

Ponència: “L’experiència de l’ICIC avaluant projectes empresarials: els criteris en les aportacions reintegrables”**Autor: Edgar García (ICIC)****Taula Rodona 1: “Sistemes i models d’avaluació”**

Evolució dels criteris de valoració de les aportacions reintegrables.

Amb la finalitat d’aportar la nostra experiència al debat de les jornades que avui comencen, he decidit centrar la meua xerrada en l’evolució i complexitat de gestió dels criteris d’avaluació de projectes empresarials d’un dels instruments que han caracteritzat i singularitzat l’acció de l’ICIC en el marc de les polítiques públiques al sector de la cultura: les aportacions reintegrables (d’ara endavant ARs).

Breu definició AR: un ajut econòmic en forma de coproducció que permet a l’empresa disposar de finançament previ a la producció del projecte, i que es reintegra en cas d’èxit o es converteix (parcialment) en subvenció, en cas de fracàs. Les ARs es base sobre la transparència i en la co-responsabilitat econòmica entre l’administrat i l’ICIC.

ARs 1G (2002)

Concebudes en el moment de creació de l’ICIC (2002) com una primera versió de les actuals ARs, la valoració dels projectes empresarials es basava de manera principal en la viabilitat de la proposta presentada per l’empresa. A més, en molts casos, el pla de retorn es plantejava com una operació financera a terminis, sense contemplar realment la variable de risc empresarial, la qual cosa dificultava enormement la capacitat d’adaptació de l’eina a la variabilitat en els resultats dels projectes.

ARs 1G: criteris d’avaluació (14):

1. Grau de sectorialitat del projecte.
2. Viabilitat econòmica i de reintegrament de l’aportació.
3. Grau d’aportació econòmica de l’entitat sol·licitant respecte del projecte.
4. Existència d’indicadors quantitatius dels resultats a obtenir en la realització del projecte.
5. Adequació del projecte als objectius i les línies generals d’actuació de l’ICIC.
6. Recolzament dels agents culturals del sector en el qual incideix el projecte.
7. Introducció de mecanismes o fórmules empresarials innovadores
8. Grau d’obertura als mercats exteriors a nivell estatal, comunitari o internacional.
9. Interès cultural específic del projecte.

10. Calendari de reintegrament de l'aportació
11. Grau d'impacte mediàtic i/o social del projecte
12. Grau de finançament aconseguit d'altres entitats, públiques o privades.
13. Grau de multidisciplinarietat o de cooperació entre diferents àmbits de les indústries culturals
14. No haver rebut aportacions de l'ICIC

ARs 2G (2004)

L'any 2004 es concep la 2a generació d'ARs, que presenta com a característiques diferencials el fet de que s'elimina la **penalització pel fracàs** de projectes anteriors presentats per la mateixa empresa, i **s'introdueix l'acompanyament en el risc de manera (jurídicament) explícita**, amb l'obligació de presentar garanties per part del sol·licitant, per fer front a imports mínims de retorn. A més, la **introducció de retorns variables** per a tots els projectes permet una millor adaptació a la realitat dels ingressos dels projectes beneficiaris.

ARs 2G: criteris d'avaluació (8)

1. No haver rebut subvenció del Departament de Cultura per al mateix objecte.
2. Idoneïtat dels indicadors de resultats objectius proposats (que permetin avaluar el nivell de consecució dels resultats a obtenir).
3. Viabilitat econòmica i de reintegrament de l'aportació.
4. Percentatge d'autofinançament de la proposta presentada.
5. Percentatge de finançament aconseguit d'altres entitats, públiques o privades.
6. Introducció de mecanismes o fórmules empresarials innovadores.
7. Interès específic de la proposta en el desenvolupament industrial de l'empresa.
8. Mecanismes de penetració en el mercat.

Experiència acumulada en el cas de **ARs de projectes estratègics** (desenvolupament empresarial): malgrat que durant 2 anys des de l'ICIC es va obrir una categoria d'ajuts reintegrables que permetia a les empreses presentar processos de creixement empresarial (utilitzant indicadors de consecució d'objectius que no tenien per què estar directament vinculats a resultats econòmics), els resultats obtinguts no van ser els esperats. Per una part, **cap empresa va arribar a un retorn per damunt del mínim exigít**, de manera que els resultats no van ser reeixits des d'una perspectiva econòmica. De totes maneres, la principal **causa** de tal resultat es deu a la constant metamorfosi que sofreix un projecte de desenvolupament empresarial, que va evolucionant constantment amb cada nou *input* que rep l'empresari, al mateix temps que es va allunyant a la mateixa velocitat del pla de negoci presentat en el seu moment, i sobre el qual es va fer una valoració i es va concedir una AR. Tanmateix, per un altre costat, i potser aquest sigui l'aspecte més lamentable que hem de subratllar, no es va detectar **cap empresa amb la suficient creativitat empresarial com per**

fer una proposta d'indicadors basada en indicadors qualitius, ni tan sols en indicadors quantitius que en lloc de fer referència a un ingrés, fes referència a la consecució de valors intangibles (com per exemple, creixement de la notorietat o el prestigi a través d'impactes a la web...)

ARs

L'any 2007 es treballa en la concepció d'una nova convocatòria d'ARs basada en la idea de millorar la ja existent, i respectant els paràmetres establerts en això que concerneix l'acompanyament en el risc de les empreses sol·licitants. La **innovació** principal que s'introdueix aquest any és el fet de plantejar una **valoració cultural** dels projectes prèvia a l'habitual valoració de caràcter més empresarial. Aquesta valoració no és de obligatori compliment, sinó que es planteja com una **discriminació positiva** que permet valorar les bondats culturals dels projectes i, si procedeix, posar-les en una millor posició davant del posterior anàlisi de la viabilitat, ja que el tant per cent de puntuació obtingut es resta directament del cost del projecte presentat, obtenint així un **nou pressupost** (bonificat), que és **més viable**.

ARs 3G: criteris de valoració cultural (màxim 33 punts)

1. Criteri de llengua catalana o aranesa (11 punts)
2. Criteri d'interès cultural (11 punts)
 - Interès artístic
 - Interès social
 - Trajectòria de l'equip artístic
 - Autoria catalana
3. Criteri de territorialitat (11 punts)
 - Equip artístic català
 - Equip de producció català
 - Proveïdors catalans

ARs 3G: criteris de valoració empresarial (màxim 100 punts)

1. Viabilitat i contrastabilitat de les dades (65 punts)
2. Número i resultat de les ARs presentades durant els 2 anys anteriors per la mateixa empresa (20 punts)
3. Interès estratègic empresarial del projecte (15 punts)
 - Interès estratègic per a l'empresa
 - Interès estratègic per al sector
 - Disposar d'una consultoria d'empresa

Pressupost presentat		125.000
	€	
		116.380
Pressupost acceptat per l'ICIC	€	
		12.500
Finançament aliè	€	
		103.880
Pressupost del sol·licitant	€	
Finançament cultural	29%	30.125
	€	
1. Ús de la llengua catalana o aranesa	11%	
2. Interès cultural del projecte	7%	
3. Territorialitat	11%	
Pressupost Bonificat		73.755
	€	
50%		36.877
	€	
Finançament empresarial	75%	27.658
	€	
1. Viabilitat econòmica del projecte	45%	
2. Valoració ARs dels últims anys	20%	
3. Interès estratègic i empresarial	10%	
TOTAL (Proposta de concessió)		57.783
	€	
aval		13.829
	€	
	aforo	espectadores
punt mort empresa	39,47%	26.012
punt mort bonificat	35,06%	23.107

Pressupost total projecte	Proposta concessió	% concessió
103.880,00 €	57.783 €	55,63%

Complexitat en la gestió:

1. El principal criteri de valoració en el qual es basa l'anàlisi de l'actual convocatòria de les ARs, la **viabilitat econòmica** i contrastabilitat de les dades, amb un pes del 65% del total de la resta de criteris, és encara un **repte** tant per als nostres gestors públics com per als experts del sector. Per més que es pugui determinar de manera relativa la idoneïtat o no – en termes generals –, d'un projecte determinat davant del mercat cultural, encertar com per valorar si s'arribarà exactament als objectius econòmics que permetin la recuperació de la inversió realitzada, i per tant entrar en xifres de beneficis, es converteix habitualment en una **tasca de difícil concreció, a causa de la naturalesa dels productes culturals**. De poc serveixen sovint les experiències acumulades anteriors per la mateixa empresa; no és fiable pensar que dos projectes similars tindran resultats econòmics similars; tampoc serveix que el mercat estigui absorbint propostes similars, si tot depèn de la màgia que desprèn la proposta final, de l'acolliment entre el públic, de l'encertada promoció que es faci, etc... Així doncs, **el principal criteri de valoració es fonamenta en la mateixa debilitat argumental sobre el qual s'aixeca el més sòlid dels projectes culturals, el de la expectativa abans de ser contrastat amb el públic**.

2. El paper d'un **Consell Assessor** en el procés d'avaluació de projectes no té perquè aportar necessàriament la llum que es desitjaria. Sovint els Consells Assessors formats per **representants dels diferents gremis i associacions**, encara que representin una **eina d'assessorament imprescindible i valuosa per a la definició de grans línies mestres, o per a la discussió de criteris generals**, disposen de limitades competències a l'hora de donar la seva opinió sobre la viabilitat dels projectes presentats per els seus companys.

3. Sovint els **dossiers** presentats per les empreses manquen de mètode i d'argumentació, i això evidencia el fet que la **metodologia empresarial** en la preparació de projectes és encara millorable, al mateix temps que confirma que molts dels empresaris del nostre país es mouen més per la seva **intuïció** que no per veraders estudis de mercat. Aquesta intuïció no els resta mèrit, però.

4. **La paradoxa del dossier pobre**. Els avaluadors d'ajuts públics sovint es troben atrapats entre la lògica administratiu-jurídica (aquella que dictamina avaluar segons el dossier presentat pel sol·licitant) i la pobresa de continguts dels dossiers presentats (que impedeixen fer una anàlisi rigorosa), i es veuen obligats a fer anàlisis interpretatius dels projectes (per tant, sovint subjectius). La **ironia** apareix quan l'administrat, en lloc d'explicar els veraders objectius del projecte (o el seu valor estratègic), es lamenta amargament de que l'Administració faci la seva interpretació, titllant-la de partidista quan aquesta no respon als seus interessos, però sense haver estat capaç de ressaltar els aspectes que poden ajudar a una millor avaluació del projecte per part dels gestors d'ajuts.

Principals **punts febles** dels projectes que dificulten la seva avaluació:

- **Pla de marketing** (definició de públics objectius, tant des d'una perspectiva demogràfica com sociològica)
- **Anàlisi de competència**