

Ponència: “L’ experiència aragonesa d’ avaluació de projectes escènics”**Autor: Javier Brun, Govern d’ Aragó****Mesa Redonda 1: “Sistemes i models d’ avaluació”**

A.- Les raons d’ aquest procés

En el moment d’ iniciar aquesta ponència és important destacar la característica de la mateixa. El títol parla de *L’ experiència aragonesa d’ avaluació de projectes escènics* i és aconsellable no només explicar com s’ ha fet aquesta avaluació, sinó també abordar, d’ alguna manera, el procés en el seu conjunt. És la millor manera d’ entendre el per què es planteja aquesta avaluació d’ aquesta manera, i també d’ intentar fer visible tot un recorregut que va des de la detecció d’ una problemàtica, fins intentar donar una solució adaptada al context concret de les Arts Escèniques a Aragó durant l’ any 2008. Per allò, cal tornar uns anys enrere.

L’ any 2002, es va crear l’ empresa pública Centre Dramàtic d’ Aragó, adscrita a la Direcció General de Cultura d’ aquesta Comunitat Autònoma. Tres lustres abans s’ havia intentat posar en marxa aquesta entitat, intents avortats per una dura oposició de membres del sector. Quinze anys més tard, un dels majors opositors a aquest primer intent rep l’ encàrrec de dissenyar el Centre i es converteix en el primer director del mateix.

Tant en un moment, com en l’ altre, l’ entitat és objecte de controvèrsies i dures polèmiques entre professionals de les companyies aragoneses. Una de les principals crítiques que es fa a la mateixa és la competència deslleial que suposa des del sector públic fer produccions que competeixen amb el sector independent d’ Aragó. Sense respondre directament a aquest punt, sí s’ ha d’ indicar que és evident la marcada desigualtat de recursos detinguts entre l’ Empresa Pública i els diners destinats a ajudar les produccions de les Companyies d’ Arts Escèniques Aragoneses.

Sota el prisma de crear una *companyia de primer nivell* a Aragó – una espècie de símbol autònom – es posen en marxa espectacles d’ envergadura mai abans plantejats a la Comunitat, la major part d’ ells amb uns pressupostos folgats i importants, amb uns resultats artístics molt discutibles i que han determinat la seva trajectòria amb un curtíssim recorregut d’ exhibició, especialment a l’ interior del territori aragonès, bé fora per ser concebuts per a espais escènics que escassejaven, perquè els cachés eren inassumibles pels municipis, perquè la qualitat no convencia, o per no haver sabut donar amb una política de distribució adequada.

Alguns d’ aquests problemes van ser també comuns a la segona època marcada per un canvi de direcció a l’ Entitat, encara que es va intentar donar un gir fonamental en un primer ordre de prioritats a les coproduccions puntuals amb companyies aragoneses com una recerca de que el

pressupost no servís per descapitalitzar al sector independent, sinó més bé al contrari, i que arribés a una major pluralitat i quantitat d'intèrprets beneficiaris dels espectacles, així com que pogués adequar-se a les necessitats dels municipis d'Aragó, i no tant sol de la Capital.

Aquest programa va tenir algunes virtuts però – com estàvem més aquí per analitzar situacions problemàtiques que no pas per auto-adulacions – caldria admetre que va tenir alguns *efectes perversos* no previstos.

Per un costat, introduïa molt de soroll a l'oferta dels circuits d'Aragó, accentuant a més la sobre-oferta ja existent i sobre la qual després parlarem.

Per un altre, sotmetia les companyies a sobreesforços i a tensions artificials, forçant l'avaluació i el creixement harmoniós de cada projecte de Companyia, amb un espectacle, de vegades excessivament ambiciós en l'aspecte artístic, d'altres massa exigent pel que fa al format o la complexitat escènica o al risc econòmic, que situava a alguns emprenedors al caire del precipici. Algun malintencionat irònicament va parlar fins i tot de *la maledicció del CDA*, una cosa lògicament exagerada i que no té massa sentit, però sí que podria identificar-se una certa síndrome que coincideix millor amb la expressió clàssica de *la abraçada de l'ós*, per evidenciar alguns problemes que han sofert companyies amb projectes en coproducció amb aquesta Entitat.

No obstant això, com s'observarà, la iniciativa es podria llegir entre línies com una espècie d'externalització de l'activitat del Centre Dramàtic. S'utilitza la meitat del pressupost del mateix durant els següents quatre anys en aquest programa, limitant de forma molt important les possibilitats de produir directament espectacles, la qual cosa quedaria en un pla subsidiari per a operacions de rearticulació del territori, oportunitats vinculades a efemèrides, reequilibri en relació amb les tendències naturals del sector a Aragó...

Altre dels elements que havia generat disfuncions durant aquests últims anys – en els quals el CDA s'havia obert més a la col·laboració amb el sector – havia estat la existència d'una doble via d'accés a finançament per part del Govern. Una primera instància, millor dotada de coproducció amb el Centre Dramàtic, i una segona instància, d'ajuts molt limitats, a través de les convocatòries de la Direcció General. La sensació era que les rebutjades pel CDA acudien a aquesta segona convocatòria *de consol*. La realitat també demostrava que no necessàriament un major ajut donava com a resultat un millor espectacle.

I el resultat de tot aquest procés constitueix un dels principals problemes que, una vegada analitzat tot això, provem de respondre amb el nou plantejament:

Cada any a Aragó, es produeixen aproximadament una trentena d'espectacles nous per companyies professionals, una cosa que el Mercat Interior de la Comunitat Autònoma no està en condicions d'assumir donades les seves característiques territorials, demogràfiques, de consum cultural i infraestructurals.

Naturalment, si cada any es convoquen Ajuts a la producció d'espectacles i aquesta és pràcticament l'única via per aconseguir finançament – tret el marge de cada caché destinat a l'amortització -, si aquests ajuts es donen en quantitats molt petites i a gairebé tots els sol·licitants, el resultat és l'existència d'una producció ingent, de molt petits espectacles, que fan molt poques actuacions en general i amb una vida útil molt limitada.

Conseqüència d'això, alguns actors, per poder rebre salaris dignes es troben integrats en sis, set repartiments de diferents espectacles i amb freqüència de diferents companyies, la qual cosa complica encara més la distribució, força les substitucions puntuals i un llarg etcètera el qual, qui sigui introduït al sector, coneixerà amb major profunditat.

Així doncs, el procés que es va plantejar l'any 2007, després de dos anys d'experiència del nou equipament en el CDA i dos estudis, un de sector i un altre de demanda i consum escènic¹, pretén donar resposta a alguns objectius generals:

1. Adequar oferta i demanda al Mercat Interior Aragonès
2. Estabilitzar els projectes més solvents empresarialment i artísticament
3. Afavorir una amortització de les produccions que es realitzen
4. Reduir el minifundisme de la panoràmica d'empreses escèniques a Aragó
5. Preparar el sector per a la previsible contracció de la demanda els anys 2009 i 2010 (Post Expo, incipient crisi econòmica, ...)

Per allò, com s'ha indicat, es va encarregar un anàlisi en profunditat, el *Estudio del Sector de las Artes Escénicas en Aragón*, a la Universitat, concretament a un grup d'investigació de l'Escola d'Empresarials d'Oscar. Aquest estudi, en les conclusions, al marge d'evidenciar amb un grau major de solvència acadèmica les reflexions fetes anteriorment, ens planteja algunes recomanacions:

Amb referència als Ajuts i Subvencions, la Universitat ens plantejava:

- **Modificar el sistema de subvencions: NO es recomanable un mateix sistema per a tot tipus d'empreses ni col·lectius**
- *Plantejar ajuts al sector basats en **projectes concrets a mig i llarg termini, exigint una estructura empresarial** que pugui garantir el desenvolupament d'aquest projecte*
- *Plantejar ajuts en aspectes no només de tipus econòmic, sinó en aspectes com la **millora de la formació** o la **difusió** de les produccions culturals a dins o fora de la Comunitat Autònoma.*
- *Necessitat d'establir una política i una **planificació estratègica d'arts escèniques (a curt, mig i llarg termini)**, que permeti treballar als professionals i també als amateurs, però cadascú dins del seu domini.*

¹ Aquests estudis són disponibles per a la seva descàrrega a la web www.aragonescena.es

- Necessitat de **conscienciar als empresaris de l'importància dels Recursos Humans, resolent la precarietat actual.**
- Necessitat de **crear una cultura empresarial al sector**
- Prestar més atenció a les accions de **marketing** com a instruments per a: aconseguir captar públic, promocionar esdeveniments i posar en valor les arts escèniques

Per si les conclusions i recomanacions de La Universitat poguessin ésser fruit d'una problemàtica aïllada d'un context concret, es va voler harmonitzar l'acció amb d'altres documents existents, el concret *Plan General de Teatro*, així com compassar aquesta mirada amb aquesta que planteja a nivell territorial més general el *Instituto Nacional de las Artes Escéniques y de la Música*.

Així, al *Plan General de Teatro*, parlant de subvencions i de finançament, coincideix bàsicament amb la part anterior, i senyala, escollint aquests elements més significatius,

- *Els ajuts públics a la iniciativa privada han de **superar el recurs sistemàtic i exclusiu a la forma de subvenció puntual***
- *Han d'aplicar-se a la iniciativa teatral privada **d'altres formes d'ajuts públics (...)** les que són **habituals a d'altres sectors industrials** i que proporcionen **vies reals de finançament a mig termini** i, per tant, constitueixen **factors d'estabilitat i permanència** de l'activitat.*

Per la seva part, la ponència encarregada per l'INAEM a Xavier Marcè per al *Foro de las Artes Escénicas* de Sevilla, celebrat a l'octubre de 2007, plantejava,

- **Les polítiques d'ajut econòmic haurien de tendir progressivament a dividir-se en tres grans models:**
 - **Ajuts a fons perdut** essencialment destinats a **projectes amb nul·la o escassa vocació comercial** (la qual cosa no significa que no poden ser rendibles), o a projectes amb costos estructurals importants molt difícils d'amortitzar amb les actuals regles del mercat.
 - **Ajuts reintegrables.** És a dir subvencions avançades sobre les quals es recuperarà la totalitat o una part (de manera perfectament regulada) en funció de la seva rendibilitat. Aquest tipus d'ajuts va **dirigit projectes de caràcter comercial**, perfectament implicats a les lògiques del mercat.
 - **Ajuts financers.** Es tracta d'una modalitat inexistent a l'actualitat que té com a objectiu afavorir grans transformacions empresarials amb l'objectiu de plantejar escenaris d'activitat a nivell estatal o internacional. Crèdits a llarg termini per a projectes de reproducció, ajuts a capital risc pur amb l'objectiu de millorar el capital social empresarial i crèdits tous per a millores infraestructurals i tecnològiques amortitzables.

i recomanava, com a estratègia per a un plantejament de futur de l'INAEM

- *Elaborar **polítiques a mig i llarg termini** mitjançant la firma de **convenis triennals** que permetin als col·lectius i a les empreses artístiques un recorregut objectivament realitzable.*

Així doncs, amb tots aquests elements que incideixen d'alguna manera en punts en comú, com:

- Resoldre el problema actual de sobreproducció
- Enfortir empresarialment els agents productius del sector, ajudant-los a assumir reptes de major envergadura
- Plantejaments diferenciats per a diferents problemàtiques
- Una aposta per l'estabilitat
- Una orientació cap a la planificació estratègica en les unitats de producció i companyies,...

Es va plantejar, doncs, un esquema amb una doble via de finançament, mútuament exclouent,

- Dues vies de finançament
 - **Ajuts puntals**, anuals a projectes artístics concrets, les característiques de les quals són:
 - a. Es vehiculen a través dels Ajuts a la Producció Artística que es concedeixen en la Direcció General de Cultura
 - b. Haurien de tenir una dotació mínima de 20.000 €
 - c. Es convocaran anualment
 - **Ajuts plurianuals**, de caràcter estructurat a plans d'empresa que inclouen lògicament els seus projectes de producció d'espectacles a mig termini, però no només això. Les seves característiques generals serien:
 - a. Es convocaran i concediran per a un termini de 4 anys
 - b. Cada any es farà un seguiment del compliment dels compromisos del projecte, podent suspendre's l'acord.
 - c. Tindran un import anual màxim de 90.000 €
 - d. S'exigirà un mínim de 2 produccions al total dels 4 anys

Llegint la lletra petita per identificar algunes intencions, hauríem de destacar que la valoració de la primera de les línies – evolució de l'actual esquema – correspon a criteris fonamentalment artístics. Es concep també com a accés gradual de nous projectes o col·lectius cap a un esquema més desitjable de major estabilitat que ofereix l'acord plurianual. Tanmateix no es tracta d'una segona divisió per a *projectes pitjors*. De fet, el fet de que es marqui una dotació mínima i no màxima aquí possibilita – al menys en teoria – que un projecte per aquesta via superi durant un exercici als que vagin per l'altre mecanisme.

En el cas dels acords plurianuals, es va pensar a un termini de quatre anys, per un costat per ser adequat per planificar a mig termini, però també per fer coincidir la resolució d'aquestes amb un període còmode electoralment, per prendre decisions difícils. En aquest cas, coincideix – en un suposat de legislatures de 4 anys – amb el primer any de la legislatura.

Cal destacar que només s'exigeixen 2 produccions en 4 anys, una forma d'intentar pal·liar la sobreoferta, sense limitar tampoc massa les companyies. Aquesta voluntat d'acotar i segmentar el panorama de les – al menys en teoria – 60 companyies professionals existents a Aragó, es manifesta si es fan càlculs dels projectes que poden ser assumits amb aquestes quantitats. Si considerem una mitjana de 500.000 € pel que fa al finançament per part del CDA, ens dona unes 7/8 companyies com a molt (amb una producció cada 2 anys) i, si considerem un mínim de 20.000 € per l'altre via, sortirien un màxim de 9/10 projectes cada any per aquesta altra. Això suposa un màxim de 13/14 projectes finançats anualment amb càrrec als pressuposts del Govern d'Aragó, la qual cosa s'apropa més a això assumible pel mercat de la Comunitat Autònoma (sense per allò depreciar l'exterior de la mateixa).

Indicar, finalment, que aquesta exigència de 1 espectacle cada 2 anys busca que aquests s'amortitzin en un mínim de dues temporades, intentant posar fi al malbaratament que suposa fer produccions perquè tinguin un recorregut de menys d'una temporada, cap a on empeny el fins ara vigent sistema d'ajuts.

B.- El mecanisme i criteris de selecció

Aquesta llarga explicació dels orígens de la iniciativa era necessària per entendre perquè s'han adoptats uns criteris i no d'altres a l'hora de valorar les candidatures al programa plurianual d'ajuts, al marge d'explicar les seves característiques. Els criteris que s'exposen aquí no serien del tot vàlids en altres contextos, per exemple, per seleccionar projectes purament artístics sense solució de continuïtat com, seria el cas d'una inauguració d'un gran esdeveniment, per donar només una possibilitat, però tampoc per al sistema que es manté paral·lelament d'ajuts anuals.

També cal subratllar que tot el procés, tant d'elaboració de criteris, de disseny del programa i selecció de membres de la Comissió Qualificadora s'han fet després d'interminables i constructives reunions amb la Asociación de Empresas de Artes Escénicas de Aragón (ARES), la qual cosa és una de les bones pràctiques que caldria escollir de tot aquest procés, no només per això que té de transparència i recerca de *pau social*, sinó per l'assumpció de responsabilitat i maduresa a la qual ha obligat per part d'aquest col·lectiu, antigament enfrontat de forma oberta amb l'Administració.

Així, entrant als criteris que es van pactar i es van defensar públicament davant del Sector per ambdues parts, globalment es poden classificar de la següent manera:

La valoració es fa atenent a 3 aspectes fonamentals

- a. Estructura actual de la companyia/ies, trajectòria, personal (33%)
- b. Projecte d'actuació en els aspectes empresarials, organitzatius, marketing... (33%)
- c. Excel·lència artística del Projecte (33%)

Com es veurà, la complexitat de la informació requerida, l'exigència d'un Pla d'Empreses per als quatre anys que consta el Programa i alguns dels requisits mínims de participació van produir un primer filtre al panorama de les companyies de la Comunitat Autònoma, actuant ja com a primera *selecció natural* de caràcter objectiu.

Per concretar, els requisits mínims que es sol·liciten – només per ser admesa la sol·licitud, abans de començar a puntuar – són els següents:

Exigències de participació

Domicili fiscal a Aragó *Les entitats que es presenten hauran de tenir la seva activitat i domicili fiscal a Aragó, amb una antiguitat de, al menys, quatre anys. En el cas de que hagi hagut canvi de personalitat jurídica, nom... s'haurà de justificar la continuïtat del projecte. En el cas de presentar-se diferents entitats en UTE, totes aquelles hauran de tenir domicili fiscal a Aragó i, al menys una d'elles amb una antiguitat de 4 anys.*

Antiguitat de la/les companyia (es) *Serà necessari un mínim de quatre anys d'activitat. En el cas de que hagi canviat de personalitat jurídica, nom,... s'haurà de justificar i acreditar la continuïtat del projecte. En el cas de presentar-se diferents entitats en UTE, al menys una de elles haurà de tenir una antiguitat de 4 anys..*

Nº mínim de funcions a Aragó (2005-2007) *Les entitats que es presenten hauran d'acreditar, mitjançant certificat de la SGAE i/o presentació de contractes, haver realitzat un mínim de 75 funcions a Aragó en el període de 2005 – 2007. En el cas de tractar-se d'un projecte en forma de UTE, es permetrà la suma de les de cada Cia en UTE, amb un factor corrector $1/n-1$, sent n el número de companyies que integren la UTE (sempre $n > 1$, lògicament).*

Nº mínim de funcions fora d'Aragó (2005-2007) *Les entitats que es presentin hauran d'acreditar, mitjançant certificat de la SGAE i/o presentació de contractes, haver realitzat un mínim de 75 funcions fora d'Aragó en el període de 2005 – 2007, repartides al menys en 3 Comunitats Autònomes. En el cas de tractar-se d'un projecte en forma de UTE, es permetrà la suma de les de cada Cia en UTE amb un factor corrector de $1/n-1$, sent n el número de companyies que integren la UTE (sempre $n > 1$, lògicament).*

Pla de Prevenció de Riscos Laborals *Les entitats hauran de tenir aprovat un Pla de Prevenció de Riscos Laborals, o al menys, acreditar haver contractat la realització del mateix, en la data de presentació de la sol·licitud.*

Obligacions fiscals y tributaries *Les entitats que presentin (totes en el cas de UTE) hauran d'acreditar ser al corrent de les seves obligacions fiscals, tributaries, amb totes les entitats (Hisenda, Seguretat Social,...)*

Solvència financera *Les entitats hauran de presentar un certificat de solvència emès per una entitat financera*

Presentació de Comptes anuals	<i>de Les entitats hauran de presentar els Comptes anuals de l'últim exercici aprovat. També les provisionals de 2007. En el cas de UTE, totes les entitats que composin la mateixa.</i>
--------------------------------------	--

Això, en el context d'Aragó, suposa treballar amb el segment alt del Sector Productiu, les mateixes quantitats i exigències no tindrien el mateix efecte en d'altres contextos de major o menor envergadura. És a dir, el criteri és aplicable en qualsevol context, però no així les xifres concretes d'aquest model.

Algunes exigències serien reiteratives. El Pla de Prevenció de Riscos Laborals és una obligació general, però ens consta que no sempre es compleix. Amb allò i amb d'altres ítems molt explícits es busca un efecte pedagògic indirecte que entenem és beneficiós.

Aquesta mateixa voluntat és latent en aquest apartat, així com en d'altres parts del document referent a intentar catalitzar un procés de fusió de projectes, al menys pel que fa a mutualitzar recursos administratius, de gestió i tècnics. Existeix una clara crida a la creació de UTEs sense que això tingués finalment eco al Sector, per un cert individualisme i desig d'independència creativa que no es pretenia coartar. Segurament la forma en la qual s'han creat les empreses escèniques, al voltant d'un creador/a que freqüentment exerceix la Direcció Artística i les posades en escena dificulta aquest procés davant d'altres models basats més en productores que contracten la direcció per a cada espectacle.

Els Criteris de Valoració

a) Estructura anual de la companya/ies, trajectòria, personal (33% del total)

Els criteris, la seva explicació i la ponderació de cadascú d'ells apareixen detallats en el següent quadre:

<i>Criteris i aspectes valorables de les entitats que presenten la proposta</i>	<i>Màx. Punts</i>	
Antiguitat de les entitats	<i>Més enllà de l'exigència mínima, es tindrà en compte la antiguitat de l'empresa, considerant les possibles transformacions que hagin pogut sofrir les entitats (per posar un exemple, de SC a SL). És a dir, es comptabilitzen els períodes precedents, degudament justificats i acreditada aquesta continuïtat. En el cas de UTE, es considerarà la més antiga d'elles.</i>	<i>2</i>

Bens d'estructura sobre els quals compten les entitats licitadores	<i>A partir del balanç de situació, es valorarà l'immobilitzat (bens d'estructura) dels quals es disposa. En el cas de UTE, s'aplicarà amb criteris d'acumulació.</i>	3
Local d'assaig	<i>Es valorarà la disponibilitat de local d'assaig de la seva titularitat o en règim d'arrendament o cessió per conveni</i>	3
Medis tècnics	<i>Es valorarà la disponibilitat d'equipaments tècnics i de transport a partir d'una relació dels mateixos degudament documentada</i>	1
Local per a producció tècnica	<i>Es valorarà la disponibilitat d'un local destinat a la producció tècnica, diferent de l'espai per a assaigs.</i>	2
Oficina de producció	<i>Es valorarà l'existència d'oficina de producció, acreditant la seva especificitat d'ús.</i>	5
Gerència	<i>Es valorarà el que la/les entitat/s hagin comptat amb un Gerent contractat en els últims anys, sempre i quan el mateix no sigui part de l'equip artístic, és a dir, que no sigui un actor o director artístic.</i>	6
Responsable de producció	<i>Es valorarà el que la/les entitat/s hagin comptat amb un Responsable de producció contractat en els últims anys, sempre i quan el mateix no sigui part de l'equip artístic, és a dir, que no sigui un actor o director artístic.</i>	6
Responsable de distribució	<i>Es valorarà el que la/les entitat/s hagin comptat amb un Responsable de distribució contractat en els últims anys, sempre i quan el mateix no sigui part de l'equip artístic, és a dir, que no sigui un actor o director artístic..</i>	6
Nº de funcions realitzades a Aragó	<i>Mes enllà de l'exigència mínima, es tindrà en compte el número de funcions realitzades a Aragó en els anys 2005/2006/2007. S'haurà d'acreditar mitjançant certificat de la Societat General d'Autors i Editors i/o presentació de contractes. En el cas de UTE, serà</i>	3

acumulatiu.

Nº de funcions fora d'Aragó	<i>Mes enllà de l'exigència mínima, es tindrà en compte el número de funcions realitzades fora d'Aragó en els anys 2005/2006/2007. S'haurà d'acreditar mitjançant certificat de la Societat General d'Autors i Editors i/o presentació de contractes. En el cas de UTE, serà acumulatiu.</i>	3
Nº de mesos de contracte a equips artístics	<i>Es valorarà de forma important el nº mitjà de treballadors/any en règim general i d'artistes en els últims quatre anys. La unitat de mesura seran els mesos de contracte totals. S'indicarà cada any i es documentaran amb fulls oficials de la Seguretat Social.</i>	6
nº de mesos de contracte a equips tècnics	<i>Es valorarà de forma important el nº mitjà de treballadors/any de personal tècnic dels últims quatre anys. La unitat de mesura seran els mesos de contracte totals. S'entén que ens referim a persones treballant en feines vinculades als oficis de la producció, gestió i distribució dels seus espectacles. S'indicarà cada any i es documentaran amb fulls oficials de la Seguretat Social.</i>	3
nº de mesos de contracte a equips administratius	<i>Es valorarà de forma important el nº mitjà de treballadors/any d'equips administratius dels últims quatre anys dedicats a la companyia. S'entén que ens referim a persones treballant en feines vinculades als oficis de la producció, gestió i distribució dels seus espectacles. La unitat de mesura seran els mesos de contracte totals. S'indicarà cada any i es documentaran amb fulls oficials de la Seguretat Social.</i>	6

Presència habitual en fires/festivals	<i>Es valorarà, degudament acreditada, l'assistència – no necessàriament actuació artística – a Fires o Festivals especialitzats, en els anys 2005/2006/2007. Es pretén valorar l'interès per donar a conèixer la companyia i ser present als fòrums comercials i artístics (acreditació en Fires i Festivals).</i>	5
--	---	---

Com es pot veure, el que finalment s'està buscant és que els que presentin un projecte ofereixin les millors garanties de poder portar-lo a terme amb solvència, al menys en els apartats de gestió, estructura empresarial,... Una lectura més radical diria, ja que al món de la producció escènica n'hi ha pocs *genis*, creadors i investigadors. I molts d'*artesans*, busquem els bons artesans, que tinguin els millors tallers i no volem deixar-nos portar excessivament (ja n'hi ha un apartat final que ho valora en un tercer del total) pels *cants de sirena* de les suposades genialitats. Naturalment, això seria una reflexió portada a l'extrem que no necessàriament és del tot aplicable.

De qualsevol manera, s'insisteix en la invitació a crear Unions d'Empreses, amb el resultat ja conegut. També és important adonar-se que aquest apartat dóna una imatge més o menys aproximada de quin és l'estat actual de qui presenta cada candidatura.

b) Projecte d'actuació en els aspectes empresarials, organitzatiu, màrqueting... (33% del total)

A continuació, potser la part més nova, es tractaria d'exigir una espècie de Pla d'Empresa, el qual tindria una previsió i uns compromisos mínims per complir en el quadrienni que regeix aquest programa:

Nº	Valoració del Projecte (a partir del seu compromís d'objectius operatius)	Observacions (El projecte haurà de marcar clarament les metes que estimi raonables i es compromet a assolir. A partir d'aquests objectius, que orienten la valoració, serà posteriorment avaluat).	Màx Punts (S'indica el valor màxim que s'atorga a cada aspecte)
-----------	--	---	--

<p>1 N° de funcions a Aragó, d'espectacles en repertori (2008 - 2009 i 2010-2011)</p>	<p><i>En el projecte a presentar per la/les entitat/s haurà de figurar l'objectiu que es marca (amb el compromís d'arribar-hi) pel que fa a la realització de funcions en els 4 anys de durada del projecte, relatiu a espectacles en repertori, és a dir, estrenats abans del contracte, o bé d'altres espectacles que no siguin els que s'indiquen com a producció en el projecte. Aquesta estimació es presentarà en blocs de dos anys, 2008/09 i 2020/11.</i></p>	<p>6</p>
<p>2 N° de funcions d'espectacles en repertori fora d'Aragó (2008-2009 i 2010-2011).</p>	<p><i>Ídem</i></p>	<p>6</p>
<p>3 N° de funcions d'espectacles produïts per contracte-programa, a Aragó (2008 -2009 i 2010-2011)</p>	<p><i>En el projecte a presentar haurà de figurar l'objectiu que es marca (amb el compromís d'arribar-hi) pel que fa a la realització de funcions en els 4 anys de durada del projecte, relatiu als espectacles que es proposa produir en el marc del contracte. Aquesta estimació es presentarà en blocs de dos anys, 2008/09 i 2020/11.</i></p>	<p>6</p>
<p>4 N° de funcions d'espectacles produïts per contracte-programa, fora d'Aragó (2008 -2009 i 2010-2011)</p>	<p><i>Ídem</i></p>	<p>6</p>
<p>5 Pla de creació augment públic</p>	<p><i>Es valorarà el compromís dels responsables del projecte, i caldrà indicar en aquest la implicació de l'entitat licitadora pel que fa a promoure i augmentar audiències. Així, haurà d'indicar les accions concretes que es comprometen a portar endavant en aquesta matèria, en col·laboració amb ajuntaments contractants, etc... especialment a</i></p>	<p>4</p>

Aragó.

6 Pla de Comunicació *Es valorarà la existència de continguts concrets del Pla de Comunicació que inclogui el Projecte i, com la resta d'assumpes, els objectius i metes concrets hauran de ser clarament definits per la seva avaluació i seguiment..* 4

7 Pla de Màrqueting *Mateix raonament que per a l'anterior. Amb especial atenció a l'estratègia de distribució a dins i, sobretot, fora d'Aragó. Previsió de presència a Fires, Festivals i Mercats. Estudi de mercat, captació i fidelització de clients,...* 6

8 Presentació d'un Pla de Patrocinis *Es tindrà en compte també l'estratègia i els objectius que es marca el projecte pel que fa a la consecució d'altres recursos, públics o privats.* 3

Recursos Humans

9 Estructura i coherència de l'equip de Gerència, producció i administració proposat *Es valorarà l'organigrama proposat, l'estabilitat dels equips proposats, la seva trajectòria* 4

10 N° de mesos de contracte a equips artístics *Es valorarà, de forma important, el n° mitjà de treballadors/any en règim general i d'artistes previstos en els quatre anys del projecte. La unitat de mesura seran els mesos de contracte totals. S'indicarà meta per a cada any. L'objectiu és l'estabilització laboral dels intèrprets.* 6

11 N° de mesos de contracte a equips tècnics *Mateix raonament que en el cas anterior, però amb una menor càrrega de valoració en el còmput general.* 3

12 N° de mesos de contracte a equips administratius	<i>Es valorarà de forma important el n° mitjà de treballadors/any en equips administratius en els quatre anys del projecte, dedicats al mateix. Mateixa unitat de mesura que en casos anteriors.</i>	4
13 Nivell de salaris del personal	<i>S'indicarà el rang salarial previst per a cada bloc de treballadors, amb especial rellevància en els equips artístics.</i>	3
14 Pla de formació del personal	<i>Es valorarà especialment l'existència d'un pla de formació en l'entitat o fora d'ella (incentius, ajuts,...). tant en els equips artístics com en els administratius, producció o tècnics.</i>	4

És precisament en aquest apartat on es recullen algunes de les recomanacions més importants que feia l'Estudi de Sector encarregat a la Universitat, marcant la importància de redactar – o al menys ser conscient de la seva importància – Plans de Màrqueting, de Comunicació de Formació de personal,...

I una reflexió molt important, aplicable a tot l'esquema, però especialment per aquest punt: els compromisos operatius del Pla d'actuació per aquests quatre anys no han de donar els elements claus per a l'avaluació i el seguiment del procés durant aquests anys. Els seus compromisos, transformats en indicadors, marcarien la *línea base* a partir de la qual valorar si el projecte està funcionant satisfactòriament o no, i en quin grau (número de ítems complits, número d'incompliments, ítems complits per damunt de les expectatives,...).

c) Excel·lència artística del Projecte. (33% del total)

Fins aquest moment no hem introduït l'element de l'excel·lència artística, encara que indirectament valorar l'esdevenir com a empresa de cada candidat estigui també fortament marcada per ella, encara no només tingui a veure amb això, com ja sabem (aspectes gerencials, mediàtics, polítics,... poden influir sobre l'èxit d'una companyia i sobre la qualitat del producte).

Cal reconèixer, como no podria ser d'altra manera, que aquest aspecte és el terreny més relliscós de tota la valoració. Alguns dels components de les empreses del sector desitjaven que hagués tingut molta importància, per no dir la totalitat de la valoració.

Fugir de la subjectivitat és un desig i hauria de suposar un nord, però lògicament és inabastable en la seva totalitat en el terreny sobre el qual ens movem. Una bona solució passaria per dos mesures complementàries:

1. Delimitar, acotar la seva influència en el resultat final

2. Buscar elements mesurables que ens aproximïn a l'objectivació

Aquesta segona part seria la més complicada i, per traçar un símil matemàtic, seria semblant a això que es fa quan s'intenta rectificar una corba i trobar la funció corresponent que la regeix a partir de petits segments i dades empíriques.

<i>Valoració de l'Excel·lència Artística</i>	<i>Observacions: Donada la inherent subjectivitat de les valoracions que tenen com a subjecte la qualitat artística, s'intenta minimitzar-la evitant, al menys, l'arbitrarietat i acotant els criteris, des d'una voluntat d'objectivar aquesta valoració. Lògicament, això és un intent d'aproximació, amb totes les imperfeccions lògiques de la mateixa</i>	<i>Màx Punts</i>
1 N° i continguts de les crítiques aparegudes en diaris d'Aragó (2005-2007)	<i>Es presentaran crítiques (no informacions prèvies) dels espectacles de la/les companyies en els anys 2005-2007.</i>	2
2 N° i continguts de les crítiques aparegudes en diaris nacionals (2005-2007)	<i>Es presentaran crítiques (no informacions prèvies) dels espectacles de la/les companyies en els anys 2005-2007.</i>	4
3 N° de funcions anuals a Aragó (2005-2007)	<i>Una aproximació a la qualitat és reflectir l'opinió dels responsables de programació, informats també per la seva pròpia audiència, pel que fa al seu grau de satisfacció.</i>	4
4 N° funcions anuals a Espanya fora d'Aragó (2005-2007)	<i>Ídem</i>	5
5 N° funcions anuals internacionals (2005-2007)	<i>Ídem</i>	5
6 Presència d'equips artístics (direcció, escenografia) externs convidats	<i>Es valorarà, de forma relativa, l'intent de reforçar els equips habituals amb professionals externs, amb trajectòries interessants.</i>	4

7	Currículum – Trajectòria dels intèrprets	<i>Una de les bases fonamentals de la qualitat previsible d'una proposta és la trajectòria i preparació dels intèrprets que proposa el projecte, els seus últims treballs, la seva formació continuada,... El projecte haurà de presentar detalladament el repartiment dels espectacles a produir, amb el grau lògic d'incertesa que el pas del temps pot introduir en el compliment rígid d'aquest compromís.</i>	6
8	Currículum de la resta de l'equip artístic proposat (direcció, ...)	<i>Mateix raonament anterior aplicat a la resta de l'equip artístic</i>	6
9	Nivell de complexitat de la proposta artística	<i>Es valorarà, encara que de forma relativa, la complexitat de les propostes escèniques, on intervé música en directe, dansa, multimèdia, equipaments escènics rellevants,...</i>	3
10	Grau d'innovació pel que fa als llenguatges escènics	<i>Es pretén donar prevalença de forma especial a la renovació dels llenguatges escènics dins d'un marc general d'adequació a la realitat dels públics.</i>	5
11	Nivell de interdisciplinarietat de la proposta	<i>Mateix raonament que per la innovació, respecte a l'interdisciplinarietat, amb l'interès de facilitar la col·laboració entre creadors de diferents sectors artístics sent, com és aquesta, una tendència actual de la creació.</i>	4
12	Textos o composicions inèdites	<i>Es valorarà positivament el fet de que les propostes presentades incloguin textos o composicions musicals originals, amb especial èmfasi en el cas d'autors aragonesos.</i>	3

Cal reconèixer que no tots els ítems han pogut ser aplicables i si observem alguns d'ells, veurem que poden produir elements de discriminació entre gèneres o situació de les companyies. El tema de les crítiques està molt poc estès als àmbits del Teatre Infantil, les Arts del Carrer o la Dansa, si ens circumscriuim als mitjans de comunicació aragonesos. També cal

considerar que una estrena a Saragossa o altra ciutat gran, amb freqüència pot comportar una crítica, mentre que les actuacions a municipis més petits (la realitat més nombrosa d'Aragó), rarament ho fan.

La inclusió del número d'actuacions a Aragó, en la resta de l'Estat, i internacionals intenten també traduir la qualitat de l'espectacle sota el reflex d'això que pensen els responsables de programació dels productes, com una manera de dissoldre la subjectivitat individual per la menor d'un col·lectiu format per individus sobirans en les seves decisions de programar.

Les complexitats dels espectacles, transdisciplinarietats, inclusió de nous llenguatges escènics... prejudgen, no del tot correctament, la bondat de l'innovació pressuposant la qualitat de la mateixa, cosa que sabem que no és cert. Tanmateix són una toma de posició i un desig d'intervenir i valorar una producció sobre d'altres més previsibles i volen tenir un efecte de mobilització cap a l'evolució en la creació de la Regió, cosa que també és aplicable a la sobrevaloració de la presència d'autors (dramaturgs, coreògrafs, compositors, ...) locals.

Per descomptat, ajustar en la puntuació dels currículums dels intèrprets proposats és un procés que difícilment es porta fins les seves últimes conseqüències i, en una professió en la qual n'hi ha molt pocs criteris de carrera professional establerts, resulta inabastable, tampoc és que fossi desitjable la rigidesa de sistemes com el cubà, per exemple, en els quals els intèrprets han de passar avaluacions oficials per tenir categories molt clarament definides, la qual cosa comporta salari,... Tanmateix, fins i tot la forma d'accés a la professió d'intèrpret, director, tècnic,... és tan aleatòria i variada que deixa poques possibilitats de concreció. Entra dins de l'aspecte de subjectivització acotada de la qual varem parlar anteriorment.

C.- Apunt final

Algunes reflexions finals a tota aquesta iniciativa.

Entenc que és un pas endavant molt important per molts d'aspectes (objectivitat, estabilitat, transparència...) i que, a més ens ha de servir per aprendre d'alguns errors i dificultats.

- Per exemple, el temps per valorar els projectes ha estat excessivament curt pel calendari d'ajuts al sector que existia. La sensació és que els resultats han estat força ajustats a la realitat, però hagués estat necessari que la Comissió hagués pogut treballar amb major tranquil·litat.
- Els formularis de sol·licitud són un tema fonamental i han de facilitar el procés. Ha d'haver-hi formularis on es sol·licitin les dades ja elaborades pel sol·licitant (després s'han de comprovar) a partir de les mesures ja determinades prèviament. Si parlem de contractacions laborals, el formulari ha de demanar "dies totals de contractació d'intèrprets" o "mesos", o la unitat que es determini, per poder ajudar a una comparació sense excessiu treball d'interpretació dels dossiers. Després això ha d'ajudar als avaluadors per fer el seguiment dels projectes.

- La dificultat de traduir puntuacions finals en quanties econòmiques. La millor valoració d'un projecte no necessàriament pressuposa que la quantitat final atorgada hagi de ser la major de totes. Existeix el filtre de l'envergadura del mateix i aquest suposa una dificultat afegida.
- La inclusió d'observadors i de membres de la Comissió per part del Sector. En aquest cas ha estat molt positiva per haver-se fet el procés amb una subjectivitat molt limitada. L'observador dóna fe de la claredat del mateix fins i tot serveix com a protecció per a la pròpia Comissió, augmentant la transparència, però també oferint una imatge objectiva a cada companyia, que comença a obrir-se a l'autocrítica.
- El resultat final no sempre ha estat previsible. Moltes llegendes existeixen al voltant de la bondat artística i la qualitat i, quan una valoració es fa en terminis de projectes empresarials, de resultats de les produccions, sorgeixen resultats, de vegades, molts sorprenents.