmente cubiertos y establecerse de una manera única y diferenciada.

Figura 6: Mapa de posicionamiento



Fuente: elaboración propia.

En la tabla superior se observa que la mayoría de los proyectos están poco profesionalizados. Con esto no se quiere decir que las personas que forman parte de la iniciativa no sean profesionales, sino que el proyecto en sí mismo no tiende a valorar adecuadamente su labor, porque a menudo se hace de manera voluntaria, como en asociaciones o colectivos que no disponen de forma jurídica. En cambio, la mayoría de las iniciativas profesionalizadas se desvían un poco de la temática feminista, ya que, aunque se definan como proyectos que fomentan sus valores, en su día a día la actividad principal se aleja del género.

Así, se considera que LaDiversa tendría que estar en el cuadrante superior derecho, con mayor profesionalización y activismo que el resto de las iniciativas, para poder ayudar a los cambios necesarios en la sociedad y fomentar la igualdad de género.

Buenas prácticas

Es cierto que todavía hay mucho por hacer para conseguir la igualdad real en nuestro sector, pero se están dando pasos hacia un sector más igualitario gracias a muchas profesionales. Para la realización de este trabajo, y, sobre todo, para el diseño de la organización que se desarrolla más adelante, hay varias organizaciones que sirven de inspiración, como las que se muestran en las figuras anteriores.

A continuación, se presentan cuatro de ellas, diferentes pero las cuales tienen mucho en común: incluyen la perspectiva de género y el feminismo en su día a día y están formadas en su totalidad o en su mayoría por mujeres. Además, cuentan con diferentes méritos en su recorrido, por lo que ha resultado de interés analizarlas para poder dar forma a LaDiversa.

Tabla 12: Resumen descriptivo de Drac Màgic

Logo	
Nombre	Drac Màgic
Equipo	Marta Selva, Anna Solà, Àngels Seix Salvat, Montse Pellicer, Mercè Señer, Marga Almirall, Marta Nieto, Alfred Sesma, Mercè Cassanyes, Alba Mondéjar, Diana Mizrahi
Tipo de organización	Cooperativa
Territorio	Cataluña
Público	Público general
Razón de ser y objetivo principal	El estudio y la divulgación de la cultura audiovisual y su uso en actividades educativas, sociales y culturales
Formas de actuación	Fomento de la representación de las mujeres en los medios y la formación en lenguajes audiovisuales a través de proyectos como La Mostra Internacional de Cinema de Dones de Barcelona o el programa de actividades escolares Construir Mirades
Principales logros	<ul style="list-style-type: none"> • Placa al treball President Macià (2016) otorgada por la Generalitat de Catalunya • VIII Premio para la Diversitat en l'Audiovisual (2016) del Consejo del Audiovisual de Catalunya

	<ul style="list-style-type: none"> • Socias de honor de l'Acadèmia de Cinema Català (2014) • Premio Nacional de Audiovisual, (2005) por la Mostra Internacional de Films de Dones de Barcelona • Premio González Sinde (2000), otorgado por la Academia de las Artes y las Ciencias Cinematográficas • Premio Homenots (2000) otorgado por la Asociación de Productores Cinematográficos de Cataluña • Otros desde 1980
--	--

Fuente: elaboración propia a partir de la web de Drac Màgic.

Drac Màgic es una cooperativa de base social que se dedica al sector audiovisual y educativo en Cataluña desde hace casi 50 años. Uno de sus ejes centrales es la perspectiva de género y cómo fomentarla, por lo que llevan a cabo iniciativas como la organización de la Mostra Internacional de Films de Dones de Barcelona, por la cual obtuvieron el Premio Nacional de Audiovisual en el año 2005. Por su labor y sus proyectos, son referente en la temática de género a nivel local.

Tabla 13: Resumen descriptivo de La Bonne

Logo	
Nombre	Centre de Cultura de Dones Francesca Bonnemaison
Equipo	Marta Vergonyós, Laura del Valle Comas, Aida Sánchez de Serdio, Norma Falconi, Karina Fulladosa, Claudia Salceró, Miriam Rius, etc.
Tipo de organización	Asociación
Territorio	Barcelona
Público	General, especial hincapié en las mujeres
Razón de ser y objetivo principal	Espacio de encuentro, intercambio y creación de proyectos culturales feministas
Formas de actuación	Residencia creativa, performance, audiovisuales, talleres, exposiciones, vivero de proyectos, organización de festivales
Principales logros	Empoderamiento, cohesión y protagonismo de las mujeres más discriminadas, especialmente las migradas, las transexuales y las lesbianas

Fuente: elaboración propia a partir de la web de La Bonne.

Se encuentra en el edificio que inauguró Francesca Bonnemaison a inicios del Siglo XX como centro de cultura popular, donde también se encontraba la Biblioteca de la Mujer. Después de que el Franquismo decidiera dedicar el espacio a la sección femenina de la Falange, en los años 90 varias mujeres empezaron a reivindicar la necesidad de que volviera a tener un hilo social.

La Bonne comparte espacio con la Diputación de Barcelona y engloba varios proyectos. Se trata de una organización en el centro de Barcelona que ofrece un lugar de encuentro para el público en general, pero sobre todo para las mujeres, para crear, intercambiar ideas y cohesionarse como grupo. Programan actividades relacionadas con el feminismo de una manera clara, precisa y reivindicativa, lo que hace que se diferencie de otros centros culturales de la ciudad. Tienen una política de contratación en la que solamente pueden incluir a mujeres o miembros del colectivo de Lesbianas, Gays, Transexuales, Bisexuales, Intersexuales y Queer (LGTBIQ).

Tabla 14: Resumen descriptivo de La Tremenda

Logo	
Nombre	La Tremenda
Equipo	Anna Melià, Mireia Mora y Anna Pallarès
Tipo de organización	Cooperativa
Territorio	Barcelonés
Público	Instituciones y proyectos culturales
Razón de ser y objetivo principal	Agencia de comunicación para ayudar a dar visibilidad a proyectos culturales y sociales
Formas de actuación	Campañas de comunicación y marketing, estrategias de prensa, creación y desarrollo de contenido online
Principales logros	Campañas muy mediáticas y de éxito de proyectos de gran calibre

Fuente: elaboración propia a partir de entrevista a Mireia Mora.

Se trata de una agencia de comunicación de reciente creación (2017) en forma de cooperativa, formada por tres socias fundadoras y varias colaboradoras, todas ellas mujeres. Su trabajo es de carácter social y cultural, ya que otorgan mucha importancia a los proyectos cuyos valores comparten y que en cierta manera buscan el bienestar de la sociedad. Las tres socias son activistas feministas, siendo, entre otras cosas, miembros del colectivo Dones i Cultura. Incluyen la perspectiva de género en todos sus planes y contenidos y buscan la colaboración

con proyectos feministas, como organizando la presentación del primer libro de la actriz, guionista y directora feminista Leticia Dolera.

Tabla 15: Resumen descriptivo de MIM

Logo	
Nombre	Mujeres de la Industria de la Música
Equipo	Carmen Zapata, Marcela San Martín, Nuria Rico, Celia Carrillo Castillo, Patricia Hermida, etc.
Tipo de organización	Asociación
Territorio	España
Público	Instituciones y proyectos/festivales culturales
Razón de ser y objetivo principal	Conseguir la igualdad de género real en la industria musical
Formas de actuación	Formación, creación de bases de datos, informes y estadísticas, colaboración con festivales
Principales logros	Mediatización del problema, participación en debates y colaboración con el Primavera PRO

Fuente: elaboración propia a partir de entrevista a Carmen Zapata.

La asociación MIM se formó en 2016 y desde entonces sus miembros han estado trabajando en pro de la igualdad de género. Han llamado a las puertas de muchos festivales de música en España y aunque algunos no hayan querido prestarles demasiada atención, han obtenido mucha mediatización. Han colaborado con el Primavera PRO, y están desarrollando una línea de formación para institutos y universidades, para que las futuras generaciones de profesionales del sector no tengan que lidiar con la lacra del machismo en la industria musical.

A finales de 2017 abrieron una convocatoria llamada Noches MIM, para dar visibilidad a las bandas de mujeres, las cuales pueden tener problemas para incorporarse a según qué programación.

ANÁLISIS DAFO

A continuación, se presenta una tabla en forma de análisis DAFO en el momento del diseño del proyecto. Esta tabla se presenta como una herramienta para definir LaDiversa adecuadamente en su contexto y para identificar cuáles son sus puntos fuertes y en cuáles tendrá que incidir más para tratar de dar solución a los problemas.

Tabla 16: Análisis DAFO

DAFO	ASPECTOS NEGATIVOS	ASPECTOS POSITIVOS
ORIGEN INTERNO	DEBILIDADES	FORTALEZAS
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Temática muy concreta ▪ Posible dificultad a la hora de encontrar clientas ▪ Dificultad para encontrar financiación ▪ Inexperiencia del equipo en cooperativas 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Temática muy concreta ▪ Originalidad: permite diferenciarse ▪ Perfil de clienta muy definido ▪ Valores fijos e inamovibles ▪ Marca fácil de recordar ▪ Experiencia del equipo en el sector cultural ▪ Iniciativa cooperativa: transparencia y espíritu de equipo
ORIGEN EXTERNO	AMENAZAS	OPORTUNIDADES
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Falta de sensibilización de agentes culturales del sector público ▪ Falta de interés por el género de agentes culturales del sector privado ▪ Muchos colectivos y proyectos relacionados con el feminismo ▪ Percepción negativa del feminismo entre la población ▪ Precariedad del sector cultural y de la economía social y solidaria ▪ Crisis financiera de 2007 ▪ Contexto político y económico agitado en Cataluña: otras prioridades 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ventana de oportunidad a la entrada en la agenda del gobierno municipal ▪ Gran número de equipamientos y festivales que no tienen en cuenta la perspectiva de género ▪ Cada vez mayor visibilidad de mujeres trabajadoras del sector cultural ▪ Grupos, asociaciones, etc. relacionadas con la temática con los que colaborar ▪ Casos mediáticos de discriminación en cultura ▪ Escasa profesionalización de los colectivos feministas ▪ Canteras de artistas femeninas ▪ Red de Cooperativas de Catalunya (XES) ▪ Indicios de recuperación de la crisis económica

Fuente: elaboración propia.

El hecho de que LaDiversa se centre en el género dentro del sector cultural es una fortaleza por poder acotar los servicios, conocer bien el entorno y las agentes que lo forman, que son muchas y muy plurales. Además, con sus valores intrínsecos no permite desviarse de su misión, lo que resulta evidente con la marca: un nombre fácil de recordar y que se asocia directamente con el feminismo. Ello hace que el proyecto sea original y permite la diferenciación y un claro posicionamiento respecto al resto de agencias de Gestión Cultural, así como de los colectivos especializados en género, los cuales no están profesionalizados y, por tanto, no pueden actuar de la misma manera ni cuentan con los mismos recursos.

Sin embargo, que el proyecto esté tan definido también puede traer consecuencias negativas, porque puede resultar complicado encontrar proyectos o clientas con las que trabajar, ya sea por falta de interés o por la reticencia que puede crear el concepto del feminismo entre la población y el personal de las entidades culturales.

LaDiversa cuenta con una ventana de oportunidad en la actualidad porque la temática de género está dentro de la agenda del gobierno municipal y porque cada vez salen a la luz más casos de machismo en el sector, por mucho que esto último sea negativo, inquietante y abominable. Esto crea un contexto favorable para desarrollar el proyecto, ya que cada vez se habla más de la desigualdad, y, por tanto, la fuerza del feminismo se hace mayor. Sobre todo, si se tiene en cuenta que hay un gran número de posibles colaboradoras y artistas femeninas y feministas.

No obstante, la falta de sensibilización y de interés de algunas entidades del sector puede suponer un problema a la hora encontrar clientas y desarrollar proyectos comunes, porque se entiende que el propio feminismo puede suponer una barrera en las relaciones profesionales.

En cuanto a la importancia de la cooperativa, se considera que a nivel interno puede ayudar a consolidar la percepción de la imagen de LaDiversa como valor de feminismo, transparencia y cooperación, pero que al mismo tiempo puede suponer una dificultad por falta de experiencia de las socias en proyectos con esta forma jurídica. A nivel externo, puede contar con la Red de Cooperativas de Catalunya como apoyo, lo que sería muy útil a la hora de desarrollar relaciones laborales igualitarias; pero también se debe tener en cuenta que el sector de la economía social y solidaria está precarizado y que también se dan desigualdades de género.

Por último, cabe mencionar la crisis económico-financiera que ha vivido España desde 2007, porque afectó a muchos sectores, incluido el cultural, y desestabilizó su estructura y su nivel de ocupación, haciendo que todavía se precarizara más. Aun así, hay indicios de recuperación, ya que, en los últimos años, poco a poco la situación ha ido reforzándose. Esto da algo de esperanza para la mejora de la situación de las profesionales del sector y hace pensar que el feminismo podrá encontrar su lugar, si bien es cierto que la situación política en Cataluña es inestable desde la consulta de 2017 y que parece haber otras prioridades (*eldiario.es*, 2017).

IV. DEFINICIÓN DEL PROYECTO

En este apartado se presentan todos los aspectos esenciales para definir y diseñar el proyecto de LaDiversa.

RAZÓN DE SER

Misión

Ayudar a fomentar el feminismo en la cultura y a través de ella. LaDiversa se crea por la necesidad de establecer unas bases que sostengan la igualdad de género en un sector tristemente discriminatorio. Estamos aquí para ayudar a las mujeres de la industria cultural a tener una situación laboral, y una vida igualitaria, digna y justa. También queremos que la cultura sirva como herramienta que transmite valores, educa, enseña y sirve de ejemplo.

Visión

Queremos posicionarnos como la primera agencia feminista de cultura en territorio próximo a Barcelona a corto plazo. Deseamos poder influir positivamente en la sociedad, lograr que las organizaciones, las empleadas y las artistas del sector cultural interioricen el feminismo y lo practiquen en su día a día de manera natural, de tal forma que la organización pierda su sentido y significado y se pueda disolver en un futuro no muy lejano.

Valores

LaDiversa, como puede ser evidente, tiene como eje de su existencia los valores que abarca el feminismo, pero, además, como organización profesional, también responde a otros valores esenciales para su adecuado funcionamiento.

Compromiso y activismo feminista

Como su propia marca indica (véase: pág. 59), LaDiversa es una organización cuya esencia es el feminismo. No obstante, el movimiento que lucha por la igualdad entre mujeres y hombres tiene muchas corrientes. En este proyecto, el valor principal es la lucha por que las mujeres puedan desarrollarse plena y libremente en cualquier ámbito del sector cultural. Para ello, es indispensable visibilizar los trabajos llevados a cabo por mujeres de las diversas industrias culturales, ya que, aunque parezca que no ejercen determinadas profesiones, sí lo hacen. Las mujeres hacen películas, son gestoras, escriben poesía, son técnicas de sonido, etc. Así que es relevante darles presencia a través de la acción positiva para que la sociedad vea, entienda e interiorice que las mujeres pueden desempeñar cualquier función dentro del ámbito cultural (y de cualquier otro). De hecho, gracias a ello en el futuro se podría conseguir que más mujeres desempeñen dichas tareas; ya que su presencia y su visibilización lleva a que haya más participen en el sector.

Igual de relevantes son el respeto y el fomento de la diversidad, ya que cada mujer es única e irrepetible, y el hecho de aceptar las diferencias identitarias nos enriquece. Por ello es esencial que haya libertad, porque la igualdad de género no es otorgar a todas las mujeres y hombres lo mismo, sino establecer un marco de acción con un abanico de posibilidades, donde a cada persona se le pueda otorgar lo que necesita. De esta manera, las mujeres podrán realizarse en su totalidad, con una mayor calidad de vida, donde se respeten sus rutinas y se facilite su bienestar.

Así, y en una situación cada vez más igualitaria y libre, es necesario crear espacios, rutinas y técnicas para el empoderamiento femenino. Como se ha explicado, las mujeres son perfectamente capaces de hacer cualquier cosa que hagan los hombres; es hora, por tanto, de que se fomente todo aquello que hace que las mujeres se valgan por sí mismas, crean en ellas y entiendan que, si bien el contexto aún ha de cambiar, ellas tienen en sus manos una muy buena oportunidad para, al menos, ayudar a frenar al patriarcado.

Horizontalidad, proximidad y empatía

Para romper con las relaciones de poder es necesario establecer unas bases horizontales, cercanas a todas las personas, con un trato empático y amable que genere un valor añadido

en sí mismo. La cultura de proximidad y el trato cercano han de ir unidos de la mano para transformar la sociedad.

Por eso mismo se convierte en esencial tener un clima adecuado en la organización, lo que supone fomentar la conciliación entre la vida personal y el espacio laboral de las profesionales que forman LaDiversa.

Asimismo, se trata de que haya unas relaciones sanas, de respeto y cuidado no solo entre las profesionales sino también respecto a las personas y organizaciones con las que se trabaja, asegurando el bienestar de todas.

Creatividad

Es esencial fomentar la reflexión y la creación de todas las personas, con especial hincapié en las mujeres, ya que a menudo se les ha negado el derecho a crear, a hacer arte. Promover un espacio donde las ideas tengan lugar libremente y no sean censuradas favorece las relaciones humanas y enriquece a las sociedades.

Profesionalidad

En LaDiversa creemos en las cosas bien hechas, con respeto, cariño, tacto, pero también con responsabilidad y eficiencia. Queremos poner en valor la profesionalidad de mujeres expertas en diferentes áreas para huir de la precarización y asimismo dar al trabajo relacionado con el género y la mujer la importancia que merece. Creemos que se debe valorar la aportación que hacen muchas mujeres al sector cultural a través de sus investigaciones, producciones, creaciones artísticas, etc.

DISEÑO ESTRATÉGICO

En este apartado se incluyen las líneas estratégicas, los objetivos estratégicos y la propuesta de valor del proyecto, según explica Lluís Bonet: “Una vez definidas las finalidades y sus respectivas líneas estratégicas, éstas se concretan en un conjunto limitado de objetivos estratégicos, cada uno de los cuáles se divide en múltiples objetivos operativos que, asimismo, desembocan en un sinfín de actividades a ejecutar” (Bonet, 2001: 44).

Líneas estratégicas

Partiendo de los cuatro objetivos estratégicos, se presentan las líneas estratégicas que darán pie a la oferta de servicios de LaDiversa.

- **Diseño y gestión de proyectos culturales:** creemos importante que los proyectos partan con una base feminista ya que solamente desde la raíz se puede promover el cambio.
- **Consultoría y asesoramiento:** podemos aconsejar y ayudar a agentes de nuestro alrededor para que vayan incluyendo pequeñas acciones que aporten valor al movimiento feminista y a la sociedad.
- **Formación en género:** nos resulta esencial que las personas que formamos parte del sector cultural conozcamos qué es lo que está ocurriendo y sobre todo interioricemos qué podemos hacer para transformar positivamente nuestro comportamiento.
- **Comunicación cultural no sexista:** nos parece de gran relevancia enviar mensajes no discriminatorios para dar a entender que otra manera de trabajar, de hablar y de relacionarnos es posible.

Objetivos estratégicos

LaDiversa tiene cuatro objetivos estratégicos generales basados en la razón de ser del proyecto y las líneas estratégicas principales. Estos dan pie, por un lado, a la oferta de servicios (véase: “Catálogo de servicios”, pág. 61) y a la propuesta de valor (véase: “Propuesta de valor”, pág. 53).

Los objetivos estratégicos se desglosan en objetivos operativos de cada ámbito de la agencia, los cuales se presentan directamente en cada subapartado correspondiente al apartado de Producción.

Tabla 17: Objetivos estratégicos

<p>Objetivo estratégico 1 Emplear la cultura para favorecer el feminismo</p>
<p>La cultura puede ser una herramienta de cambio hacia una sociedad más igualitaria, abierta y respetuosa. En LaDiversa queremos sacarme el máximo partido para ayudar a conseguir un mundo mejor.</p>
<p>Objetivo estratégico 2 Ayudar a introducir visiones feministas en el sector</p>
<p>El sector cultural necesita incluir los valores del feminismo no solo para ser más justo sino también para sacar el mayor rendimiento posible. Planteamos cambiar el sistema y la estructura de todo el sector para huir de la precariedad y romper con la discriminación.</p>
<p>Objetivo estratégico 3 Fortalecer o generar espacios libres de estereotipos, discriminación, etc.</p>
<p>Queremos facilitar la sororidad y la cooperación entre mujeres para construir un sector más acorde con la realidad de todas. Asimismo, proponemos el fomento de los espacios y de las herramientas donde todas y todos podamos aprender, dejar de juzgar y crecer libremente a nivel personal y colectivo.</p>
<p>Objetivo estratégico 4 Incentivar mensajes y lenguajes no sexistas</p>
<p>Creemos que la comunicación es esencial para la cohesión social y al mismo tiempo para dar vida a los proyectos culturales. Por eso mismo queremos construir relatos y transmitir mensajes que no discriminen a nadie para tender hacia un vocabulario y unas relaciones más cercanas e iguales.</p>

Fuente: elaboración propia.

Propuesta de valor

La propuesta de valor de LaDiversa radica en el feminismo como valor intrínseco de diferenciación respecto a otras agencias culturales para cambiar las organizaciones y los comportamientos y así transformar la sociedad. Pensamos, creamos y ofrecemos alternativas desde el diseño estratégico hasta la redacción de mensajes, pasando por la producción, la formación y la planificación de la comunicación. Alternativas que promuevan la dignidad de todas las personas y ayuden a romper de una vez por todas con los roles y la discriminación de género.

Así, por un lado, LaDiversa se diferencia de otras agencias en su apuesta por el activismo y el compromiso con el feminismo; y, por otro lado, se diferencia de los colectivos y asociaciones

relacionadas con el género que a menudo no cuentan con la profesionalización necesaria para desarrollar proyectos de manera eficaz.

En la siguiente tabla se recoge el despliegue desde los objetivos estratégicos que conforman LaDiversa hasta la propuesta de valor.

Tabla 18: Diseño estratégico de LaDiversa

LADIVERSA
CULTURA Y FEMINISMO

Objetivo estratégico	Emplear la cultura para favorecer el feminismo	Ayudar a introducir visiones feministas en el sector	Fortalecer o generar espacios libres de estereotipos	Incentivar mensajes y lenguajes no sexistas
Línea estratégica	Diseño y gestión de proyectos	Consultoría y asesoramiento	Formación en género	Comunicación cultural no sexista
Servicios	- Diseño y gestión de proyectos para organizaciones + Proyectos propios	- Consultoría y asesoría para organizaciones - Asesoramiento y acompañamiento a artistas + Proyectos propios	- Formación para profesionales - Talleres de expresión artística + Proyectos propios	- Planificación y diseño de comunicación + Proyectos propios
Propuesta de valor	El feminismo como herramienta de diferenciación de LaDiversa respecto a otras agencias para cambiar las organizaciones y los comportamientos y así transformar la sociedad			

Fuente: elaboración propia.

FORMA JURÍDICA

LaDiversa es una agencia feminista de Gestión Cultural en forma de cooperativa. Las cooperativas se distinguen de las demás formas jurídicas por su horizontalidad, la participación de sus socias trabajadoras y empleadas en la toma de decisiones, la solidaridad y la importancia del grupo. Se basan en los modelos de economía social y solidaria, y buscan el bien de la comunidad. Se ha decidido otorgar esta forma a la organización porque se cree que es la única manera de romper con las relaciones de poder que acostumbran a haber en las agencias, muy jerarquizadas y las cuales limitan el desarrollo de tareas diversas de sus empleadas.

Para hablar realmente de una organización feminista, es necesario que las personas que componen esa organización se respeten, se escuchen y que se establezcan formas de relación lo más alejadas posible de los poderes y de los roles. La clave es el consenso, la libertad y la comunicación interna para desarrollar las ideas lo mejor posible.

En cuanto a su estructura legal se refiere, cabe destacar que:

“Las cooperativas pueden estar formadas por personas físicas y jurídicas y se crean con el fin de que la situación de sus componentes mejore, tanto económicamente como a nivel social. Para constituir una cooperativa en Cataluña, es necesario que haya tres socias iniciales y que en total hagan un aporte de 3.000€ para crear la empresa, ya sean personas físicas o jurídicas. La cooperativa funciona en régimen democrático, con igualdad de derecho entre todas las socias” (Casanelas, 2017).

Las cooperativas se rigen según la Ley 12/2015, de 9 de julio, de cooperativas, de la Comunidad Autónoma de Cataluña, y su funcionamiento se recoge en los estatutos y en el régimen interno, siendo ambos documentos obligatorios para todas las cooperativas (BOE, 2015).

MODELO DE GESTIÓN

LaDiversa es una agencia que trata de romper con las bases habituales de las agencias de publicidad y comunicación, donde las relaciones de poder están muy marcadas y hay una gran jerarquización entre el equipo que las forma. En la agencia, cada persona se encarga de la toma de decisiones que corresponden a su ámbito principal de actuación; no obstante, se trabaja en formato red a través de reuniones para consensuar la mayor parte posible de decisiones. De esta forma, el objetivo es que ninguna opinión se sobreponga sobre otra, sino que todas sean escuchadas y se busque la reflexión, la argumentación y el respeto a la diversidad en la toma de decisiones.

Además, en LaDiversa, al contrario que en el modelo tradicional de las agencias donde la clienta es la que tiene más poder, lo principal es salvaguardar los valores establecidos. Es decir, las ideas de feminismo pesan más que nada, es lo que más hay que respetar y se mantendrá como último objetivo, frente a las necesidades que en un inicio tenga la clienta y los cambios que pueda pedir a lo largo de los procesos de consultoría, gestión de proyectos o diseño de la comunicación.

PÚBLICO OBJETIVO

Considerando que es una organización que ofrece servicios, es relevante aclarar que el público objetivo lo forman las potenciales clientas, y no el público general, a quien, sin embargo, se llega de manera indirecta.

Figura 7: Relación con los públicos



Fuente: elaboración propia.

En LaDiversa se diferencian tres públicos principales: las organizaciones culturales, las profesionales del sector y las artistas. Todas ellas son potenciales clientas y se han seleccionado para poder diferenciar la actividad de la cooperativa de la del resto de organizaciones dedicadas al género.

A cada público se dirige un tipo de actividad distinta y para relacionarse con cada tipo de cliente, se establece una estrategia determinada (véase: “Estrategia de Públicos”, pág. 80). A continuación, se presenta una tabla con ejemplos de posibles clientas a quienes dirigir los servicios y la comunicación derivada de la estrategia de la cooperativa:

Tabla 19: ejemplos de clientas

Tipo de clienta	Ejemplo
Organizaciones públicas y privadas del sector cultural	Públicas: ICUB, Centros Cívicos, Fábricas de Creación, Teatre Lliure, La Virreina, CCCB, MNAC, MACBA, etc. Privadas: Primavera Sound Festival, Fundació Miró, Recursos d'Animació Intercultural (RAI), etc.
Gestoras, técnicas y otras profesionales que se dedican a la cultura	Profesionales (independientemente del género) que quieran cambiar sus hábitos, aprender sobre el feminismo para implementar la teoría en su día a día laboral
Artistas	Artistas mujeres que necesiten servicios de <i>management</i> , <i>booking</i> o acompañamiento en general para posicionarse, buscar bolos, etc.

Fuente: elaboración propia.

IDENTIDAD CORPORATIVA

Mensaje estratégico

Relato estratégico

Aparentemente no existimos, por mucho que pensemos. Nos atrevemos a saber, y aun así parecemos invisibles. Porque nos quieren escondidas, calladas, y para eso tratan de quitarnos nuestros pinceles, nuestras guitarras, nuestras cámaras, nuestros auriculares y nuestras palabras. Parece que no somos, que no estamos. Pero en realidad, las mujeres somos esenciales para que suenen melodías y se admiren cuadros, aunque, tristemente, no todo el mundo parezca ser consciente.

Trabajamos en un sector no igualitario, por muchas mujeres que haya en él. Porque quizás, aunque sean bastantes, no son suficientes. Ideamos, creamos, organizamos y producimos desde la sombra. Lo hacemos con “a”, con la misma “a” que lleva la palabra nosotras. Nosotras. Hacedoras, luchadoras, intrépidas. Y a veces mediocres, claro, también tenemos derecho a equivocarnos.

Pero nos equivocamos con la “a”, con la “a” de diversa, porque somos diferentes y únicas. Pero, ay, cuando nos juntamos, somos una. Y que sigan intentando ocultar nuestros nombres en rótulos, carteles y carteleras, porque estamos aquí, bien presentes, hemos

venido para quedarnos y marcar la diferencia en nuestro sector. Marcar la diferencia con "a", porque nunca está de más añadir una "a" a todo lo que hacemos, que no es poco.

Lenguaje

Lenguaje inclusivo, no sexista y no discriminatorio para ninguna persona. Siempre que sea posible, se recurrirá a conceptos genéricos como *ciudadanía* en lugar de *ciudadanos* y se priorizará la forma femenina frente a la masculina, haciendo referencia a *personas*. En los casos donde no sea posible se utilizarán la forma femenina y masculina en conjunto, como por ejemplo *todas* y *todos*; pero si por el contexto resulta inapropiado o demasiado largo, se priorizará la forma femenina, como *las estudiantes*.

Este criterio servirá para el día a día y los proyectos propios de LaDiversa, pero también se intentarán utilizar en los proyectos para terceros, fomentando así el uso de un lenguaje igualitario y que pueda incluso ser molesto para hacer ver que hay situaciones que aún no se han solucionado.

Además, se fomentará la utilización de modos verbales inclusivos como el plural de la primera persona en femenino *nosotras*, para crear contextos de cohesión y seguridad.

Conceptos clave

En cuanto a los conceptos clave a la hora de desarrollar la estrategia de LaDiversa, hay que recurrir a la razón de ser del proyecto: misión, visión y valores. En la actualidad se envían muchos mensajes negativos por la gravedad de la situación de desigualdad y violencia de género. Por lo tanto, en LaDiversa se ha decidido hacer hincapié en darle una vuelta al relato que hay en el imaginario colectivo para transmitir la idea de que la realidad se puede transformar. Así, el mensaje principal de la agencia, en cualquiera de sus contextos, se trabajará entorno a los siguientes conceptos:

- Feminismo como idea básica de los Derechos Humanos
- Sensibilidad de género para una sociedad más justa e igualitaria
- Sororidad para la cohesión, la colaboración y la igualdad de oportunidades

Marca

Partiendo de la misión, la visión y los valores, y con el relato como eje principal, se presenta una marca-logotipo sobria, elegante, fácil de recordar y asociar y al mismo tiempo que recoge y muestra la esencia del proyecto.

Naming

La organización está constituida con el nombre **LaDiversa**, el cual refleja los valores del proyecto, poniendo énfasis en la diversidad que representan las mujeres en nuestras sociedades. Por mucho que se reclame la igualdad, no se puede olvidar que todas somos únicas y ahí está el mayor reto y la mayor riqueza con la que contamos.

El nombre de la marca incluye el apellido Cultura y Feminismo para aclarar a qué sector se dedica la agencia y que todas las personas que se encuentren con el logotipo puedan identificar fácilmente el nombre con los valores.

Logotipo

Imagen 1: Logotipo

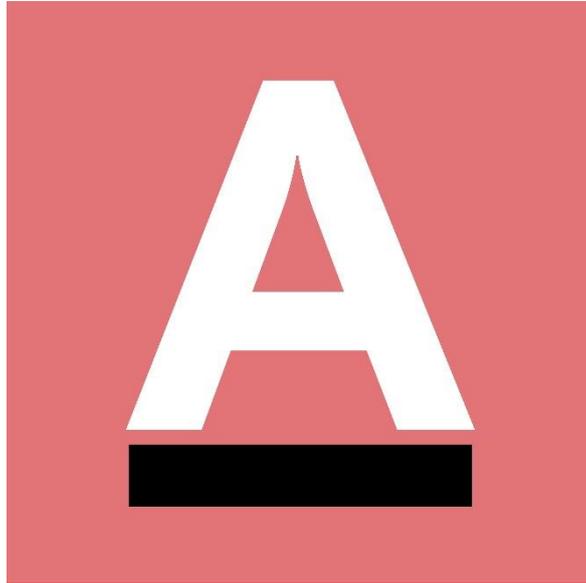


Fuente: diseño propio.

El logotipo principal juega con el negro y el rosa, siendo este último un color que en el imaginario colectivo se relaciona con la mujer y la feminidad. Se ha escogido el color rosa precisamente para romper con los estereotipos que hay en la actualidad, intentando quitarle la carga negativa que puede conllevar en algunos contextos y tratando de dotarle de un nuevo significado: el rosa como valor de diversidad para todas las personas (véase: Anexo 3, “Manual de Identidad Corporativa”, pág. 105).

Avatar

Imagen 2: Avatar



Fuente: diseño propio.

El avatar sirve para aplicar la identidad de marca en creatividades o plataformas más visuales, sobre todo en aquellas en las que el logotipo completo no sería legible. Asimismo, refuerza el mensaje clave de LaDiversa, que es la presencia de las mujeres en la cultura, remarcando la importancia de la “a” del femenino.

V. ESTRATEGIA DE PRODUCCIÓN

SERVICIOS

Objetivos operativos

1. Establecer cuántos servicios de cada tipo se quieren hacer para tener al menos 5 clientas distintas
2. Realizar al menos dos proyectos propios anuales
3. Equilibrar el rol de las socias en el número de servicios ofrecidos

LaDiversa está organizada a través de la categorización de los servicios que ofrece. En su catálogo de servicios, se incluyen los siguientes, categorizados por público final.

Tabla 20: Catálogo de servicios

PÚBLICO FINAL	SERVICIO	DESCRIPCIÓN	EJEMPLO
Organizaciones del sector cultural	Consultoría y asesoría de género	Análisis de diversos ámbitos de la organización o del proyecto desde una perspectiva de género para concluir si cumplen o no con unos mínimos y ayudarles a adecuar su estrategia para aproximarse más a la igualdad (Programación, Comunicación, Producción, RRHH...).	Análisis de la programación de un festival de música para concluir si puede considerarse igualitario o no y proponerle soluciones para que sí lo sea y se mantenga así al largo plazo.
	Diseño, gestión y producción de proyectos	Organización de jornadas, festivales, etc. con valores feministas por encargo de terceros. Elaboración de diseños estratégicos de proyectos culturales incluyendo la visión de género.	Mesa redonda sobre el feminismo en la música de los años 80 / Gestión de un concierto para una organización asegurando la paridad en la banda, mensajes no sexistas, etc. / Diseño de un proyecto

			circense para dar visibilidad a las mujeres artistas de Barcelona
	Planificación y diseño de comunicación	Elaboración de planes estratégicos de comunicación, planteamiento de estrategias comunicativas y diseño de identidad corporativa, imagen y lenguaje.	Estrategia de comunicación en fechas próximas al Día Internacional de la Mujer / Plan estratégico de comunicación con énfasis en diseños y lenguaje no sexistas.
Artistas	Asesoramiento y acompañamiento	Apoyo a artistas, sobre todo principiantes, a buscar espacios, clientas, festivales, etc. donde tocar / exponer, etc. También se ofrece soporte en la creación artística sin estereotipos.	Management de cantautora para búsqueda de salas de conciertos y festivales de música en Cataluña / Edición y revisión de letras de un disco antes de su producción
Individuos	Formación para profesionales	Formación de género y feminismo para personas profesionales del sector cultural, para combatir las situaciones poco conscientes y los micromachismos.	Ciclo de sesiones sobre la desigualdad en la cultura a profesionales de una institución pública.
	Talleres de expresión artística	Talleres de ilustración, música, interpretación, etc. con perspectiva de género para combatir los clichés y la estereotipación.	Ciclo de talleres de ilustración para profesionales / Talleres en centros cívicos para amateurs sobre creación de canciones no machistas.
Variado	Proyectos propios	Diseño y elaboración de proyectos propios como eventos, creaciones artísticas o guías sobre género o con perspectiva de género.	Diseño y coordinación de la I Jornada sobre la situación de las mujeres en el sector cultural “Escenari de Dones” / Elaboración de una guía para la creación artística feminista (véase: Anexo 4, “Proyectos propios”, pág. 107)

Fuente: elaboración propia.

Así, se puede observar que, por mucho que la cooperativa ofrezca servicios variados y que a primera vista podrían llevar a cabo empresas de muy distinta índole, todos tienen relación con el género y el feminismo, por lo que hay un hilo conductor que da sentido a la oferta.

Hay dos formas principales de contratar a la cooperativa, para proyectos íntegros o para encargos puntuales. En cuanto a proyectos íntegros se refiere, puede realizar el diseño del proyecto, el diseño de la producción, el plan estratégico de comunicación, etc. y realizar la producción por ella misma, cierre y evaluación incluidos. Si se hacen encargos puntuales, el número de horas dedicadas al proyecto disminuye, pero no la implicación por realizar el trabajo de manera profesional siguiendo los valores de la agencia.

ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

Objetivos operativos

4. Implementar jornadas laborales que permitan conciliar la vida laboral y la personal
5. Establecer estrategias que rompan con las relaciones de poder entre las socias y las colaboradoras
6. Fidelizar un grupo de profesionales mujeres que mantengan su relación laboral con LaDiversa a largo plazo

LaDiversa está organizada con un organigrama horizontal donde las tres socias fundadoras tienen igual peso en la toma de decisiones, aunque cada una de ellas se encarga de un área más específica, y donde las colaboradoras también tienen un papel importante.

Figura 8: Organigrama



Fuente: elaboración propia.

El equipo de LaDiversa está formado por una plantilla fija de tres personas y lo completan profesionales de diversos ámbitos que colaboran según los proyectos y, por tanto, sus necesidades. LaDiversa se basa en el trabajo en red, tratando que las tres socias participen del mayor número posible de proyectos para fomentar la horizontalidad y la

colaboración, pero teniendo claro que cada una asume el liderazgo y la responsabilidad mayor de cada uno de ellos para la eficacia de estos.

Tabla 21: Recursos Humanos del primer año

PLANTILLA FIJA			
PROFESIONAL	TEMPORALIDAD	RELACIÓN LABORAL	SUELDO BRUTO
Gestora cultural	35h/semana	Fundadora y socia trabajadora	1.540€ mensuales
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Contacto con artistas, instituciones y espacios culturales ▪ Coordinación ▪ Búsqueda de clientas ▪ Búsqueda de financiación y subvenciones ▪ Búsqueda de clientas ▪ Diseño de proyectos ▪ Producción cultural 		
Perfil	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Graduada en Comunicación por la Universidad de Deusto ▪ Máster en Gestión Cultural por la Universitat de Barcelona (UB) ▪ Aptitudes: organización, sociabilidad, capacidad de resolución de conflictos, mirada holística, <i>multitasking</i>. ▪ Intereses culturales: música y danza. Escribe poesía y es cantautora 		
Responsable de Comunicación	35h/semana	Fundadora y socia trabajadora	1.540€ mensuales
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaboración planes estratégicos de comunicación ▪ Análisis de imagen y lenguaje ▪ Planteamiento estrategia de cambio y mejora ▪ Relación con prensa ▪ Gestión de web y redes sociales propias ▪ Desarrollo de la comunicación de los proyectos 		
Perfil	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Graduada en Comunicación e Industrias Culturales por la Universitat de Barcelona ▪ Máster de Comunicación Especializada: Cultura por la UB ▪ Aptitudes: creatividad, capacidad tanto de abstracción como de conceptualización, pensamiento estratégico, don de gentes. ▪ Intereses culturales: artes plásticas y escénicas. Participación en diversos grupos de teatro durante 10 años. 		

Experta en género	35h/semana	Fundadora y socia trabajadora	1.540€ mensuales
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Búsqueda de clientas ▪ Establecimiento de criterios ▪ Supervisión de material ▪ Corrección ▪ Redacción ▪ Formaciones 		
Perfil	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Graduada en Humanidades por la Universitat Autònoma de Barcelona ▪ Máster en Estudios de Género por la Universitat de Barcelona ▪ Aptitudes: liderazgo, capacidad de argumentación y convicción, firmeza, empatía. ▪ Intereses culturales: danza contemporánea y circo. Clases de danza durante cinco años y de acrobacias durante dos. 		
EXTERNALIZACIÓN DE SERVICIOS			
PROFESIONAL	TEMPORALIDAD	RELACIÓN LABORAL	SUELDO
Gestora contable y laboral	-	Externo, facturación trimestral	250€ mensuales
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Contabilidad y finanzas ▪ Asesoramiento ▪ Gestiones legal-administrativas ▪ Contratos y otros documentos 		
Diseñadora	Por proyecto	Autónoma, generalmente factura por proyecto	Según presupuesto del proyecto
Fotógrafa	Por proyecto	Autónoma, generalmente factura por proyecto	Según presupuesto del proyecto
Formadora de género	Por proyecto	Autónoma, generalmente factura por proyecto	Según presupuesto del proyecto
Programadora web	Por proyecto	Autónoma, generalmente factura por proyecto	Según presupuesto del proyecto

Fuente: elaboración propia.

La tabla superior presenta los Recursos Humanos del primer año de existencia de la cooperativa. No obstante, como se recoge en la cuenta de resultados del año dos (véase: pág. 70), el segundo año se prevé la incorporación de una cuarta socia, así como el comienzo de la colaboración con otras profesionales del sector.

En un inicio, se hará hincapié en la búsqueda de profesionales mujeres, por un lado, para cumplir con el ejemplo que se intenta fomentar e implementar en los proyectos que se gestionan desde LaDiversa; y por otro, para recalcar que las mujeres pueden llevar a cabo tareas muy diferentes de manera profesional, eficaz y eficiente. Aparte de priorizar a las mujeres, también se intentará que las colaboraciones se establezcan con personas que forman parte de la economía social y solidaria.

GESTIÓN ECONÓMICO-FINANCIERA

Objetivos operativos

7. Establecer el número de servicios de cada tipo que son necesarios para equilibrar los gastos
8. Plantear una estrategia de autofinanciación y financiación de terceros para los proyectos propios
9. Diseñar presupuestos que permitan cobrar mes a mes a las socias y a las colaboradoras

Financiación

Financiación para la cooperativa

Considerando que no se puede asegurar la obtención de ninguna subvención para constituir la cooperativa, se decide hacer una inversión inicial de 3.000€, con 1.000€ de aportación de cada una de las tres socias, la cantidad mínima para poder formalizarla.

Aun así, se hace hincapié en la búsqueda de financiación por parte de la economía social y solidaria, para proyectos con perspectiva de género y para mujeres jóvenes empresarias.

La única subvención que se prevé obtener es la que otorga la Generalitat de Catalunya para la incorporación de socias y socias a un proyecto de economía social y solidaria.

Considerando que la cantidad puede ser de hasta 5.500€ cuando se trata de la incorporación de una mujer, en los presupuestos se ha estimado que podrían conseguirse 4.500€ (Generalitat de Catalunya, 2017).

Financiación para los proyectos propios

En cuanto a los proyectos propios que desarrolla LaDiversa, se busca la manera de que no supongan un coste. Por un lado, parte del trabajo se incluye en el trabajo propio de las socias, sin que haya que añadir una cuantía extra para la sostenibilidad del proyecto. Por otro, se fomenta la relación con algunas aliadas y colaboradoras para convertirlas en patrocinadoras. Asimismo, se plantea la búsqueda de financiación específica para proyectos de género en los años posteriores.

Precio del servicio

Tanto en una agencia tradicional como en las cooperativas que se dedican a realizar proyectos para terceros, resulta complicado establecer el precio de cada servicio, ya que suele depender del propio presupuesto del proyecto o de los recursos de la clienta.

Inicialmente, se plantea la posibilidad de establecer un precio por hora, pero se descarta porque, respondiendo a los valores de LaDiversa de ayudar a mejorar el sector cultural y siendo conscientes de que no todos los proyectos tienen las mismas facilidades y los mismos recursos, también se aceptarán proyectos con un presupuesto menor. Esto supone que el aporte económico de los mismos será inferior para la cooperativa, pero que se equilibrará con los proyectos de las clientas con más recursos.

Presupuestos

Para poder conocer mejor LaDiversa y establecer qué tipo de cooperativa queremos ser, cómo queremos funcionar, y prever qué número de servicios de cada tipo que incluimos en el catálogo tendremos que realizar para cumplir con los objetivos operativos, se realizan el balance, el presupuesto de cuenta de resultados y de tesorería a tres años vista, desde un escenario realista.

Balance

Tabla 22: Balances momento 0 – año 3

MOMENTO 0			
ACTIVO		PN Y PASIVO	
Gastos de constitución	284,00 €	Capital social	3.000,00 €
Ordenadores	1.497,00 €		
Mobiliario	127,43 €		
Disponible	1.091,57 €		
Total	3.000,00 €	Total	3.000,00 €
AÑO 1			
ACTIVO		PN Y PASIVO	
Gastos de constitución	284,00 €	Capital social	3.000,00 €
Ordenadores	1.497,00 €	Resultados de ejercicio	1.646,12 €
Mobiliario	127,43 €	Pasivo pendiente de pago	1.386,00 €
Aportación pendiente de cobro	4.500,00 €		
Amortización	-406,20 €	Imprevistos no pagados	632,65 €
Disponible	1.074,07 €	Impuesto sobre sociedades	411,53 €
Total	7.076,30 €	Total	7.076,30 €
AÑO 2			
ACTIVO		PN Y PASIVO	
Gastos de constitución	284,00 €	Capital social	4.000,00 €
		Reservas (beneficios no repartidos)	1.646,12 €
Ordenadores	1.497,00 €	Resultados de ejercicio	895,12 €
Mobiliario	127,43 €	Pasivo pendiente de pago	1.848,00 €
Amortización	-812,40 €	Imprevistos no pagados	1.097,45 €
Disponible	8.614,44 €	Impuesto sociedades	223,78 €
Total	9.710,47 €	Total	9.710,47 €
AÑO 3			
ACTIVO		PN Y PASIVO	
Ordenadores	1.497,00 €	Capital social	4.000,00 €
		Reservas (beneficios no repartidos)	2.541,24 €
Gastos de constitución	284,00 €	Resultados de ejercicio	3.506,41 €
Mobiliario	127,43 €	Pasivo pendiente de pago	3.756,00 €
Amortización	-1.218,60 €	Imprevistos no pagados	1.682,84 €
Disponible	15.673,26 €	Impuesto sociedades	876,60 €
Total	16.363,09 €	Total	16.363,09 €

Fuente: elaboración propia.

Con los balances de cada año se puede observar que se prevé que el valor del patrimonio de la cooperativa aumente conforme pasen los años.

Cuenta de resultados previsional realista

Tabla 23: Cuenta de resultados año 1

CUENTA DE RESULTADOS AÑO 1													
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
GASTOS	Gastos fijos												
RRHH													
Gestora cultural	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	18.480,00
Responsable comunicación	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	18.480,00
Experta género	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	18.480,00
Gestora contable y laboral	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	3.000,00
Total RRHH	4.870,00	4.870,00	4.870,00	4.870,00	4.870,00	4.870,00	4.870,00	4.870,00	4.870,00	4.870,00	4.870,00	4.870,00	58.440,00
Oficina													
Espacio Fabra i Coats	123,00	123,00	123,00	123,00	123,00	123,00	123,00	123,00	123,00	123,00	123,00	123,00	1.476,00
Total oficina	123,00	123,00	123,00	123,00	123,00	123,00	123,00	123,00	123,00	123,00	123,00	123,00	1.476,00
Comunicación													
Dominio web y Wordpress	96,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	96,00
Plataforma Google Suite	144,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	144,00
Total comunicación	240,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	240,00
Banco Caixa d'Enginyers	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	900,00
Total otros gastos	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	900,00
AMORTIZACIÓN	33,85	33,85	33,85	33,85	33,85	33,85	33,85	33,85	33,85	33,85	33,85	33,85	406,20
TOTAL GASTOS FIJOS	5.341,85	5.101,85	5.101,85	5.101,85	5.101,85	5.101,85	5.101,85	5.101,85	5.101,85	5.101,85	5.101,85	5.101,85	61.222,20
Gastos variables													
Proveedoras de servicios													
Productora cultural	0,00	0,00	783,00	2.511,00	900,00	3.285,00	3.667,50	765,00	0,00	675,00	900,00	0,00	13.486,50
Diseñadora	650,00	80,00	780,00	0,00	904,50	95,00	0,00	0,00	824,00	650,00	0,00	0,00	3.983,50
Fotógrafa	0,00	80,00	954,00	558,00	200,00	825,00	815,00	170,00	0,00	800,00	200,00	0,00	4.602,00
Formadora de género	0,00	415,00	650,00	560,00	950,00	300,00	750,00	0,00	0,00	275,00	575,00	340,00	4.815,00
Programadora web	1.500,00	80,00	780,00	0,00	0,00	95,00	0,00	0,00	0,00	650,00	0,00	0,00	3.105,00
Total proveedoras	2.150,00	655,00	3.947,00	3.629,00	2.954,50	4.600,00	5.232,50	935,00	824,00	3.050,00	1.675,00	340,00	29.992,00
Material oficina	15,00	10,00	5,00	0,00	9,00	11,00	0,00	0,00	17,00	9,00	10,50	14,00	100,50
Total oficina	15,00	10,00	5,00	0,00	9,00	11,00	0,00	0,00	17,00	9,00	10,50	14,00	100,50
Otros gastos													
Inversión proyectos propios	0,00	0,00	500,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	800,00	0,00	1.300,00
Total otros gastos	0,00	0,00	500,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	800,00	0,00	1.300,00
TOTAL GASTOS VARIABLES	2.405,00	665,00	4.452,00	3.629,00	2.963,50	4.611,00	5.232,50	935,00	841,00	3.059,00	2.485,50	354,00	31.632,50
Más 2% para imprevistos	2.453,10	678,30	4.541,04	3.701,58	3.022,77	4.703,22	5.337,15	953,70	857,82	3.120,18	2.535,21	361,08	32.265,15
TOTAL GASTOS	7.794,95	5.780,15	9.642,89	8.803,43	8.124,62	9.805,07	10.439,00	6.055,55	5.959,67	8.222,03	7.637,06	5.462,93	93.487,35
INGRESOS													
Subvenciones													
Incorporación nueva socia	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	4.500,00	4.500,00
Total subvenciones	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	4.500,00	4.500,00
Servicios													
Asesoría	1.970,00	700,00	0,00	900,00	800,00	600,00	0,00	0,00	600,00	0,00	800,00	0,00	6.370,00
Producción	0,00	0,00	1.740,00	5.580,00	2.000,00	7.300,00	8.150,00	1.700,00	0,00	1.500,00	2.000,00	0,00	29.970,00
Diseño proyecto	6.500,00	0,00	0,00	0,00	9.045,00	0,00	0,00	0,00	8.240,00	0,00	0,00	0,00	23.785,00
Plan Comunicación	0,00	800,00	7.800,00	0,00	0,00	950,00	0,00	0,00	0,00	6.500,00	0,00	0,00	16.050,00
Formaciones	0,00	830,00	1.300,00	1.120,00	1.900,00	600,00	1.500,00	0,00	0,00	550,00	1.150,00	680,00	9.630,00
Otros encargos	0,00	450,00	680,00	750,00	300,00	305,00	1.200,00	0,00	0,00	295,00	450,00	810,00	5.240,00
Total servicios	8.470,00	2.780,00	11.520,00	8.350,00	14.045,00	9.755,00	10.850,00	1.700,00	8.840,00	8.845,00	4.400,00	1.490,00	91.045,00
TOTAL INGRESOS	8.470,00	2.780,00	11.520,00	8.350,00	14.045,00	9.755,00	10.850,00	1.700,00	8.840,00	8.845,00	4.400,00	5.990,00	95.545,00
Total antes de impuestos	675,05	-3.000,15	1.877,11	-453,43	5.920,38	-50,07	411,00	-4.355,55	2.880,33	622,97	-3.237,06	527,07	2.057,65
Impuesto de sociedades 20%													411,53
RTADO DEL EJERCICIO	540,04	-2.400,12	1.501,69	-362,74	4.736,30	-40,06	328,80	-3.484,44	2.304,26	498,38	-2.589,65	421,66	1.646,12

Fuente: elaboración propia.

Tabla 24: Cuenta de resultados año 2

CUENTA DE RESULTADOS AÑO 2													
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
GASTOS	Gastos fijos												
RRHH													
Gestora cultural	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	18.480,00
Responsable comunicación	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	18.480,00
Experta género	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	18.480,00
Productora	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	18.480,00
Gestora contable y laboral	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	3.000,00
Total RRHH	6.410,00	6.410,00	6.410,00	6.410,00	6.410,00	6.410,00	6.410,00	6.410,00	6.410,00	6.410,00	6.410,00	6.410,00	76.920,00
Oficina													
Espacio Fabra i Coats	154,00	154,00	154,00	154,00	154,00	154,00	154,00	154,00	154,00	154,00	154,00	154,00	1.848,00
Total oficina	154,00	154,00	154,00	154,00	154,00	154,00	154,00	154,00	154,00	154,00	154,00	154,00	1.848,00
Comunicación													
Dominio web y Wordpress pre	101,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	101,00
Plataforma email Google Suite	192,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	192,00
Total comunicación	293,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	293,00
Banco Caixa d'Enginyers	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	900,00
Total otros gastos	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	900,00
AMORTIZACIÓN	33,85	33,85	33,85	33,85	33,85	33,85	33,85	33,85	33,85	33,85	33,85	33,85	406,20
TOTAL GASTOS FIJOS	6.965,85	6.672,85	6.672,85	6.672,85	6.672,85	6.672,85	6.672,85	6.672,85	6.672,85	6.672,85	6.672,85	6.672,85	80.074,20
	Gastos variables												
Proveedoras de servicios													
Diseñadora	0,00	780,00	750,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	857,60	920,00	940,00	0,00	4.247,60
Fotógrafa	0,00	430,00	1.070,00	520,00	0,00	745,00	802,00	0,00	997,60	170,00	1.203,00	160,00	6.097,60
Formadora de género	0,00	365,00	615,00	494,50	750,00	339,00	750,00	0,00	0,00	300,00	525,00	365,00	4.503,50
Programadora web	0,00	0,00	750,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	857,60	0,00	940,00	0,00	2.547,60
Community Manager	0,00	58,00	398,00	65,00	120,00	20,00	82,00	30,00	503,80	0,00	470,00	130,00	1.876,80
Regidora cultural	0,00	430,00	320,00	520,00	0,00	745,00	802,00	0,00	140,00	170,00	263,00	160,00	3.550,00
Total proveedoras	0,00	1.575,00	3.185,00	1.014,50	750,00	1.084,00	1.552,00	0,00	2.712,80	1.390,00	3.608,00	525,00	22.823,10
Oficina													
Compra material oficina	20,00	15,00	5,00	5,00	10,00	13,00	6,00	0,00	14,00	10,00	11,00	15,00	124,00
Total oficina	20,00	15,00	5,00	5,00	10,00	13,00	6,00	0,00	14,00	10,00	11,00	15,00	124,00
TOTAL GASTOS VARIABLES	313,00	1.590,00	3.190,00	1.019,50	760,00	1.097,00	1.558,00	0,00	2.726,80	1.400,00	3.619,00	540,00	23.240,10
Más 2% para imprevistos	319,26	1.621,80	3.253,80	1.039,89	775,20	1.118,94	1.589,16	0,00	2.781,34	1.428,00	3.691,38	550,80	23.704,90
TOTAL GASTOS	7.285,11	8.294,65	9.926,65	7.712,74	7.448,05	7.791,79	8.262,01	6.672,85	9.454,19	8.100,85	10.364,23	7.223,65	103.779,10
INGRESOS	TOTAL												
Subvenciones													
Subvención proyecto propio	0,00	0,00	3.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	3.000,00
Total subvenciones	0,00	0,00	3.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	3.000,00
Servicios													
Asesoría	1.300,00	0,00	710,00	1.200,00	0,00	710,00	0,00	0,00	745,00	1.200,00	0,00	625,00	6.490,00
Producción	0,00	4.300,00	3.200,00	5.200,00	0,00	7.450,00	8.020,00	0,00	1.400,00	1.700,00	2.630,00	1.600,00	35.500,00
Diseño proyecto	0,00	7.800,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	9.200,00	0,00	0,00	17.000,00
Plan Comunicación	0,00	0,00	7.500,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	8.576,00	0,00	9.400,00	0,00	25.476,00
Formaciones	0,00	730,00	1.230,00	989,00	1.500,00	678,00	1.500,00	0,00	0,00	600,00	1.050,00	730,00	9.007,00
Acompañamiento artistas	550,00	0,00	0,00	740,00	0,00	675,00	0,00	0,00	0,00	0,00	430,00	0,00	2.395,00
Otros encargos	0,00	580,00	230,00	650,00	1.200,00	200,00	820,00	300,00	750,00	0,00	0,00	1.300,00	6.030,00
Total servicios	1.850,00	13.410,00	12.870,00	8.779,00	2.700,00	9.713,00	10.340,00	300,00	11.471,00	12.700,00	13.510,00	4.255,00	101.898,00
TOTAL INGRESOS	1.850,00	13.410,00	15.870,00	8.779,00	2.700,00	9.713,00	10.340,00	300,00	11.471,00	12.700,00	13.510,00	4.255,00	104.898,00
TOTAL antes de impuestos	-5.435,11	5.115,35	5.943,35	1.066,26	-4.748,05	1.921,21	2.077,99	-6.372,85	2.016,81	4.599,15	3.145,77	-2.968,65	1.118,90
Impuesto de sociedades 20%													223,78
RESULTADO DEL EJERCICIO	-4.348,09	4.092,28	4.754,68	853,01	-3.798,44	1.536,97	1.662,39	-5.098,28	1.613,45	3.679,32	2.516,62	-2.374,92	895,12

Fuente: elaboración propia.

Tabla 25: Cuenta de resultados año 3

CUENTA DE RESULTADOS AÑO 3													
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
GASTOS	Gastos fijos												
RRHH													
Gestora cultural	1.590,00	1.590,00	1.590,00	1.590,00	1.590,00	1.590,00	1.590,00	1.590,00	1.590,00	1.590,00	1.590,00	1.590,00	19.080,00
Responsable comunicación	1.590,00	1.590,00	1.590,00	1.590,00	1.590,00	1.590,00	1.590,00	1.590,00	1.590,00	1.590,00	1.590,00	1.590,00	19.080,00
Experta género	1.590,00	1.590,00	1.590,00	1.590,00	1.590,00	1.590,00	1.590,00	1.590,00	1.590,00	1.590,00	1.590,00	1.590,00	19.080,00
Productora	1.590,00	1.590,00	1.590,00	1.590,00	1.590,00	1.590,00	1.590,00	1.590,00	1.590,00	1.590,00	1.590,00	1.590,00	19.080,00
Gestora contable y laboral	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	3.000,00
Total RRHH	6.610,00	6.610,00	6.610,00	6.610,00	6.610,00	6.610,00	6.610,00	6.610,00	6.610,00	6.610,00	6.610,00	6.610,00	79.320,00
Oficina													
Espacio Fabra i Coats	157,00	157,00	157,00	157,00	157,00	157,00	157,00	157,00	157,00	157,00	157,00	157,00	1.884,00
Total oficina	157,00	157,00	157,00	157,00	157,00	157,00	157,00	157,00	157,00	157,00	157,00	157,00	1.884,00
Comunicación													
Dominio web y Wordpress pre	101,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	101,00
Plataforma email Google Suite	198,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	198,00
Total comunicación	299,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	299,00						
Otros gastos													
Banco Caixa d'Enginyers	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	960,00
Total otros gastos	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	960,00
AMORTIZACIÓN	33,85	33,85	33,85	33,85	33,85	33,85	33,85	33,85	33,85	33,85	33,85	33,85	406,20
TOTAL GASTOS FIJOS	7.179,85	6.880,85	6.880,85	6.880,85	6.880,85	6.880,85	82.869,20						
	Gastos variables												
Proveedoras de servicios													
Diseñadora	950,00	0,00	0,00	1.275,00	1.010,00	0,00	525,00	0,00	0,00	1.270,00	0,00	675,00	5.705,00
Fotógrafa	675,00	0,00	543,00	2.019,85	0,00	1.425,00	1.655,00	0,00	840,00	285,00	0,00	450,00	7.892,85
Formadora de género	0,00	410,00	325,00	625,00	600,00	339,00	750,00	0,00	0,00	300,00	525,00	365,00	4.239,00
Programadora web	0,00	0,00	0,00	1.275,00	0,00	0,00	525,00	0,00	0,00	0,00	0,00	675,00	2.475,00
Community Manager	0,00	67,50	0,00	983,50	113,25	0,00	460,40	0,00	0,00	124,80	0,00	542,25	2.291,70
Regidora cultural	675,00	0,00	543,00	1.169,85	0,00	1.425,00	1.305,00	0,00	840,00	285,00	0,00	0,00	6.242,85
Total proveedoras	1.625,00	410,00	868,00	5.194,85	1.610,00	1.764,00	3.455,00	0,00	840,00	1.855,00	525,00	2.165,00	28.846,40
Oficina													
Compra material oficina	20,00	15,00	5,00	5,00	10,00	13,00	6,00	0,00	14,00	10,00	11,00	15,00	124,00
Total oficina	20,00	15,00	5,00	5,00	10,00	13,00	6,00	0,00	14,00	10,00	11,00	15,00	124,00
TOTAL GASTOS VARIABLES	1.645,00	425,00	873,00	5.199,85	1.620,00	1.777,00	3.461,00	0,00	854,00	1.865,00	536,00	2.180,00	28.970,40
Más 2% para imprevistos	1.677,90	433,50	890,46	5.303,85	1.652,40	1.812,54	3.530,22	0,00	871,08	1.902,30	546,72	2.223,60	29.549,81
TOTAL GASTOS	8.857,75	7.314,35	7.771,31	12.184,70	8.533,25	8.693,39	10.411,07	6.880,85	7.751,93	8.783,15	7.427,57	9.104,45	112.419,01
INGRESOS	TOTAL												
Subvenciones													
Subvención proyecto propio	0,00	0,00	1.500,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.500,00
Total subvenciones	0,00	0,00	1.500,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.500,00
Servicios													
Asesoría	2.100,00	0,00	820,00	1.340,00	1.500,00	0,00	0,00	0,00	890,00	1.780,00	0,00	914,00	9.344,00
Producción	4.500,00	0,00	3.620,00	7.799,00	0,00	9.500,00	8.700,00	0,00	5.600,00	1.900,00	0,00	0,00	41.619,00
Diseño proyecto	9.500,00	0,00	0,00	0,00	10.100,00	0,00	0,00	0,00	0,00	12.700,00	0,00	0,00	32.300,00
Plan Comunicación	0,00	0,00	0,00	8.500,00	0,00	0,00	3.500,00	0,00	0,00	0,00	0,00	4.500,00	16.500,00
Formaciones	0,00	820,00	650,00	1.250,00	1.200,00	678,00	1.500,00	0,00	0,00	600,00	1.050,00	730,00	8.478,00
Acompañamiento artistas	0,00	320,00	0,00	633,00	0,00	410,00	0,00	0,00	561,00	0,00	315,00	550,00	2.789,00
Otros encargos	0,00	450,00	0,00	890,00	755,00	0,00	736,00	0,00	0,00	832,00	0,00	615,00	4.278,00
Total servicios	16.100,00	1.590,00	5.090,00	20.412,00	13.555,00	10.588,00	14.436,00	0,00	7.051,00	17.812,00	1.365,00	7.309,00	115.308,00
TOTAL INGRESOS	16.100,00	1.590,00	6.590,00	20.412,00	13.555,00	10.588,00	14.436,00	0,00	7.051,00	17.812,00	1.365,00	7.309,00	116.808,00
TOTAL antes de impuestos	7.242,25	-5.724,35	-1.181,31	8.227,30	5.021,75	1.894,61	4.024,93	-6.880,85	-700,93	9.028,85	-6.062,57	-1.795,45	4.388,99
Impuesto de sociedades 20%													877,80
RTADO DEL EJERCICIO	5.793,80	-4.579,48	-945,05	6.581,84	4.017,40	1.515,69	3.219,94	-5.504,68	-560,74	7.223,08	-4.850,06	-1.436,36	3.511,19

Fuente: elaboración propia.

Presupuesto de tesorería

Tabla 26: Presupuesto de tesorería año 1

TESORERÍA AÑO 1													
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
PAGOS													
RRHH													
Gestora cultural	1.078,00	1.540,00	1.540,00	1.232,00	1.232,00	2.156,00	1.540,00	1.540,00	1.232,00	1.232,00	2.156,00	1.540,00	18.018,00
Responsable comunicación	1.078,00	1.540,00	1.540,00	1.232,00	1.232,00	2.156,00	1.540,00	1.540,00	1.232,00	1.232,00	2.156,00	1.540,00	18.018,00
Experta género	1.078,00	1.540,00	1.540,00	1.232,00	1.232,00	2.156,00	1.540,00	1.540,00	1.232,00	1.232,00	2.156,00	1.540,00	18.018,00
Gestora contable y laboral	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	3.000,00
Total RRHH	3.484,00	4.870,00	4.870,00	3.946,00	3.946,00	6.718,00	4.870,00	4.870,00	3.946,00	3.946,00	6.718,00	4.870,00	57.054,00
Oficina													
Espacio Fabra i Coats	123,00	123,00	123,00	123,00	123,00	123,00	123,00	123,00	123,00	123,00	123,00	123,00	1.476,00
Total oficina	123,00	123,00	123,00	123,00	123,00	123,00	123,00	123,00	123,00	123,00	123,00	123,00	1.476,00
Proveedoras de servicios													
Productora cultural	0,00	0,00	783,00	1.255,50	900,00	3.285,00	4.923,00	765,00	0,00	675,00	900,00	0,00	13.486,50
Diseñadora	200,00	530,00	390,00	390,00	0,00	547,25	452,25	0,00	0,00	412,00	1.062,00	0,00	3.983,50
Fotógrafa	0,00	80,00	564,00	948,00	200,00	825,00	815,00	170,00	0,00	150,00	850,00	0,00	4.602,00
Formadora de género	0,00	415,00	650,00	560,00	0,00	1.250,00	750,00	0,00	0,00	275,00	575,00	340,00	4.815,00
Programadora web	750,00	830,00	390,00	390,00	0,00	95,00	0,00	0,00	0,00	0,00	650,00	0,00	3.105,00
Total proveedoras	950,00	1.855,00	2.777,00	3.543,50	1.100,00	6.002,25	6.940,25	935,00	0,00	1.512,00	4.037,00	340,00	29.992,00
Material													
Compra material oficina	15,00	10,00	5,00	0,00	9,00	11,00	0,00	0,00	17,00	9,00	10,50	14,00	100,50
Total material	15,00	10,00	5,00	0,00	9,00	11,00	0,00	0,00	17,00	9,00	10,50	14,00	100,50
Comunicación													0,00
Dominio web y Wordpress pre	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	96,00	96,00
Plataforma email Google Suite	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	144,00	144,00
Dominio web y Wordpress	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	240,00
Plataforma Google Suite													
Inversión para proyectos propi	0,00	0,00	500,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	800,00	0,00	1.300,00
Banco Caixa d'Enginyers	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	900,00
Total otros pagos	75,00	75,00	575,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	875,00	75,00	2.200,00
TOTAL PAGOS	4.647,00	6.933,00	8.350,00	7.687,50	5.253,00	12.929,25	12.008,25	6.003,00	4.161,00	5.665,00	11.763,50	5.662,00	91.062,50
COBROS													TOTAL
Servicios													
Asesoría	1.970,00	700,00	0,00	900,00	800,00	600,00	0,00	0,00	600,00	0,00	800,00	0,00	6.370,00
Producción	0,00	0,00	1.740,00	5.580,00	2.000,00	7.300,00	8.150,00	1.700,00		1.500,00	2.000,00	0,00	29.970,00
Diseño proyecto	2.000,00	4.500,00	0,00	0,00	0,00	4.522,50	4.522,50	0,00	0,00	4.120,00	4.120,00	0,00	23.785,00
Plan Comunicación	0,00	800,00	3.900,00	3.900,00	0,00	950,00	0,00	0,00	0,00	0,00	6.500,00	0,00	16.050,00
Formaciones	0,00	830,00	1.300,00	1.120,00	0,00	2.500,00	1.500,00	0,00	0,00	550,00	1.150,00	680,00	9.630,00
Otros encargos	0,00	450,00	680,00	750,00	300,00	305,00	1.200,00	0,00	0,00	295,00	450,00	810,00	5.240,00
Total servicios	3.970,00	7.280,00	7.620,00	12.250,00	3.100,00	16.177,50	15.372,50	1.700,00	600,00	6.465,00	15.020,00	1.490,00	91.045,00
TOTAL COBROS	3.970,00	7.280,00	7.620,00	12.250,00	3.100,00	16.177,50	15.372,50	1.700,00	600,00	6.465,00	15.020,00	1.490,00	91.045,00
FLUJO EFECTIVO													
Flujo inicial	1.091,57	414,57	761,57	31,57	4.594,07	2.441,07	5.689,32	9.053,57	4.750,57	1.189,57	1.989,57	5.246,07	1.074,07
Flujo final	414,57	761,57	31,57	4.594,07	2.441,07	5.689,32	9.053,57	4.750,57	1.189,57	1.989,57	5.246,07	1.074,07	1.074,07

Fuente: elaboración propia.

Tabla 27: Presupuesto de tesorería año 2

TESORERÍA AÑO 2													
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
PAGOS													
RRHH													
Gestora cultural	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	18.480,00
Responsable comunicación	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	18.480,00
Experta género	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	18.480,00
Productora	1.078,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	18.018,00
Gestora contable y laboral	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	3.000,00
Total RRHH	5.948,00	6.410,00	6.410,00	6.410,00	6.410,00	6.410,00	6.410,00	6.410,00	6.410,00	6.410,00	6.410,00	6.410,00	76.458,00
Oficina													
Espacio Fabra i Coats	154,00	154,00	154,00	154,00	154,00	154,00	154,00	154,00	154,00	154,00	154,00	154,00	1.848,00
Total oficina	154,00	154,00	154,00	154,00	154,00	154,00	154,00	154,00	154,00	154,00	154,00	154,00	1.848,00
Proveedoras de servicios													
Diseñadora	0,00	390,00	1.140,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.317,60	460,00	940,00	4.247,60
Fotógrafa	0,00	430,00	1.070,00	520,00	0,00	745,00	802,00	0,00	140,00	1.027,60	263,00	1.100,00	6.097,60
Formadora de género	0,00	365,00	615,00	494,50	750,00	339,00	0,00	750,00	0,00	300,00	525,00	365,00	4.503,50
Programadora web	0,00	0,00	750,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	857,60	0,00	940,00	2.547,60
Community Manager	0,00	58,00	398,00	65,00	120,00	20,00	82,00	30,00	75,00	428,80	0,00	600,00	1.876,80
Regidora cultural	0,00	430,00	320,00	520,00	0,00	745,00	802,00	0,00	140,00	170,00	263,00	160,00	3.550,00
Total proveedoras	0,00	1.673,00	4.293,00	1.599,50	870,00	1.849,00	1.686,00	780,00	355,00	4.101,60	1.511,00	4.105,00	22.823,10
Material													
Compra material oficina	20,00	15,00	5,00	5,00	10,00	13,00	6,00	0,00	14,00	10,00	11,00	15,00	124,00
Total material	20,00	15,00	5,00	5,00	10,00	13,00	6,00	0,00	14,00	10,00	11,00	15,00	124,00
Comunicación													
Dominio web y Wordpress	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	101,00	101,00
Plataforma Google Suite	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	192,00	192,00
Total comunicación			0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	293,00	293,00
Otros pagos													
Impuesto sobre sociedades	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	411,53	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	411,53
Banco Caixa d'Enginyers	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	900,00
Total otros pagos	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	486,53	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	1.311,53
TOTAL PAGOS	6.197,00	8.327,00	10.937,00	8.243,50	7.519,00	8.501,00	8.742,53	7.419,00	7.008,00	10.750,60	8.161,00	11.052,00	102.857,63
COBROS													
Subvenciones													
Subvención año 1 nueva socia	4.500,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	4.500,00
Subvención proyecto propio	0,00	0,00	0,00	3.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	3.000,00
Total subvenciones	4.500,00	0,00	0,00	3.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	7.500,00
Inversión													
Inversión nueva socia	1.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.000,00
Total inversión	1.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.000,00
Servicios													
Asesoría	1.300,00	0,00	710,00	1.200,00	0,00	710,00	0,00	0,00	745,00	1.200,00	0,00	625,00	6.490,00
Producción	0,00	4.300,00	3.200,00	5.200,00	0,00	7.450,00	8.020,00	0,00	1.400,00	1.700,00	2.630,00	1.600,00	35.500,00
Diseño proyecto	0,00	3.900,00	3.900,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	4.600,00	4.600,00	0,00	17.000,00
Plan Comunicación	0,00	0,00	7.500,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	8.576,00	0,00	9.400,00	25.476,00
Formaciones	0,00	730,00	1.230,00	989,00	1.500,00	678,00	0,00	1.500,00	0,00	600,00	1.050,00	730,00	9.007,00
Acompañamiento artistas	550,00	0,00	0,00	740,00	0,00	675,00	0,00	0,00	0,00	0,00	430,00	0,00	2.395,00
Otros encargos	0,00	580,00	230,00	650,00	1.200,00	200,00	820,00	300,00	750,00	0,00	0,00	1.300,00	6.030,00
Total servicios	1.850,00	9.510,00	16.770,00	8.779,00	2.700,00	9.713,00	8.840,00	1.800,00	2.895,00	16.676,00	8.710,00	13.655,00	101.898,00
TOTAL COBROS	7.350,00	9.510,00	16.770,00	11.779,00	2.700,00	9.713,00	8.840,00	1.800,00	2.895,00	16.676,00	8.710,00	13.655,00	110.398,00
FLUJO EFECTIVO													
Flujo inicial	1.074,07	2.227,07	3.410,07	9.243,07	12.778,57	7.959,57	9.171,57	9.269,04	3.650,04	-462,96	5.462,44	6.011,44	8.614,44
Flujo final	2.227,07	3.410,07	9.243,07	12.778,57	7.959,57	9.171,57	9.269,04	3.650,04	-462,96	5.462,44	6.011,44	8.614,44	8.614,44

Fuente: elaboración propia.

Tabla 28: Presupuesto de tesorería año 3

TESORERÍA AÑO 3													
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
PAGOS													
RRHH													
Gestora cultural	1.590,00	1.590,00	1.590,00	1.590,00	1.590,00	1.590,00	1.590,00	1.590,00	1.590,00	1.590,00	1.590,00	1.113,00	18.603,00
Responsable comunicación	1.590,00	1.590,00	1.590,00	1.590,00	1.590,00	1.590,00	1.590,00	1.590,00	1.590,00	1.590,00	1.590,00	1.113,00	18.603,00
Experta género	1.590,00	1.590,00	1.590,00	1.590,00	1.590,00	1.590,00	1.590,00	1.590,00	1.590,00	1.590,00	1.590,00	1.113,00	18.603,00
Productora	1.590,00	1.590,00	1.590,00	1.590,00	1.590,00	1.590,00	1.590,00	1.590,00	1.590,00	1.590,00	1.590,00	1.113,00	18.603,00
Gestora contable y laboral	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	3.000,00
Total RRHH	6.610,00	6.610,00	6.610,00	6.610,00	6.610,00	6.610,00	6.610,00	6.610,00	6.610,00	6.610,00	6.610,00	4.702,00	77.412,00
Oficina													
Espacio Fabra i Coats	157,00	157,00	157,00	157,00	157,00	157,00	157,00	157,00	157,00	157,00	157,00	157,00	1.884,00
Total oficina	157,00	157,00	157,00	157,00	157,00	157,00	157,00	157,00	157,00	157,00	157,00	157,00	1.884,00
Proveedoras de servicios													
Diseñadora	475,00	475,00	0,00	0,00	1.780,00	505,00	525,00	0,00	0,00	635,00	635,00	675,00	5.705,00
Fotógrafa	675,00	0,00	543,00	1.169,85	850,00	712,50	1.715,00	652,50	840,00	285,00	0,00	450,00	7.892,85
Formadora de género	0,00	410,00	325,00	625,00	600,00	339,00	750,00	0,00	0,00	300,00	525,00	365,00	4.239,00
Programadora web	0,00	0,00	0,00	0,00	1.275,00	0,00	525,00	0,00	0,00	0,00	0,00	675,00	2.475,00
Community Manager	0,00	67,50	0,00	133,50	963,25	0,00	460,40	0,00	0,00	124,80	0,00	542,25	2.291,70
Regidora cultural	675,00	0,00	543,00	1.169,85	0,00	712,50	1.365,00	652,50	840,00	285,00	0,00	0,00	6.242,85
Total proveedoras	1.825,00	952,50	1.411,00	3.098,20	5.468,25	2.269,00	5.340,40	1.305,00	1.680,00	1.629,80	1.160,00	2.707,25	28.846,40
Material													
Compra material oficina	20,00	15,00	5,00	5,00	10,00	13,00	6,00	0,00	14,00	10,00	11,00	15,00	124,00
Total material	20,00	15,00	5,00	5,00	10,00	13,00	6,00	0,00	14,00	10,00	11,00	15,00	124,00
Comunicación													
Dominio web y Wordpress	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	101,00	101,00
Plataforma Google Suite	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	198,00	198,00
Total comunicación	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	299,00	299,00
Otros pagos													
Impuesto sobre sociedades	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	223,78	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	223,78
Banco Caixa d'Enginyers	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	960,00
Total otros pagos	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	303,78	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	1.183,78
TOTAL PAGOS	8.692,00	7.814,50	8.263,00	9.950,20	12.325,25	9.129,00	12.417,18	8.152,00	8.541,00	8.486,80	8.018,00	7.960,25	109.749,18
COBROS													
Subvenciones													
Subvención proyecto propio	0,00	0,00	0,00	1.500,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.500,00
Total subvenciones	0,00	0,00	0,00	1.500,00	0,00	1.500,00							
Servicios													
Asesoría	2.100,00	0,00	820,00	1.340,00	1.500,00	0,00	0,00	0,00	890,00	1.780,00	0,00	914,00	9.344,00
Producción	4.500,00	0,00	3.620,00	7.799,00	0,00	4.750,00	9.100,00	4.350,00	5.600,00	1.900,00	0,00	0,00	41.619,00
Diseño proyecto	4.750,00	4.750,00	0,00	0,00	5.050,00	5.050,00	0,00	0,00	0,00	6.350,00	6.350,00	0,00	32.300,00
Plan Comunicación	0,00	0,00	0,00	0,00	8.500,00	0,00	3.500,00	0,00	0,00	0,00	0,00	4.500,00	16.500,00
Formaciones	0,00	820,00	650,00	1.250,00	1.200,00	678,00	1.500,00	0,00	0,00	600,00	1.050,00	730,00	8.478,00
Acompañamiento artistas	0,00	320,00	0,00	633,00	0,00	410,00	0,00	0,00	561,00	0,00	315,00	550,00	2.789,00
Otros encargos	0,00	450,00	0,00	890,00	755,00	0,00	736,00	0,00	0,00	832,00	0,00	615,00	4.278,00
Total servicios	11.350,00	6.340,00	5.090,00	11.912,00	17.005,00	10.888,00	14.836,00	4.350,00	7.051,00	11.462,00	7.715,00	7.309,00	115.308,00
TOTAL INGRESOS	11.350,00	6.340,00	5.090,00	13.412,00	17.005,00	10.888,00	14.836,00	4.350,00	7.051,00	11.462,00	7.715,00	7.309,00	116.808,00
FLUJO EFECTIVO													
Flujo inicial	8.614,44	11.272,44	9.797,94	6.624,94	10.086,74	14.766,49	16.525,49	18.944,31	15.142,31	13.652,31	16.627,51	16.324,51	15.673,26
Flujo final	11.272,44	9.797,94	6.624,94	10.086,74	14.766,49	16.525,49	18.944,31	15.142,31	13.652,31	16.627,51	16.324,51	15.673,26	15.673,26

Fuente: elaboración propia.

Para realizar los presupuestos, se han estimado las siguientes variables que se prevén en vista de tres años desde la creación de LaDiversa, según aspectos a subrayar dentro de la cooperativa:

Socias

- Se pretende que las socias tengan un sueldo aceptable y más digno que la media del sector cultural por el trabajo de 7 horas diarias de lunes a viernes. El sueldo mostrado en los presupuestos es bruto, incluye el IVA y la Seguridad Social.
- Su sueldo aumenta 50€ brutos mensuales en el tercer año para estabilizar la cooperativa y agradecer de manera humilde el trabajo realizado.
- Con la subvención conseguida en el año 1 y cobrada en el año 2, a inicios del año 2 se incorpora una cuarta socia aportando 1.000€, porque se prevé que las tareas de producción dentro del catálogo de servicios (gestión de proyectos) puedan ofrecer muchos ingresos y se considera oportuno tantear la posibilidad de que la productora se incorpore de manera asociada.
- La seguridad social de las trabajadoras se paga el siguiente mes, por ello queda como deuda en el balance.

Colaboradoras

- En un inicio hay cinco colaboradoras, pero el número aumenta en el año 2 por la previsión de nuevos proyectos y nuevas necesidades.
- Ellas cobran un porcentaje de los servicios en los que participan, teniendo en cuenta que el proyecto se gestiona desde LaDiversa y que eso supone también un trabajo. Este porcentaje aumenta el tercer año mínimamente para recompensar la fidelidad de estas profesionales del sector.

Otros aspectos

- Se establece una estrategia con la cual equilibrar los gastos fijos y los ingresos, ya que como valor de no reducir el sueldo de las socias y no retrasar el pago, se ha buscado la manera de ofrecer suficientes servicios.
- Aunque resulte difícil saber cuándo entrarán proyectos, sí se puede hacer una estimación según el calendario habitual de equipamientos culturales de Barcelona, la fecha de publicación y resolución de diversas subvenciones en los últimos años y el calendario escolar. Por ejemplo, se prevé que en agosto apenas habrá trabajo que realizar, por eso mismo los ingresos son inferiores en comparación al resto de meses (véase: Tabla 30, "Cronograma de tareas", pág.

79), y por eso mismo se decide que el periodo vacacional de las socias sea a lo largo de ese mes.

- El beneficio obtenido cada año se conserva para volver a invertirlo en la actividad del año siguiente, no se reparte entre las socias por prevención.
- Los precios de cada servicio son bajos en comparación con otras agencias de Gestión Cultural. Se decide esto para poder obtener clientas y sobrevivir, pero la incorporación de la nueva socia el año 2 desequilibra un poco la estructura de LaDiversa, por lo que se decide subir el precio de los servicios para el año 3, y así poder compensar el trabajo con una subida mínima de sueldo.

FUNCIONAMIENTO INTERNO

Objetivos operativos

10. Realizar una asamblea semanal en la que se hable de las socias a nivel personal y de la evolución de los proyectos
11. Establecer horarios laborales a respetar por parte de las tres socias

Es importante concretar cómo se funcionará internamente para poder justificar los gastos y diseñar un método de trabajo que se ajuste a las necesidades de todas las socias y colaboradoras. En la siguiente tabla se detallan varios aspectos:

Tabla 29: Funcionamiento interno

Localización	Las oficinas están en el espacio de <i>coworking</i> de Fabra i Coats – Fàbrica de Creació, en el distrito de Sant Andreu. El alquiler de una mesa para tres personas es de alrededor de 123€ mensuales, incluyendo mesas, sillas y cajones. Además, hay salas de reuniones que se pueden utilizar.
Horarios	<p>Buscamos la manera de coincidir el máximo tiempo posible en la oficina para trabajar juntas, compartir dudas y sobre todo que todas sepamos en qué punto se encuentra cada proyecto y podamos darnos apoyo las unas a las otras.</p> <p>Por lo tanto, habitualmente el horario de trabajo será de 9:00 a 14:00 y de 15:00 a 17:00, con siete horas de trabajo y una para comer. No obstante, cuando haya tareas más relacionadas con la producción o reuniones, tenemos asumido que cierta necesidad es necesaria para que los proyectos salgan adelante.</p> <p>Aun así, las tareas fuera de horario se intentarán prever y las horas extra se compensarán con horas o días libres.</p> <p>Todo esto se reflejará en un documento compartido de horas realizadas, aunque sea flexible, para ver que no varía demasiado de lo establecido y que las tres socias están cumpliendo con el compromiso adquirido al inicio.</p> <p>Las colaboradoras trabajarán desde su lugar habitual y se organizarán ellas mismas los horarios según el proyecto.</p>
Mobiliario y material de oficina	<p>En el momento de constitución de la cooperativa, se adquieren tres ordenadores Lenovo de mesa por 499€ cada uno (total de 1.497€), que incluyen los programas de Microsoft, ratón y teclado.</p> <p>En cuanto al mobiliario que no incluye el espacio de <i>coworking</i>, se decide comprar una estantería (29,99€), tres flexos de 14,99€ (total de 44,97€ más 7,50€ en bombillas) y tres reposapiés para mejorar la postura (total de 44,97€), todo ello en Ikea por un valor total de 127,43€.</p> <p>Se hace una previsión de reservas para comprar material de oficina (carpetas, cuadernos, bolígrafos, etc.).</p>
Asambleas	<p>Se hará una asamblea semanal entre las tres socias para tratar temas como la búsqueda de clientas, conocer en qué estado se encuentra cada proyecto, poder analizar brevemente cómo va la cooperativa en general, y, sobre todo, como estamos nosotras mismas a nivel emocional y personal.</p> <p>Estas asambleas tendrán lugar todos los viernes por la mañana para poder organizar asimismo el trabajo de la siguiente semana.</p>

Fuente: elaboración propia.

Calendario

Se ha preparado un calendario para prever la carga de trabajo que habrá en cada momento del año y, así, poder organizar lo mejor posible a las personas necesarias para cada proyecto. Si bien es cierto que al ser una agencia no se pueden controlar las fechas de entrada o la duración de determinados proyectos, sí se pueden establecer las fechas necesarias para algunas tareas e intuir cuándo habrá que focalizar el esfuerzo en cada tipo de servicio, acorde con los presupuestos.

En la siguiente tabla se muestran las tareas más importantes a realizar a lo largo del primer año, de manera general. Es importante recalcar que se añaden los dos meses previos a la constitución de la cooperativa, ya que son clave para la toma de decisiones respecto a la forma jurídica y el nombre del proyecto, así como para la búsqueda de clientas. De hecho, cabe mencionar que las socias deciden dar el paso de constitución en noviembre cuando dos clientas les proponen dos proyectos distintos, una consultoría y un diseño de proyecto. Es ahí cuando deciden aunar fuerzas y dejar de trabajar por su propia cuenta para juntarse y comenzar a trabajar como cooperativa.

ESTRATEGIA DE PÚBLICOS

Objetivos operativos

12. Establecer una tipología de relación diferente para el estadio de cada público
13. Contactar mensualmente con diez clientas potenciales nuevas

Si bien, como se recoge en el apartado de público objetivo (véase: pág. 56), el trabajo de LaDiversa no está directamente relacionado con el público general, no se puede negar que hacer mella en la formación y sensibilización de las profesionales de la cultura vaya a tener consecuencias en la sociedad. De hecho, siendo una agencia de Gestión Cultural, es importante dar lugar al compromiso que tienen las gestoras culturales respecto a la sociedad, ya que son mediadoras entre la expresión artística y la ciudadanía (Carreño, 2010). Es decir, una de las funciones principales de LaDiversa se convierte consecuentemente en hacer de puente entre las clientas y las consumidoras de cultura (Carreño, 2010).

Considerando, como se recoge en el Análisis DAFO, que la propia palabra feminismo puede crear cierta reticencia, se quiere hacer hincapié en que las posibles clientas entiendan no solo la necesidad de hacer un cambio estructural en sus proyectos, sino en el propio interés que supone este cambio para atraer al público general. Así, se plantea una estrategia de públicos con el fin de facilitar el contacto con posibles clientas y colaboradoras y llegar, así, indirectamente a la ciudadanía.

Figura 9: 4 estadios de la estrategia de públicos



Fuente: elaboración propia a partir del cuadro de estadios diseñado por Jaume Colomer y Jordi Sellas (2009: 62).

Como se muestra en la figura superior, hay cuatro estadios de la estrategia de acercamiento a los públicos. En el caso de LaDiversa, intentaremos implementarlo en la relación con cada posible clienta para satisfacer sus necesidades, crear un proyecto conjunto interesante y enriquecedor, y tener un efecto positivo en la sociedad.

Creemos que es esencial explicar el beneficio que puede aportar a los proyectos de las clientas el hecho de trabajar la perspectiva de género con nosotras, a nivel de organización y a nivel de ciudadanía. Después, hay que explicar lo que supone de manera comprensible y digerible, sin que se dé pie a enfados o malentendidos precisamente por el rechazo que crea en algunas personas el concepto del feminismo. En el tercer estadio, debemos hacer una pequeña prueba de lo que sería el proyecto global para ir pasando de lo abstracto a lo práctico y así concretar todos los aspectos.

Por último, el hecho de trabajar en conjunto con las clientas para implementar a través de nuestros servicios la perspectiva de género en su proyecto supone que hay que hacer un seguimiento y un acompañamiento para dar tranquilidad, permitir que interioricen los cambios y comprobar que todo está saliendo como estaba previsto.

Figura 10: Estrategia de relación con las clientas según la sensibilización de sus proyectos

Proyectos sin sensibilización ni interés	Proyectos en proceso de sensibilización	Proyectos con perspectiva de género
<ul style="list-style-type: none"> • Son con los que más hay que incidir en la primera fase de la pirámide, tratando de eliminar las barreras que hacen que puedan acceder a los cambios y eliminando los prejuicios que tienen respecto al feminismo 	<ul style="list-style-type: none"> • Son aquellos que están en camino de reestructuración, que ya están implementando cambios o que demuestran tener interés en hacerlo • Estos proyectos tienen dudas de realización y es en los que más hay que empatizar, relacionando el trabajo con los valores y el bienestar social • Es relevante comenzar a trabajar con pequeños proyectos o tareas que sirvan a modo de prueba 	<ul style="list-style-type: none"> • A priori, serían los más fáciles de conseguir, pero aquí es donde LaDiversa debe utilizar toda su visión estratégica para diferenciarse del resto de organizaciones que trabajan el género y la cultura • Hay que explicar el valor añadido de la cooperativa

Fuente: elaboración propia a partir del cuadro de estrategias básicas de nuevos públicos, diseñado por Jaume Colomer y Jordi Sellas (2009: 60).

ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN

Objetivos operativos

14. Implementar al menos tres herramientas online distintas
15. Asistir al menos a tres eventos al mes para hacer *networking*
16. Posicionarse de manera diferencial respecto a las webs de otras agentes
17. Utilizar el femenino en el 90% de las aplicaciones comunicativas

A continuación, se presenta la estrategia de comunicación que seguirá LaDiversa como agencia para obtener visibilidad, llegar a los públicos establecidos y aportar un valor añadido como proyecto que fomenta el feminismo y que cree que la cultura es esencial para mejorar la sociedad.

Dimensiones de la comunicación

La comunicación tiene tres dimensiones: la comunicación comercial, la corporativa y la divulgativa.

Comunicación comercial

Se trata de intentar establecer lazos con potenciales clientas y proveedoras, creando una red amplia y sólida para facilitar la búsqueda de proyectos adecuados e interesantes para la agencia.

Comunicación corporativa

Trabajar en mensajes que transmitan, por un lado, la propia identidad de LaDiversa, con sus valores, su misión, etc.; e intercalarlos con otros más orientados hacia las actividades, los proyectos y el día a día de la agencia. De esta manera, entidades y usuarias podrán ver y entender lo que es y lo que se hace en la agencia, así como interactuar para plantear dudas, colaboraciones, etc.

Comunicación divulgativa

LaDiversa trabaja otra línea comunicativa dirigida hacia la divulgación del feminismo, de la importancia del género en la cultura y de actividades y proyectos feministas dentro del sector, creando una red para que las agentes del entorno de la agencia y, en

consecuencia, las personas a las que se llega de manera indirecta puedan abrir la mente y aprender.

Herramientas de comunicación

Networking

Es muy importante que LaDiversa tenga presencia en actividades relacionadas con la cultura, el género y la economía social para dar visibilidad a lo que hacemos y generar nuevos contactos. Por ello, las socias de la cooperativa, ya sea a título personal o a través de invitaciones que consiga la agencia asistirán a dos tipos de actividades:

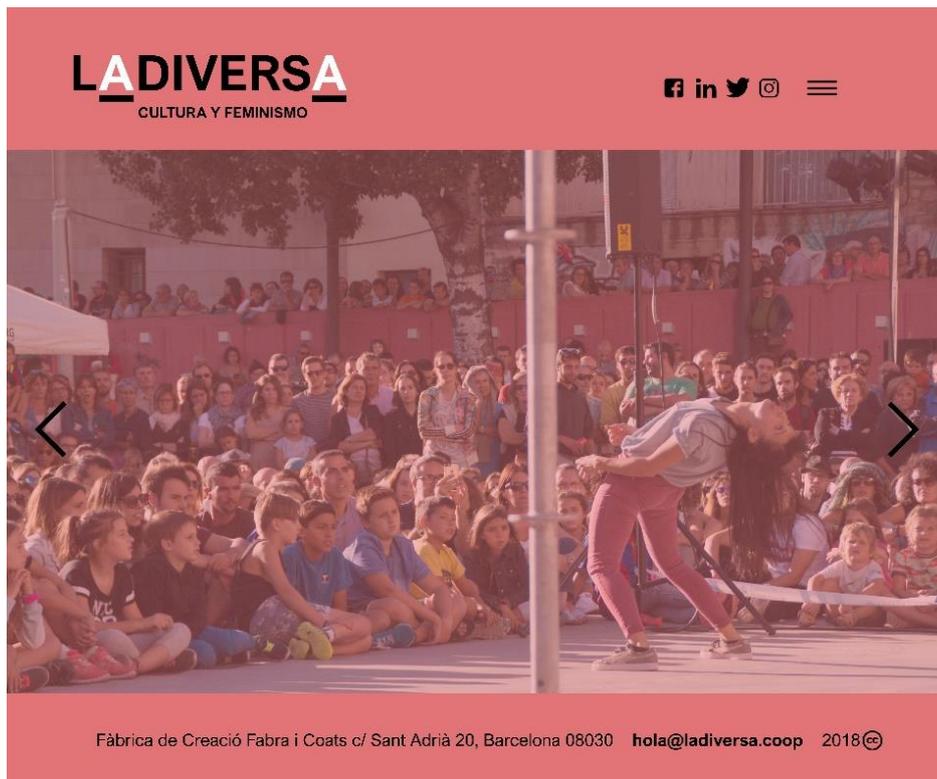
- Foros, conferencias, jornadas, etc. sobre cultura, género y economía social (por ejemplo, actividades organizadas por la XES). En este tipo de eventos el *networking* es muy habitual ya que muchas profesionales de los tres ámbitos suelen acudir y se pueden hacer muchos contactos.
- Festivales, ruedas de prensa e inauguraciones de los diversos subsectores culturales. Aunque hacer *networking* no siempre sea tan sencillo en este tipo de actividades, también son una buena opción para darse a conocer, analizar el entorno y confirmar la presencia de LaDiversa *in situ* y de manera digital.

Página web

Las páginas web son una herramienta esencial para reunir toda la información necesaria de un proyecto. En el caso de LaDiversa, la web se diseñará y programará a través de la plataforma Wordpress, cuyo coste mensual del dominio y de las funcionalidades premium supone 8€ mensuales, facturados anualmente en un total de 96€.

El dominio de la web será www.ladiversa.coop y servirá para presentar lo que hace la agencia, quiénes somos y qué es lo que queremos.

Imagen 3: Diseño web



Fuente: diseño propio.

En la imagen superior se puede observar la pantalla principal de la web, con información muy básica como el menú, el acceso a redes sociales y la forma de contacto. El menú, una vez se haga clic en él, se desplegará con los siguientes apartados: LaDiversa, Somos, Hacemos, Proyectos y Contacto.

- **Apartado 1: LaDiversa.** Aquí se explica a rasgos generales la misión, la visión y los valores de la agencia, mostrando el relato en forma de manifiesto.
- **Apartado 2: Somos.** Se recoge el perfil y las inquietudes de cada una de las componentes de la agencia, tanto de las fundadoras como de las colaboradoras actuales.
- **Apartado 3: Hacemos.** Explicamos los servicios que podemos ofrecer recalcando el valor añadido que ofrecemos gracias a los valores de género, por lo que conseguimos diferenciar nuestros servicios respecto a los de otras agencias.
- **Apartado 4: Proyectos.** Se presentan las clientas con las que se ha trabajado y las actividades que hemos llevado a cabo de manera independiente. Todo ello se recoge según la temática: diseño de proyectos, comunicación, etc.

- **Apartado 5: Contacto.** Se incluye el email, el teléfono y la dirección completa para facilitar la relación con las personas interesadas.

Cabe mencionar que la web está diseñada bajo la licencia Creative Commons y con código abierto a través del desarrollo de una plantilla de Wordpress propia que se puede descargar, modificar y utilizar.

Redes Sociales

En un inicio se abrirán cuentas en cuatro plataformas: Facebook, LinkedIn, Twitter e Instagram, las cuales servirán para dar respuesta a las tres dimensiones comunicativas establecidas: la comercial, la corporativa y la divulgativa.

Tabla 31: Redes Sociales

Red social	Contenido	Usuarías	Periodicidad
Facebook	Proyectos de LaDiversa, noticias sobre feminismo y género cultural, valores feministas. Contenido patrocinado al abrir la página.	Usuarías generales, hincapié en profesionales o interesados en la cultura y en grupos de personas del sector.	2-3 publicaciones semanales.
LinkedIn	Proyectos de LaDiversa y contenido estético.	Profesionales del sector cultural.	2-3 publicaciones semanales.
Twitter	Proyectos realizados, contenido estético, noticias, valores de género, cohesión de red con otros proyectos/usuarías feministas.	Usuarías generales, hincapié en crear una red firme con mujeres profesionales del sector y aliados.	2-5 tweets diarios más <i>retweets</i> .
Instagram	Diseños estéticamente atractivos que fomenten el feminismo a través de su mensaje en la publicación normal y stories sobre el día a día de la agencia.	Usuarías generales.	Una foto diaria como publicación normal. 2-5 <i>stories</i> al día según atractivo del contenido.

Fuente: elaboración propia.

En redes sociales se compartirán fotografías y diseños de LaDiversa o sus colaboradoras para no incumplir con la autoría de contenido. A continuación, se presentan dos ejemplos de contenido para compartir en las plataformas mencionadas en la tabla anterior que corresponderían tanto a la comunicación corporativa como a la divulgativa, ya que se

transmiten mensajes para concienciar sobre el feminismo, pero al mismo tiempo son valores propios de la agencia.

Imagen 4 e Imagen 5: Creatividades para redes sociales



Fuente: diseño propio.

Email

Se crea un dominio propio de email gracias al dominio web de Wordpress, gestionado a través de la plataforma de uso libre y gratuito ThunderBird. La cuenta de email general será hola@ladiversa.coop, cuyo coste a través de Wordpress supone 4,80€ por usuario al mes, lo que conlleva 230,40€ anuales por la cuenta genérica y las tres de las fundadoras.

VI. EVALUACIÓN

A continuación, se presenta el sistema de evaluación diseñado según los objetivos operativos, que nos permiten alcanzar los objetivos estratégicos, para comprobar que LaDiversa está funcionando tal y como se había previsto. La evaluación la realizarán las tres socias a lo largo del mes de diciembre para cerrar el año y poder implementar los cambios necesarios para responder a los objetivos estratégicos.

Este sistema de evaluación se establece porque es el mismo que se utiliza en los proyectos en los que trabaja la cooperativa, y porque realmente se pretende visualizar su rendimiento; tanto a nivel interno como en las aportaciones que está haciendo al sector respecto al feminismo. Por ello mismo se considera muy importante dedicarle el tiempo suficiente en las tareas de cada socia, para que se puedan aplicar los cambios necesarios de cara al futuro, y así cumplir con la misión establecida.

Tabla 32: Sistema de evaluación

Objetivo estratégico	Ámbito	Objetivos operativos (mostrados con el número que les corresponde)	Herramientas	Indicadores
Emplear la cultura para favorecer el feminismo	Recursos Humanos	4 Implementar jornadas laborales que permitan conciliar la vida laboral y la personal	Documento de seguimiento de horas	Horas trabajadas, horas extra, tareas fuera de horario, días libres, permisos
	Gestión económica	7 Establecer el número de servicios de cada tipo que son necesarios para equilibrar los gastos con un sueldo digno	Presupuesto, control del salario mensual	Salario mensual, número de proyectos mensuales
	Funcionamiento interno	10 Establecer horarios laborales a respetar por parte de las tres socias	Documento de seguimiento de horas	Horas trabajadas, horas extra, tareas fuera de horario, días libres, permisos

	Comunicación	15 Asistir al menos a tres eventos al mes para hacer <i>networking</i>	Agenda de la cooperativa	Nº de eventos a los que ha asistido cada socia mensualmente
Ayudar a introducir visiones feministas en el sector	Servicios	1 Establecer cuántos servicios de cada tipo se quieren hacer para tener al menos 5 clientas de distinta tipología	Cartera de clientas	Tipología de las clientas, tipología de los servicios ofrecidos, nº de servicios ofrecidos
		3 Equilibrar el rol de las socias en el número de servicios ofrecidos	Calendario laboral, agenda de reuniones y proyectos	Nº de reuniones a las que ha ido cada una, nº de proyectos en los que participa cada una, tipo de rol de cada una en los proyectos (responsable o soporte)
	Recursos Humanos	5 Establecer estrategias que rompan con las relaciones de poder entre las socias y respecto a las colaboradoras	Agenda de reuniones, proyectos realizados	Nº de reuniones que ha liderado cada una, tipología de rol de cada proyecto (responsable o soporte)
	Gestión económica	9 Diseñar presupuestos que permitan cobrar mes a mes a las socias y a las colaboradoras	Presupuesto de tesorería, sueldo mensual, cobros mensuales	Día de pago de los sueldos y las facturas, cobros mensuales
	Funcionamiento interno	11 Realizar una asamblea semanal en la que se hable de las socias a nivel personal y de la evolución de los proyectos	Agenda de la cooperativa, acta de cada asamblea	Nº de asambleas realizadas a lo largo del año, minutos dedicados a cada apartado en las asambleas
	Públicos	13 Contactar mensualmente con diez clientas potenciales nuevas	Agenda de clientas, seguidoras en Twitter, emails enviados	Nº de emails enviados informando de los servicios, listado de llamadas realizadas a contactos, clientas que han repetido encargos
	Comunicación	17 Posicionarse de manera diferencial respecto a las webs de otras agentes	Análisis SEO	Posición frente a otras webs con conceptos: género, feminismo, cultura, igualdad, Gestión Cultural, feminista
Fortalecer o generar espacios	Servicios	2 Realizar al menos dos proyectos propios anuales	Calendario de proyectos	Nº de proyectos propios realizados

libres de estereotipos, discriminación, etc.	Recursos Humanos	6 Fidelizar un grupo de profesionales mujeres que mantengan su relación laboral con LaDiversa a largo plazo	Facturas pagadas	Nº de profesionales colaboradoras, nº de veces que ha colaborado cada una
	Gestión económica	8 Plantear una estrategia de autofinanciación y financiación de terceros para los proyectos propios	Cuenta de resultados, presupuesto de tesorería	Financiación obtenida, dinero invertido
Incentivar mensajes y lenguajes no sexistas	Públicos	11 Establecer una tipología de relación diferente para el estadio de cada público	Cartera de clientas, tipología de clientas, breve encuesta a las clientas	Nº de clientas en cada estadio, nº de reuniones con cada clienta, nº de horas invertidas en cada proyecto, clientas que repiten encargos, nivel de satisfacción de las clientas
	Comunicación	14 Implementar al menos tres herramientas online distintas 17 Utilizar el femenino en el 90% de las aplicaciones comunicativas	Herramientas de comunicación online Aquad	Nº de plataformas donde LaDiversa tiene cuenta, nº de plataformas utilizadas semanalmente Nº de veces que se ha utilizado el femenino plural, nº de palabras genéricas (ciudadanía...), nº de palabras en masculino; forma de utilizar cada concepto (positivo/negativo)

Fuente: elaboración propia.

VII. CONCLUSIONES Y CONSIDERACIONES FINALES

Es más que evidente que la desigualdad de género no se puede erradicar del sector cultural de un día para otro. Por mucho que se diseñen políticas públicas y leyes favorables para mejorar la situación de las mujeres, el problema no desaparecerá si no se trabaja en la sensibilización y formación de todas las profesionales que constituyen el sector. Es indispensable que se mire hacia dentro y que cada cual pueda preguntarse qué está haciendo y qué puede cambiar. Pero, para ello, primero debemos abrir los ojos, tener un aliciente, algo imprevisto que nos haga *ponernos las gafas lilas*, como se suele decir en círculos feministas.

Considero que el objetivo general de este trabajo se ha cumplido, ya que LaDiversa es un proyecto que puede ayudar a combatir la desigualdad de género en el mundo cultural. Hay varios motivos para justificarlo: por el valor que aporta a la sociedad incluyendo la perspectiva de género en todos sus proyectos, por romper con las relaciones de poder, por buscar la estabilidad y la dignidad de sus socias, y por la estrategia de públicos y de comunicación que plantea para divulgar e inculcar el feminismo entre todas las personas.

A lo largo del trabajo se han visto las diversas maneras de desigualdad que hay en el sector: la brecha salarial, el techo de cristal, los roles de género, y un largo etcétera. Es algo que sucede diariamente en cualquier lado del planeta, también en la ciudad condal. Esto es algo que, admito a título personal, me entristece mucho. Barcelona es una ciudad progresista, abierta, amiga y hermana, que se preocupa por las personas y las cuida. Por ello, me resulta inquietante que tanto en el sector privado como en el público el machismo siga teniendo tanto espacio. Porque, aunque la discriminación a menudo sea inconsciente, es igual de intolerable.

Sin embargo, no todo es negativo ni triste. En esta ciudad hay centenares de organizaciones, colectivos, empresas y asociaciones que promueven los valores del feminismo muy activamente. Años y años de lucha van dando sus frutos: cada vez somos más, estamos más hartas y más seguras de que el patriarcado caerá. El feminismo está

en plena efervescencia y somos muchas quienes queremos compartir, escucharnos, conversar, aprender unas de las otras. La sororidad existe de verdad y estamos dispuestas a demostrarlo.

Queremos una cultura libre, digna y emancipadora, creada desde la empatía, el respeto y la amabilidad. Pero también necesitamos una cultura transgresora, acusadora y que pueda llegar a molestar. Y para ello, nosotras somos necesarias. Es esencial que creamos que podemos realizar cualquier tarea del sector, desde hacer pruebas de sonido o montar escenarios, hasta ser directoras de uno de los centros de cultura más importantes del estado. Sí, nosotras. Pero que quede clara una cosa: creémoslo e intentarlo es tan importante como que nos permitan hacerlo de una vez por todas.

BIBLIOGRAFÍA

(2010): “100 greatest artists of all time”. In: *Rolling Stone*. Disponible en internet:

<http://www.rollingstone.com/music/lists/100-greatest-artists-of-all-time-19691231/the-beatles-20110420>

ARRANZ, Fátima; AGUILAR, Pilar; PARDO, Pilar; ROQUERO, Esperanza (2010): “La situación de las mujeres y los hombres en el audiovisual español: estudios sociológico y legislativo”. Universidad Complutense de Madrid. Disponible en internet:

<http://www.cineenvioleta.org/wp-content/uploads/2010/02/1255974265-ARCHIVO.pdf>

BARBIJAPUTA (2016). In: *eldiario.es*. Disponible en internet:

https://www.eldiario.es/zonacritica/burkini-barbijaputa-purple_washing_6_553004709.html

BARCELONA EN COMÚ (2015): “Programa electoral”. Disponible en internet:

https://barcelonaencomu.cat/sites/default/files/programaencomun_cast.pdf

BAYGUAL, Joana; BRUGAL, Rosa; CABRÉ, M^a Àngels (2016): “Exposicions de dones als centres d’art de Barcelona. 4art Informe de L’Observatori Cultural de Gènere, amb la col·laboració de MAV (Mujeres en las Artes Visuales)”. Disponible en internet:

http://dones.gencat.cat/web/.content/03_ambits/docs/publicacions_OCG_informe4.pdf

BEAUVOIR, Simone (1970): *El segundo sexo: II La experiencia vivida*. Buenos Aires: Ediciones Siglo Veinte.

BELMONTE, Jorge; GUILLAMÓN, Silvia (2008): “Co-educar la mirada contra los estereotipos de género en TV”. In: *Comunicar, Revista Científica de Educomunicación*. Valencia. Disponible en internet:

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2729089>

BOE (2013): “Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres”. Disponible en internet: <https://www.boe.es/buscar/pdf/2007/BOE-A-2007-6115-consolidado.pdf>

BOE (2015): “Ley 17/2015, de 21 de julio, de igualdad efectiva de mujeres y hombres”. Disponible en internet: <https://www.boe.es/boe/dias/2015/09/08/pdfs/BOE-A-2015-9676.pdf>

BONET, Lluís (2001): “Dos fases indisociables de la Gestión Cultural: planificar y evaluar”. In: *Periférica: Revista para el análisis de la cultura y el territorio*, pág. 41-50.

Disponible en internet:

<https://revistas.uca.es/index.php/periferica/article/view/996/850>

CABALLERO WANGÜEMERT, María (2003): “Género y literatura hispanoamericana”. In: *Feminismos*. Universidad de Sevilla.

CABÓ, Anna; SÁNCHEZ, Joan Manuel (2017): “Informe sobre la programació cultural 2016-2017 de l’Ajuntament de Barcelona des d’una perspectiva de gènere”. Disponible en internet: <https://media-edg.barcelona.cat/wp-content/uploads/2018/05/29120248/MAQInformeCulturaMaquetat.pdf>

CABRÉ, M^a Àngels; Asociación MIM (2017): “5^e Informe de L’OBSERVATORI CULTURAL DE GÈNERE, amb la col·laboració de MIM (Mujeres de la Industria de la Música)”: disponible en internet: http://dones.gencat.cat/web/.content/01_actualitat/noticies/Informe_OCGenere_FestivalsMusica2017.pdf

CARREÑO, Tino (2010): “Camins creuats. El perfil actual del gestor cultural a Catalunya”. In: *Perfil i reptes del gestor cultural. Qualitat i eficiència en la cooperació públic-privat*. Barcelona: Quaderns de cultura.

CARRO, Cristina (2016): “El Test Bechdel”. In: *Pikara Magazine*. Disponible en internet: <http://www.pikaramagazine.com/2016/07/el-test-bechdel/>

CASTEJÓN, María (2017): “El feminismo está de moda, pero no a todas les mola”. In: *eldiario.es*. Disponible en internet: https://www.eldiario.es/pikara/feminismo-moda-todas-mola_6_671292878.html

CERVERA, Rafa (2015): “Lo que el punk hizo por el feminismo en diez puntos”. In: *Jot Down Magazine*. Disponible en internet: <http://www.jotdown.es/2015/08/lo-que-el-punk-hizo-por-el-feminismo-en-diez-puntos/>

DESPENTES, Virginie (2018): *Teoría King Kong*. Barcelona: Penguin Random House.

DONA’M ESCENA (2018): “Les quotes”. Disponible en internet: <https://donamescena.wordpress.com/2018/05/30/les-quotes/>

DONA’M ESCENA (2018): “Radiografia”. Disponible en internet: <https://donamescena.wordpress.com/radiografia/>

DURAN, Laura (2017) : “Una dona i programadora musical farta”. In: *Sentit Crític*. Disponible en internet: <http://www.elcritic.cat/blogs/sentitcritic/2017/03/26/una-dona-i-programadora-musical-farta/>

EFE (2007): “El Congreso aprueba definitivamente la Ley de Igualdad con la abstención del PP”. In: *El Mundo*. Disponible en internet:

<http://www.elmundo.es/elmundo/2007/03/15/espana/1173970450.html>

ELDIARIO.ES (2017): “Cargas policiales para impedir que se vote en el referéndum del 1-O”. In: *eldiario.es*. Disponible en internet:

https://www.eldiario.es/catalunya/politica/FOTOS-Cargas-policiales-impedir-referendum_12_692700724.html

ELDIARIO.ES (2017): “El Govern anuncia una participación de 2,2 millones de personas, con un 90% para el 'sí'”. In: *eldiario.es*. Disponible en internet:

https://www.eldiario.es/catalunya/Govern-anuncia-participacion-millones-personas_0_692930704.html

EUROPEAN UNION (200): “Gender equality law”. Disponible en internet:

<http://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=1771&langId=en>

EUROPEAN INSTITUT FOR GENDER EQUALITY: “Relevance of gender in the policy area”.

Disponible en internet: <http://eige.europa.eu/gender-mainstreaming/policy-areas/culture>

EUROSTAT (2017): “Gender pay gap in unadjusted form”. Disponible en internet:

http://ec.europa.eu/eurostat/tgm/table.do?tab=table&init=1&language=en&pcode=sdg_05_20&plugin=1

FALUDI, S. (1993): “Visiones fatales y visiones fetales: la reacción en el cine”. In: *Reacción: la guerra no declarada contra la mujer moderna*. Barcelona: Anagrama.

FREIXA, Elena (2016): “El TC tomba part de la llei d'Igualtat catalana”. In: *ara.cat*.

Disponible en internet: https://www.ara.cat/societat/TC-tomba-part-d'Igualtat-catalana_0_1663633823.html

FUEYO GUTIÉRREZ, Aquilina; FERNÁNDEZ DEL CASTRO, José Ignacio (2012): “Hacer visible lo cotidiano a través del cine: la perspectiva de género en la Educación para el Desarrollo”. In: *Revista Electrónica Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, vol. 15, núm. 2. Disponible en internet:

<http://www.redalyc.org/pdf/2170/217024418012.pdf>

GENERALITAT DE CATALUNYA (2017): “Desigualdad salarial entre hombres y mujeres”.

Disponible en internet: <https://web.gencat.cat/es/actualitat/detall/Desigualtat-salarial-entre-homes-i-dones>

GENERALITAT DE CATALUNYA (2017): "Estadístiques Culturals de Catalunya 2017".

Disponible en internet:

http://dadesculturals.gencat.cat/web/.content/sscc/gt/arxius_gt/ECC-2017.pdf

GODOY DOMÍNGUEZ, M^a Jesús (2007): *La mujer en el arte: una contralectura de la modernidad*. Granada: Universidad de Granada.

GUARINOS, Virginia (2012): "Estereotipos y nuevos perfiles de mujer en la canción de consumo. De la romántica a la mujer fálica". Universidad de Sevilla. Disponible en internet:

<http://revpubli.unileon.es/ojs/index.php/cuestionesdegenero/article/view/915/805>

INSTITUT CATALA DE LES DONES (2017): "Guia d'entitats de dones". Disponible en internet: http://dones.gencat.cat/ca/ambits/guia_associacions/ (Última consulta: 15/06/2018)

INSTITUT D'ESTADÍSTICA DE CATALUNYA (2016): "Salari brut anual. Per sexe, grups d'edat i nacionalitat". Disponible en internet:

<https://www.idescat.cat/economia/inec?tc=3&id=5811>

JUSTO, David (2016): "Bertolucci asegura que quiso humillar a Schneider en 'El último tango en París'". In: *Cadena Ser*. Disponible en internet:

http://cadenaser.com/programa/2016/12/05/la_script/1480947818_261985.html

LENORE, Víctor (2016). "Del pornoburka al purplewashing, los trucos más sucios contra el feminismo". In: *El Confidencial*. Disponible en internet:

https://www.elconfidencial.com/cultura/2016-04-03/del-pornoburka-al-purplewashing-los-trucos-mas-sucios-contra-el-feminismo_1170764/

LIJMAER, Lucía (2017): "Deja de disculparte y programa mujeres". In: *eldiario.es*.

disponible en internet: http://www.eldiario.es/zonacritica/Deja-disculparte-programa-mujeres_6_626847348.html

LIJMAER, Lucía (2017): *Yo también soy una chica lista*. Ediciones Destino: Barcelona.

LORÉE, Marguerite (1977) : "L'image de la femme dans la publicité nord-américaine et française". In: *Femmes, sexisme et sociétés*. París: Presses Universitaires de France.

MARTÍN, Francisca; ABREU, Cano (2013): *Sexualidad femenina en ritos, obras de arte y mitos – Del mundo de la diosa a la sociedad patriarcal, Tomo 2*. Chiado Editorial.

PASCUAL MOLINA, Jesús Felix (2007): "Una aproximación a la imagen de la mujer en el arte español". In: *Ogigia. Revista electrónica de estudios hispánicos*. Disponible en internet:

http://www.ogigia.es/OGIGIA1_files/PASCUAL.pdf

PÉREZ MENDOZA, Sofía (2016): “Este cine solo pone películas que pasan el test de Bechdel”. In: *eldiario.es*. Disponible en internet:

http://www.eldiario.es/cultura/cine/solo-proyectan-peliculas-pasan-Bechdel_0_487501627.html

PIMEC (2015): “Llei 17/2015, del 21 de juliol, d’igualtat efectiva de dones i homes”.

Disponible en internet: <https://www.pimec.org/ca/institucio/actualitat/noticies/llei-172015-del-21-juliol-digualtat-efectiva-dones-homes>

PIÑA, Begoña (2017): “El nuevo ‘timo machista’ del cine español”. In: *Público*.

Disponible en internet: <http://www.publico.es/culturas/nuevo-timo-machista-cine-espanol.html>

POLLITT, Katha (1991): “Hers, the smurfette principle”. In: *The New York Times*.

Disponible en internet: <http://www.nytimes.com/1991/04/07/magazine/hers-the-smurfette-principle.html>

PÚBLICO (2018): “Islandia declara ilegal la diferencia salarial entre hombres y mujeres”.

In: *Público*. Disponible en internet: <http://www.publico.es/sociedad/brecha-salarial-islandia-declara-ilegal-diferencia-salarial-hombres-mujeres.html>

PUENTE, Arturo (2017): “Y Catalunya votó el 1-O”. In: *eldiario.es*. Disponible en internet:

https://www.eldiario.es/catalunya/politica/Catalunya-voto_0_692581450.html

REQUENA AGUILAR, Ana (2018): “Rajoy ignora la ley al decir que entre sus

competencias "no hay ninguna que sea igualar salarios" entre hombres y mujeres”. In:

eldiario.es. Disponible en internet: http://www.eldiario.es/economia/Rajoy-eliminar-discriminaciones-contempla-sanciones_0_732826934.html

S.G. DE COORDINACIÓN Y SEGUIMIENTO UNIVERSITARIO. MINISTERIO DE EDUCACIÓN, CULTURA Y DEPORTE (2016): “II.2.2a Número total de estudiantes egresados, por tipo de universidad, comunidad autónoma, rama de enseñanza y sexo. Estudios de Grado y 1º y 2º Ciclo”. Disponible en internet:

https://www.educacion.gob.es/educabase/tabla.do?sel_1=1&busc_1=&cri1=00&sel_2=1&busc_2=&cri2=09&sel_3=1&busc_3=&cri3=03&sel_4=3&busc_4=&cri4=00&cri4=01&cri4=02&rows=Tipo+de+universidad&rows=Comunidad+Aut%F3noma&columns=Rama+de+ense%F1anza&columns=Sexo&numCri=4&NumCeldas=3&type=pcaxis&path=%2FUniversitaria%2FAlumnado%2FEstadistica%2F2015-2016%2F1GradoCiclo%2FCapituloII%2FI0%2F&file=RD14_grad_II2a.px&divi=&per=&idtab=&accion=html (Última consulta: 15/06/2018)

SCHREMPH, Kelly (2016): “Jane The Virgin Referenced The Bechdel Test To Remind Us Of What's Really Important”. In: *Bustle*. Disponible en internet:

<https://www.bustle.com/articles/149297-jane-the-virgin-referenced-the-bechdel-test-to-remind-us-of-whats-really-important>

SOLDEVILA, Laia (2018): "On són les dones a les programacions culturals de les ciutats?" In: *Sentit Crític*. Disponible en internet: <http://www.elcritic.cat/feminismes/on-son-les-dones-a-les-programacions-culturals-de-les-ciutats>

STUCCHI, Melania (2013): "La lectura íntima sobre Madame Bovary". In: *Literofilia*. Disponible en internet: <https://literofilia.com/?p=14784>

TORRES, David (2016): "Tango a la mantequilla". In: *Público*. Disponible en internet: <http://blogs.publico.es/davidtorres/2016/12/06/tango-a-la-mantequilla/>

VANARENDONK, Kathryn (2016): "Jane the Virgin Recap: The Bechdel Test". In: *Vulture*. Disponible en internet: <http://www.vulture.com/2016/03/jane-the-virgin-recap-season-2-episode-15.html>

VILLARROYA, Anna (2016): "Mujeres y políticas culturales". In: "Estado de la cultura y las artes 04_2016 Nexos y divergencias en la cultura política". Disponible en internet: http://conca.gencat.cat/web/.content/Enllac/publicacions/informes_anuals_estat_cultural/INFORME_2016_CAST.pdf

VIÑUELA SUÁREZ, Laura (2003): "La construcción de las identidades de género en la música popular". Universidad de Oviedo. Disponible en internet: <http://www.raco.cat/index.php/DossiersFeministes/article/viewFile/102462/163519>

WOOLF, Virginia (2017): *Una habitación propia*. Barcelona: Editorial Planeta.

ZAFRA, Remedios (2017): *El entusiasmo*. Barcelona: Editorial Anagrama.

Páginas web

La Bonne <http://labonne.org/>

La Tremenda <http://latremenda.coop>

Asociación MIM <http://asociacionmim.com/>

Bechdel Test <http://bechdeltest.com/>

Redes Sociales

Dones i Cultura (2018):

<https://www.facebook.com/donesicultura/posts/844282849077557> (Última consulta: 15/06/2018)

Dones i Cultura (2018): <https://twitter.com/donesicultura/status/957605445950148610> (Última consulta: 15/06/2018)

Productos culturales

Adrian Lyne, *Atracción fatal*: <https://www.filmaffinity.com/es/film904134.html>

Adrian Lyne, *Nueve semanas y media*: <http://www.filmaffinity.com/es/film465672.html>

Amaral, *Moriría por vos*: <https://www.youtube.com/watch?v=K7BrF-41vw0>

Amaral, *Sin ti no soy nada*: <https://www.youtube.com/watch?v=nTmDXbKfN9Q>

Bernardo Bertolucci, *El último tango en París*:
<http://www.filmaffinity.com/es/film125557.html>

Chuck Lorre y Bill Prady, *The Big Bang theory*:
http://www.cbs.com/shows/big_bang_theory/

Darren Star, *Sex and the city*: <https://www.hbo.com/sex-and-the-city>

Ed Sheeran, *Shape of you*: <https://www.youtube.com/watch?v=JGwWNGJdvx8>

Eddy Lover, *Rueda, rueda*: <https://www.youtube.com/watch?v=6R0EouiMrNA>

Estopa, *La raja de tu falda*: <https://www.youtube.com/watch?v=wECwsE4yNSQ>

Extremoduro, *Golfa*: <https://www.youtube.com/watch?v=oQynm5gQLQQ>

Extremoduro, *Putas*: <https://www.youtube.com/watch?v=L3zMbvleA1A>

Fangoria, *Un hombre de verdad*: <https://www.youtube.com/watch?v=wtsl4N1Gar8>

Fujio Fukijo, *Doraemon*: <https://es.wikipedia.org/wiki/Doraemon>

Gustave Flaubert, *Madame Bovary*: <http://www.quelibroleo.com/madame-bovary>

J.K. Rowling, saga *Harry Potter*: https://es.wikipedia.org/wiki/Harry_Potter

Jennie Snyder Urman, *Jane the virgin*: <http://www.divinity.es/janethevirgin/>

Joaquín Sabina, *19 días y 500 noches*:
<https://www.youtube.com/watch?v=qahBeZB1g54>

La cabra mecánica, *La lista de la compra*:

https://www.youtube.com/watch?v=6UBwtL_280

Lena Dunham, *Girls*: <https://www.filmaffinity.com/es/film373888.html>

Miguel de Cervantes, *Don Quijote de la Mancha*:

<http://cvc.cervantes.es/literatura/clasicos/quijote/>

Peyo, *Los Pitufos*:

[https://es.wikipedia.org/wiki/Los_Pitufos_\(serie_de_televisi%C3%B3n\)](https://es.wikipedia.org/wiki/Los_Pitufos_(serie_de_televisi%C3%B3n))

René Goscinny y Albert Uderzo, *Astérix el galo*: <http://www.asterix.com/index.php.es>

Steven Soderbergh, *Ocean's eleven*: <http://www.filmaffinity.com/es/film467040.html>

William Shakespeare, *Hamlet*: <http://www.cervantesvirtual.com/obra-visor/hamlet-tragedia--1/html/>

William Shakespeare, *Macbeth*: <https://shakespeareobra.wordpress.com/macbeth/>

Otras referencias

Ajuntament de Barcelona (): “Qué es la economía social y solidaria”. Disponible en internet: <http://ajuntament.barcelona.cat/economia-social-solidaria/es/que-es-la-economia-social-y-solidaria>

Ajuntament de Barcelona (2016): “Plan para la Justicia de Género 2016-2019”.

Disponible en internet:

http://ajuntament.barcelona.cat/dretssocials/sites/default/files/arxiu-documents/pla_per_la_justicia_de_genere.pdf

Aquad (2018): <http://www.aquad.de/es/>

CASANELLAS, Montserrat (2017): Apuntes de la asignatura “Dret aplicat a la Gestió Cultural” dentro del Máster de Gestión Cultural de la Universitat de Barcelona

EMAKUNDE (): “Glosario de género”

http://www.emakunde.euskadi.eus/contenidos/informacion/politicas_evaluaciones_2/es_def/adjuntos/GLOSARIO%20DEFINITIVO%20web.htm

Fabra i Coats – Fàbrica de creació (2018):

<http://ajuntament.barcelona.cat/fabraicoats/sites/default/files/Residencias%20de%20proyectos%20de%20iniciativas%20culturales.pdf>

Generalitat de Catalunya (_): "Recull de termes. Dones i treball". Disponible en internet: http://igualtat.vilafranca.cat/sites/default/files/doc_28719849_1.pdf

Generalitat de Catalunya (2017): "Desigualtat salarial entre homes i dones". Disponible en internet: <https://web.gencat.cat/es/actualitat/detall/Desigualtat-salarial-entre-homes-i-dones>

Generalitat de Catalunya (2017): "Subvencions per a la incorporació de socis o sòcies treballadors/es o socis o sòcies de treball a cooperatives i societats laborals"
<http://treball.gencat.cat/ca/tramits/tramits-temes/Subvencions-per-a-la-incorporacio-de-socis-o-socies-treballadors-es-o-socis-o-socies-de-treball-a-cooperatives-i-societats-laborals>

Ikea (2018): Producto 1: <https://www.ikea.com/es/es/catalog/products/20328681/>

___ (2018): Producto 2: <https://www.ikea.com/es/es/catalog/products/80146763/>

___ (2018): Producto 3: <https://www.ikea.com/es/es/catalog/products/40240989/>

___ (2018): Producto 4: <https://www.ikea.com/es/es/catalog/products/30388801/>

ONU MUJERES (_): "Gender equality glossary". Disponible en internet: <https://trainingcentre.unwomen.org/mod/glossary/view.php?id=36>

ANEXOS

ANEXO 1: GLOSARIO

A continuación, se recogen algunos términos que se utilizan a lo largo del trabajo, con definiciones realizadas propiamente por la autora, basadas en los glosarios de igualdad de género que tienen en lengua castellana Emakunde (el Instituto Vasco de la Mujer), el Departament de Treball de la Generalitat de Catalunya y el Centro de Capacitación de ONU Mujeres.

Tabla 33: Glosario

Acción positiva	Antes conocido como discriminación positiva, es el hecho de establecer determinadas medidas favorables a la mujer respecto al hombre para combatir una injusticia determinada.
Androcentrismo	Conjunto de valores que reafirman el sistema patriarcal, basado en los privilegios y poderes de los hombres.
Cuotas	Herramienta para fomentar la participación de mujeres en una determinada actividad, haciendo acción positiva para igualar en número la presencia de mujeres a la de los hombres, o acercarse a la paridad.
Empoderamiento	Proceso de fortalecimiento de la mujer como persona, de manera individual, que puede ser incentivado por experiencias personales y/o colectivas.
Estereotipos de género	Generalizaciones banales que se hacen de los géneros según los atributos y cualidades que en una determinada cultura se da por supuesto que tendrían que tener.
Feminismo	Movimiento social, político y económico cuyo objetivo principal es que las mujeres puedan desarrollarse plenamente en cualquier ámbito de la vida y de la sociedad, basándose en la situación desigual que sufren. Entre otras ideas, refuerza la necesidad de que haya cambios para que haya igualdad de género; no solo en el comportamiento de las personas, sino también en los sistemas establecidos: el ámbito laboral, el lenguaje utilizado, los salarios, etc. para romper las relaciones de poder. A menudo se incluyen en el movimiento otros grupos desfavorecidos como el colectivo LGTBIQ o las personas que viven bajo el umbral de la pobreza.
Género	Construcción social y cultural basada en el binarismo que identifica a las personas tradicionalmente como mujer u hombre según su sexo, características físicas o psicológicas.

Igualdad de género	La idea que afirma que todas las personas han de ser iguales en todas las dimensiones de la vida: oportunidades, respeto, trato, etc.
Machismo	Conjunto de actitudes y comportamientos fomentados por la idea de que el hombre es superior a la mujer.
Machista	Persona, proyecto, forma, idea o elemento que a través de su actitud, comportamiento o mensaje principal traslada un trato vejatorio para con la mujer.
Micromachismo	Comportamiento, actitud, hecho o frase que refleja una idea machista a pequeña escala y que acostumbra a reproducirse periódicamente, aunque a menudo pase desapercibido.
Mujer ²	Todas aquellas personas que se sienten identificadas con dicho género, independientemente de su sexo.
Paridad	Idea de igualdad de género basada en la representación de las mujeres en diversos ámbitos, a menudo según valores numéricos.
Patriarcado	Sistema económico, social y cultural basado en el poder del hombre respecto a las mujeres, que proviene de las civilizaciones griega y romana, donde el padre de la familia ejercía de un rol dominante frente a su mujer y sus descendientes. En este sistema, el hombre disfruta de unos privilegios frente a colectivos discriminados como las mujeres o los niños.
Roles de género	Conjunto de tareas, responsabilidades, comportamientos, etc. que se atribuyen a los diversos sexos o géneros según la cultura aprendida en cada sociedad y época histórica.
Sexo	Conjunto de características físicas y biológicas que distingue a las personas que socialmente y tradicionalmente son identificadas como hombres o mujeres. Por ejemplo, se entiende que el sexo de una persona es mujer cuando nace con vagina.

Fuente: elaboración propia a partir de los glosarios de Emakunde, Generalitat de Catalunya y UN Women.

² En el caso del marco teórico, donde se utilizan estadísticas, etc. el término hace referencia a las personas cuyo sexo se identifica con el género mujer.

ANEXO 2: PREGUNTAS DE LAS ENTREVISTAS REALIZADAS

Entrevista 1. Laia Ramiro, Filigrana Produccions, 27 de octubre de 2018

- Desde Filigrana Produccions, ¿qué proyectos tenéis relacionados con el género?
- ¿Cuáles son vuestras bases para defender una postura feminista dentro de la cultura?
- ¿Os habéis encontrado con algún tipo de discriminación?
- ¿Cómo les hacéis frente?
- ¿Cuáles son vuestras principales líneas para fomentar una cultura feminista a través de vuestras producciones?
- ¿Veis una diferencia entre realizar producciones feministas o realizar producciones “sin machismo”?
- ¿Qué es lo más relevante, vuestro mayor reto?
- Laia, ¿cuál crees que es el mayor reto en general dentro del sector actualmente?
- ¿hay suficientes aliados para conseguir una situación igualitaria?
- *Purplewashing*. Las instituciones se “hacen más igualitarias”, ¿por puro marketing? ¿o realmente se le da importancia?
- ¿Cuál está siendo la tendencia de las instituciones públicas? ¿hay una diferencia respecto a las privadas?

Entrevista 2. Mireia Mora, La Tremenda, 29 de noviembre de 2017

- ¿Desde cuándo llevas trabajando en el tema del género dentro del sector cultural?
- ¿Qué es lo más importante para ti dentro de este ámbito?
- ¿Cómo decidisteis crear la cooperativa, y por qué esta forma jurídica?
- ¿Qué hacéis exactamente y cómo aplicáis el feminismo?
- Todas sois mujeres, ¿cierto?

- Se trata de un colectivo de reciente creación, ¿cuál es su objetivo principal?
- Es un colectivo no mixto, ¿es así?
- ¿Crees que una creación no machista per sé es feminista?
- ¿Qué opinión te merecen las cuotas?
- ¿Cuál crees que es el mayor reto del feminismo en la cultura actualmente?

Entrevista 3. Carmen Zapata, MIM, 23 de enero de 2018.

- ¿Cómo ves la situación de las mujeres en la industria musical? Programación, creación, producción...
- ¿Ha habido cambios en los últimos años?
- ¿Qué opinas de las cuotas?
- ¿Intentas llevar todo esto a cabo en los proyectos que llevas, como CurtCircuit?
- Habéis colaborado con el Primavera Sound y estáis contactando con muchos más festivales de toda España, ¿de qué tratan este tipo de intervenciones o colaboraciones?
- Los festivales, ¿están dispuestos a escuchar y a cambiar?
- ¿Cuál crees que es el mayor reto en la actualidad?

ANEXO 3: MANUAL DE IDENTIDAD CORPORATIVA

Utilización de marca

La marca de LaDiversa se puede aplicar de diversas maneras según las necesidades de la aplicación en concreto, siempre jugando con los mismos colores: el rosa, el negro y el blanco.

Tabla 34: Posibilidades de color de la marca

	
<p>En fondos blancos que permitan color, se utilizará el logo en negro y rosa. Este es el principal.</p>	<p>En fondos negros que permitan color, se utilizará el logo en blanco y rosa.</p>
	
<p>En fondos de color que no permitan el uso del rosa por no haber suficiente contraste, se utilizará el logo en negro con la "a" en blanco.</p>	<p>En fondos de color que sí permitan el uso del rosa por haber suficiente contraste, se utilizará el logo en negro y rosa.</p>



Fuente: diseño propio.

Espacio entre el logo y otras marcas

En la utilización del logo de LaDiversa junto con otras marcas, habrá que dejar un espacio mínimo de una letra de la marca para asegurar su correcta visualización, tal y como se muestra a continuación.

Imagen 6: Restricciones de la marca



Fuente: diseño propio.

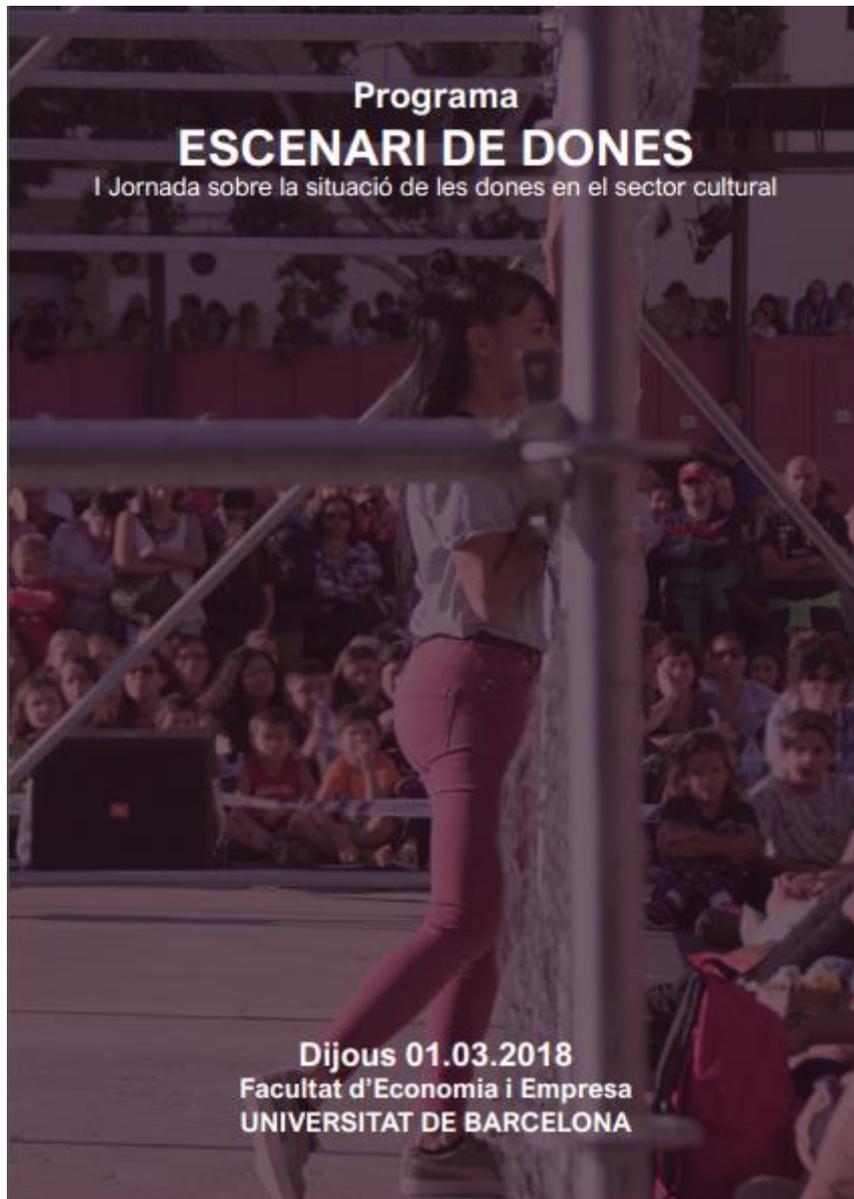
Identidad visual

Pantone 710 UP <https://www.pantone.com/color-finder/710-UP>

ANEXO 4: PROYECTOS PROPIOS

Proyecto propio 1: Programa completo de Escenari de Dones

Imagen 7: Portada del Programa



Fuente: diseño propio.

Imagen 8: Página 1 del Programa



#EscenariDeDones

I Jornada sobre la situació de les dones en el sector cultural

ESCENARI DE DONES

Dijous 1 de març de 2018

Introducció

La meitat de la població mundial pateix discriminació pel simple fet de ser dona. Les dones viuen una situació de desigualtat gairebé en tots els àmbits de la societat. També en el nostre sector, és clar. Les dones que treballen en el sector cultural a vegades cobren menys que els homes, tenen dificultats a l'hora de conciliar la vida laboral amb la familiar, i tenen barreres per accedir a posicions directives.

Hi ha moltes dones professionals, però, en els teatres, en els cinemes i en els festivals de música. Per què no les veiem, doncs? Per què no en sentim les veus? Vivim en un sistema patriarcal, on els homes han tingut el poder durant molt de temps. Però podem canviar-ho. Entre totes i tots.

En aquesta primera jornada sobre la situació de les dones en el sector cultural, **Escenari de Dones**, comptarem amb vuit dones ponents que ens explicaran la seva experiència, les seves recerques i els seus projectes. Cadascuna està especialitzada en una temàtica diferent; d'aquesta manera volem donar una visió de l'actualitat i, sobretot, conèixer quines són les seves inquietuds. Gràcies a elles, i a moltes altres, arribarà el dia en què les dones es podran desenvolupar lliurement en l'àmbit personal i professional.

És l'hora d'escoltar-les.

Informació

Horari: de 9 a 17.30 h
Lloc: Facultat d'Economia i Empresa, Universitat de Barcelona, edifici 690, el matí a l'Aula Magna i a la tarda als tallers (aula 4, 8A i 8B)
Dia: dijous 1 de març de 2018
Inscripcions: [formulari](#)
Informació: www.ub.edu/economiaempresa

Contacte
escenaridedones@gmail.com

Organitzen




Col·laboren







Fuente: diseño propio.

Imagen 9: Página 2 del Programa



#EscenariDeDones

Programa

<p>Mati A l'Aula Magna de l'edifici 690 de la Facultat d'Economia i Empresa</p> <p>09.00 h Acreditacions</p> <p>Marina Landa, coordinadora de la Jornada.</p> <p>09.30 h Inauguració de la Jornada</p> <p>Núria Rodríguez-Àvila, Vicedegana i presidenta de la Comissió d'Igualtat i Teresa Bartual, professora del Departament d'Economia.</p> <p>09.45 h El gènere en la cultura</p> <p>Anna Villarroya, professora i investigadora de gènere i cultura.</p> <p>10.30 h Indústria musical</p> <p>Carmen Zapata, gerent de l'Associació de Sales de Concerts de Catalunya, directora de CurtCircuit i presidenta de MIM.</p> <p>11.15 h Pausa</p> <p>11.30 h El sector cultural català</p> <p>M^a Àngels Cabré, directora de l'Observatori Cultural de Gènere i escriptora.</p> <p>12.15 h El sector audiovisual</p> <p>Marta Vergonyós, artista pluridisciplinària i directora de La Bonne.</p> <p>13.00 h Pausa</p> <p>13.15 h Arts escèniques</p> <p>Ione Hermosa, gerent de la Central del Circ.</p>	<p>14.00 h Conclusions</p> <p>Montserrat Pareja-Eastaway, directora del Màster de Gestió Cultural.</p> <p>Tarda Els tallers són sessions paral·leles i cal inscriure-s'hi prèviament.</p> <p>15.30 h Tallers</p> <p>Taller 1: El feminisme en la creació artística (aula 8A)</p> <p>Aina Torres, poeta, escriptora, periodista i gestora cultural.</p> <p>Taller 2: Polítiques de la cura i periodisme cultural (aula 4)</p> <p>Clàudia Rius, periodista cultural.</p> <p>Taller 3: Ser dona a una empresa cultural (aula 8B)</p> <p>Laura Huerga, editora de Raig Vert.</p> <p>17.00h Pausa</p> <p>17.15h Cloenda</p>
---	--

Fuente: diseño propio.

Imagen 10: Página 3 del Programa



#EscenariDeDones

Ponents



Anna Villarroya. Doctora en Economia del Sector Públic per la Universitat de Barcelona i professora del Departament d'Economia, s'ha especialitzat en política cultural i indústries i mercats culturals. És autora de l'informe de política cultural a Espanya i presidenta de l'European Association of Cultural Researchers. També és autora de diversos articles, capítols de llibres i publicacions científiques relacionats amb l'economia i la política cultural. Ha estat nomenada recentment coordinadora acadèmica del programa de doctorat interuniversitari en Estudis de Gènere: Cultures, Societats i Polítiques.



Carmen Zapata. Gerent de l'Associació de Sales de Concerts de Catalunya (ASACC) i directora artística del festival de música CurtCircuit, va decidir crear, amb altres professionals de la indústria, l'associació Mujeres de la Industria Musical (MIM), de la qual és presidenta. A través de l'associació, lluiten per un canvi en els projectes i institucions relacionats amb la música. Volen fomentar sobretot la presència de dones en els festivals i en la programació musical, perquè en el futur hi hagi més creadores.



Mª Àngels Cabré. El seu interès per les creacions culturals de les dones va començar a gestar-se en la seva faceta com a crítica literària. Després va decidir aprofundir en la qüestió en diversos assaigs; i fa cinc anys que defensa la creació femenina des de l'Observatori Cultural de Gènere, que va crear per denunciar-ne la infrarepresentació i incentivar-ne la visibilitat. Perquè les dones de la cultura pateixen encara una discriminació que les situa en els marges i que fa que siguin unes veritables supervivents en un sector encara profundament masculinitzat.
Twitter: [@OCGenere](#)



Marta Vergonyós. Artista visual, cineasta i activista feminista, implicada en moviments i col·lectius de dones. Va ser una de les impulsores del Centre de Cultura de Dones Francesca Bonnemaison de Barcelona, del qual és directora. Llicenciada en Belles Arts per la Universitat de Barcelona, ha cursat estudis de cine documental a l'Escuela Internacional de Cine y TV a San Antonio de los Baños (Cuba). Compagina treballs com a artista visual amb la realització audiovisual i la dinamització cultural.

Twitter: [@MVergonyos](#)

Fuente: diseño propio.

Imagen 11: Página 5 del Programa



#EscenariDeDones

Ponents



Ione Hermosa. Llicenciada en Humanitats per la Universitat Pompeu Fabra, s'ha especialitzat en gestió cultural i cooperació internacional i en gènere i polítiques públiques per la FLACSO -Mèxic. Ha treballat a la Fundació Interarts en la gestió de projectes de cooperació internacional i al Centre Cultural d'Espanya a Mèxic, com a responsable del programa de Gènere i Drets. És membre fundadora i col·laboradora de l'Associació Mestizas Gestió Cultural, ocupa el càrrec de gerència a La Central del Circ i és també membre de la Junta Directiva de l'APGCC.
Twitter: [@ioneherm](#)



Aina Torres. Poeta, escriptora, periodista i gestora cultural, llicenciada en Periodisme (UAB) i en Gestió Cultural (UB). Ha publicat el llibre *Montserrat Roig. La memòria viva i el poemari Dos hiverns i un incendi*, que ha guanyat el Premi de Poesia Martí Dot. A més, ha publicat en el llibre *Màtria. Noves veus poètiques dels Països Catalans* i en el llibre col·lectiu *A Ovidi Montllor. Un temps, una estíma, una idea*. Ha creat l'espectacle «La mirada violeta. Margal i Roig», juntament amb la cantautora Meritxell Gené. Fa recitals de poesia arreu del país i també fa taller de poesia per infants.
Twitter: [@ainatorres](#)



Clàudia Rius. Graduada en Periodisme per la Universitat Autònoma de Barcelona i màster en Estudis Comparatius de Literatura, Art i Pensament, és la cap d'àrea de Galeries, Art i Pensament, de la revista cultural *Núvol*. Està interessada especialment en l'ús que fem del llenguatge quan parlem de cultura i en la fotografia.

Twitter: [@Claudiarius1](#)



Laura Huerga. Editora a Raig Verd, editorial que es va crear per a donar més espai a obres inquisitives, compromeses i valentes. Actualment, forma part del grup Llegir en català, associació d'editorials independents. Per tant, coneix de primera mà la realitat de les dones en les empreses culturals. Creu que els llibres i el feminisme fan del món un lloc millor.

Twitter: [@LauraHuergaRV](#)

Fuente: diseño propio.

Proyecto propio 2: Resumen de la Guía para la creación artística con perspectiva feminista

Tabla 35: Resumen de la guía

Posibles características de la representación femenina feminista	
Dimensión mental	Resolución de conflictos. La mujer tiene capacidad de tomar decisiones y de solucionar los problemas por sí misma.
	Libertad sin castigo, sin final trágico. Transmitir lo contrario, que enfrentarse a los miedos hace libres a las mujeres, quienes son dueñas de sí mismas.
Dimensión física	Naturalidad, la normalidad de las imperfecciones y la aceptación de una misma.
	La mujer es dueña de su cuerpo, nadie más lo es, puede hacer uso de su sexualidad como quiera.
Dimensión relacional	Situaciones más allá de las relaciones sentimentales / de pareja.
	No poner a los demás por delante constantemente, no dedicarse absolutamente al cuidado de los demás.
	Ocupación de puestos similares a los de los hombres.
	Empatía con las demás mujeres, respeto, comprensión y sororidad.

Fuente: elaboración propia.