

CCD FUTURO EN PRESENTE

Habitar el espacio-tiempo, construir realidad

Isla Aguilar

dirección colegiada con Miguel Oyarzun

ÍNDICE

MARCO CONCEPTUAL MISIÓN Y OBJETIVOS

ACCIONES Y ACTIVIDAD

1. HABITAR EL CCD

- 1.1. JORNADAS
- 1.2. EL ESPACIO COMO "HUB" PARA PÚBLICO Y ARTISTAS
- 1.3. RETORNO A LA COMUNIDAD
- 1.4. ESCENA COMUNITARIA
- 1.5. FUERA DEL CONDE DUQUE

2. PROGRAMACIÓN Y ACTIVIDADES

- 2.1. DISPOSITIVOS DE PROGRAMACIÓN
- 2.2. CRITERIOS DE PROGRAMACIÓN
- 2.3. CONTENIDOS Y FORMATOS POR ESPACIOS

3. I+I+D: INVESTIGACIÓN, INNOVACIÓN Y DESARROLLO

- 3.1. ARTISTAS EMERGENTES
- 3.2. ARTISTAS CONSAGRADOS
- 3.3. APERITIVOS ESCÉNICOS. PUESTA EN MARCHA DE IDEAS
- 3.4. PROGRAMA DE RESIDENCIAS
- 3.5. MENTORÍAS Y TALLERES
- 3.6. CCD CATALIZADOR
- 3.7. PRODUCCIÓN Y COPRODUCCIÓN
- 3.8. DISTRIBUCIÓN Y REDES

4. INFANCIA Y JUVENTUD

- 4.1. LABORATORIO CCD
- 4.2. GENERACIÓN GLOBAL
- 4.3. JÓVENES TRANSVERSALES
- 4.4. JÓVENES COMISARIOS
- 4.5. CULTURA POP

PÚBLICO

5. PÚBLICO / DIVERSIDAD / CREACIÓN DE AUDIENCIAS

- 5.1. DESARROLLO DE AUDIENCIAS
- 5.2. DIVERSIDAD
- 5.3. ACTIVIDADES PARA ACERCAR AL PÚBLICO
- 5.4. MANTENER Y CONSOLIDAR ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN

GESTIÓN

6. GESTIÓN

- 6.1. DIRECCIÓN COLEGIADA
- 6.2. ESTRUCTURA DE ORGANIZACIÓN
- 6.3. TRANSPARENCIA Y EVALUACIÓN

7. FINANCIACIÓN

- 7.1. DIVERSIFICACIÓN DE INGRESOS

ANEXO I. CARTAS DE APOYO

MARCO CONCEPTUAL

Cuando una sociedad entiende a sus artistas y sus artistas conectan con su sociedad...

Una sociedad que fomenta el conocimiento de la historia y el reconocimiento de un legado cultural puede permitir un saludable relevo generacional. Reinterpretemos al Ángel de la Historia de Walter Benjamin que mira al pasado, para construir un futuro con memoria.

Este proyecto concibe el Centro Conde Duque (CCD) como un espacio habitado y con alma, abierto, contemporáneo, que transite por puentes que enlazan el pasado con el presente y se proyectan hacia el futuro. Un espacio para ser y estar, de intercambio de diálogos, miradas plurales y permeable a lo que ocurre fuera. Un espacio inclusivo, participativo, colaborativo, que difumine barreras e invite tanto a entrar como a salir, capaz de echarse a la calle. Un espacio vivo y en uso desde por la mañana a la noche (habitando así también, en la medida de lo posible, su tiempo), que se beneficie de la presencia, cruces e intercambios que se provocan entre artistas locales, nacionales e internacionales, en escucha permanente y actitud generosa hacia los distintos habitantes de Madrid. Queremos ser un espacio que invite a entrar, con una atmósfera informal y desenfadada que genere cercanía y proximidad. Un espacio en el que se genere tiempo y se construya realidad.

En nuestro presente, queremos dar vida al futuro de nuestra ciudad empapándonos con sus distintas realidades, sin miedo a mirar con ojos contemporáneos. Somos conscientes de que para garantizar el futuro de las artes escénicas hay que facilitar el paso a los nuevos creadores, trazando puentes e intersecciones con generaciones anteriores, habilitando espacios de encuentro, transmisión e investigación; y sin olvidarnos de las audiencias a las que debemos seducir y ofrecer herramientas suficientes para que puedan sintonizar con esos trabajos y procesos creativos de sus contemporáneos. Queremos inspirar a las personas a descubrir y acercarse al arte contemporáneo y sus creadores, sin miedos ni prejuicios.

Los artistas tienen la capacidad de inspirar, conmover, estimular, divertir, hacernos reflexionar, sugerir, llevarnos a otras realidades. Queremos transmitir al público el beneficio que los artistas reportan a la sociedad y poner en valor la experiencia colectiva que supone asistir a un espectáculo. Mostrar, a través de la programación, que en el siglo XXI sigue siendo necesario experimentar colectivamente nuestra capacidad de entender conceptos, emocionarnos, divertirnos o afilar espíritus críticos. Si tiempo y espacio (desde Kant hasta Einstein) son los dos parámetros en los que cimentamos nuestra comprensión de lo real; expandiendo el uso de ambos conceptos para el desarrollo de las actividades del CCD, provocaremos que la escena también se amplíe y, además de una herramienta crítica de la realidad, se convierta también en una nueva realidad en sí misma. La realidad, la escénica y la cotidiana, depende de un “nosotros” para dejar de ser estática y, para su desarrollo saludable, necesita de nuestra capacidad para pensar, emocionarnos y criticar comunitariamente. Este proyecto trata de crear la realidad (el espacio y el tiempo) necesaria para ese encuentro. Reivindicamos, además, el poder de las artes escénicas para hacernos reír juntos y conectar con nuestra capacidad de jugar y, por tanto, de aprender y generar cohesión de una manera más lúdica. El tiempo de cultura y ocio es necesario para aumentar nuestra calidad (en el sentido más amplio de la palabra) de vida.

En definitiva, queremos entender este proyecto artístico como un ecosistema que sirva para crear cohesión social y tejido cultural, imbricando distintas esferas de la sociedad: conectando lo local con lo nacional e internacional. Queremos trabajar activamente para convertir en permeables y reversibles todas las membranas que separan distintos espacios del oficio escénico (las butacas de la escena, el público del creador, el creador emergente del consolidado, etc...) incluso las mismas paredes del edificio.

MISIÓN Y OBJETIVOS

Nuestra **MISIÓN** será la de proyectar una nueva generación de artistas y público de la ciudad del mañana, en conexión nacional e internacional, y con las generaciones precedentes. Queremos trabajar con artistas destacados de distintas disciplinas y en distintos momentos profesionales, celebrando a los artistas de hoy e invirtiendo en los del mañana.

Estado de emergencia...

Uno de nuestros propósitos será detectar y cubrir carencias en el sistema y la creación contemporánea. Por ello, queremos ser una plataforma para artistas noveles, emergentes y otros que, aunque más consolidados, no están tan presentes en los circuitos establecidos. Queremos expandir al máximo nuestra capacidad de exhibición, producción y distribución, pero también la de apoyo a la “I+I+D” (investigación, innovación y desarrollo). Queremos activar la cohesión a través de proyectos comunitarios, ensayos abiertos, encuentros entre público-artistas e incorporando lenguajes de la calle-cultura pop. Madrid tiene una asignatura pendiente con la emergencia, entendida en un sentido amplio. Queremos colaborar también con aquellos creadores que están en la búsqueda, realizando trabajos de calidad sin apenas reconocimiento, ni ayudas, ni visibilidad, en una situación de precariedad absoluta; artistas con talento e ideas pero sin medios para realizarlas. Urge proporcionar espacio, tiempo y recursos para que esos artistas salgan de la emergencia y facilitar la aparición y consolidación de los artistas que llenarán las programaciones de todo el mundo.

Queremos ofrecer un programa que atravesase distintas formas de arte y al servicio de un público cada vez más diverso. Crear una identidad contemporánea, fuertemente arraigada en la ciudad pero conectada con el exterior, atravesando temas contemporáneos que puedan trascender fronteras geográficas y temporales.

En definitiva, queremos impulsar proyectos de creadores sin fronteras que muestren calidad, nuevos lenguajes, diversidad y, al mismo tiempo, sirvan de acicate al panorama escénico de la ciudad generando cohesión social. Con este propósito invitaremos a todos los creadores/comisarios partícipes

del programa no sólo a presentar un proyecto aislado, sino a participar activamente de un proyecto mucho más ambicioso: el de crear entre todos tejido cultural comunitario en la ciudad de Madrid, colaborando con otros colegas, el público, la comunidad... a través de talleres, sesiones de *feedback*, ensayos abiertos, procesos de creación colectiva, mentorías, teatro comunitario, charlas, clases magistrales, tanto dentro como fuera del CCD. Para ello propondremos que todos los proyectos artísticos programados incorporen diversas actividades de retorno social.

Por último, desde la programación de las artes escénicas nos proponemos celebrar la realidad compleja y poliédrica del CCD, y arrojar miradas contemporáneas sobre las colecciones de artistas plásticos, los archivos documentales, la hemeroteca municipal, las bibliotecas, con el propósito de dar vida a esa memoria de Madrid que custodia el centro, generando ante el público una identidad compartida y complementaria. Con este objetivo, realizaremos unas líneas transversales en la programación buscando la complicidad de los archiveros, bibliotecarios, conservadores del museo, comisarios de exposiciones temporales y artistas vivos expuestos. Durante nuestro primer año nos proponemos APRE(HE)NDER el espacio, la historia (que también es tiempo), el legado del CCD. Se trata de aprender del centro y de sus posibilidades, de trabajar en positivo creando espacio y tiempo (realidad) con nuevos usos desde la humildad y la generosidad como principios básicos: hacer aprendiendo, aprender activamente, mantener la flexibilidad necesaria para evaluar y mejorar de forma constante.

En resumen

- Invitación a habitar el CCD para crear nuevos referentes desde la ciudad y su pasado
- Actividades y programación transversales desde una mirada contemporánea
- Exhibición y producción combinadas, con especial atención a la emergencia en diálogo con artistas establecidos
- Atención y cuidado de las nuevas generaciones
- Creación de nuevos públicos
- Gestión transparente y flexible

1. HABITAR EL CCD

Queremos ampliar los espacios para la creación: incluir los no convencionales (los destinados al tránsito o al espacio privado) y crear en ellos contenido específico para el público. Queremos ser transparentes y mostrarnos de otra manera.

JORNADAS. Una de nuestras primeras acciones será la de organizar unas jornadas en la primavera de 2018 para repensar juntos nuevos modelos y saber cómo queremos desarrollar el CCD y otros centros municipales similares, como motores culturales de las ciudades del siglo XXI. Estas jornadas serán pensadas desde la transversalidad para incluir el papel de las artes y la cultura vinculado a las ciudades y sus gentes.

EL ESPACIO COMO HUB PARA PÚBLICO Y ARTISTAS. Queremos celebrar la diversidad y recuperar el sentimiento festivo y solidario de Madrid. Para ello aprovecharemos el enclave céntrico del CCD para convertirlo en un *hub* para artistas y habitantes de Madrid con el afán de provocar la mezcla, el diálogo, el intercambio de ideas y experiencias. Exploraremos la posibilidad de abrir un café-librería-restaurante-bar desde la mañana a la noche.

Con el propósito de equilibrar el ecosistema cultural y social, queremos institucionalizar el concepto de **RETORNO a la COMUNIDAD**. Así pues, todos los artistas que participen en nuestra actividad deben retornar a otros artistas más jóvenes, al público o a la sociedad una actividad en forma de clase magistral, mentoría, proyecto comunitario, talleres en institutos, colegios, con gente mayor... De la misma manera que debemos incidir en la concienciación de las audiencias, debemos hacerlo con los artistas. El concepto de retorno a la sociedad por parte del artista permite aumentar la conciencia en los creadores de la necesidad de una relación simbiótica con la realidad social en la que se inscriben. Un artista consciente de lo que le debe a la sociedad puede fomentar la construcción de tejido cultural, social y de ciudad desde todas las fases de su proceso creativo.

ESCENA COMUNITARIA. Buscaremos trabajos que exploren nuevas relaciones con la ciudad y sus comunidades, presentaremos algunos trabajos fuera del CCD para atraer nuevas audiencias. Habrá convocatorias específicas de proyectos comunitarios. Se valorarán con particular interés propuestas integradoras con el barrio, destinadas a colectivos vulnerables o con carácter intergeneracional. Se trata de:

- Empoderar y dar voz a los integrantes del colectivo elegido y celebrar su idiosincrasia y sus diferencias
- Realizar un ejercicio de mutua permeabilidad entre el centro y el colectivo: abrir el CCD y salir al encuentro de otras realidades con el objetivo de crear relaciones sostenibles y duraderas a través de un seguimiento
- Crear dramaturgias inspiradas por y para la realidad social a partir de diferentes disciplinas artísticas
- Crear con los colectivos a partir de la memoria y en conexión con el archivo de CCD
- Transformar las artes escénicas en herramienta de juego y trabajo comunitario
- Contribuir a la transformación social: los participantes reciben una formación y pasan por una experiencia que les enriquece; a su vez su simple presencia transforma la institución y la humaniza; en su fase de exhibición el impacto se produce en el público; y de nuevo en los participantes por el hecho de compartir sus inquietudes.

FUERA DEL CONDE DUQUE. Queremos que toda la ciudad de Madrid sea CCD, y viceversa, que el CCD absorba la energía y vitalidad de la ciudad de Madrid, alimentándose ambos mutuamente y convirtiéndose en un gran hervidero de las artes escénicas contemporáneas. Queremos sacar la escena del recinto: trabajos y acciones en la calle, artes escénicas al aire libre, proyectos que la conecten con la ciudadanía y la ciudad, en colaboración con Madrid Distrito y el Ayuntamiento de Madrid. El uso de los espacios tradicionales viene desarrollado en el siguiente punto.

2. PROGRAMACIÓN Y ACTIVIDADES

Para llegar a creadores más allá de los circuitos oficiales y generar un sistema lo más igualitario posible pondremos en práctica los siguientes **DISPOSITIVOS DE PROGRAMACIÓN**:

- Convocatorias abiertas
- Programación resultante de viajes y reconocimiento de manifestaciones artísticas
- Ciclos comisariados por artistas, directores asociados y especialistas invitados
- Programación transversal en colaboración con comisarios invitados y otras áreas del CCD
- Red de creadores locales, nacionales e internacionales
- Programación sin comisariado, un fin de semana al año, por inscripción libre, donde la ciudad toma la escena del CCD
- Programa de una semana en verano confeccionado por Jóvenes Comisarios

CRITERIOS DE PROGRAMACIÓN. Queremos mapear lo que está pasando en la escena contemporánea y potenciar las miradas contemporáneas sobre la sociedad, el pensamiento, la filosofía, la política, lo privado, lo público... A modo de hilos conductores que se entretujan en el programa, visitaremos distintos temas y conceptos en diferentes formatos y espacios: Historia / Memoria / Archivo / Identidad / No-Lugar... para entablar diálogos entre trabajos que se nutren los unos de los otros. Buscaremos un ecosistema sostenible que equilibre:

- propuestas locales, nacionales e internacionales
- artistas reconocidos y emergentes que conecten la escena contemporánea
- exhibición y producción / coproducción
- exhibición de trabajos terminados y en proceso (muestras de I+I+D)
- investigación y exhibición de trabajos
- creación colectiva o creación comunitaria y modelos de creación tradicionales
- artes escénicas y cultura visual
- ciclos por disciplinas o temáticas y ciclos transversales

CONTENIDOS Y FORMATOS POR ESPACIOS

Programación Transversal (en todos los espacios). Se confeccionará en relación con las temáticas de miradas contemporáneas y otros trabajos que se presenten, y en colaboración con comisarios, creadores y especialistas invitados. Programaremos: TEATRO, CINE, CONFERENCIAS & CHARLAS, EXPOSICIONES de cultura visual, CONCIERTOS, PERFORMANCES, ACCIONES, INSTALACIONES, SITE-SPECIFICS... Además, se complementará con actividades de Retorno Social (pormenorizadas en el punto 1), con Formación Especializada (consistente en talleres de creadores programados que enseñarán sus herramientas y formas de creación y destinados a grupos con experiencia, de diversa duración e intensidad) y clases magistrales.

Teatro:

La programación se confeccionará mezclando propuestas escénicas interdisciplinarias, de pequeño y mediano formato, accesibles e innovadoras, seleccionadas entre:

- Un amplio abanico de las artes escénicas, incluyendo teatro (de texto, físico, de objetos, postdramático...) danza, danza-teatro, performance, creaciones multidisciplinares, etc
- creaciones contemporáneas referentes en investigación formal y dramaturgica / propuestas escénicas accesibles
- Miradas contemporáneas al repertorio clásico
- Escena comunitaria

Patios:

- Programa de arte en la calle de mediano y gran formato con circo, danza, teatro, proyectos multidisciplinares y abierto al barrio con proyectos comunitarios
- Conciertos: ciclos temáticos relacionados con la ciudad
- Talleres: se ofrecerán talleres abiertos por las mañanas como estrategia para dar a conocer el CCD a gente que nunca vendría ("flash-mobs", tai-chi...)
- Cine de verano
- Cultura visual

Auditorio: Música, parte de la programación del verano se desarrollará en los Patios.

La programación se vertebrará en torno a tres líneas:

- Música contemporánea, experimental y electroacústica (minimalismo, serialismo, incidental...)
- Música popular y urbana: hip-hop, rap, trap, electrónica... (eminentemente contemporáneas y que conectan con la ciudad y el barrio)
- Músicas del mundo: vocal e instrumental, africana, asiática... (redescubiertas en la contemporaneidad y que conectan con el mundo y con el concepto de diversidad que perseguimos)

Trataremos transversalmente estas líneas de programación con las siguientes estrategias de generación de audiencias, las referimos aquí por ser específicas de la música:

- Conciertos didácticos y participativos: comentados por los propios intérpretes o por especialistas
- Música de cine: conciertos de bandas sonoras, junto con la proyección de las películas
- Ciclos que conecten el CCD con barrios, ciudad, naciones, continentes

Vertebración con Ciclos de Música y Festivales: convocatoria abierta para artistas invitados a comisariar ciclos/festivales:

- Conciertos infantiles y juveniles
- Radio 3 o similares

Salón de Actos:

- Jornadas para apre(he)nder el CCD y decidir su futuro: invitados internacionales / nacionales / locales / ex-directores CCD
- Programa de charlas, mesas redondas, debates, temas de actualidad (política, pensamiento, historia...) en colaboración con distintas universidades y facultades (Hª, Filosofía, Políticas...)

- Festival de lecturas dramatizadas (en colaboración con institutos culturales y embajadas) de piezas de autores contemporáneos con vistas a producir espectáculos
- Conferencias performativas
- Ciclos temáticos de cine por convocatoria abierta para comisarios invitados: cine clásico, experimental, familiar, documental, ciclos de cortos, formatos alternativos...
- Ciclos que conecten el CCD con los barrios, la ciudad, naciones, continentes...

Site-specifics, Paisajes Sonoros, Instalaciones:

- Piezas creadas específicamente para habitar diferentes espacios del centro, paseos, formatos no convencionales, audio-guías...
- Intervenciones artísticas desde las artes plásticas y el arte sonoro en el espacio

Todo ello desde temáticas relacionadas con la ciudad y el CCD, con su patrimonio e historia (archivos, hemeroteca, museo: líneas de tiempo con noticias locales, grabaciones de voces de la calle y sonidos de la ciudad, dar vida al Museo portátil, trabajo con artistas plásticos vivos...).

3. I+I+D: INVESTIGACIÓN, INNOVACIÓN Y DESARROLLO

Queremos que el CCD tome un papel de liderazgo y facilite la investigación, gestación, desarrollo y exhibición de propuestas. Queremos ser cómplices en la creación de redes con otros espacios (teatros, festivales, centros culturales) que faciliten este trabajo de internacionalización.

Queremos atraer talentos de la escena, manteniendo un equilibrio entre el apoyo a artistas locales, nacionales e internacionales, emergentes y consagrados.

ARTISTAS EMERGENTES. Estamos resueltos a trabajar con creadores emergentes nacionales porque son el futuro de nuestras artes escénicas y a la vez con la emergencia internacional para posibilitar puestas en común y aprender los unos de los otros.

ARTISTAS CONSAGRADOS. Queremos conectar a los referentes y memoria de las artes escénicas con los emergentes y la juventud, a través del encuentro en un espacio habitado y del concepto de

retorno social. Ofrecerán mentorías y/o talleres y tendrán a su disposición un grupo de profesionales que puedan ser empleados como ayudantes, intérpretes, etc.

Se pondrán en práctica los siguientes programas:

APERITIVOS ESCÉNICOS - PUESTA EN MARCHA DE IDEAS. Una vez al trimestre, se compartirán con el público ideas en boceto, borradores escénicos de no más de 20 min, para acercar al público a procesos creativos de artistas locales y nacionales. Se invitará al público a hacer comentarios que ayuden a los creadores en la consecución de su proyecto.

PROGRAMA DE RESIDENCIAS (fundamentalmente en salas de ensayos)

- **Residencias específicas:** Proponemos un programa de entre 6 y 9 residencias anuales con temática libre o específica relacionada con ciclos del programa o el eje memoria/archivo/Madrid... Se valorarán creadores provenientes de diferentes lugares, disciplinas y estilos con perfiles abiertos a la colaboración y en distintos momentos de sus carreras. Se fomentarán el encuentro y las sinergias entre artistas que compartirán sus procesos, entre ellos y con el público, a través de ensayos abiertos y muestras. Habrá residencias de entre 2 y 3 semanas para un primer estadio de la creación y otras de entre 4 y 6 semanas para terminar un proceso creativo. Llevarán asociadas recursos y apoyo técnico. Se hará un seguimiento exhaustivo de cada proyecto para estudiar la posibilidad de incluirlos en los procesos de producción, exhibición y distribución.
- **Artistas asociados en residencia estable y procesos en producción:** Queremos trabajar cada año con 3 creadores/compañías elegidas por su perfil colaborativo y trayectoria en uno de los siguientes campos:
 - espectáculos para público infantil y/o joven. Queremos producir piezas para campaña navideña y escolar durante el año
 - site-specific y/o escena comunitaria

- práctica artística en sintonía con las temáticas relevantes para el CCD

Queremos que el artista asociado se sienta parte del equipo del CCD y que pueda enriquecer el área de formación (talleres) o de programación (ciclos, piezas) además de crear en residencia un mínimo de un espectáculo. La fórmula de colaboración en términos de tiempo (creación continua / períodos intensivos / máximo: 16 semanas) y remuneración será estudiada para cada caso. Estos artistas presentarán, en el caso de que no lo hayan hecho antes, una de sus piezas en repertorio.

MENTORÍAS Y TALLERES. Todos los creadores que pasen por nuestro programa ofrecerán y/o se beneficiarán de talleres, asesorías y mentorías con artistas consagrados, miembros del equipo del CCD y otros agentes del sector. Las mentorías (un mínimo de tres por creador) estarán relacionadas con lo artístico y/o con los demás elementos relacionados con las artes escénicas.

CCD CATALIZADOR. Propiciaremos anualmente un laboratorio de creación colectiva en dos períodos de residencia de 3 semanas, para trabajar sobre un tema determinado y destinado a una mezcla de artistas y creadores de diferentes culturas y prácticas que hayan pasado por nuestra programación. Se realizará una muestra final y desde el CCD se valorarán las posibilidades de seguimiento de la pieza o boceto como con cualquier otra residencia específica.

PRODUCCIÓN / COPRODUCCIÓN. Es imprescindible que ofrezcamos al público de Madrid la oportunidad de ver trabajos nacionales e internacionales excepcionales y en paralelo crear piezas de producción propia que aumenten el perfil del CCD y de la ciudad de Madrid.

Utilizaremos la coproducción con otros centros y festivales nacionales e internacionales como base para la creación propia; ya que supone una solución sostenible a largo plazo a través de la reducción eficiente de gastos, además de fomentar sinergias entre artistas y generar un tejido simbiótico que garantiza la vida de los espectáculos más allá del centro de residencia.

En el primer año, utilizaremos las relaciones existentes del CCD, de los artistas seleccionados y las propias de la dirección artística generadas a través de BE FESTIVAL a lo largo de ocho años de

colaboración internacional con sedes de primer nivel que pueden contribuir económicamente o con espacios de creación y/o exhibición. Desde el principio, se dará prioridad a la relación con otros centros municipales internacionales (Barbican Centre, Théâtre de La Ville, Toneelhuis, etc) para desarrollar conjuntamente un proyecto anual con artistas de relevancia internacional.

En paralelo se fomentarán la coproducción de piezas que se puedan adaptar a los circuitos de exhibición de pequeño/mediano formato, maximizando la posibilidad de girar por el territorio autonómico, nacional e internacional. Nos centraremos en coproducciones:

- resultado de una selección de proyectos surgidos del programa de residencias
- de los artistas asociados
- con dispositivos y metodologías de trabajo que se puedan adaptar a otros contextos para investigar temas de actualidad, y pensamiento contemporáneo

DISTRIBUCIÓN Y REDES. Para ayudar a la internacionalización de los artistas locales que apoyamos, y en especial a los emergentes, nos vincularemos a redes internacionales (IETM, Aerowaves, Iberescena...), invitaremos a programadores, realizaremos un seguimiento de los artistas, contribuiremos a la creación de dossiers, e incluiremos talleres y mentorías sobre promoción e internacionalización. Además, queremos crear otras redes de colaboración con espacios o personas locales, nacionales e internacionales, con una escala menor pero impacto directo sobre las compañías y trabajos, que aporten asesoramiento técnico o de otro tipo. Se trata de poner en relación a agentes que se beneficien mutuamente donde cada uno aporte lo que pueda (una compañía emergente y un estudiante de diseño escénico: iluminación, escenografía, sonido, etc...., por ejemplo).

4. INFANCIA Y JUVENTUD

Queremos contribuir a formar los creadores y el público del mañana. Extender el hábito de ir al teatro, ver un concierto, hacer un taller..., y eliminar prejuicios y miedos para que la infancia y la juventud se acerquen con naturalidad al CCD y se involucren en su actividad. Con este propósito,

queremos establecer una programación infantil de calidad (no sólo en navidades y vacaciones escolares) que incorpore danza, teatro, títeres, máscaras, circo de pequeño formato, conciertos, cine infantil y otras actividades. Institucionalizaremos las matinés infantiles todos los domingos.

LABORATORIO CCD será nuestro programa de desarrollo de artistas noveles de entre 19 y 25 años. Ofreceremos espacios de ensayo, acceso gratuito a talleres y mentorías y la oportunidad de realizar muestras trimestrales de trabajos en proceso. Ofreceremos, por ejemplo, plazas a intérpretes (8-10), dramaturgos (3-4), directores / coreógrafos (2-4) y otros creadores y comisarios (2-4)... Estableceremos intercambios con compañías jóvenes de otros países. Queremos poner en valor el excelente y pionero trabajo de la Joven Compañía, y estudiar estrategias de colaboración dentro del marco del proyecto.

GENERACIÓN GLOBAL. Este proyecto dirigido a jóvenes de entre 14 y 18 años de distintos orígenes, con especial cuidado a aquellos cuya lengua materna no es el español (inmigrantes, refugiados, menores no acompañados, etc) se desarrollará en períodos vacacionales (Navidad, Semana Santa, Verano). Dos artistas de diferentes disciplinas (coreógrafos, directores de teatro, artistas multidisciplinares, etc) facilitarán un proceso de acercamiento a las artes escénicas con el objetivo de dar voz y hablar de los temas que atañen a los participantes. Buscaremos un marco adecuado para la muestra del trabajo para atraer también a sus familias y amigos al centro.

JÓVENES TRANSVERSALES. Queremos diseñar en colaboración con profesores de instituto y jóvenes unas jornadas para conocer sus gustos e intereses. A raíz de las conclusiones, organizaremos varios ciclos de cine, música, multidisciplinar, con el objetivo de acercarnos y activarnos mutuamente. Realizaremos además, visitas a IES con talleres introductorios impartidos por los artistas emergentes involucrados en el centro, que sirvan de primer contacto para futuras campañas escolares y talleres con profesores, para que introduzcan las artes escénicas en sus actividades artísticas.

JÓVENES COMISARIOS. Cada temporada trabajaremos con un grupo reducido para desarrollar su criterio artístico mientras asisten a comisarios, artistas asociados, creadores residentes... y en verano confeccionarán una programación de una semana.

CULTURA POP. Colaborar con Youtubers e Influencers para conectar a través de ellos con jóvenes que no van al CCD. Al igual que el cine en sus orígenes se articulaba alrededor de la simplicidad del gag de las películas mudas y se desarrolló hasta convertirse en el 7º arte; esta nueva plataforma de comunicación también puede evolucionar. Desde este proyecto queremos contribuir a su evolución, mezclando a creadores de artes escénicas con Youtubers y acercar así su público masivo a manifestaciones artísticas con las que tal vez puedan conectar.

5. PÚBLICO

Queremos un público plural que responda a la diversidad de programación y actividades. Revitalizar el papel de nuestras audiencias y apostar por la igualdad de los individuos y de inteligencias como estrategias de creación y participación del público. Para ello, ofreceremos espacios permeables y herramientas que las fomenten. Queremos hacer cómplice al público para convertirlo en protagonista. Animar a borrar las fronteras entre el creador y el espectador, *“difuminar los límites entre los que miran y los que actúan, entre los que son individuos y los que son miembros de un colectivo... el poder común es el poder de la igualdad de inteligencias”* (J. Rancière, “El espectador emancipado”, en *Artforum*, 2007).

DESARROLLO DE AUDIENCIAS. Impregnados por un espíritu de transparencia, somos conscientes de la importancia de abrir las puertas de instituciones culturales tanto a creadores como a un público diverso y plural: local, nacional e internacional; reflejo de la sociedad contemporánea y de las distintas realidades que conviven en esta ciudad. Queremos convertirlos en nuestros cómplices y protagonistas de nuestros proyectos.

Diseñaremos estrategias para seducir y desarrollar público, tanto para los convencidos como para los que no vendrían nunca, mediante una combinación de actividades, herramientas de marketing y de captación que nos permitan acceder y comunicarnos con ellos en función de sus características y nuestros conocimientos sobre sus gustos y hábitos, basado en el trabajo previo del CCD. Haremos una

puesta en común con el equipo, evaluando los sistemas de captura y análisis de datos empleados previamente, para detectar (si las hubiera) carencias e implementar en la medida de lo posible el estudio de audiencias del CCD. Nuestra misión será ampliar el interés del público hacia otras áreas de la programación. Se fomentará la participación del público como clave para enriquecer el desarrollo y la diversidad del mismo. Queremos trabajar con distintos grupos de edad, colectivos sociales, culturales y geográficos (barrio, ciudad, región, nacional e internacional-turismo).

DIVERSIDAD. En el corazón de nuestro proyecto está celebrar la diversidad y el multiculturalismo; así como utilizar el intercambio y la colaboración como norma de trabajo. Como centro público necesitamos comprometernos con la diversificación de nuestra audiencia. Al comisariar y colaborar con artistas de diferentes lugares, razas, orientaciones sexuales, orígenes sociales y en diferentes momentos de sus carreras; tendremos el potencial de llegar a diferentes públicos y de incluir un sector social cada vez más amplio (con especial atención a aquellos colectivos subrepresentados y/o en situación de vulnerabilidad). Todo ello mediante el establecimiento de nuevas colaboraciones, ciclos y convocatorias abiertas específicas, tanto en el ámbito local y nacional como en el internacional.

La remuneración justa de artistas (cachés, tarifas de talleres y de gira) y personal es condición indispensable para garantizar una representación adecuada. Las escalas salariales respetarán la igualdad en materia de género y serán evaluadas anualmente.

ACTIVIDADES PARA ACERCAR AL PÚBLICO A LOS ARTISTAS:

- Programa de actividades gratuitas, dentro y fuera del CCD, que utilizaremos para promocionar el resto de actividades y recopilar datos
- Ensayos y procesos creativos abiertos al público
- Coloquios / *feedback* / muro de comentarios / dar voz a la audiencia
- Proyectos comunitarios con distintos grupos de edad tanto dentro como fuera del CCD

- Grupo de espectadores curiosos: al que propondremos oportunidades para reunirse regularmente con los artistas y acceder a las salas de ensayo. Les facilitaremos además espacio para que puedan reunirse, debatir, bloguear, etc.
- Sistema de anfitriones (*theatre hosts & dig lists*): para alojar artistas y propiciar la convivencia con los habitantes reales de Madrid.

Política de precios e incentivos

- Precios populares que faciliten el acceso a todo aquel que quiera entrar
- Sistema de fidelización de audiencias: un bono/carné con distintos recorridos programáticos que incluyan charlas, para que el público se deje guiar y acceda a una programación más diversa, con el propósito de acercar lo contemporáneo, convertir al público en parte activa que opine y ofrecer un trato personal y cercano, como el del librero. De ahí la importancia de establecer sistemas para recoger su opinión, y poder llegar a conocerlo.
- Con respecto al público internacional proponemos aumentar el foco sobre el colectivo turístico. En colaboración con agentes turísticos queremos incluir el teatro contemporáneo como parte fundamental de la oferta cultural de Madrid. Proponemos la confección de paquetes turísticos que incluyan entradas a espectáculos y a otros espacios de la cultura de la ciudad (El Prado o MNCARS). Se contribuye así a generar un turismo más responsable y más entrelazado con la ciudad de Madrid.

MANTENER Y CONSOLIDAR ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN en constante colaboración con otras instituciones del ámbito artístico y con MADRID DESTINO.

Estrategias tradicionales. Utilizaremos los medios de comunicación como vehículos para promover noticias positivas, la divulgación de nuestras actividades y para compartir contenido online, así como otros materiales de promoción y difusión de las actividades como folletos, programas y cartelería.

Estrategias alternativas y digitales. Con los medios digitales y redes sociales en claro dominio de nuestro entorno, hemos de adaptar nuestros planes de comunicación y marketing a medida que las tendencias se desarrollan. Utilizaremos las aplicaciones que hemos incluido en nuestro trabajo en el Reino Unido y nos mantendremos abiertos a nuevas posibilidades. Estudios recientes muestran que en 2019, el vídeo representará el 80% del tráfico de internet. Por ello, queremos ofrecer en nuestra web vídeos de alta calidad creados en colaboración con artistas y público que documenten el trabajo creado y promuevan la actividad artística a través de blogs y redes sociales, al tiempo que actualizaremos la página web para incorporar las diferentes áreas del proyecto e implementar las estrategias de comunicación; sin olvidarnos de diseñar campañas imaginativas para mantener activas las redes sociales (Community Manager).

6. GESTIÓN

Tenemos la responsabilidad de actuar desde la ejemplaridad, de generar modelos de buenas prácticas y de transparencia, con el objetivo de recuperar el prestigio del modelo de gestión pública. Se trata de establecer pautas de evaluación continua y formas de hacer que sirvan de legado y que puedan trascender esta dirección artística.

Proponemos una **DIRECCIÓN COLEGIADA - Isla Aguilar / Miguel Oyarzun**. Desde 2010, hemos creado, co-dirigido y producido 8 festivales (BE FESTIVAL) y 7 giras internacionales (Best of BE FESTIVAL) donde hemos coordinado equipos de hasta 30 personas y programado a más de 700 artistas de danza, teatro, performance, circo, artes visuales, multidisciplinares y música del panorama escénico contemporáneo. El modelo de dirección colegiada tiene además claros beneficios: promueve la paridad y la pluralidad desde la transparencia del diálogo, permite la división de tareas y otorga tiempo a la conciliación familiar y a la programación internacional sin descuidar las labores de representación institucional.

Desde la dirección artística queremos renunciar expresamente a crear un espectáculo durante los dos primeros años del mandato y realizaremos cualquier tipo de actividad como creadores fuera del marco de la institución.

ESTRUCTURA DE ORGANIZACIÓN. Como primera medida proponemos realizar un estudio preliminar para evaluar con todo el equipo actual el estado de la cuestión: escuchar, conocer y detectar carencias. La gestión de un centro de esta envergadura con un equipo tan reducido requiere una coordinación y delegación eficientes. Es imprescindible transmitir y seducir al equipo con el proyecto y que éste lo haga suyo. En nuestra experiencia previa, esta confianza se ha visto recompensada. Una vez establecidas conjuntamente formas y pautas de planificación, coordinación y ejecución, evaluaremos el organigrama actual y estudiaremos las posibilidades financieras y estructurales para su mejora. En cualquier caso, el concepto de retorno, los artistas asociados y los comisarios de ciclos amplían de facto el equipo.

TRANSPARENCIA Y EVALUACIÓN. Queremos implementar nuevas formas de comunicación y consulta con personal, público y agentes externos con el objetivo de hacerles partícipes de nuestro proyecto y fomentar la transparencia. Estas serán algunas de nuestras iniciativas:

- Documentación disponible en la web: presupuestos generales anuales (los específicos de cada proyecto disponibles a petición) y criterios detallados de programación, contratación y gestión del espacio público
- Inclusión de las cuentas finales en la memoria anual de proyecto
- Jornadas abiertas con el público (*open spaces*) y jornadas internas anuales
- Creación de un grupo de profesionales externos al centro, con carácter consultivo y de evaluación que se reunirá con la Dirección cada tres meses para evaluar el progreso del proyecto. Dado el marco legal del centro, asumimos el carácter informal de esta iniciativa.
- Trabajo con un evaluador independiente externo que profundice en nuestros procesos de evaluación interna y de comunicación con el público

Con un enfoque específico cada año, la evaluación y la recopilación de datos tienen por objetivo reflejar la evolución y la resiliencia de la gestión y de las actividades realizadas. Cada año, se presentará una memoria de programación y actividades conjugando evaluación interna, externa, conclusiones y medidas oportunas a seguir. Este material será de acceso público.

7. FINANCIACIÓN

Se basará en el establecimiento y respeto de unos presupuestos realistas y en la consecución de unos objetivos de financiación y equilibrio presupuestario. La Dirección Artística se comprometerá a llevar a cabo el proyecto dentro de los parámetros acordados manteniendo altos estándares de calidad y de equilibrio presupuestario. Creemos firmemente que el centro tiene que estar protegido contra las malas prácticas con rigor y una ética que impida cualquier tipo de expolio de lo público y promueva una sostenibilidad a largo plazo.

El equipo de dirección tiene un sólido historial en planificación y gestión de presupuestos diversos en España y en Reino Unido. El crecimiento significativo de BE FESTIVAL es un resultado del aumento del apoyo de socios y de cofinanciación, con un presupuesto que ha crecido de 25.000€ en 2010 a 420.000€ en 2017. Aún siendo estos presupuestos considerablemente inferiores a los del CCD, cada año, hemos logrado gestionar nuestras finanzas de manera eficiente, a la par que llevar a cabo todos los objetivos artísticos establecidos dentro del presupuesto, además de crecer de forma continuada.

DIVERSIFICACIÓN DE INGRESOS. Nos comprometemos a diversificar nuestras fuentes de ingresos al máximo, siempre en sintonía con las políticas de gestión públicas de MADRID DESTINO y del Ayuntamiento de Madrid. Se estudiarán las posibilidades de generar ingresos por:

- Colaboración con otras instituciones para la coproducción
- Colaboración con Fundaciones, Embajadas e Institutos Culturales
- Proyectos cofinanciados por Europa Creativa y otros programas de la UE que proporcionan, como hemos podido comprobar con BE FESTIVAL, fondos, prestigio y fomentan la coproducción.

ANEXO I.

Extractos de cartas de apoyo

When I met Isla Aguilar and Miguel Oyarzun for the first time, I was immediately impressed by their convincing strength, by their enthusiasm, and their incredible stamina to challenge the usual procedures that we know to deliver a festival.

One year later, in 2015 they invited me as a jury member, and I saw the results of this huge challenge. Yes they are able to turn upside down an institution as big and important as the Repertory Theatre of Birmingham. Moreover, they do with respect, grace and humour. The audience is invited to enter in the theatre through the stage door, and to use spaces that are usually not allowed. They share meals with the artists, with the other audience members, on the stage of the big house. It's an incredible experience, very theatrical, yet very friendly. People share their experiences, they have passionate conversations about shows. For the artists also it's a different way to present their work. It's a festival and a laboratory of ideas, the daily meetings during which several artists are invited to speak about their work is extremely interesting for the audience.

Theatre de la Ville invited several artists that I discovered for the first time at Be Festival. Once you have tasted it, you would not miss it again. At the moment it is definitely the most inspiring festival in Europe.

Claire Verlet
Artistic Director
Théâtre de la Ville
16 quai de Gesvres
75004 Paris

In a relatively short time the BE Festival has become an important event in the annual, international theatre calendar. A sign of the esteem in which it is held in the UK is its position as an established member of Arts Council England's national portfolio of funded organisations.

It promotes exciting, contemporary work by young European creators and artists through performance, discussion and interaction, in the context of a festival model that is unique in this country. The work of its adventurous artistic directors, Isla Aguilar and Miguel Oyarzun is widely admired both here and abroad.

Joseph Seelig OBE
Founder/director of London International Mime Festival
Somerset House (South Wing), Strand, London WC2R 1LA

Isla and Miguel are extremely hard-working programmers, whose devotion to the artists they program extends beyond the festival and reaches a production role. They chose performers, whose work they then follow, encourage, recommend to other festivals and even organize tours for. They both have an impeccable taste for theater, but are equally aware of the social and political background from which they bring work and to where they bring it to. They care for all aspects of a festival, leaving nothing to chance, except the much needed spontaneity of social events after the performances. They take personal care of each and every member of the audience and each and every guest, and respond to their needs through questionnaires, mutual meals and one-on-one conversations after each piece of work.

Working both as practitioners in theater and theater programmers they have an understanding of the delicate and vulnerable position in which a young artist is. This is one of the reasons why they create a friendly, warm and supporting atmosphere which is the best platform for creativity. They are a pair of the most dedicated and reliable festival directors we have collaborated with. They work hard on improving the festival from one edition to the other, adding innovative ideas in relationship with the audiences, the artists and their guests.

Creating a partnership in the field of festival networks comes easily, but creating a mutual understanding of programming and trusting each other's artistic choices is truly rare. Therefore, we truly cherish this partnership. We have created a BE MESS Award, which enables presenting one of the BE Festival shows at MESS Festival.

Selma Spahic
Artistic Director
MESS INTERNATIONAL THEATRE FESTIVAL

Having toured to a lot of international festivals with the collective MAMAZA, we can state that BE FESTIVAL is obviously one of the most outstanding festivals not only concerning artistic values but also when you look at the ideas which lead to the festival and which run and organize it up to the tiniest corner of the festival. These ideas, this BE ethos coincides with MAMAZA's approach in community work and in the will of taking out the work from cultural institutions into other communities who would normally never get in contact with each other. BE FESTIVAL brings the art to the people in various forms. BE FESTIVAL connects people who would normally never get in touch with each other. BE FESTIVAL opens up spaces and frames for a new audience, it opens up a new dialogue. It is not only the artists who feel warmly welcomed to perform and produce their art for the festival, it is also a new audience who suddenly feels invited and welcome to share their experiences and opinions. As MAMAZA in our artistic work, BE FESTIVAL does not wait for the audience to come but comes to the audience to spread the ideas of art, values and community. With its variety of disciplines in the programme, the variety of artists in different moments of their careers the idea of BE FESTIVAL corresponds to the idea of varieties of the audience. Isla Aguilar and Miguel Oyarzun have created a wonderful platform for new encounters of artists and audiences.

Johanna Milz
MAMAZA
Insterburgerstr. 53 · D – 60487 Frankfurt

We have had the chance to present one of our experimental pieces, Vacuum at the 2016 edition of Be Festival, which we consider one of the most interesting contemporary scenic art festivals in the UK. Despite their modest means the team of the Be Festival proposes a unique and ingenious frame for artists, presenters and most importantly their public. They have managed what many festivals are looking for, that is creating a laid back yet very attentive atmosphere in order to enhance artistic exchange between all the participants.

Besides the extremely incentive ambience, we found the program of the festival of a very high quality, mixing propositions that are easy to watch with ones that are more challenging, thus proposing to their public to discover new, unusual forms.

Already this would be an absolutely worthwhile operation, but the engagement of Isla Aguilar and Miguel Oyarzun does not stop here. They also organize two different tours. One in the UK with a dozen of partner theaters and one in Spain with 5 venues. This is called the Best of Be tour. We were lucky to be part of both the UK and the Spanish editions. I would like to point out that this is a completely unique project that does not exist elsewhere, or at least not on this scale. The Be Festival ensures that some of the best pieces meet the most audience possible in the country. Even for a relatively big company like the Cie Philippe Saire this is an enormous plus. Alone it would take us a considerably large effort to organize such a tour.

We think that the Be Festival operates within an outstanding frame and we can only recommend their project...

*Philippe Saire
Théâtre Sévelin 36
Avenue de Sévelin 36
Case postale 110
1000 Lausanne 20*

Mi experiencia como artista residente en el Be Festival 2016 ha sido en todos los sentidos enriquecedora.

Gracias a que Isla y Miguel decidieron apostar por mí, tuve la posibilidad de madurar como artista desarrollando nuevos proyectos que no habrían sido posibles sin su apoyo. Por mi propia experiencia, puedo decir que tienen una forma especial de tratar con los artistas con los que trabajan. Siempre de manera profesional pero a la vez cercana y familiar, creando así un vínculo de comunicación más allá de lo establecido. Esta relación cercana no sólo se produce entre comisario y artista, sino que también se extiende hasta el espectador.

En la mayoría de los casos, los proyectos que realizan, invitan a interactuar al público por su carácter participativo y social. Como artista, pienso que la labor que desempeñan es indispensable dentro de nuestra sociedad, porque a través de las prácticas artísticas generan diálogo y debate al espectador.

*AN WEI LU LI
España*

We have been in touch with Isla Aguilar and Miguel Oyarzun since 2012 and have been able to follow their work in various areas, observing an exponential growth of every project they have curated. The BE festival - created and directed by them - in a few years has attracted growing audiences, has selected ever-quality works, has developed new cooperative networks with international programmers, has acquired wider and more complex stages and venues, involving more and more technical teams, and have finally developed communication campaigns and engagement that have made the EU recognizable throughout Europe.

The Best of BE tour, a circuit project connected to the festival that we as Sotterraneo have participated in during the season 2016/17, has achieved the same excellent results both in England and Spain, with a continuous growth of the audience affectionate to the Best of BE "brand". The show in every city have always been followed by meetings with the public, meetings with operators from different countries, significant impacts on the critic and great visibility on local and national media; in addition, the project included numerous workshops through which the public could meet the companies in a practical and direct way.

In recent years, we have also been able to meet the two artistic directors in many countries, in the context of festivals and theatrical seasons: in every context they have always demonstrated an incredible ability to explore and watch different kind of performances, keeping up to date on the contemporary european scene, and a rare sensitivity to knowing not only the dominant trends but also the unexplored possibilities: in this sense, their ability to create transversal projects and programs is exemplary, especially in the way they let artists and audiences come across different disciplines: theater, dance, circus, visual arts, physical theater, performance etc simply connect through g their projects, in a continuous crossing of linguistic, stylistic, cultural boundaries, creating in the public and in the professionals involved the feeling of contributing through live-art to the creation of a concrete european identity, founded not only on political-economic bases, but also on cultural, symbolic and aesthetic bases. For us, who work in the field of theater research, Aguilar and Oyarzun have been able to create moments of growth through the encounter with circus companies, music ensembles, dance groups and more - we could meet the works of these artists, but also the their practices, their techniques and their international experience. This kind of transversality represent a hug and healthy richness for the international theatre system.

It is important to point out that in all the projects just exposed the two directors have also demonstrated great managerial skills, always optimizing the available economies, guaranteeing the right economies for the work of the professionals involved, avoiding any waste and even facilitating access of the public to the various initiatives.

Aguilar and Oyarzun finally have the precious gift of listening to and knowing the work of artists and other cultural operators: in every context we have seen them enter with the utmost caution and care, and then become the indispensable interlocutors, both for the authors and for other artistic directors. For the ideas they develop, the care and attention they can share, motivating their teams, and finally the opening with which they can look at the vast european performative panorama, they embody the profile of the cultural operator that we consider necessary for the future of theatre, to put it once again at the center of cultural life of the new generations.

Daniele Villa
Director Teatro Sotterraneo