

URBACT



Co-funded by
the European Union
Interreg

URBACT IV

(2023 - 2029)

PLAN DE INVERSIÓN INTEGRADO (IIP)

Red de Transferencia de Innovación de URBACT – RECUP

Reinventar la cultura en los espacios urbanos

Dentro de la red RECUP – Reinventar la cultura en los espacios urbanos

Mancomunitat l’Horta Nord (España)



RESUMEN EJECUTIVO	2
1. Contexto político y análisis de necesidades	3
1.1 Análisis de necesidades en el contexto territorial	3
1.2 Respuesta política	5
2. La propuesta de inversión	6
2.1 Antecedentes de la propuesta	6
2.2 Nuestro punto de partida	7
2.3 Versión adaptada de la práctica innovadora	8
2.4 Enfoque integrado y proceso participativo	9
3. El proyecto «Innovación adaptada»	10
3.1 Propuesta de valor	10
3.2 Plan de trabajo	12
TABLA DEL PLAN DE TRABAJO	12
Acción 1: : Gobernanza cultural y coordinación territorial	12
2: de la acción: Plataforma cultural territorial	12
3: de la acción: marca e identidad cultural	12
4: de la acción: Activación comunitaria y mapeo cultural	13
Acción «5:Plataforma de seguimiento y evaluación	13
Acción «6:Activación de espacios culturales compartidos	13
Acción «7:Eventos culturales conjuntos	13
8: de la acción: Programa de formación y desarrollo de capacidades	14
3.3 Modelo de gobernanza y ejecución	14
3.4 Calendario general del proyecto	15
Fase 1: : Fundamentos (2025–2026)	15
Fase2: : Expansión e integración (2026–2028)	16
Fase 3: : Consolidación y sostenibilidad a largo plazo (2028–2030)	16
Resumen del calendario del proyecto	16
4. Presupuesto y plan de financiación	17
4.1 Costes del proyecto	17
Costes estimados del proyecto	17
4.2 Fuentes de inversión	19
Tabla de fuentes de inversión	19
5. Marco de seguimiento & y evaluación	20
5.1 Enfoque de seguimiento y evaluación	20
5.2 Marco de seguimiento y evaluación	21
Tabla de seguimiento & y evaluación	21
Anexos	25
Anexo 1 – Pruebas de la acción Evidencia	25
Anexo 2 – : Composición de la ULG y resumen de la reunión	25
Anexo 3 – Resumen de las pruebas realizadas (PDF)	28
Anexo 4 – Diagrama de Gantt (si se desea añadir el gráfico)	28

RESUMEN EJECUTIVO

La Mancomunitat l'Horta Nord es un territorio culturalmente activo, con diez municipios que ofrecen un rico calendario de eventos, sólidas tradiciones locales y una red comprometida de asociaciones, profesionales de la cultura y servicios públicos. Sin embargo, esta vitalidad cultural sigue gestionándose y comunicándose principalmente dentro de los límites municipales, lo que limita el alcance del público, reduce la participación en muchas actividades e impide que el territorio funcione como un ecosistema cultural coherente.

En los diez municipios, la información cultural sigue estando fragmentada en múltiples canales (páginas web, perfiles en redes sociales, programas impresos y listas de correo locales). Esta fragmentación da lugar a dos retos persistentes: en primer lugar, los ciudadanos suelen desconocer los eventos culturales que tienen lugar en los municipios vecinos, lo que se traduce en una baja participación intermunicipal; en segundo lugar, la programación no está suficientemente coordinada, lo que aumenta el riesgo de que se repitan eventos que compitan por el mismo público en las mismas fechas. Además, el territorio carece de herramientas comunes para medir la participación y el impacto culturales, lo que dificulta mejorar la planificación, justificar las inversiones o identificar las desigualdades en el acceso.

Dentro de la red URBACT RECUP, la Mancomunitat se inspiró en la buena práctica CUP4Creativity de Újbuda y puso en marcha su Acción de Prueba en 2025: «Cultura Horta Nord», la primera plataforma digital compartida y ecosistema de comunicación diseñado para reforzar la coordinación territorial y la visibilidad. La «Acción de Prueba» demostró que los municipios pueden colaborar a nivel operativo, que los ciudadanos responden positivamente a una comunicación cultural unificada y que una identidad cultural territorial compartida es tanto viable como necesaria. También confirmó que una mejor comunicación es una palanca directa para aumentar la participación y reducir las ineficiencias vinculadas a una programación descoordinada.

Aprovechando este impulso, el presente Plan de Inversión Integrado propone una estrategia de inversión a largo plazo para pasar de la experimentación a la consolidación. El plan se centra en cuatro ejes complementarios:

(1) consolidar una estructura de gobernanza permanente para coordinar la planificación cultural en los diez municipios; (2) reforzar y ampliar la plataforma digital «Cultura Horta Nord» y dinamizar su presencia en las redes sociales; (3) integrar herramientas para identificar a los agentes culturales y realizar un seguimiento de la participación, incluyendo indicadores comunes y la elaboración de informes; y (4) facilitar la programación conjunta, las experiencias culturales compartidas y las iniciativas intermunicipales, con el apoyo de una comunicación coordinada.

El Plan refuerza asimismo la conexión entre el mapeo cultural y los eventos culturales conjuntos como una única vía estratégica. El mapeo cultural proporcionará la base de conocimientos para identificar a los agentes, los patrones de cooperación existentes, las necesidades del público y las carencias en materia de participación, mientras que los eventos culturales conjuntos actuarán como la capa de activación a través de la cual los ciudadanos, las asociaciones y los municipios experimentan L'Horta Nord como un territorio cultural compartido. Este enfoque garantiza que la programación no se desarrolle como eventos aislados, sino como un proceso coordinado de activación comunitaria, construcción de identidad territorial y cooperación intermunicipal.

Un requisito operativo clave que surge del proceso de la ULG es reforzar la capacidad humana a nivel territorial, incluyendo una función de coordinación específica para apoyar a los diez municipios,

garantizar actualizaciones periódicas de los contenidos, mejorar la difusión en las redes sociales y explorar progresivamente la integración con funcionalidades digitales adicionales, como flujos de trabajo unificados para la publicación de eventos y, cuando sea factible, la coordinación de la venta de entradas y las reservas. La gobernanza seguirá estando anclada en la Mancomunitat y se reforzará mediante una estructura evolucionada de múltiples partes interesadas que mantenga la representación municipal, al tiempo que incorpora progresivamente el ecosistema cultural, incluidos representantes específicos de las asociaciones culturales locales.

El plan se ajusta a las prioridades locales y regionales relacionadas con la cohesión social, la accesibilidad, la participación, la transformación digital y el desarrollo cultural sostenible. Mediante la combinación de una gobernanza reforzada, herramientas digitales compartidas, una comunicación coordinada y una acción cultural conjunta, la Mancomunitat l'Horta Nord pretende aumentar la participación cultural, reducir la duplicación de esfuerzos y construir una identidad cultural territorial reconocible, garantizando que la cultura se convierta en un activo compartido en todo el territorio a largo plazo.

1. Contexto político y análisis de necesidades

1.1 Análisis de necesidades en el contexto territorial

La Mancomunitat l'Horta Nord está compuesta por diez municipios que comparten proximidad geográfica, dinámicas sociales, patrones de movilidad y tradiciones culturales. Situado en el área metropolitana de Valencia, el territorio se beneficia de una elevada densidad de población, sólidas asociaciones locales y una oferta cultural municipal activa. Sin embargo, a pesar de esta vitalidad, el ecosistema cultural funciona en gran medida de forma fragmentada.

Cada municipio planifica y comunica sus actividades culturales de forma independiente. La información se difunde a través de páginas web municipales separadas, canales de redes sociales, programas impresos y listas de correo locales. Como resultado, la comunicación cultural carece de coherencia territorial. A menudo, los ciudadanos desconocen los eventos que tienen lugar en los municipios vecinos, incluso cuando estos se encuentran geográficamente cerca y son de fácil acceso. Esto limita significativamente la movilidad del público y reduce el potencial de participación general.

Uno de los principales retos estructurales identificados durante los debates de la ULG es el bajo nivel de participación en muchos eventos culturales. Si bien el número de actividades es relativamente elevado, la asistencia no siempre refleja este esfuerzo. La ausencia de una programación coordinada y de estrategias de comunicación compartidas hace que los eventos compitan entre sí con frecuencia. En algunos casos, se organizan actividades culturales similares simultáneamente en diferentes municipios, lo que divide al público y reduce la eficiencia. Esta duplicación no es intencionada, sino que se debe a la falta de un calendario territorial compartido y de mecanismos de planificación conjunta.

Otra carencia importante se refiere a la visibilidad y la identidad territoriales. Aunque cada municipio cuenta con una fuerte identidad cultural local, no existe una narrativa consolidada que presente l'Horta Nord como un espacio cultural compartido. Sin un marco territorial unificado, la cultura se percibe como un conjunto de agendas locales aisladas, en lugar de como parte de un ecosistema más amplio e interconectado. Esto debilita el potencial para posicionar el territorio a nivel externo y para fomentar un mayor sentido de pertenencia entre los ciudadanos.

La fase de diagnóstico también puso de manifiesto la ausencia de una estructura de gobernanza

coordinada para la planificación cultural. Antes de RECUP, los técnicos culturales y el personal de las bibliotecas trabajaban principalmente dentro de los límites municipales, sin un mecanismo estable de coordinación intermunicipal. Aunque existían contactos informales, no había un espacio formalizado para la toma de decisiones compartida, la resolución colectiva de problemas o la planificación estratégica a nivel territorial.

Las herramientas digitales también presentan importantes limitaciones. Si bien los municipios utilizan canales de comunicación digitales, estas herramientas no están integradas. No existe un flujo de trabajo de publicación unificado, ni una estrategia de contenidos compartida, ni un sistema de seguimiento territorial. La actividad en las redes sociales varía significativamente entre los municipios, y no existe una dinamización específica a nivel territorial que garantice actualizaciones periódicas de contenidos, estrategias de participación o el crecimiento de la audiencia. Además, no existe un mecanismo compartido de coordinación de la venta de entradas o las reservas, lo que limita la capacidad de recopilar datos comparables y de gestionar de manera eficiente los flujos de público.

Una debilidad estructural fundamental es la falta de herramientas compartidas de medición y seguimiento. Los municipios recopilan datos de asistencia en diferentes formatos y con criterios distintos. No existen indicadores comunes, ni un cuadro de mando territorial, ni un informe cultural anual que consolide los datos de participación. Esto dificulta evaluar el impacto, identificar tendencias, detectar desigualdades en el acceso o justificar futuras inversiones.

Por último, la desigualdad en los recursos municipales genera disparidades en la capacidad cultural. Los municipios más pequeños suelen contar con una plantilla limitada, lo que restringe su capacidad para innovar, actualizar regularmente los contenidos digitales o llevar a cabo una coordinación estratégica. Sin estructuras de apoyo territoriales, este desequilibrio refuerza la fragmentación y limita la eficiencia general de la inversión cultural en todo el territorio.

En resumen, las necesidades identificadas convergen en torno a cinco retos estructurales:

1. Comunicación cultural fragmentada y escasa visibilidad entre municipios.
2. Bajos niveles de participación y duplicación de la programación.
3. Débil identidad cultural territorial.
4. Falta de gobernanza coordinada y de mecanismos de planificación compartidos.
5. Ausencia de herramientas digitales y de seguimiento comunes a nivel territorial.

Para dar respuesta a estas necesidades es necesario pasar de una actuación municipal aislada a un ecosistema cultural territorial coordinado, respaldado por una gobernanza reforzada, la integración digital, una mayor dinamización y mecanismos de medición compartidos.

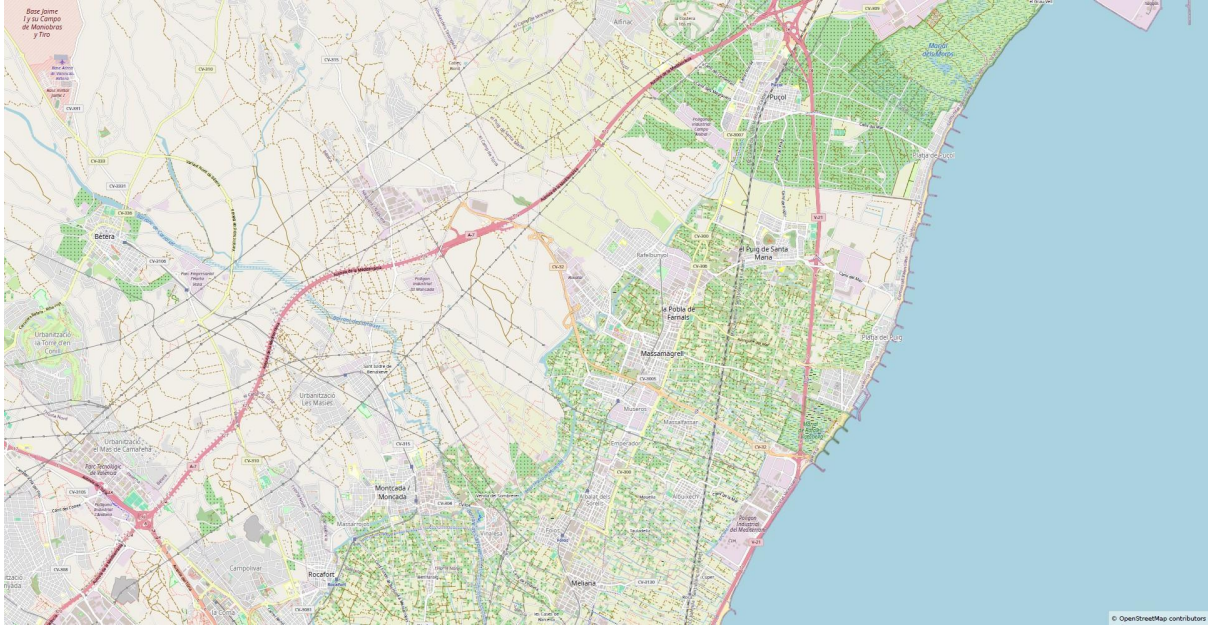


Figura 1. Ubicación de L'Horta Nord dentro del área metropolitana de Valencia.

1.2 Respuesta política

La respuesta política de la Mancomunitat l'Horta Nord surge directamente de los retos estructurales identificados en el diagnóstico territorial: comunicación fragmentada, escasa participación en muchos eventos culturales, duplicación de la programación, identidad territorial débil y ausencia de mecanismos compartidos de gobernanza y seguimiento.

En lugar de crear un proyecto aislado, la Mancomunitat está construyendo progresivamente una estrategia cultural territorial a largo plazo destinada a transformar la forma en que se planifica, se comunica y se vive la cultura en los diez municipios. El Plan de Inversión Integrado constituye la columna vertebral estratégica y operativa de esta orientación política más amplia.

La respuesta se estructura en torno a un claro cambio de enfoque: de las agendas municipales independientes hacia una gestión cultural territorial coordinada. Esto implica pasar de una comunicación reactiva a una dinamización proactiva, de una planificación aislada a una conciencia compartida de la programación, y de una visibilidad exclusivamente local a una proyección territorial.

La acción piloto puesta en marcha en 2025 —Cultura Horta Nord— representó el primer paso operativo de este cambio de rumbo político. Demostró que una plataforma digital compartida puede mejorar significativamente la visibilidad y el alcance de la audiencia, y que los municipios están dispuestos y son capaces de trabajar de forma colaborativa. Sin embargo, la acción piloto también confirmó que las herramientas digitales por sí solas no son suficientes. Para lograr un impacto sostenible se requieren estructuras de gobernanza reforzadas, recursos humanos estables para la coordinación y sistemas de seguimiento integrados.

Por lo tanto, la respuesta política se sustenta en cuatro pilares estratégicos:

1. Fortalecimiento de la gobernanza territorial

La consolidación de una Mesa Cultural permanente que surja de la ULG. Esta estructura reunirá a los diez técnicos municipales de cultura, a representantes de la Mancomunitat y al menos a dos representantes del tejido asociativo cultural local. Actuará como órgano de coordinación estratégica para la planificación cultural territorial, garantizando un diálogo regular, una visión conjunta de la programación y la toma de decisiones colectiva.

2. Refuerzo de la capacidad humana y técnica

La creación o consolidación de una función de coordinación cultural territorial para dar apoyo a los diez municipios. Esta función garantizará la dinamización continua de la plataforma Cultura Horta Nord y de los canales de redes sociales, facilitará la coordinación de calendarios, evitará duplicidades en la medida de lo posible, apoyará campañas conjuntas y reforzará las estrategias de comunicación territoriales.

3. Integración digital y visibilidad

El fortalecimiento y la expansión de la plataforma «Cultura Horta Nord» como centro territorial centralizado de información cultural. Esto incluye la mejora de los flujos de trabajo de gestión de contenidos, el refuerzo de la estrategia en redes sociales, la integración progresiva de herramientas de cartografía y el estudio de soluciones coordinadas de publicación o venta de entradas cuando sea viable. El objetivo no es solo centralizar la información, sino también aumentar activamente la participación y reducir las ineficiencias.

4. Medición, seguimiento y planificación basada en datos

El desarrollo de indicadores comunes y de un marco de seguimiento territorial capaz de generar datos comparables entre municipios. Esto permitirá la elaboración de informes culturales anuales, una mejor planificación estratégica, una mejor justificación de la financiación y una adaptación continua de las políticas.

Esta respuesta política se ajusta a las prioridades regionales y europeas relacionadas con la participación, la transición digital, la innovación en la gobernanza y la accesibilidad cultural. Sitúa la cultura como motor de la cohesión social, la identidad territorial y la participación democrática, al tiempo que garantiza que las inversiones sean escalables, realistas y sostenibles.

En esencia, la respuesta política de la Mancomunitat pretende transformar la fragmentación cultural en coordinación territorial, la competencia cultural en conciencia de programación complementaria y la comunicación aislada en una narrativa cultural compartida para L'Horta Nord.

2. La propuesta de inversión

2.1 Antecedentes de la propuesta

La propuesta que constituye el núcleo de este Plan de Inversión Integrado surge de una realidad territorial clara: L'Horta Nord cuenta con una vida cultural dinámica, pero su impacto potencial se ve limitado por la fragmentación, la coordinación insuficiente y los niveles desiguales de participación.

Antes de incorporarse a la red RECUP, la Mancomunitat y sus municipios ya eran conscientes de las debilidades estructurales en la planificación y la comunicación culturales. Las agendas culturales eran ricas en cantidad

pero no siempre eficaces en cuanto a su alcance. La asistencia a muchos eventos se mantenía por debajo de su potencial, la participación intermunicipal era limitada y, en ocasiones, se programaban actividades similares simultáneamente sin coordinación. Esto reducía la eficacia general de la inversión pública en cultura.

La red RECUP y la buena práctica CUP4Creativity de Újbuda proporcionaron un marco metodológico y la inspiración para abordar estas cuestiones de forma estructurada. Sin embargo, la motivación principal de esta propuesta no se deriva únicamente del proceso de transferencia. Responde a un compromiso institucional más amplio de la Mancomunitat para reforzar la cohesión territorial a través de la cultura y avanzar hacia un ecosistema cultural más coordinado.

La acción piloto llevada a cabo en 2025 —Cultura Horta Nord— validó varias hipótesis. En primer lugar, la comunicación territorial unificada aumenta la visibilidad y la sensibilización del público. En segundo lugar, los municipios están dispuestos a colaborar cuando se les proporciona una estructura estable y herramientas compartidas. En tercer lugar, la integración digital es esencial, pero debe ir acompañada de una coordinación y una gobernanza activas.

La Acción de Prueba también aportó nuevos conocimientos. Si bien la plataforma mejoró el acceso a la información, puso de relieve la necesidad de una dinamización continua, actualizaciones periódicas de los contenidos y una mayor capacidad de coordinación humana. Quedó claro que, sin un apoyo específico a nivel territorial, la sostenibilidad y el crecimiento de la plataforma podrían verse comprometidos. La experiencia también reforzó la importancia de supervisar la participación y evitar duplicidades mediante una mejor coordinación de calendarios y un diálogo compartido sobre la planificación.

Por lo tanto, el Plan de Inversión Integrado representa la transición de la experimentación piloto a la consolidación estructural. Transforma las lecciones aprendidas durante la Acción Piloto en una estrategia de inversión plurianual centrada en el refuerzo de la gobernanza, la integración digital, la capacidad de coordinación y las herramientas de seguimiento compartidas.

La propuesta se basa en una premisa sencilla pero estratégica: la participación cultural y la identidad territorial solo pueden fortalecerse si la cultura se gestiona como un activo territorial compartido, en lugar de como diez sistemas municipales paralelos.

Este Plan de Inversión no introduce un nuevo modelo cultural partiendo de cero. En cambio, consolida y amplía un proceso de transformación ya iniciado, garantizando que los mecanismos de coordinación, las herramientas digitales y las estructuras de gobernanza se conviertan en permanentes, sostenibles y, progresivamente, más ambiciosos.

2.2 Nuestro punto de partida

Antes de la red RECUP y de la puesta en marcha de la Acción Piloto, el panorama cultural de la Mancomunitat l'Horta Nord se caracterizaba por su vitalidad, pero también por una fragmentación estructural.

Cada uno de los diez municipios gestionaba su propia agenda cultural de forma independiente. Los eventos se planificaban a nivel local, se comunicaban a nivel local y se evaluaban a nivel local. Si bien esto garantizaba un fuerte sentido de pertenencia local, limitaba el conocimiento entre municipios y reducía la eficiencia global de la inversión cultural a nivel territorial.

A principios de 2025, en el punto de partida, se podían identificar claramente cuatro carencias estructurales.

En primer lugar, no existía un sistema territorial común de comunicación cultural. La información cultural se encontraba dispersa en múltiples páginas web municipales, cuentas de redes sociales y programas impresos. Los ciudadanos solían acceder únicamente a la agenda de su propio municipio, a pesar de que muchos eventos vecinos eran geográficamente accesibles. Esta fragmentación reducía la movilidad del público y contribuía a los bajos niveles de participación en varias actividades.

En segundo lugar, no existía un mecanismo coordinado de difusión de la programación. Los municipios no compartían sistemáticamente los calendarios con antelación ni revisaban posibles solapamientos. Como resultado, podían celebrarse eventos culturales similares el mismo día en diferentes municipios, compitiendo involuntariamente por el público. Esta duplicación no era consecuencia de una mala planificación, sino más bien de la ausencia de un marco de coordinación territorial.

En tercer lugar, no existía una estructura activa de dinamización territorial. Aunque los municipios realizaban esfuerzos individuales en las redes sociales y en materia de comunicación, no existía una función específica a nivel territorial que garantizara actualizaciones continuas de contenidos, estrategias de captación de público, campañas compartidas o mensajes unificados. Esto limitaba el potencial de crecimiento de cualquier iniciativa de comunicación compartida.

En cuarto lugar, no existía un sistema territorial de seguimiento ni de evaluación. Los datos de asistencia se recopilaban de forma inconsistente, sin indicadores comunes ni formatos comparables. No había un cuadro de mando consolidado, ni un informe cultural territorial anual, ni capacidad para analizar las tendencias de público en los distintos municipios. Esto dificultaba la planificación estratégica y la justificación de la financiación.

Además, el territorio carecía de una identidad cultural compartida claramente definida. Aunque cada municipio tenía una fuerte identidad local, L'Horta Nord no se posicionaba ni se percibía como un territorio cultural coherente. Las actividades culturales se consideraban iniciativas municipales, en lugar de formar parte de un ecosistema más amplio e interconectado.

La Acción de Prueba de 2025 marcó un punto de inflexión al presentar la plataforma Cultura Horta Nord y reconvertir la ULG en una red más operativa. Demostró que los municipios podían colaborar y que los ciudadanos respondían positivamente a una comunicación unificada. Sin embargo, también confirmó que una transformación sostenible requiere algo más que una plataforma digital. Requiere una gobernanza más sólida, una mayor capacidad de coordinación, herramientas de seguimiento compartidas y un compromiso político a largo plazo.



LA CULTURA DE L'HORTA NORD

Figura 2. Logotipo de la marca creado para la «Testing Action»

Este punto de partida establece la justificación de las inversiones propuestas en este Plan: pasar de un panorama cultural fragmentado, pero dinámico, a un ecosistema cultural territorial coordinado, visible, cuantificable y participativo.

2.3 Versión adaptada de la práctica innovadora

La adaptación de la buena práctica CUP4Creativity de Újbuda en la Mancomunitat l'Horta Nord sigue un enfoque contextualizado y realista, basado en los retos estructurales específicos identificados en el territorio. En lugar de replicar el modelo en su totalidad, la Mancomunitat se ha centrado en aquellos elementos que responden directamente a la fragmentación de la comunicación, la limitada participación intermunicipal en las actividades culturales, los riesgos de duplicación en la programación y la ausencia de herramientas compartidas de gobernanza y seguimiento.

El pilar relacionado con la participación ciudadana y la creación de un ecosistema cultural reviste especial relevancia en este contexto. El territorio reconoce la necesidad de comprender mejor y conectar su ecosistema cultural, incluyendo asociaciones, profesionales y agentes informales. Por este motivo, el desarrollo de un sistema de cartografía cultural territorial se convierte en una prioridad, no solo como base de datos, sino como instrumento estratégico para mejorar la planificación, reforzar la colaboración y aumentar la visibilidad del talento local. Esto responde a la actual falta de conocimiento estructurado sobre el tejido cultural de los diez municipios y respalda un enfoque de la política cultural más basado en datos.

Para reforzar este componente, el proceso de cartografía cultural se diseñará como un ejercicio abierto, participativo e iterativo. En él participarán los servicios municipales de cultura, las bibliotecas, las asociaciones locales, los profesionales de la cultura, las iniciativas informales y los agentes comunitarios, garantizando así que también se identifiquen las iniciativas culturales menos visibles. Además de recopilar información básica sobre los agentes culturales, la cartografía explorará los patrones de cooperación existentes, los perfiles del público, las barreras a la participación y el tipo de apoyo o contribución que necesitan las partes interesadas locales. Se utilizará una encuesta breve y accesible, de menos de diez preguntas, como herramienta práctica para recabar esta información y convertir el proceso de mapeo en un primer paso hacia la activación de la comunidad.

El pilar «Participación digital y accesibilidad» también desempeña un papel central en la adaptación. La plataforma «Cultura Horta Nord», puesta en marcha durante la «Acción de Prueba», representa el primer paso hacia un sistema de comunicación territorial unificado. Sin embargo, la experiencia de su implementación ha demostrado que las herramientas digitales requieren una dinamización, coordinación y apoyo técnico continuos para generar un impacto real en la participación. Por lo tanto, el modelo adaptado refuerza la plataforma no solo como repositorio de información, sino como mecanismo de coordinación y visibilidad territorial, integrando progresivamente flujos de trabajo mejorados, indicadores compartidos y estrategias más sólidas de participación en las redes sociales.

En consonancia con las lecciones aprendidas de la Acción de Prueba, la plataforma digital seguirá siendo sencilla, práctica y sostenible. Su valor dependerá no solo del desarrollo técnico, sino también de su actualización periódica y del uso real que le den los municipios y los agentes culturales. Por este motivo, se definirán claramente las responsabilidades en materia de gestión de la plataforma, actualización de datos y validación de contenidos. La Mancomunitat coordinará la herramienta en su conjunto, mientras que los municipios y los agentes culturales aportarán información actualizada mediante flujos de trabajo acordados. Para fomentar la participación, el Plan también estudiará

incentivos no materiales para los colaboradores, como la visibilidad en la plataforma, el reconocimiento en campañas territoriales, la difusión prioritaria de las actividades y la participación en la programación cultural conjunta.

En relación con la gobernanza, el pilar de la Gobernanza Comunitaria y los Marcos Políticos se considera fundamental para la sostenibilidad a largo plazo. La evolución de la ULG hacia una Mesa Cultural más estable y estructurada garantiza que la coordinación entre municipios no sea ocasional, sino institucionalizada. Este modelo de gobernanza, auspiciado por la Mancomunitat, permite una visión compartida de la programación, el debate colectivo sobre solapamientos en el calendario y la alineación estratégica de los esfuerzos de comunicación. Asimismo, abre progresivamente la estructura a representantes del ecosistema asociativo cultural, reforzando la legitimidad participativa y la implicación de la comunidad.

En cuanto a los espacios creativos y la infraestructura física, el territorio adopta un enfoque medido. En lugar de dar prioridad a grandes inversiones de capital, la adaptación se centra en dinamizar los espacios municipales existentes mediante iniciativas intermunicipales coordinadas y eventos conjuntos. Este enfoque refuerza la colaboración y la movilidad del público, al tiempo que se mantiene en consonancia con la capacidad financiera y operativa de la Mancomunitat y sus municipios.

El pilar relacionado con la participación empresarial y corporativa se considera una oportunidad a medio y largo plazo. Dada la estructura económica del territorio, las colaboraciones con empresas locales pueden apoyar progresivamente campañas de comunicación o eventos conjuntos, pero no constituyen el núcleo del modelo adaptado en esta fase.

En general, la adaptación en L'Horta Nord mantiene el espíritu de la buena práctica de CUP4Creativity, al tiempo que la adapta a las necesidades y capacidades reales del territorio. Da prioridad a la consolidación de la gobernanza, el refuerzo de la coordinación, la integración digital y la cartografía del ecosistema como palancas clave para aumentar la participación, reducir la duplicación y construir una identidad cultural territorial coherente.

2.4 Enfoque integrado y proceso participativo

La elaboración de este Plan de Inversión Integrado es el resultado de un proceso participativo y operativo en curso que ha ido evolucionando a lo largo de la red RECUP. Desde las primeras fases del proyecto, el Grupo Local Urbano se fue transformando progresivamente de una estructura consultiva a una red de coordinación práctica que agrupa a los técnicos culturales de los diez municipios, a representantes de las bibliotecas públicas y al equipo técnico de la Mancomunitat.

El proceso participativo ha combinado reuniones presenciales y en línea, sesiones de trabajo centradas en la evolución de la plataforma Cultura Horta Nord y una reflexión colectiva sobre retos como la escasa participación en determinadas actividades culturales, los solapamientos en la programación y la fragmentación de la comunicación. Estos debates no se han quedado en el ámbito teórico, sino que han influido directamente en las prioridades del Plan de Inversión, en particular en el refuerzo de la coordinación territorial, la necesidad de dinamizar en mayor medida los canales de comunicación compartidos y la consolidación de los mecanismos de gobernanza.

El enfoque integrado opera a nivel político, técnico y comunitario. A nivel político, la Mancomunitat l'Horta Nord proporciona liderazgo institucional y garantiza que las orientaciones estratégicas se validen a través de sus órganos de gobierno, en los que están representados los diez municipios. Esto

garantiza el equilibrio territorial y la legitimidad democrática.

A nivel técnico, la ULG —que está evolucionando hacia una Mesa Cultural más permanente— funciona como espacio de coordinación operativa. A través de intercambios regulares, los municipios mejoran el conocimiento de la programación, comparten información sobre los próximos eventos, debaten posibles solapamientos y exploran oportunidades de colaboración. Este diálogo continuo contribuye a reducir los riesgos de duplicación y a reforzar la programación complementaria en lugar de la competencia.

La dimensión participativa se refuerza aún más mediante la incorporación progresiva de representantes del ecosistema asociativo cultural local a la estructura de gobernanza. La inclusión de al menos dos representantes de las asociaciones en la futura Mesa Cultural garantiza que los agentes culturales no sean solo beneficiarios, sino también contribuyentes a la orientación estratégica.

La integración operativa también se garantiza mediante la distribución compartida de responsabilidades. Los técnicos culturales municipales aportan contenidos, datos y comentarios, mientras que la Mancomunitat coordina la gestión de la plataforma, la estrategia de comunicación, el seguimiento del desarrollo y la búsqueda de financiación. La interacción ciudadana a través de herramientas digitales y actos públicos complementa esta estructura, creando un ciclo de retroalimentación entre la gobernanza y la experiencia de la comunidad.

El enfoque integrado y participativo adoptado en L'Horta Nord combina, por tanto, el liderazgo institucional, la coordinación técnica y la implicación de la comunidad. Garantiza que el Plan de Inversión no se imponga desde arriba, sino que se configure de forma colectiva y se aplique progresivamente en todo el territorio.

3. El proyecto de innovación adaptada

3.1 Propuesta de valor

Este Plan de Inversión Integrado propone un modelo cultural territorial que refuerza la participación, la visibilidad y la coordinación entre los diez municipios de L'Horta Nord mediante estructuras de gobernanza compartida, herramientas digitales potenciadas y colaboración intermunicipal.

La propuesta de valor central del Plan reside en transformar un panorama cultural fragmentado, pero dinámico, en un ecosistema territorial coordinado capaz de ampliar el alcance de las audiencias y mejorar la eficiencia de la inversión pública en cultura. Si bien la actividad cultural en el territorio es cuantitativamente significativa, su impacto suele verse limitado por la dispersión de la comunicación, los solapamientos en la programación y una concienciación intermunicipal insuficiente. Al abordar estas debilidades estructurales, el Plan mejora no solo la visibilidad, sino también la participación y la coherencia estratégica.

Una primera fuente de valor es la consolidación de una identidad cultural territorial compartida. Mediante el fortalecimiento de la plataforma «Cultura Horta Nord» y su estrategia de comunicación asociada, las actividades culturales se presentan como parte de una narrativa territorial coherente, en lugar de como iniciativas municipales aisladas. Este cambio anima a los ciudadanos a percibir el territorio como un espacio cultural interconectado, lo que fomenta la movilidad del público y refuerza el sentido de pertenencia más allá de los límites municipales.

Una segunda fuente de valor se deriva de una mejor coordinación y una reducción de la duplicación.

La consolidación de la Mesa Redonda Cultural como mecanismo de gobernanza estable permite una coordinación sistemática de la programación entre los municipios. Al compartir calendarios y debatir posibles solapamientos, los municipios pueden armonizar mejor sus agendas, reducir la competencia involuntaria y aumentar la eficacia general de la programación cultural. Esto contribuye directamente a mejorar los niveles de participación y a optimizar los recursos disponibles.

Una tercera fuente de valor se refiere al fortalecimiento de la integración digital y la dinamización. La evolución de la plataforma «Cultura Horta Nord», que ha pasado de ser un simple repositorio de información a convertirse en un centro territorial dinámico, mejora la accesibilidad y la implicación del público. La actualización continua de los contenidos, las estrategias coordinadas en redes sociales y la integración progresiva de herramientas de seguimiento permiten que la comunicación cultural sea proactiva en lugar de reactiva. Esto favorece un mayor alcance, especialmente entre el público más joven y los ciudadanos activos en el ámbito digital.

Una cuarta fuente de valor surge de la mejora del conocimiento y de una planificación basada en datos empíricos. El desarrollo de indicadores compartidos, herramientas de mapeo y mecanismos de seguimiento proporciona, por primera vez, una visión general territorial de la participación cultural y la dinámica del ecosistema. Esto refuerza la planificación estratégica, permite justificar mejor la financiación y favorece una gestión adaptativa de la política cultural.

Una fuente adicional de valor reside en la conexión directa entre el conocimiento y la activación. El proceso de mapeo no será un ejercicio de diagnóstico aislado, sino una base práctica para diseñar eventos culturales conjuntos y la futura programación territorial. Al identificar quiénes participan activamente en el ecosistema cultural, qué formas de cooperación ya existen, a qué públicos se llega y dónde persisten las brechas de participación, la Mancomunitat podrá diseñar acciones culturales que respondan a las dinámicas territoriales reales. De este modo, el Plan combina la planificación basada en datos empíricos con una activación cultural visible.

Por último, el Plan promueve la equidad y el equilibrio territorial. Los municipios más pequeños, a menudo limitados por una dotación de personal y una capacidad de comunicación reducidas, se benefician de herramientas compartidas y estructuras coordinadas que mejoran su visibilidad e integración en el ecosistema cultural más amplio. El enfoque colectivo reduce, por tanto, las disparidades y refuerza la cohesión en todo el territorio.

En esencia, el Plan de Inversión crea valor al aumentar la participación, mejorar la coordinación, reforzar la identidad territorial y garantizar que la cultura funcione como un activo estratégico compartido para L'Horta Nord. Transforma la fragmentación cultural en complementariedad cultural, y la visibilidad aislada en proyección colectiva.

3.2 Plan de trabajo

El Plan de Trabajo plasma la ambición del Plan de Inversión Integrado en un conjunto coherente de acciones que se llevarán a cabo entre 2025 y 2030. Las acciones se basan en los logros de la Acción de Prueba y en los módulos seleccionados de la buena práctica CUP4Creativity, al tiempo que abordan las necesidades estructurales identificadas durante el proceso participativo. En conjunto, tienen como objetivo reforzar la gobernanza cultural, ampliar el ecosistema digital, mejorar el conocimiento del panorama cultural y promover experiencias culturales conjuntas en todo el territorio.

Se presta especial atención a la integración entre la Acción 4 —Activación comunitaria y cartografía

cultural— y la Acción 7 —Eventos culturales conjuntos—. Estas dos acciones deben entenderse como partes complementarias de un mismo proceso estratégico: en primer lugar, comprender el ecosistema cultural mediante la cartografía y la consulta; a continuación, utilizar este conocimiento para diseñar actividades culturales coordinadas que refuercen la cohesión territorial, la movilidad del público y la identidad compartida. Esta conexión ayudará a evitar eventos aislados y garantizará que la programación conjunta se base en las necesidades locales, las redes existentes y las narrativas territoriales comunes.

La siguiente tabla ofrece una visión general de cada acción, incluyendo sus principales productos, resultados esperados, riesgos y calendario.

TABLA DEL PLAN DE TRABAJO

Acción 1: Gobernanza cultural y coordinación territorial

- **Descripción:** Consolidación de la ULG reestructurada en una Mesa Redonda Cultural permanente que reúna a técnicos culturales, personal de bibliotecas, representantes municipales y agentes culturales.
- **Resultados:** Marco de gobernanza formal; calendario de reuniones; grupos de trabajo; integración de los agentes culturales.
- **Situación de partida:** Antes de la Acción Piloto 2025 no existía ningún sistema común ni un enfoque territorial coordinado.
- **Resultados:** Estructura de toma de decisiones estable; mayor coordinación; capacidad de planificación compartida.
- **Riesgos:** Disponibilidad limitada de personal; participación desigual entre los municipios.
- **Calendario:** 2025-2027 (puesta en marcha), y de forma continua a partir de entonces.

Acción 2: Plataforma Cultural Territorial

- **Descripción:** Fortalecimiento y ampliación de la plataforma digital «Cultura Horta Nord», integrando la difusión de eventos, la cartografía de los agentes culturales y nuevas herramientas de participación.
- **Resultados:** Página web actualizada; mayor actividad en Instagram; interfaz de mapeo integrada; herramientas de navegación y comunicación mejoradas.
- **Situación de partida:** Antes de la Acción de Prueba de 2025 no existía ningún sistema compartido ni un enfoque territorial coordinado.
- **Resultados:** Mayor visibilidad cultural; mayor alcance de la audiencia; identidad territorial más sólida.
- **Riesgos:** Necesidades de mantenimiento técnico; disparidades en las aportaciones de contenidos.
- **Plazo:** 2025-2028.

Acción 3: Marca e identidad cultural

- **Descripción:** Desarrollo de una identidad cultural territorial coherente mediante una imagen de marca compartida, directrices de comunicación y campañas promocionales conjuntas.
- **Resultados:** Estrategia de marca; directrices visuales comunes; campañas territoriales coordinadas.
- **Situación de partida:** Antes de la Acción de Prueba de 2025 no existía ningún sistema común ni un enfoque territorial coordinado.
- **Resultados:** Identidad cultural reconocible; mayor participación ciudadana; comunicación

unificada.

- **Riesgos:** Expectativas divergentes entre los municipios; limitaciones de capacidad en la ejecución de la campaña.
- **Plazo:** 2025-2027.

Acción 4: Activación comunitaria y mapeo cultural

- **Descripción:** Creación de un mapa exhaustivo y participativo de asociaciones culturales, profesionales, iniciativas informales, agentes creativos y patrones de cooperación existentes en los diez municipios. El mapeo combinará información municipal, aportaciones de las partes interesadas y una breve encuesta para identificar quién está activo, quién coopera con quién, a qué públicos se llega, qué necesidades existen y qué tipo de apoyo o contribución necesitan los agentes culturales. El proceso será abierto y se actualizará periódicamente, sirviendo tanto como base de conocimientos como primer paso hacia la activación comunitaria.
- **Resultados:** Herramienta digital de cartografía; base de datos de partes interesadas; resultados de la breve encuesta; identificación de las redes de cooperación existentes; sesiones de divulgación comunitaria; mecanismo de actualización anual.
- **Situación de partida:** Antes de la Acción Piloto 2025 no existía ningún sistema compartido ni enfoque territorial coordinado.
- **Resultados:** Mejor comprensión del ecosistema cultural; identificación de agentes menos visibles; mayor implicación de las partes interesadas; mayor capacidad de planificación; aportación directa a eventos culturales conjuntos y a la programación territorial.
- **Riesgos:** Dificultad para recopilar datos de grupos informales; mantenimiento de la información actualizada.
- **Calendario:** 2026-2028.

Acción 5: Plataforma de seguimiento y evaluación

- **Descripción:** Desarrollo de un sistema compartido para medir el impacto cultural de las actividades territoriales, incluyendo métricas de audiencia, tendencias de participación e interacción digital.
- **Resultados:** Marco de indicadores; cuadro de mando de datos; informe cultural anual.
- **Situación de partida:** Antes de la Acción Piloto de 2025 no existía ningún sistema compartido ni un enfoque territorial coordinado.
- **Resultados:** Toma de decisiones basada en datos; mejora de la evaluación de la participación cultural; mejora de la justificación de la financiación.
- **Riesgos:** Recopilación de datos inconsistente; limitaciones de capacidad técnica.
- **Calendario:** 2026-2029.

Acción 6: Activación de espacios culturales compartidos

- **Descripción:** Puesta en marcha de los espacios municipales y comunitarios existentes para la celebración de eventos culturales intermunicipales, talleres y programación colaborativa.
- **Resultados:** Acuerdos sobre espacios compartidos; eventos piloto de actividades intermunicipales; calendario de programación conjunta.
- **Situación inicial:** Antes de la «Acción de Prueba 2025» no existía ningún sistema común ni un enfoque territorial coordinado.
- **Resultados:** Mayor colaboración; oferta cultural diversificada; mejora de la cohesión territorial.
- **Riesgos:** Dificultades de coordinación logística; disponibilidad desigual de espacios.

- **Calendario:** 2026-2030.

Acción 7: Eventos culturales conjuntos

- **Descripción:** Diseño y puesta en marcha de un programa anual, modesto pero estratégico, de eventos culturales conjuntos entre municipios, basado en una narrativa territorial común y fundamentado en el proceso de mapeo cultural. En lugar de crear eventos aislados, la acción promoverá experiencias culturales coordinadas que conecten a los municipios, las asociaciones y los ciudadanos en torno a temas compartidos vinculados a la identidad cultural de L'Horta Nord.
- **Resultados:** Uno o dos eventos culturales conjuntos iniciales como logro rápido a corto plazo; programa cultural territorial anual; eventos temáticos en los que participen varios municipios; campaña de comunicación conjunta; orientación sobre movilidad y accesibilidad para los participantes.
- **Situación de partida:** Antes de la Acción de Prueba 2025 no existía ningún sistema compartido ni enfoque territorial coordinado.
- **Resultados:** Mayor movilidad del público; aumento de la participación ciudadana; identidad cultural compartida; mayor visibilidad de los agentes culturales locales; mayor cooperación entre municipios y asociaciones.
- **Riesgos:** Financiación limitada; participación municipal desigual; saturación de eventos; barreras de accesibilidad o movilidad; riesgo de que los eventos queden aislados si no se conectan con el mapeo y la narrativa territorial.
- **Calendario:** 2026-2030.

Acción 8: Programa de formación y desarrollo de capacidades

- **Descripción:** Formación dirigida a técnicos culturales, personal de bibliotecas y agentes culturales en herramientas digitales, gestión cultural, métodos participativos y comunicación.
- **Resultados:** Talleres; módulos en línea; sesiones de aprendizaje intermunicipales.
- **Situación de partida:** Antes de la Acción Piloto 2025 no existía ningún sistema compartido ni un enfoque territorial coordinado.
- **Resultados:** Mayor capacidad profesional; mejora de la calidad de los servicios culturales; programación más innovadora.
- **Riesgos:** Baja asistencia debido a la carga de trabajo del personal; continuidad de la formación.
- **Calendario:** 2025-2029.

3.3 Modelo de gobernanza y ejecución

El modelo de gobernanza y ejecución propuesto para el Plan de Inversión Integrado se basa en las estructuras de colaboración establecidas durante la Acción Piloto y refleja la realidad institucional de la Mancomunitat l'Horta Nord. Está diseñado para garantizar la continuidad, la implicación compartida y la sostenibilidad a largo plazo. El modelo se basa en dos niveles complementarios: una estructura de gobernanza territorial liderada por la Mancomunitat y una estructura de ejecución en la que participan los equipos culturales municipales y las partes interesadas clave del ecosistema cultural.

En el núcleo del modelo de gobernanza se encuentra el trabajo colaborativo de larga trayectoria iniciado a través de URBACT y reforzado durante el proceso RECUP. El ULG, creado originalmente al inicio de la red, evolucionó progresivamente hasta convertirse en un grupo operativo funcional, y la

Acción Piloto contribuyó a ello reforzando su dinámica y demostrando su capacidad para el trabajo coordinado. La Mesa Redonda Cultural se asienta sobre esta trayectoria de gobernanza más amplia impulsada por URBACT, garantizando la continuidad más allá de la Acción Piloto.

La Mesa Redonda Cultural institucionalizará este proceso colaborativo. Organizada por la Mancomunitat, se reunirá periódicamente y actuará como principal órgano de toma de decisiones y coordinación para la implementación del Plan de Inversión Integrado. Entre sus miembros principales se encontrarán técnicos culturales municipales, personal de bibliotecas, el equipo técnico de la Mancomunitat y representantes de asociaciones y sectores culturales clave. Con el tiempo, se espera que la Mesa Redonda amplíe su composición para incluir a profesionales de la cultura, organizaciones juveniles, instituciones educativas y actores privados que contribuyan a la vida cultural del territorio.

La Mancomunitat l'Horta Nord asumirá el liderazgo en la coordinación de la ejecución. Como institución supramunicipal con capacidad para tender puentes entre las diferentes administraciones locales, se encuentra en una posición idónea para garantizar la coherencia, facilitar la colaboración y gestionar los recursos compartidos. El equipo técnico de la Mancomunitat se encargará de la administración, el seguimiento y la elaboración de informes del proyecto, así como de mantener la comunicación con los organismos regionales, nacionales y europeos.

Cada municipio participará activamente en el modelo de ejecución a través de sus técnicos culturales y del personal de las bibliotecas, que aportarán contenidos a la plataforma digital, coordinarán las actividades locales, recopilarán datos para el sistema de medición y participarán en los procesos de planificación y evaluación. Este modelo de ejecución compartido garantiza que el Plan siga arraigado en la realidad cotidiana de la gestión cultural, al tiempo que se beneficia de la coordinación territorial.

Para apoyar la puesta en marcha, se podrán crear grupos de trabajo temáticos en el seno de la Mesa Redonda Cultural. Estos grupos abordarán componentes específicos del Plan, como el desarrollo de la plataforma digital, la cartografía cultural, la coordinación de eventos o las actividades de desarrollo de capacidades. Al distribuir las responsabilidades, estos grupos garantizan que el trabajo avance de manera eficiente y que se aproveche adecuadamente la experiencia y los conocimientos especializados.

Para facilitar la integración entre el mapeo cultural y los eventos conjuntos, se podría crear un pequeño grupo de coordinación en el seno de la Mesa Cultural. Este grupo estaría formado por representantes de la Mancomunitat, de determinados municipios y de actores culturales clave. Su función consistiría en orientar el proceso de mapeo, revisar la información recopilada, definir las prioridades para la programación conjunta y garantizar que el proceso se mantenga equilibrado, abierto y representativo en todo el territorio. Esta estructura de gobernanza ágil contribuirá a mantener la coordinación sin generar una complejidad administrativa excesiva.

Los socios externos también desempeñarán un papel en la ejecución. Se podrá recurrir a agencias de comunicación, desarrolladores digitales, proveedores de formación y agentes culturales para apoyar acciones específicas. Su participación se coordinará a través de la Mancomunitat y será supervisada por la Mesa Cultural para garantizar la coherencia con los objetivos del Plan.

Este modelo de gobernanza y ejecución garantiza que el Plan de Inversión Integrado no solo sea viable, sino también sostenible. Al combinar el liderazgo institucional con una gobernanza participativa y responsabilidades compartidas en la ejecución, el territorio crea las condiciones para un ecosistema cultural coordinado, resiliente y sensible a las necesidades de la comunidad. El modelo también establece una plataforma para la innovación continua, permitiendo que surjan nuevos proyectos y colaboraciones a medida que crece el ecosistema cultural.

3.4 Calendario general del proyecto

La implementación del Plan de Inversión Integrado sigue un calendario progresivo desde 2025 hasta 2030, comenzando con las bases sentadas durante la Acción Piloto y ampliándose hacia una transformación cultural a largo plazo. El calendario garantiza que las acciones iniciales consoliden la gobernanza y la infraestructura digital, mientras que las acciones a medio y largo plazo se centran en la cartografía, la medición, la programación compartida y el desarrollo de capacidades. Este enfoque por fases permite al territorio fortalecer su ecosistema cultural paso a paso, garantizando la coherencia, la sostenibilidad y la expansión gradual del impacto.

El calendario del proyecto se divide en tres fases:

Fase 1: Fundamentos (2025-2026)

Esta fase se basa en la Acción Piloto iniciada en mayo de 2025. Incluye la consolidación de la ULG reformada, la creación de la Mesa Redonda Cultural, la mejora de la plataforma Cultura Horta Nord y el inicio de los trabajos de imagen de marca y comunicación. Durante este periodo, también se llevará a cabo la recopilación inicial de datos para la cartografía cultural y se pondrán en marcha las primeras actividades de formación.

Durante esta fase, la Mancomunitat identificará también uno o dos posibles eventos culturales conjuntos como «éxitos rápidos» a corto plazo, en los que participarán varios municipios y se utilizará una narrativa territorial común. Estas primeras acciones ayudarán a poner a prueba los mecanismos de cooperación, la capacidad de comunicación, las cuestiones de movilidad y la respuesta de la ciudadanía antes de ampliar el proyecto hacia un programa anual más amplio.

Fase 2: Expansión e integración (2026-2028)

Esta fase se centra en el desarrollo de los componentes fundamentales de la inversión: el sistema de mapeo cultural, la plataforma de medición y seguimiento, y la activación de espacios culturales compartidos. A medida que las herramientas digitales maduran, los municipios comienzan a utilizarlas para coordinar la programación de forma más eficaz. Se ponen a prueba eventos culturales conjuntos y se implementan plenamente los programas de desarrollo de capacidades. Los grupos de trabajo de la Mesa Redonda Cultural se encargan de orientar el desarrollo de los diferentes componentes.

Fase 3: Consolidación y sostenibilidad a largo plazo (2028-2030)

En la fase final, los elementos centrales del ecosistema cultural alcanzan su pleno funcionamiento y se integran por completo. La plataforma de medición proporciona datos culturales anuales; la herramienta de mapeo se convierte en un recurso vivo y actualizado periódicamente; los eventos culturales conjuntos se convierten en tradiciones territoriales consolidadas; y la Mesa Redonda Cultural asume funciones de gobernanza permanentes. Esta fase garantiza que las inversiones realizadas sean sostenibles más allá de la red RECUP y sigan apoyando el desarrollo cultural a largo plazo.

Resumen del calendario del proyecto

2025
Creación de la ULG reestructurada Puesta en marcha y consolidación de la plataforma «Cultura Horta Nord». Desarrollo inicial de la imagen de marca Primeras reuniones de colaboración con técnicos culturales y bibliotecas. Lanzamiento público y primera captación de público Inicio de las actividades de desarrollo de capacidades
2026
Creación de la Mesa Redonda Cultural Desarrollo de la metodología de mapeo cultural Recopilación inicial de datos y acercamiento a las partes interesadas Mejora de las funcionalidades de la plataforma digital Actividades piloto en espacios culturales compartidos Diseño del marco de medición y evaluación del impacto
2027
Implementación completa del mapeo cultural Desarrollo de la plataforma de medición y seguimiento. Ampliación continua de la plataforma y estrategia de comunicación. Puesta en marcha de los primeros eventos culturales intermunicipales Los grupos de trabajo operan en áreas temáticas (digital, gobernanza, eventos, desarrollo de capacidades)
2028
Integración de herramientas de cartografía y medición en la plataforma. Ampliación de los eventos culturales compartidos y la programación territorial. Profundización de la cooperación con las asociaciones locales y los agentes culturales. Desarrollo de las campañas de imagen de marca y comunicación. Fortalecimiento de los mecanismos de gobernanza
2029
Elaboración de informes anuales y evaluación de datos culturales. Consolidación de los programas de formación Sistematización de la programación cultural conjunta entre municipios Perfeccionamiento de los indicadores y metodologías de seguimiento
2030
Madurez plena del ecosistema cultural territorial La Mesa Redonda Cultural funciona como órgano de gobernanza permanente Mantenimiento a largo plazo de las herramientas digitales y la base de datos cartográfica Institucionalización de los eventos culturales conjuntos Revisión y actualización del Plan de Inversión Integrado para futuros ciclos

4. Presupuesto y plan de financiación

4.1 Costes del proyecto

Los costes estimados para el Plan de Inversión Integrado reflejan un escenario de inversión de nivel medio, acorde con la capacidad financiera de la Mancomunitat l'Horta Nord y la estrategia de implementación progresiva prevista para el periodo 2025-2030. El Plan da prioridad a las herramientas digitales, la gobernanza colaborativa, la cartografía cultural, el desarrollo de capacidades y la programación cultural compartida, aspectos que requieren una inversión moderada pero sostenida.

La estimación de costes que se presenta a continuación es orientativa y puede ajustarse a medida que surjan oportunidades de financiación y se perfeccionen las especificaciones técnicas. Los costes se clasifican en dos categorías principales: gastos de capital (Capex), que incluyen el desarrollo de herramientas digitales e infraestructura compartida; y gastos operativos (Opex), que se refieren a actividades de gobernanza, formación, comunicación, eventos y mantenimiento continuo de la plataforma.

Costes estimados del proyecto

Componente	Coste estimado (€)	Capex/Opex	Notas
Desarrollo y ampliación de la plataforma digital Cultura Horta Nord	60 000 – 80 000	Inversión en activos fijos	Incluye actualizaciones de la plataforma, nuevas funcionalidades, integración de mapas, panel de datos y desarrollo técnico.
Mantenimiento de mantenimiento de la plataforma y gestión de contenidos	10 000 – 15 000 al año	Gastos de explotación	Alojamiento web, actualizaciones, asistencia técnica y coordinación con los colaboradores municipales.
Imagen de marca y estrategia de comunicación territorial	20 000 – 30 000	Gastos operativos	Perfeccionamiento de la identidad visual, campañas compartidas, materiales promocionales, contenido de vídeo y estrategia en redes sociales.
Sistema de mapeo cultural	35 000 – 50 000	Inversión en activos fijos	Recopilación de datos, participación de las partes interesadas, integración de la interfaz digital y metodología de actualización a largo plazo.
Plataforma de seguimiento	40 000 – 60 000	Capex	Marco de indicadores, arquitectura de datos, integraciones de gestión de incidencias, paneles de control y herramientas de elaboración de informes anuales.

Creación y funcionamiento de la Mesa Redonda Cultural	15 000 – 25 000 al año	Gastos de funcionamiento	Apoyo a la gobernanza, moderación de reuniones, coordinación técnica y participación de las partes interesadas.
Formación y programa de desarrollo de capacidades	25 000 – 40 000	Gastos de funcionamiento	Talleres, formación en competencias digitales, gestión cultural, métodos participativos y sesiones de aprendizaje intermunicipales.
Activación de espacios culturales compartidos	20 000 – 35 000	Gastos de explotación	Actividades, coordinación logística, equipamiento menor y adaptación de espacios.
Eventos culturales conjuntos y programación territorial	30 000 – 50 000 al año	Gastos de funcionamiento	Eventos, festivales, rotaciones, campañas de visibilidad y mecanismos de coordinación creados de forma conjunta.

Las inversiones más importantes se destinan al desarrollo de herramientas digitales, la cartografía cultural y el sistema de medición. Estos componentes constituyen la columna vertebral tecnológica del Plan y permiten una gobernanza a largo plazo, una planificación basada en datos y una mayor visibilidad cultural. Los costes operativos están relacionados principalmente con las actividades de gobernanza, la formación y la programación compartida, elementos que garantizan una amplia participación y una mejora continua dentro del ecosistema cultural.

El presupuesto es intencionadamente flexible para permitir que la Mancomunitat se adapte a las oportunidades de financiación de programas regionales, nacionales o europeos. La inversión global se mantiene dentro de un rango viable para una estrategia de nivel medio, lo que garantiza que el Plan sea ambicioso, pero realista, escalable y sostenible a lo largo del tiempo.

Según las estimaciones anteriores, se prevé que la inversión total para el periodo 2025-2030 se sitúe en un nivel medio de entre 250 000 y 350 000 euros aproximadamente. Aproximadamente la mitad de esta cantidad corresponde a inversiones de capital (desarrollo digital, sistemas de cartografía y herramientas de medición), mientras que la parte restante consiste en gastos operativos relacionados con la gobernanza, la formación, la comunicación y las actividades culturales conjuntas.

4.2 Fuentes de inversión

El Plan de Inversión Integrado se financiará mediante una combinación de fuentes locales, regionales, nacionales y europeas. Este enfoque de financiación a varios niveles es esencial para asegurar la sostenibilidad a largo plazo del Plan y garantizar que las inversiones realizadas entre 2025 y 2030 se ajusten a la capacidad financiera de la Mancomunitat l'Horta Nord y de sus municipios.

Se prevé que las principales fuentes de financiación procedan del presupuesto propio de la Mancomunitat y de las aportaciones municipales, complementadas con ayudas regionales de la Generalitat Valenciana y la Diputació de València. Además, el Plan prevé explorar diferentes programas europeos relacionados con la cooperación cultural, la transformación digital, la participación ciudadana y la innovación en materia de gobernanza. Estas fuentes se irán abordando de forma progresiva, en función del estado de preparación de cada acción y de la disponibilidad de las

convocatorias pertinentes.

Tabla de fuentes de inversión

Fuente de financiación	Tipo	Contribución estimada	Plazo	Notas
Presupuesto de la Mancomunitat l'Horta Nord	Local	Contribuciones anuales destinadas al desarrollo cultural y mantenimiento de la plataforma	2025-2030	Financiación para para la gobernanza, la coordinación, y los costes operativos.
Contribuciones municipales (10 municipios)	Local	Cofinanciación compartida de eventos culturales conjuntos, actividades de cartografía y contenidos de la plataforma	2025-2030	Los importes pueden variar en función del tamaño y la capacidad de cada municipio.

Diputació de València	Regional	Apoyo para la cooperación intermunicipal, herramientas digitales, y actividades culturales	2026-2030	Armonización con las subvenciones provinciales para redes culturales y proyectos territoriales.
Generalitat Valenciana (Cultura, Participación, Innovación)	Regional	Subvenciones específicas para proyectos culturales proyectos culturales, procesos participativos e innovación digital	2025-2030	Incluye programas de apoyo a la gobernanza cultural, la cartografía y la digitalización.
Programas europeos (Creative Europa, CERV, Erasmus+, Interreg, entre otros)	UE	A estudiar en función de los criterios de elegibilidad de la convocatoria y las asociaciones	2026-2030	Posibilidad de financiar la elaboración de mapas, digital , eventos conjuntos o modelos de gobernanza.

Patrocinios privados y participación de las empresas locales	Local/Privado	Contribuciones a pequeña escala para eventos, promoción o actividades compartidas	2027-2030	Desarrollo gradual en consonancia con el Pilar 4 de CUP4Creativity.
--	---------------	---	-----------	---

Además de la financiación pública, el Plan explorará el patrocinio en especie y las contribuciones privadas a pequeña escala por parte de empresas locales, cooperativas sociales, cafeterías, librerías, bibliotecas privadas, restaurantes, hoteles y otros agentes económicos arraigados en el territorio. Estas contribuciones podrán destinarse a la comunicación, los espacios, la logística, los materiales, la acogida o las actividades de difusión. El enfoque del patrocinio se enmarcará no solo como apoyo a los eventos culturales, sino como una contribución a la identidad territorial, la vitalidad económica local y la imagen de marca de L'Horta Nord.

La Mancomunitat y los municipios constituirán la columna vertebral financiera del Plan, garantizando la continuidad y permitiendo que las acciones fundamentales —como la gobernanza, el desarrollo de la plataforma y la cartografía cultural— avancen con independencia de los ciclos de financiación externos.

Las fuentes regionales garantizan una sólida alineación con las prioridades políticas actuales de la Comunidad Valenciana, especialmente en los ámbitos del desarrollo de redes culturales, la participación y la modernización digital. La Generalitat Valenciana y la Diputació de València representan canales de financiación complementarios y estables para proyectos culturales plurianuales.

Se estudiará la posibilidad de obtener financiación europea para apoyar aquellas acciones que mejor se ajusten a las prioridades de la UE, como las herramientas digitales, la participación ciudadana, la cooperación cultural y los modelos innovadores de gobernanza. Aunque no está garantizada, los programas europeos ofrecen oportunidades para ampliar el alcance del Plan y profundizar en la colaboración intermunicipal.

Por último, la participación del sector privado, aunque modesta en los primeros años, puede crecer progresivamente como mecanismo complementario para la sostenibilidad, especialmente a través de patrocinios y colaboraciones vinculadas a eventos culturales conjuntos y a la identidad cultural territorial.

5. Marco de seguimiento y evaluación

5.1 Enfoque de seguimiento y evaluación

El enfoque de seguimiento y evaluación (S&E) del Plan de Inversión Integrado está diseñado para garantizar que los avances se evalúen de forma coherente, transparente y en consonancia con los objetivos estratégicos de la Mancomunitat l'Horta Nord. Combina métodos cuantitativos y cualitativos para captar no solo los resultados medibles del Plan, sino también su impacto más amplio en la participación cultural, la cohesión territorial y la gobernanza.

El primer principio del enfoque de seguimiento y evaluación (M&E) consiste en establecer una referencia clara y realista. La «Acción de Prueba», puesta en marcha en 2025, sienta las bases de esta

referencia, al ofrecer datos iniciales sobre la participación digital, la visibilidad de los eventos, la colaboración entre municipios y las primeras reacciones del público ante la plataforma «Cultura Horta Nord». Estos indicadores de referencia permiten al territorio medir el crecimiento a lo largo del tiempo e identificar qué componentes del Plan están generando los efectos más significativos.

El segundo principio consiste en la recopilación periódica de datos en todos los municipios. Dada la diversidad de estructuras y recursos culturales dentro del territorio, el Plan adopta un sistema armonizado para recopilar datos relacionados con los eventos culturales, el público, las interacciones digitales y la participación de las partes interesadas. Esta armonización es esencial para la comparabilidad y permite el desarrollo de indicadores comunes a nivel territorial. Los técnicos culturales y el personal de las bibliotecas, con el apoyo de la Mancomunitat, desempeñarán un papel clave en la recopilación y validación de estos datos.

El tercer principio es un enfoque de métodos mixtos. Los indicadores cuantitativos —como el tráfico web, la asistencia a eventos, la participación en actividades conjuntas y la cobertura cartográfica— se complementarán con métodos cualitativos, entre los que se incluyen entrevistas a las partes interesadas, sesiones de retroalimentación, encuestas y evaluaciones reflexivas llevadas a cabo en el marco de la Mesa Redonda Cultural. Este enfoque mixto permite al territorio evaluar no solo el progreso numérico, sino también la calidad de la colaboración, la satisfacción de las partes interesadas y las mejoras percibidas en la accesibilidad cultural y la identidad.

El cuarto principio es la triangulación. Para garantizar la fiabilidad, los datos se obtendrán de múltiples fuentes: análisis digitales, informes municipales, testimonios de las partes interesadas y observaciones del equipo técnico de la Mancomunitat. Al comparar datos de diferentes fuentes, el Plan puede identificar discrepancias, confirmar tendencias y comprender mejor el impacto sistémico de las innovaciones culturales.

El quinto principio es el aprendizaje continuo. El marco de seguimiento y evaluación no se concibe como un ejercicio estático, sino como un sistema dinámico que respalda la toma de decisiones, ayuda a perfeccionar las acciones y orienta las inversiones futuras. Las revisiones anuales se debatirán en el seno de la Mesa Redonda Cultural, lo que permitirá al grupo adaptar estrategias, reasignar recursos y abordar las necesidades emergentes en el territorio.

Por último, el enfoque de seguimiento y evaluación tiene como objetivo respaldar la sostenibilidad a largo plazo. Al documentar sistemáticamente los resultados y demostrar el valor de la inversión cultural mediante datos contrastados, el territorio estará en mejores condiciones para garantizar la financiación futura procedente de fuentes regionales, nacionales y europeas. Esto garantiza que el Plan de Inversión Integrado no solo genere impacto durante su período de ejecución, sino que también establezca una base para el desarrollo cultural continuado más allá de 2030.

El enfoque de evaluación seguirá un modelo acumulativo, evaluando los avances a lo largo de todo el período de ejecución y no solo al término del mismo. En esta fase, no se prevé la intervención de ningún evaluador externo; en su lugar, la Mesa Cultural y la Mancomunitat supervisarán conjuntamente el seguimiento interno, garantizando la continuidad y un proceso de aprendizaje coherente.

5.2 Marco de seguimiento y evaluación

El siguiente marco de seguimiento ofrece un conjunto estructurado de indicadores alineados con los principales objetivos del Plan de Inversión Integrado. Incluye valores de referencia basados en la

Iniciativa de Pruebas 2025, valores objetivo para 2030 y las fuentes de datos y plazos correspondientes. El marco combina indicadores cuantitativos y cualitativos para reflejar tanto los resultados medibles como los impactos culturales más amplios.

Tabla de seguimiento y evaluación

Indicador	Tipo (cuantitativo/cualitativo)	Valor de referencia (2025)	Objetivo (2030)	Plazo	Fuente de datos
Visitas anuales a la Cultura Horta Nord	Cuantitativo	Tráfico inicial tras el lanzamiento de la web (2025)	+150 % de aumento	Anual	Análisis de la plataforma
Seguidores en Instagram y tasa de interacción	Cuantitativo	Base inicial de seguidores (2025)	Base de seguidores triplicada y una participación sostenida	Anual	Análisis de redes sociales
Número de municipios que aportan contenido de forma activa	Cuantitativo	10 municipios que aportan contenido de forma irregular	10 municipios de forma regular y sistemática	Informes anuales	Informes municipales
Número de asociaciones culturales y profesionales registradas	Cuantitativo	No existe ningún registro	Mapa territorial completo, elaborado y actualizado anualmente	2026–2030	Base de datos cartográfica

Participación en la Mesa Redonda Cultural (asistencia, diversidad de las partes interesadas)	Cuantitativa/Cualitativa	Estructura de gobernanza de nueva creación	Participación estable con representación de todos los municipios y actores clave	Bienal	Actas de la mesa redonda
--	--------------------------	--	--	--------	--------------------------

Número de actos culturales conjuntos organizados anualmente	Cuantitativo	Ninguno en la situación de referencia	Mínimo de 3 eventos conjuntos al año	2027-2030	Registros de incidentes, información municipal
Uso de espacios culturales compartidos para actividades intermunicipales	Cuantitativo	Ninguno en la situación inicial	Al menos 10 actividades en espacios compartidos al año	Anual	Departamentos municipales de cultura
Percepción de las partes interesadas sobre la colaboración y la coordinación	Cualitativa	Colaboración fragmentada antes de RECUP	Se percibe una notable mejora en todos los municipios	Anual	Entrevistas, encuestas
Capacidad de medir el desarrollo de la audiencia mediante nuevas herramientas	Cuantitativo/Cualitativo	No existe un sistema común de medición	Sistema de medición operativo que elabora informes anuales de participación	2028-2030	Cuadro de mando de seguimiento
Concienciación de los ciudadanos sobre las actividades culturales fuera de su municipio	Cualitativo	Bajo nivel de concienciación en 2025	Alto nivel de concienciación, según las encuestas	2026-2030	Encuestas públicas

Visibilidad en los medios y reconocimiento externo de Cultura Horta Nord	Cuantitativa/Cualitativa	Cobertura inicial en la prensa en 2025	Cobertura y reconocimiento anuales constantes	Anual	Seguimiento de los medios
--	--------------------------	--	---	-------	---------------------------

Capacidad de técnicos culturales y personal bibliotecario personal (mejora de las competencias)	Cualitativas	Oportunidades limitadas de formación compartida	Mejora demostrada a través de las evaluaciones de la formación	Anuales	Evaluaciones del programa de formación
Identidad cultural territorial percibida	Cualitativa	Identidad territorial débil en términos culturales	Sensible y compartido sentido de territorio cultural entre los ciudadanos y las partes interesadas	2027–2030	Encuestas, grupos focales
Estabilidad y continuidad del modelo de gobernanza	Cualitativo	Estructura emergente de las ULG Estructura	Mesa Redonda Cultural plenamente consolidada con un mandato a largo plazo	2026–2030	Documentación institucional

Los indicadores incluidos en este marco reflejan la naturaleza multidimensional del desarrollo cultural en la Mancomunitat l'Horta Nord. Miden no solo el rendimiento digital y la participación, sino también la capacidad de gobernanza, la cohesión territorial y la evolución de una identidad cultural compartida. Los valores de referencia proceden de la Acción Piloto (2025), que estableció las primeras herramientas y estructuras comunes entre los municipios.

El seguimiento se llevará a cabo anualmente, y la Mesa Redonda Cultural será el principal órgano encargado de interpretar los datos, validar los resultados e identificar áreas de mejora. La combinación de análisis, informes municipales, evaluaciones cualitativas y opiniones de los ciudadanos garantiza una comprensión exhaustiva de los avances y el impacto.

Este marco de evaluación respalda la gestión adaptativa y garantiza que el Plan de Inversión Integrado siga siendo receptivo, pertinente y acorde con las necesidades y aspiraciones del territorio.

Anexos

Anexo 1 – Evidencia de la acción piloto

Enlaces a los materiales elaborados durante la acción piloto (Cultura Horta Nord), incluyendo la página web oficial, los canales de redes sociales, los contenidos de lanzamiento y la cobertura mediática.

- Página web: <https://culturahortanord.com/>
- Instagram: <https://www.instagram.com/culturahortanord/>
- Vídeo de lanzamiento: <https://www.instagram.com/reel/DQwZMVRDFR0/>
- Vídeo adicional de lanzamiento - <https://www.instagram.com/reel/DRUAxWbDFkO/>
- Prensa artículo – El Periòdic
-
- https://www.elperiodic.com/pvalencia/mancomunitat-lhorta-nord-lanza-cultura-horta-nord-pla-taforma-digital-unifica-acerca-oferta-cultural-comarcal_1044181
- Cobertura Cobertura – Levante TV
-
- <https://www.levante-emv.com/videos/levante-tv/2025/11/07/cultura-relanza-mancomunitat-l-horta-123456607.html>



LA CULTURA DE L'HORTA NORD

Anexo 2 – Composición del ULG y resumen de la reunión

2.1 Descripción general del ULG

El Grupo Local URBACT (ULG) de la Mancomunitat l'Horta Nord se reestructuró en 2025 como componente fundamental de la Acción de Prueba desarrollada en el marco de la red RECUP. La transformación del ULG supuso el primer y más significativo paso hacia la construcción de un ecosistema cultural funcional capaz de coordinar la programación cultural, la comunicación, la cartografía y la gobernanza a largo plazo en los diez municipios del territorio.

El ULG renovado reúne a técnicos municipales de cultura, personal de bibliotecas públicas, expertos

en comunicación y representantes de la Mancomunitat. Estos actores constituyen la columna vertebral operativa de la vida cultural del territorio e interactúan a diario con los ciudadanos, las asociaciones culturales, los artistas y las organizaciones locales. Su inclusión garantiza que el Plan de Inversión se base en las realidades locales, se nutra de la experiencia profesional y cuente con el respaldo de una estructura intermunicipal estable.

El ULG funciona como una red colaborativa activa más que como un comité formal. Las reuniones se centran en la coordinación, la resolución de problemas, el aprendizaje compartido y la cocreación de herramientas como la plataforma «Cultura Horta Nord» y el futuro sistema de cartografía y medición cultural. El grupo también desempeña un papel estratégico en la validación de acciones, la identificación de necesidades y la integración de las perspectivas locales en los Planes de Inversión y Continuidad.

El ULG se reúne periódicamente —antes y después de cada reunión transnacional principal— y, además, cuando es necesario para coordinar acciones culturales conjuntas. Está coordinado por el equipo técnico de la Mancomunitat, con el apoyo del personal municipal y de socios externos de comunicación cuando es necesario.

2.2 Principios que guían el trabajo del ULG

- **Colaboración operativa:** El ULG está compuesto por personas que gestionan directamente la programación cultural y los eventos locales.
- **Coherencia intermunicipal:** participan los diez municipios, lo que garantiza una representación equitativa y el equilibrio territorial.
- **Creación de un ecosistema:** el grupo trabaja para fortalecer las redes culturales locales, incluyendo asociaciones, profesionales y partes interesadas relevantes. **Enfoque abierto y participativo:** a medida que el plan evoluciona, se invita progresivamente a participar a partes interesadas más allá de los municipios.
- **Alineación con RECUP:** La estructura imita la lógica colaborativa y centrada en la comunidad de la UIA CUP4C y actúa como motor local para adaptar esta buena práctica.

2.3 Tabla de composición de la ULG

La siguiente tabla resume las principales categorías de miembros de la ULG. Se pueden añadir nombres concretos si es necesario para la presentación.

Categoría	Descripción	Función en la ULG
-----------	-------------	-------------------

Municipal técnicos municipales)	técnicos (10	Técnicos de los 10 municipios: Albalat dels Sorells, Museros, Massamagrell, Rafelbunyol, la Pobla de Farnals, el Puig de Santa María y Puçol. Personal encargado de la programación cultural, coordinación de eventos, fondos europeos, biblioteca, relaciones con asociaciones y planificación local. (Cada Ayuntamiento de	Aportan experiencia operativa; identifican necesidades y retos; suben y validan contenidos para la plataforma Cultura Horta Nord; coordinan acciones conjuntas.
--	---------------------	---	--

		depende de sus propios recursos, varía según cada municipio)	
Personal de las bibliotecas públicas (10 bibliotecas)		Profesionales que se encargan de la mediación cultural, la participación ciudadana, la promoción de la lectura y las actividades comunitarias. En los siguientes municipios: Rafelbunyol, La Pobla de Farnals, Massamagrell y Museros.	Están en contacto diario con los usuarios de la oferta cultural local; garantizan la inclusividad; apoyan las iniciativas de comunicación y mapeo; y ayudan a realizar un seguimiento de las tendencias de participación.
El equipo técnico de Equipo técnico de l'Horta Nord		Equipo de coordinación central (cultura, participación, comunicación).	Liderar la coordinación de la ULG; facilitar el trabajo intermunicipal; garantizar la alineación con el marco RECUP; gestionar el desarrollo de la plataforma y los procesos de gobernanza.
Socio de comunicación externa (LaBase)		Agencia que presta apoyo en materia de imagen de marca, estrategia de comunicación y desarrollo técnico durante la acción piloto.	Asesora sobre comunicación, imagen de marca, estructura de la página web y difusión digital para Cultura Horta Nord. Participa cuando es pertinente.

Asociaciones y profesionales locales (incorporados progresivamente)	Representantes de asociaciones culturales, colectivos artísticos colectivos, artistas y agentes culturales independientes.	Aportar una perspectiva comunitaria; apoyar la cartografía cultural; co-crear eventos; ofrecer comentarios para la gobernanza y desarrollo de la plataforma.
Ciudadanos y grupos comunitarios (inclusión futura)	Participantes en actos públicos y espacios de consulta.	Contribuirán a la evaluación, la retroalimentación y la gobernanza participativa en las próximas fases del Plan de Inversiones.

2.4 Funciones de la ULG en relación con el Plan de Inversiones

La ULG contribuye al desarrollo del IIP de varias maneras clave:

- **Definición conjunta de las necesidades y prioridades** a través de debates y reflexiones colectivas.
- **Probando y validando las acciones propuestas**, como la plataforma cultural, el sistema de mapeo, el marco de marca y los eventos coordinados.
- **Aportando conocimientos operativos** para garantizar la viabilidad y la pertinencia de las acciones.
- **Apoyando las actividades de seguimiento** mediante el suministro de datos locales, análisis cualitativos y comentarios de la comunidad.
- **Contribuyendo a la gobernanza cultural**, ya que el ULG sirve de base para la futura Mesa Redonda Cultural que se creará entre 2026 y 2030.

2.5 Resumen de las reuniones del ULG (2025)

- **Reunión inicial de reestructuración:** identificación de los retos y decisión de transformar la ULG (abril de 2025).
- **Taller taller con LaBase:** análisis de necesidades, estrategia de comunicación, conceptualización de la plataforma (mayo de 2025).
- **Sesiones de coordinación técnica:** integración de datos, estructura de contenidos para la página web, revisión de la identidad visual (junio-septiembre de 2025).
- **Sesión de lanzamiento público:** presentación de la Acción de Prueba al territorio (noviembre de 2025).
- **Reuniones operativas continuas:** actualizaciones de contenidos, coordinación de la participación municipal, mejora continua (2025-2026).

Anexo 3 – Resumen de la acción piloto (PDF)

Este anexo ofrece un resumen de la «Testing Action» llevada a cabo por la Mancomunitat l'Horta Nord en el marco de la red RECUP. La información aquí presentada se basa en la presentación oficial de la «Testing Action» realizada en Dublín y recogida en el archivo «*Cultura Horta Nord – Testing Action*» -

Anexo 4 – Diagrama de Gantt del plan de trabajo (si se desea añadir el gráfico)

El diagrama de Gantt que figura a continuación describe la implementación por fases del Plan de Inversión Integrado de 2025 a 2030. Los primeros años se centran en establecer la gobernanza, poner en marcha la plataforma cultural y desarrollar las herramientas digitales básicas. Las acciones a medio plazo amplían el mapeo, la medición y la programación compartida, mientras que los últimos años consolidan la colaboración territorial, los eventos conjuntos y la sostenibilidad a largo plazo.

Acción	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Acción 1 – Gobernanza cultural y	●●● Creación de y	●● Establecer	● Gobernanza	● Gobernanza	● Gobernanza	● Gobernanza y evaluación continuas

Coordinación territorial	Reestructuración	Mesa redonda cultural	Consolidación	Consolidación	consolidación	
Acción 2 – Plataforma cultural territorial	●●● Lanzamiento de la plataforma y expansión inicial	●● Mejoras y nuevas funciones	● Integración de mapas	● Integración de mediciones	● Actualizaciones continuas	● Mantenimiento a largo plazo
Acción 3 – Imagen de marca e identidad cultural	●● Desarrollo de la marca	●● Campañas territoriales	● Perfeccionamiento de la campaña	● Acciones conjuntas de marca	● Comunicación territorial	● Revisión de la comunicación
Acción 4 – Activación comunitaria y mapeo cultural	Preparación y metodología	●● Recopilación de datos y divulgación	●● Finalización de la cartografía	● Actualizaciones de la cartografía	● Integración con la plataforma	● Mantenimiento y actualización

Acción 5 – Seguimiento y Plataforma de medición	Diseño conceptual	●● Desarrollo técnico	●● Implementación	● Integración de la monitorización	● Informes anuales	● Informes anuales y perfeccionamiento
Acción 6 – Activación de espacios culturales compartidos	Preparación	●● Actividades piloto	●● Ampliación del programa de uso compartido	● Programación territorial	● Programación territorial	● Consolidación

Acción 7 – Eventos culturales conjuntos	Diseño y coordinación inicial	●● Eventos piloto	●● Eventos territoriales	● Expansión y diversificación	● Eventos anuales	● Eventos institucionalizados
Acción 8 – Formación y desarrollo de capacidades	●● Puesta en marcha del programa	●● Ejecución del programa	● Ejecución continuada	● Ejecución continuada	● Consolidación	● Cierre y evaluación

- ●●● = Actividad intensa, inicio o fase inicial principal.
- ●● = Actividad de despliegue o crecimiento.
- ● = Actividad de continuidad, mantenimiento o consolidación.