

# Plan director de la Fundación SGAE 2013-2016

Diciembre de 2012

fundación sgae

## Índice

1.	Introducción, antecedentes y marco legal.....	3
2.	Visión y propósito de la Fundación SGAE .....	8
3.	Grupos de interés .....	9
4.	Objetivos estratégicos.....	13
5.	Programas y estrategias.....	16
6.	Pautas de actuación .....	19

## **1. INTRODUCCIÓN, ANTECEDENTES Y MARCO LEGAL**

La Fundación SGAE ha cumplido en 2012 quince años de existencia. Fruto de la renovación emprendida en el seno de la entidad fundadora, la Fundación SGAE comienza ahora una nueva etapa en la que se hace necesaria la elaboración de un plan estratégico que sirva como punto de referencia. En este documento quedan plasmados los principales objetivos, programas y criterios que desarrollará la Fundación en los próximos cuatro años, así como una contextualización de su actividad en el marco legal y estatutario en el que la Fundación SGAE lleva adelante su trabajo.

### **Marco legal**

La Fundación SGAE se constituye en 1997 y desarrolla las actividades complementarias llevadas a cabo con anterioridad desde la propia fundadora SGAE. En este sentido, la Fundación SGAE aparece en un entorno legal caracterizado por lo siguiente:

- El art. 155 del Texto Refundido de la Ley de Propiedad Intelectual establece que las entidades de gestión, directamente o por medio de otras entidades, fomentarán la promoción de actividades o servicios de carácter asistencial en beneficio de sus socios, así como la realización de actividades de formación y promoción de autores y artistas, intérpretes o ejecutantes.
- La SGAE desarrolla esta norma en sus estatutos estableciendo en el artículo 10 de los mismos que “Para el mejor ejercicio de las actividades mencionadas en los artículos 7 (Promoción cultural) y 8 (Promoción de actividades de carácter asistencial), la Sociedad podrá constituir una o varias fundaciones, sociedades, asociaciones u otras entidades con personalidad jurídica, en las que participará como miembro, e integrarse en calidad de tal en las ya constituidas, destinando íntegramente los eventuales beneficios que allegare, por su pertenencia a las entidades que tuvieren fines lucrativos, al desarrollo de las actividades

anteriormente citadas.”, actividades que se desarrollan mediante los artículos 88 y 89 de los mismos Estatutos de SGAE de la forma que sigue:

Artículo 88º.- Actividades institucionales, profesionales y culturales

*“1. La Sociedad, en desarrollo de una acción institucional, profesional y cultural, llevará a efecto lo siguiente:*

- a) Ejercerá actividades de formación y promoción de autores;*
- b) Se ocupará de la conservación, restauración y difusión por cualquier medio o procedimiento de los bienes del Patrimonio Histórico Español que pertenezcan a la Sociedad y de las obras lírico-dramáticas y musicales de su archivo, comprendidas o no en este Patrimonio, así como de sus materiales;*
- c) Creará servicios destinados al estudio, investigación, enseñanza, intercambio y difusión de las obras de su repertorio, las técnicas de explotación y de administración colectiva de sus derechos, así como de cuanto se refiera a la protección jurídica de esas obras y a su situación en el mercado de bienes y servicios culturales o de las industrias del entretenimiento;*
- d) En la realización de las mencionadas actividades podrá hacer toda clase de ediciones, publicaciones y producciones –comprendidas las gráficas, fonográficas y audiovisuales, ya en soportes físicos o digitales- y conceder becas, premios, subvenciones y cualquier otra forma de ayuda a la creación o producción de las referidas obras.*

*2. La Sociedad podrá desempeñar todas o algunas de esas actividades creando una o varias fundaciones culturales privadas, constituyendo, con otras personas, instituciones, asociaciones, grupos de interés económico y cualquier otra organización, con o sin personalidad jurídica, o haciéndose miembro de las constituidas. Estas entidades, cuando sean constituidas por iniciativa de la Sociedad, pertenecerán al Grupo SGAE.”*

Artículo 89º.- Actividades asistenciales

*“1. La Sociedad, en el desarrollo de una acción social, podrá llevar a efecto lo siguiente:*

- a) Promover la incorporación de los autores miembros de la Sociedad a los beneficios de la Seguridad Social mediante el establecimiento de un régimen especial.*
- b) Realizar aportaciones a la Mutualidad de Previsión Social de autores y editores, siempre y cuando esté garantizada su eficacia y utilidad.*
- c) Prestar ayuda económica a otras entidades asistenciales de autores ya constituidas o que se constituyan para dichos fines.*
- d) Cooperar a la constitución de un fondo de capitalización o de un fondo de pensiones para los socios, en la medida permitida por su Ley reguladora.*
- e) Conceder préstamos y donativos a los socios que se encuentran en extrema necesidad a través de un fondo de ayuda extraordinaria.*

*2. La Sociedad podrá desempeñar todas o alguna de esas actividades creando una fundación asistencial, constituyendo con otras sociedades o entidades de previsión social, o haciéndose miembro de las constituidas. Estas entidades, cuando sean constituidas por iniciativa de la Sociedad, pertenecerán al Grupo SGAE.”*

El 9 de enero de 1997 se constituye la Fundación SGAE, al amparo del apartado 2 del art. 88 de los Estatutos de la SGAE, para llevar a cabo las funciones detalladas en el punto 1 del mismo. La Fundación SGAE se inscribe en el Registro de Fundaciones Culturales del Ministerio de Cultura en fecha de 24 de febrero de 1997 y comienza a operar en marzo de 1997.

### **Objetivos fundacionales**

Los objetivos de la Fundación SGAE se recogen en el art. 5 de sus Estatutos:

*“La Fundación SGAE tiene por objeto desarrollar, con carácter benéfico y sin ánimo de lucro, actividades sociales, asistenciales y promocionales a favor,*

*fundamentalmente, de los autores de obras de gran y pequeño derecho y audiovisuales así como de los editores musicales<sup>1</sup>.*

*En su virtud, dentro de estos amplios objetivos, tendrá, entre otras finalidades concretas más importantes e inmediatas, las siguientes:*

- 1. Alentar, fomentar y cooperar en el establecimiento y mejora de un sistema de previsión para los autores pudiendo, en su caso, favorecer la adaptación necesaria del actual Montepío de Autores Españoles.*
- 2. Prestar ayuda económica a entidades asistenciales, ya constituidas o que se constituyan para dichos fines y que cubran prestaciones de autores.*
- 3. Conceder préstamos y donativos a autores que se encuentren en extrema necesidad a través de fondos de ayuda.*
- 4. La promoción y formación de autores y editores de música*
- 5. La conservación, restauración y difusión por cualquier medio o procedimiento de los bienes del Patrimonio Histórico Español que pertenezcan a la Sociedad General de Autores y Editores y de las obras lírico-dramáticas y musicales del archivo de la misma o de cualquier entidad, comprendidas o no en el Patrimonio, así como de sus materiales. La propiedad del citado archivo, así como de cualquier otro cuya gestión se encomiende a la Fundación y de los materiales de los mismos corresponderán a SGAE o al propietario del mismo, sin perjuicio de que pueda la Fundación adquirir su propiedad por cualesquiera de los medios admitidos en Derecho*
- 6. La creación de servicios destinados al estudio, investigación, enseñanza, intercambio y difusión de las obras de su repertorio, incluso mediante la explotación de servicios públicos de radiodifusión, promoción de las técnicas de explotación y de administración colectiva de sus derechos, así como de cuanto se refiera a la protección jurídica de esas obras y a su situación en el*

---

<sup>1</sup> En la redacción de los Estatutos no se menciona en este apartado explícitamente a los autores de obras audiovisuales y a los editores por lo que, al margen de las potenciales reformas estatutarias, sí se han incluido a efectos operativos en el articulado de este documento.

*mercado de bienes y servicios culturales o de las industrias del entretenimiento.*

- 7. En la realización de las actividades mencionadas en los apartados anteriores, la Fundación podrá hacer toda clase de ediciones, publicaciones y producciones –comprendidas las gráficas, fonográficas y audiovisuales, ya en soportes analógicos ya en digitales-, y conceder becas, premios, subvenciones y cualquier otra forma de ayuda a la creación, edición, producción y promoción de las referidas obras.*
- 8. Convocatoria, organización y resolución de concursos y certámenes públicos dirigidos a favorecer la investigación sobre el hecho autoral, así como a promover la elaboración de proyectos técnicos de aplicación práctica que beneficien al autor o a los editores.*
- 9. Y, en general, el ofrecimiento de la colaboración más eficaz a cualesquiera otra entidades, tanto públicas como privadas, para procurar la consecución de los fines indicados pudiendo constituir o formar parte de otras organizaciones jurídicas con independencia del tipo que sean, salvo las que resulten vedadas por legislación.”*

Por otro lado, en los mismos estatutos aparece una mención clara a la colaboración con asociaciones y fundaciones. En el art. 6 se dice que *“La Fundación también fomentará las relaciones y asociación con otras fundaciones, nacionales y extranjeras, dedicadas a los mismos fines y colaborará con cualquier clase de personas u organismos públicos o privados en las tareas objeto de la Fundación.”*

## 2. VISIÓN Y PROPÓSITO DE LA FUNDACIÓN SGAE

### Visión

*La Fundación SGAE pretende que, la autoría, y con ella los autores miembros de la sociedad fundadora, ocupe un lugar clave en el conjunto de la sociedad española, conforme a lo consignado en sus Estatutos.*

La autoría es el elemento fundamental en la cadena de desarrollo de la materia cultural y artística, el elemento sin el cual apenas podrían desarrollarse no ya solo los resultados de esa creación, sino tampoco el sector cultural en su conjunto que, desde el punto de vista de la generación del Producto Interior Bruto y de puestos de trabajo, ha sido uno de los más activos en la economía española. Sin autoría, la propia sociedad vería dificultada su capacidad de expresarse en cuanto sociedad que vive en un momento determinado, su capacidad de catalizar inquietudes y conflictos, su capacidad de generar, en definitiva, un capital simbólico que caracterice, otorgue sentido y cohesión a la presente y futuras generaciones. Por el contrario, una autoría activa, consolidada aunque siempre cambiante, imbricada en el conjunto de la sociedad, contribuiría de manera decidida no sólo, insistimos, al desarrollo de los autores ni siquiera del sector de la cultura y las artes, sino al desarrollo del conjunto de la sociedad.

### Propósito

*La Fundación SGAE existe para desarrollar un propósito claro: contribuir a que la autoría y, con ella, los autores miembros de la entidad fundadora, experimente cambios positivos en las condiciones en las que esta tiene lugar, facilitando tanto su desarrollo como el contacto con el público y la sociedad, su presencia más allá de las fronteras del Estado español y analizando su posición en el conjunto del sector de la cultura y las industrias culturales. De esta manera, los efectos del trabajo de la Fundación SGAE no sólo se encontrarán en el sector de la autoría, sino también en el conjunto del sector cultural profesional, así como en la sociedad misma.*

## 3. GRUPOS DE INTERÉS



La Fundación SGAE, tal y como se desprende de su visión y de su misión, trabaja para un grupo claramente identificado: los autores y editores miembros de la entidad fundadora, la Sociedad General de Autores y Editores. Sin embargo, difícilmente la Fundación SGAE podría tener éxito en sus acciones si no contemplara una serie de grupos de interés para los que, en distinta medida, bien realiza alguna de sus actividades o bien son considerados en el conjunto de la estrategia de la propia Fundación SGAE. Resumimos a continuación los principales grupos de interés, reunidos en cinco conceptos

### **Creadores**

En primer lugar, los autores miembros de SGAE, miembros de los Colegios de Gran Derecho, Audiovisual, Pequeño Derecho y Editores. Así, el principal grupo de interés para la Fundación SGAE son los compositores y letristas de distintos géneros, los dramaturgos y los coreógrafos, los directores/realizadores y los guionistas de audiovisual así como los editores musicales.

Las asociaciones de creadores también constituyen un grupo de interés relevante para la Fundación SGAE en tanto reúnen y representan los intereses de los autores.

Para algunas acciones, principalmente aquellas que se refieran al conjunto del sector cultural, y en distinta medida que los anteriores, también la Fundación SGAE tendrá en cuenta a otros profesionales artísticos y a los creadores de otras disciplinas de cuyo repertorio SGAE no tiene encomendada su gestión.

### **Usuarios del derecho de autor**

Los usuarios del derecho de autor que explotan las obras de los creadores miembros de SGAE y, consecuentemente, abonan los derechos patrimoniales correspondientes al uso de las mismas, también son grupo de interés para la Fundación SGAE. Su propio desarrollo redundaría en beneficio de los autores, gracias a una mayor y mejor actividad. Además, el hecho de que los usuarios, entendidos como clientes de SGAE, se vean atendidos con una serie de actuaciones llevadas a cabo por la Fundación SGAE puede contribuir a mejorar las relaciones no sólo con la SGAE sino con el propio concepto de la Propiedad Intelectual, reduciendo la conflictividad en la aplicación de la legislación vigente.

Entre los principales usuarios podemos citar los siguientes:

- Instituciones públicas (principalmente CCAA, Ayuntamientos y Diputaciones, así como los teatros, auditorios, salas de conciertos, salas de exhibición cinematográfica, centros culturales y cadenas y emisoras de radio y televisión de su titularidad y sus asociaciones).
- Centros de exhibición privados: teatros, auditorios, salas de conciertos, salas de exhibición cinematográfica, galerías, centros culturales, etc., así como sus asociaciones.
- Promotores, gestores culturales y sus asociaciones profesionales
- Cadenas y emisoras de radio y televisión y sus asociaciones.

### **Administraciones públicas**

Al margen de su carácter de usuarios del derecho, dentro de los distintos niveles de las administraciones públicas existen diferentes instituciones y organizaciones que conforman un grupo de interés para la Fundación SGAE. Nos estamos refiriendo a aquellas instituciones que tienen entre sus fines no tanto la explotación de las obras sino el apoyo a su creación y difusión. En este epígrafe incluiríamos, además de las diferentes áreas de cultura de ayuntamientos y diputaciones, las consejerías de cultura de las Comunidades Autónomas y el Ministerio de Cultura y las instituciones de ellas

dependientes, todas aquellas otras instituciones relacionadas con, por ejemplo, la promoción de la cultura realizada en el Estado español en el extranjero (AECID, AC/E, Instituto Cervantes, ICEX, organizaciones de comunidades autónomas, etc.).

Por otro lado, y en distinta medida, constituyen también un grupo de interés aquellas organizaciones de la administración pública cuyo objeto de trabajo se relacione en alguna medida con el hecho autoral y artístico (áreas de educación, igualdad, asuntos sociales, etc.).

### **Sociedad**

Al margen de las instituciones profesionales relacionadas con la cultura y la autoría, tanto públicas como privadas, la Fundación SGAE identifica también como grupos de interés otras organizaciones:

- Centros de enseñanza (tanto los especializados -los conservatorios de música y danza, escuelas de música, escuelas de artes escénicas y escuelas de cine y televisión, etc.- como el resto de centros en las distintas fases: educación primaria, secundaria, formación profesional, bachillerato y educación universitaria) que impulsan el conocimiento sobre el hecho autoral, su práctica y el entorno socio-económico en el que sus obras tienen lugar y explotación.
- Organizaciones sociales y políticas (instituciones políticas, partidos políticos, sindicatos, ONGs, etc.) en cuyas áreas de cultura se trabaja las distintas concepciones sobre la sociedad y la cultura y las artes.
- Medios de comunicación y sus asociaciones
- Asociaciones ciudadanas de carácter cultural, educativo y social, para profundizar en la democratización de la cultura y en la mayor cercanía entre los autores y la sociedad.

### **Organizaciones internacionales**

La Fundación SGAE, en el desarrollo de sus actuaciones, tiene también en cuenta sus posibles relaciones con instituciones y organizaciones de carácter internacional. Así, tanto instituciones internacionales como la Unión Europea, UNESCO o la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual-OMPI, hasta organizaciones iberoamericanas como el Observatorio del Derecho de Autor y las Industrias Culturales en Iberoamérica ODAI-CERLALC, asociaciones sectoriales internacionales y europeas (European Music Office, On the Move, etc.) y grupos de trabajo en materias como la formación e investigación en el sector cultural (Association of Cultural Economics International-ACEI, European Network of Cultural Administration Centers-ENCACT, Society for the Economic Research on Copyright Issues-SERCI, etc.).

#### **4. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**

La Fundación SGAE, en cumplimiento de sus estatutos y sin menoscabo de los mismos, presenta los siguientes objetivos estratégicos:

##### **Apoyar la autoría y la creación**

Los creadores, en cuanto colectivo profesional, presentan un ciclo de actividad al que la Fundación deberá ser sensible, proporcionando formación a las autoras y autores emergentes, promoviendo la difusión y promoción de los creadores en activo y prestando ayudas asistenciales a los creadores que atraviesen situaciones de especial dificultad.

##### **Velar por el respeto a los derechos de autor, tanto patrimoniales como morales**

Los derechos autor, tanto los patrimoniales como los morales, constituyen un elemento básico e irrenunciable en la relación entre el autor y su obra. La Fundación SGAE impulsará en sus acciones el respeto a los derechos de autor y rechazará la colaboración en todas aquellas iniciativas que se manifiesten en contra de los derechos de autor.

##### **Posicionar la autoría como elemento clave del sector cultural y promover la misma desde la perspectiva del desarrollo del sector cultural y sus repercusiones económicas en la sociedad**

La creación es el elemento clave de cualquier producto o servicio cultural, sin la cual el resto del proceso no tendría lugar. La creación de los autores miembros de SGAE resulta de vital importancia para el desarrollo de una industria que afecta positivamente a un importante colectivo empresarial y humano y, además, es un elemento identificador y de cohesión de España en el exterior. Por un lado, la internacionalización del repertorio y la ampliación de mercados son importantes para la generación de actividad para el autor y el conjunto del sector cultural español. Por otro, la difusión de la creación española en el exterior puede tener resultados muy beneficiosos para el posicionamiento de España en el actual escenario geo-político y económico. En este

sentido, la Fundación SGAE trabajará porque tal importancia se reconozca, tanto en el desarrollo del sector cultural y de las industrias culturales como en el conjunto de la sociedad, dentro y fuera de las fronteras del Estado español.

**Facilitar la relación de la autoría con el conjunto de la sociedad, promover la pedagogía social sobre el derecho de autor e impulsar el acceso a la cultura**

La Fundación SGAE trabajará para acercar la figura del autor y sus obras al conjunto de la ciudadanía, incidiendo en acciones pedagógicas sobre el derecho de autor. Además, la Fundación SGAE promoverá el acercamiento de las diferentes capas sociales a las creaciones de los autores, incidiendo así en la democratización del acceso a la cultura de la sociedad. Desde esta perspectiva, el desarrollo de audiencias aparece como un objetivo clave para la Fundación SGAE.

De entre el conjunto de la ciudadanía, la Fundación SGAE promoverá especialmente acciones que se dirijan a los niños y a los jóvenes con el triple objetivo de fomentar el desarrollo de nuevos autores para el futuro, de acercar a los más jóvenes a las manifestaciones artísticas y culturales y de generar en los mismos valores positivos hacia la creación y el respeto a los derechos de autor.

**Contribuir a mejorar el funcionamiento del conjunto del sector cultural en el que los autores desarrollan su trabajo y a explicitar la importancia de la cultura en el conjunto de la sociedad**

Las condiciones de trabajo de los autores dependen en buena medida de la situación del conjunto del sector cultural del que forman parte. De esta manera, además de realizar acciones que puedan ser valoradas positivamente por los usuarios del derecho de autor, la Fundación SGAE estará velando por los intereses de los autores mientras que desarrolla acciones dirigidas a la mejora y profesionalización de otros segmentos del sector cultural, poniendo de manifiesto la importancia de la cultura como elemento de cohesión social y como factor de crecimiento económico y de generación de empleo la Fundación SGAE.

**Fomentar las nuevas expresiones artísticas y los proyectos multidisciplinares en el conjunto del repertorio sobre el que trabaja la Fundación SGAE**

El desarrollo de nuevos paradigmas estéticos resulta muy difícil en el entorno del mercado y también en determinados entornos institucionales aversos al riesgo creativo. En ese contexto las acciones específicas desarrolladas con este objetivo por la Fundación SGAE podrán tener una muy elevada incidencia.

## **5. PROGRAMAS Y ESTRATEGIAS**

Para el desarrollo de los objetivos fundacionales y estratégicos la Fundación SGAE se dota de una serie de estrategias programáticas.

### **Puesta en marcha de actividades para la promoción del repertorio de los diferentes colegios profesionales de SGAE (Pequeño Derecho, Gran Derecho, Audiovisual y Colegio Editorial)**

Desde la Fundación SGAE se desarrollarán proyectos específicos para la promoción de su repertorio en todas las manifestaciones. Estos proyectos podrán consistir tanto en acciones específicas como generalistas sobre el conjunto de una determinada disciplina y podrán ser realizadas tanto en el interior del Estado español, promoviendo la circulación del repertorio entre las diferentes CCAA, como fuera de nuestras fronteras, orientando estas acciones a la internacionalización de nuestro repertorio.

Entre estos proyectos, la Fundación SGAE contempla la realización de homenajes, tanto en vida como a título póstumo, a aquellos autores cuya contribución a la sociedad sea considerada de manera incontestable.

### **Implementación de una línea estable de ayudas directas a los autores miembros de SGAE**

La Fundación SGAE pondrá en marcha una línea de ayudas directas a los autores miembros de SGAE para facilitar y estimular sus tareas de creación, pero no podrá apoyar financieramente a fondo perdido la producción de proyectos ajenos a la Fundación SGAE. Para la resolución de estas convocatorias se convocarán diferentes jurados constituidos por autores, con la mayor participación en número de los mismos que sea posible en sus distintas categorías.

El equipo de gestión de la Fundación SGAE no tendrá competencia en la valoración artística de los proyectos que concursen en estas convocatorias, siendo esta



competencia exclusiva de los autores, tanto de aquellos que pertenecen al Patronato de la Fundación SGAE como de aquellos que sean invitados a integrarse en los jurados que a tal efecto se convoquen. Los miembros del equipo de gestión informarán sobre los aspectos técnicos del proyecto, su viabilidad y elaborarán todos los informes sobre antecedentes y otras cuestiones que pudieran ser solicitados por los miembros del jurado.

### **Desarrollo de programas formativos**

La Fundación SGAE debe realizar acciones dirigidas a la formación en técnicas creativas, nuevas tecnologías aplicadas a la creación, gestión cultural, etc. con el objetivo de promover la formación y profesionalización del sector autoral y cultural.

### **Realización de estudios e investigaciones**

La Fundación SGAE llevará a cabo una serie de estudios para contribuir al conocimiento del sector cultural en el Estado español, promoviendo también su realización por parte de universidades y centros de investigación. Cuestiones como la economía aplicada a la cultura, la sociología, la comunicación, el desarrollo de audiencias o las políticas culturales serán analizadas desde la Fundación SGAE, ofreciendo al colectivo autoral y al conjunto del sector análisis, indicadores y reflexiones.

### **Proyectos de previsión social**

La Fundación SGAE promoverá una serie de acciones de carácter asistencial dirigidas a los autores que se encuentran en situaciones de especial dificultad y de exclusión social.

### **Colaboración con otras instituciones y organizaciones**

La Fundación SGAE participará activamente en aquellas iniciativas que presenten una coincidencia con sus fines y objetivos. Esta colaboración no constituirá nunca una ayuda a fondo perdido a terceras instituciones, sino que la colaboración se producirá para el

desarrollo de proyectos específicos en los que la propia Fundación SGAE desempeñe también un papel relevante.

## **6. PAUTAS DE ACTUACIÓN**

La Fundación SGAE realizará su actividad según el cumplimiento de una serie de pautas y criterios, teniendo en cuenta los usos y necesidades de cada sector al que se refiera su actividad.

### **Promoción de y colaboración en proyectos que tengan como beneficiarios al mayor número posible de autores o cuya incidencia sobre los mismos sea potencialmente significativa**

Para el diseño de sus actividades, tanto en lo que se refiere a sus proyectos propios como a las posibles colaboraciones con otras instituciones, la Fundación SGAE tendrá como criterio básico el hecho de que los proyectos tengan como beneficiarios potenciales a un número elevado de autores. Así mismo, la Fundación SGAE promoverá y colaborará en proyectos dirigidos a los grupos de interés identificados en este Plan Director y cuya incidencia de tales proyectos sobre los autores, directa o indirectamente, sea considerada significativa.

### **Proporcionalidad entre los distintos colegios que constituyen la SGAE**

La Fundación SGAE deberá respetar la proporcionalidad de los diversos colegios que conforman la SGAE (gran y pequeño derecho, audiovisuales y editores). Paralelamente deberá fomentar actividades que generen mayores recursos autorales a aquellos colectivos incipientes o afectados negativamente por coyunturas circunstanciales.

### **Fomento de la pluralidad de disciplinas y estéticas**

La programación cultural de la Fundación SGAE debe reflejar la pluralidad de disciplinas, tendencias, etc. que recoge el repertorio de SGAE. El carácter multidisciplinar es una característica del repertorio de la SGAE, aunque la tendencia general será la de cubrir un espectro amplio de contenidos, esta necesidad no será un obstáculo cuando del análisis del entorno se deduzca la conveniencia de centrar la labor en determinadas disciplinas, buscando la singularidad y originalidad de las actividades.

### **Fomento de la participación de las autoras en nuestras actividades**

La Fundación SGAE fomentará explícitamente la participación de las autoras en las actividades desarrolladas por esta institución. De esta manera se contribuirá a visibilizar el trabajo que las mujeres realizan en la autoría, impulsando así a que más mujeres apuesten por dedicarse profesionalmente a la creación.

### **Proporcionalidad entre las zonas geográficas**

La Fundación SGAE también debe considerar en su programación la diversidad geográfica y cultural de los autores y del repertorio propio de la SGAE y desarrollar una programación cultural respetuosa con los mismos y con las pautas que, en este sentido, pueda establecer la fundadora para las actividades fundacionales de ámbito estrictamente territorial.

Además, se debería establecer periódicamente una serie de prioridades de actuación territorial vinculadas a unos objetivos estratégicos, a unos criterios precisos. Estas prioridades deberían ser fijadas por el Patronato de la Fundación, teniendo en cuenta las indicaciones de la SGAE.

### **Rechazar las colaboraciones con iniciativas que atenten contra los derechos de autor**

La Fundación SGAE no colaborará con ninguna iniciativa o institución que promueva la disminución de los derechos de autor o que no cumpla con la legislación vigente en lo referido a la remuneración de los derechos de autor y al respeto de los derechos morales.

### **Estabilidad en la programación**

La estabilidad en la programación es imprescindible para lograr la estructuración y la percepción clara de las actividades y su vínculo con la Fundación. Debe concretarse en la regularidad periódica de los actos culturales y en su inclusión, en la medida de lo posible, en ámbitos concretos (ciclos, programas, etc.) y estables en el tiempo.

Elaborar la programación cultural con periodos amplios de antelación es una de las garantías fundamentales de calidad por diversos motivos:

- Otorga la tranquilidad necesaria para poder simultanear la programación de la actividad futura y la ejecución de la inmediata.
- Elimina automáticamente las propuestas realizadas por terceros sin la debida antelación, que comportan un desorden organizativo del que se resienten la calidad de la planificación y la ejecución de los programas.
- Permite adecuar la programación real a los objetivos planteados, al eliminar la tensión de la búsqueda de programación en plazos excesivamente cortos.
- Permite la coordinación entre las distintas sedes de la Fundación y con otras áreas de SGAE, fundamental en la racionalización del esfuerzo organizativo y económico.
- Facilita la planificación presupuestaria.

### **Estabilidad y planificación presupuestaria**

La estabilidad presupuestaria en periodos largos permite el cumplimiento de los objetivos, los programas y las pautas de actuación recogidas en este Plan Director. Los presupuestos deberán ser elaborados y comprometidos con la suficiente antelación para desarrollar una programación de calidad y respetuosa con los objetivos fundacionales. Sería incluso deseable que se planteara una aproximación presupuestaria en periodos que abarquen más de un año.

### **Coordinación interna**

La Fundación SGAE deberá fomentar la coordinación interna y con todas aquellas sociedades o áreas de su sociedad fundadora para optimizar sus recursos humanos, económicos y de infraestructura, priorizando el uso de las sedes de Fundación SGAE-SGAE y limitando la participación de personal ajeno a la Fundación SGAE y a SGAE en todas aquellas actividades en las que sea posible.

### **Diseñar un organigrama que responda a los principios de eficiencia y eficacia**

Para asegurar la consecución de los objetivos de la Fundación SGAE de la manera más eficiente posible, la Fundación SGAE diseñará e implementará un organigrama para optimizar los recursos humanos y facilitar de manera coordinada el desarrollo de las actividades.

**Elaborar un Plan de Comunicación (interna/externa)**

Se precisa desarrollar un plan y una serie de herramientas que fomenten, simplifiquen y establezcan la comunicación interna y externa, promoviendo un mayor flujo de información entre la Fundación SGAE y la entidad fundadora y mayor y mejor contacto entre la Fundación SGAE, sus grupos de interés y el conjunto de la sociedad. Este plan debe afectar tanto al diseño de nuevas herramientas como a una actualización de la página web de la Fundación SGAE y de las instituciones directamente vinculadas a la misma.