



PLA INTEGRAL DEL TEATRE

Proposta metodològica

Introducció

En el marc de la seva tasca d'impuls de la creativitat, la producció, la distribució i l'exhibició en les arts escèniques i el desenvolupament d'altres mesures de suport al sector, l'Àrea de les Arts Escèniques de l'Institut Català de les Empreses Culturals (ICEC) promou l'elaboració de plans integrals i plans d'impuls, com a instruments de planificació de polítiques, programes i mesures de suport a les arts escèniques.

Els "plans integrals" són un instrument de diagnòstic i planificació de les polítiques culturals, que permeten l'anàlisi de la realitat d'un sector, la concertació de prioritats entre l'administració pública i els agents privats i la previsió d'accions a mig termini. El Departament de Cultura ha impulsat l'elaboració de dos plans integrals del circ (els anys 2008 i 2012, amb validesa d'uns quatre anys cadascun), un pla integral de la dansa (2009) i un pla integral de les arts escèniques i musicals per a tots els públics (2011-2018), a més d'altres de relatius a les arts visuals i la música. D'altra banda, en els darrers anys s'ha promogut la realització de "plans d'impuls", amb un horitzó temporal més curt, major concreció de les prioritats i partides pressupostàries específiques; cal destacar, en aquest sentit, el Pla d'Impuls de la Dansa per al període 2016-2017¹, un pla d'accions específiques que, inscrit en el marc del **Pla Integral de la Dansa**, estableix sis mesures per **incentivar la presència de la dansa professional catalana a tot el país, crear ocupació de qualitat i fomentar una major difusió en l'esfera pública de la dansa i les arts del moviment**.

L'Àrea de les Arts Escèniques de l'ICEC ha previst desenvolupar, d'acord amb el sector, en el transcurs de l'any 2018, un Pla Integral del Teatre, que permeti analitzar la realitat actual del sector i les seves necessitats i establir les prioritats per a l'acció pública i en concertació amb el sector. En efecte, el procés d'elaboració del Pla Integral és una oportunitat per afavorir el diàleg entre administració i sector i l'articulació dels agents que en formen part.

La visió a mig termini de l'Àrea de les Arts Escèniques preveu que les polítiques públiques de suport i acompanyament del sector adoptin de manera creixent una lògica transversal, que inclogui de manera integrada les diverses disciplines de les arts escèniques. L'escenari de 2020 es planteja com un moment de canvi, un fet que el Pla Integral del Teatre ha de tenir en compte a l'hora d'establir les seves prioritats i mesures i preveure el calendari d'implementació.

El present document presenta una metodologia per a la realització d'aquest Pla Integral, que alhora es podria entendre com una metodologia estàndard per als plans integrals en l'àmbit de les arts escèniques. Per a definir aquesta metodologia s'han tingut en compte els marcs teòrics existents sobre planificació estratègica en polítiques culturals públiques, així com la pràctica adquirida pel Departament de Cultura en l'elaboració de plans integrals i plans d'impuls, i d'altres pràctiques apreses pels responsables del document en experiències anteriors.

¹ Els diversos plans integrals i plans d'impuls publicats pel Departament de Cultura estan disponibles a http://cultura.gencat.cat/ca/departament/estructura_i_adreces/organismes/dgpc/subdireccio_general_de_promocio_cultural/projectes/plans-integrals-del-departament-de-cultura/ [Vist el 9/11/2017]

Objectius i orientacions

El Pla Integral del Teatre té com a **objectiu general** estructurar i desenvolupar les polítiques de la Generalitat de Catalunya i d'altres agents clau per al sector del teatre a Catalunya, a partir d'un diagnòstic participatiu orientat a detectar les necessitats i consensuar les prioritats en aquest àmbit.

D'aquesta manera, se'n desprenen tres **objectius específics**:

- > Realitzar un diagnòstic que permeti, mitjançant una metodologia participativa i plural, identificar i analitzar les principals necessitats per al desenvolupament del sector del teatre a Catalunya.
- > Definir de manera consensuada els objectius, les línies de treball i algunes accions específiques que contribuïrien a fer front a les necessitats detectades en els propers anys.
- > Establir i implementar els mecanismes adients per coordinar les actuacions definides anteriorment i fer-ne seguiment.

En la definició de la metodologia i durant el desenvolupament del projecte, caldrà tenir en compte els aspectes següents:

- > **El Pla Integral com a procés:** la fase inicial del Pla Integral es traduirà en l'elaboració d'un document consensuat de prioritats i orientacions per les polítiques d'impuls públic. Amb tot, el Pla Integral comprèn també l'establiment de mecanismes que, en el període posterior a l'adopció del document, permetin coordinar-ne la implementació i fer-ne seguiment. D'aquesta manera, cal entendre el Pla Integral com un procés, que es materialitza d'entrada en un document tangible però també, a curt i mig termini, en un treball continuat.
- > **El Pla Integral com a acord:** el desenvolupament del sector del teatre a Catalunya és una responsabilitat compartida per nombrosos agents públics (el Govern de la Generalitat, les diputacions, els municipis, etc.) i privats, als quals s'invitarà a participar en l'elaboració i el seguiment del Pla Integral. Alhora, el Pla Integral forma part de les polítiques culturals públiques i, malgrat que permet consensuar i distribuir responsabilitats entre diversos agents, és principalment un instrument del govern.
- > **La transversalitat dins el govern:** l'ICEC coordinarà l'elaboració i el seguiment del Pla Integral però el procés ha d'incorporar altres serveis del Departament de Cultura i d'altres departaments i serveis de la Generalitat, atès que diversos àmbits incideixen en les polítiques que afecten el teatre.
- > **El context temporal:** L'ICEC ha previst que, a partir del 2020, algunes de les seves polítiques s'adrecin de manera conjunta a les diverses disciplines de les arts escèniques. L'elaboració del Pla Integral del Teatre ha de tenir en compte aquest escenari: d'una

banda, el diagnòstic sobre el teatre que es faci en aquest moment contribuirà a l'anàlisi més general de les arts escèniques en l'horitzó 2020; de l'altra, les previsions d'implementació del Pla hauran de prendre en consideració el canvi de model proposat per l'ICEC.

- > **Comunicació, transparència i participació:** el procés d'elaboració del Pla Integral hauria de contribuir a millorar la comunicació entre tots els agents que hi participen, i establir les bases per consolidar-la. Més enllà dels agents públics i privats més reconeguts al sector, el Pla també ofereix la possibilitat d'integrar-ne d'altres, i per això hauria de vetllar també per la comunicació externa i per obrir oportunitats de participació, en format presencial o virtual, que permetin a altres agents incidir-hi. Des de la perspectiva del sector teatral, l'elaboració i la publicació d'un Pla Integral ofereix oportunitats no només per a enfortir el sector i les polítiques que hi fan referència, sinó també per a fer-lo més visible de cara a l'exterior i per a ampliar i diversificar les veus que hi participen.

Procediment d'elaboració

L'elaboració del Pla Integral del Teatre comportarà diverses accions, que es descriuen tot seguit.

1. Constitució de la Comissió de Seguiment i el Grup de Referència

D'acord amb la voluntat que el Pla Integral sigui un acord estratègic transversal i mancomunat, i la necessitat d'assegurar-ne un lideratge polític i un seguiment a nivell tècnic, el primer pas consistirà en l'establiment de dues instàncies responsables de l'impuls, l'aprovació i el seguiment del Pla.

D'una banda, la Comissió de Seguiment és una instància política, presidida pel conseller de Cultura i en la qual participen la Generalitat de Catalunya, altres administracions i organismes públics rellevants en matèria de cultura (CoNCA, Institut Ramon Llull i altres que es considerin pertinents) i les entitats representatives del sector del teatre, i que serà responsable d'iniciar el procés, aprovar-ne els resultats i vetllar posteriorment per la implementació de les mesures contemplades al Pla.

De l'altra, el Grup de Referència és un espai tècnic, actiu durant el procés d'elaboració del Pla i en el qual participen el Departament de Cultura (amb coordinació des de l'ICEC), les entitats representatives del sector i, si s'escau, altres agents. Tindrà l'encàrrec d'aprovar el programa de treball derivat d'aquesta proposta metodològica, i fer-ne seguiment periòdic durant l'elaboració del Pla Integral, tot validant les principals etapes intermèdies. L'equip tècnic responsable de la coordinació del Pla Integral també participarà a les reunions del Grup.

Dates: febrer 2018

Resultats esperats:

- > Constitució de la Comissió de Seguiment
- > Constitució del Grup de Referència.
- > Aprovació del programa de treball.

2. Recull de dades

La primera fase de desenvolupament del Pla Integral hauria de buscar recollir dades rellevants per al sector del teatre a Catalunya, que contribuïran tant a la configuració del diagnòstic inclòs en el document final com a la reflexió dels grups de treball temàtics. En aquest sentit, la identificació dels indicadors i temes d'interès tindrà en compte l'estructuració temàtica dels grups de treball (*vegeu més avall*), amb la voluntat de presentar a les reunions inicials de cada grup un mapatge de dades rellevants.

L'elaboració del recull de dades recaurà en l'equip responsable de la coordinació del Pla Integral, i hauria de comptar amb suport dels serveis de documentació del Departament de Cultura en la identificació de fonts. Així mateix, s'espera comptar amb la col·laboració de les entitats representatives del sector en la identificació i aportació de dades. En conjunt, aquest exercici buscarà trobar i analitzar informació quantitativa i qualitativa (estudis, diagnòstics, actes de conferències, etc.) sobre l'evolució recent del sector del teatre a Catalunya.

Dates: gener – març 2018

Resultats esperats:

- > Elaboració de 10 reculls breus de dades per a les reunions inicials dels grups de treball.
- > Identificació de dades que es puguin incorporar a la versió definitiva del Pla Integral.

3. Constitució i desenvolupament dels grups de treball

Els grups de treball constitueixen el nucli principal per al disseny del Pla Integral, que ha de permetre abordar les diverses dimensions rellevants per al sector del teatre i garantir que el Pla neix d'un debat ampli, amb la participació de tots els agents clau. En aquest sentit, la identificació dels membres de cada grup, amb atenció especial a l'equilibri, la representativitat i la diversitat d'àmbits i parers representats, serà un aspecte especialment important. La proposta de membres i l'enviament de les invitacions a participar-hi recaurà en l'ICEC, en consultes amb els altres estaments representats al Grup de Referència.

De manera preliminar, se suggereix que es constitueixin 10 grups de treball, d'acord amb l'estructura següent:

- > **Creació i producció.** Creació (autoria i desenvolupament d'obres). Companyies. Renovació, diversitat i necessitats en relació amb la creació i la producció. Creació i

- producció en àmbits específics (teatre de carrer, teatre musical). Centres, espais i altres mecanismes de suport a la creació i a la producció.
- > **Exhibició** . Infraestructures públiques i privades per a l'exhibició. Circuits, festivals i altres esdeveniments: tendències i necessitats detectades.
 - > **Públics**. Tendències en relació amb l'accés al teatre, la comunicació i la participació i l'ampliació dels públics. Mecanismes de suport al desenvolupament dels públics i necessitats detectades en aquest àmbit.
 - > **Formació i desenvolupament professional**. Formació inicial i continuada en professions artístiques i tècniques del teatre. Balanç de l'oferta existent i necessitats detectades quant a perfils i oferta. Mercat laboral. Formes d'organització (empreses, cooperatives, etc.).
 - > **Marc legal**. Normativa existent en matèria laboral i en altres àmbits rellevants (propietat intel·lectual, fiscalitat, etc.): situació actual i necessitats detectades.
 - > **Internacionalització i mercats**. Projecció internacional dels creadors i companyies de Catalunya. Participació en xarxes i programes europeus i en processos de cooperació amb altres regions: tendències, oportunitats i necessitats. Fires, mercats i altres recursos per a la generació de mercats nacionals i internacionals. Exhibició i mercats en àmbits específics (teatre de carrer, teatre musical).
 - > **"Teatre aplicat"**. Teatre en entorns socials, de salut i d'acció comunitària. Espais de suport i desenvolupament existents, oportunitats i necessitats.
 - > **Educació**. Teatre en l'educació formal i no formal. Marc actual i necessitats detectades.
 - > **Gènere**. Dimensió de gènere en les pràctiques teatrals (creació, producció, exhibició, públics, etc.). Implicacions i necessitats.
 - > **Articulació, desenvolupament i governança**. Articulació interna del sector. Relacions amb altres àmbits de les arts escèniques. Espais de governança i incidència en les polítiques públiques que incideixen en el teatre. Centres de recursos i de recerca en matèria teatral.

Atès que el grau de complexitat de les temàtiques i la diversitat dels agents que hi intervenen són variables, el nombre d'integrants de cada grup de treball oscil·larà entre les 6 i les 10 persones. Així mateix, se suggereix que cada grup de treball realitzi al voltant de 3 reunions, d'una durada aproximada de 2 hores cadascuna, en el transcurs del procés d'elaboració del Pla, però en alguns casos podria ser convenient fer-ne menys (amb un mínim de 2) o més.

Cada grup de treball comptarà amb la figura d'un coordinador/a, proposat prèviament per l'ICEC en consulta amb les entitats que integren el Grup de Referència. Cal vetllar per identificar persones coordinadores capaces de generar consens i de contribuir activament a "facilitar" el treball del grup, a més d'assumir tasques de relatoria. En alguns casos, si la complexitat d'un àmbit ho justifica, es podrà optar per tenir dues persones en tasques de coordinació i relatoria. En conjunt, caldria que les persones que coordinin els grups siguin diverses pel que fa als sectors representats, l'edat i el gènere.

La reunió inicial de cada grup se centrarà en el debat al voltant de dos documents. D'una banda, un "document de posició" breu, encarregat prèviament a un membre del grup o a algun autor

extern, pensat com a anàlisi inicial de la situació en les qüestions plantejades (debilitats, fortaleces, oportunitats, etc.) i que, amb la voluntat de facilitar el diagnòstic conjunt i la formulació de propostes, també hauria d'incloure un conjunt de preguntes per al debat. De l'altra, cada grup disposarà del recull de dades pertinent elaborat prèviament. En la mesura del que sigui possible, les dades identificades es facilitaran prèviament als autors dels documents de posició per facilitar la seva anàlisi.

Des d'aquest debat inicial, cada grup de treball buscarà abordar les qüestions següents:

- > Principals elements crítics en l'àmbit corresponent.
- > Propostes prioritàries per millorar la situació, a curt i mig termini, a partir de l'acció pública i d'altres agents.

Les persones responsables de la coordinació de cada grup de treball i l'equip tècnic de coordinació del Pla Integral elaboraran un resum dels principals elements extrets de la primera reunió i, si cal, intentaran aportar noves dades per donar resposta a les qüestions tractades en el debat. Les reunions posteriors buscaran definir les propostes considerades prioritàries per al desenvolupament de l'àmbit corresponent, que haurien d'incloure una descripció bàsica de l'acció proposada, un marc temporal i la identificació dels agents que intervindrien en la implementació de l'acció. D'acord amb el seu paper de coordinació i acompanyament del procés, l'equip tècnic del Pla intentarà identificar elements comuns en les problemàtiques i les propostes formulades pels diversos grups, de cara a facilitar la posterior articulació del Pla Integral.

Dates:

- > Febrer 2018: identificació dels membres dels grups de treball i encàrrec dels documents de posició.
- > Abril – maig 2018: reunions inicials dels grups de treball.
- > Juliol 2018: reunions finals dels grups de treball

Resultats esperats:

- > Documents de síntesi del diagnòstic i les propostes elaborats per cada grup de treball.

4. Comunicació

La voluntat de comunicació i transparència del procés d'elaboració del Pla Integral s'hauria de traduir en mecanismes adequats de difusió al llarg de tota la iniciativa. Les propostes inicials que es formulen a continuació s'hauran de valorar conjuntament amb l'ICEC i, si s'escau, amb altres serveis del Departament de Cultura encarregats de tasques de comunicació.

En concret, es podrien plantejar accions de difusió tant presencials com virtuals, entre les quals hi podria haver les següents:

- > **Web específic del Pla Integral**, que en reculli els objectius, les principals fites i documentació rellevant prèvia i elaborada en el transcurs del Pla. El web podria incloure també vídeos amb entrevistes breus a algunes de les persones que participen als grups de treball o d'altres agents rellevants, per difondre i aprofundir en les qüestions de debat. Així mateix, es podria deixar la porta oberta perquè altres persones interessades en el Pla Integral puguin fer arribar propostes i idees al voltant de les qüestions considerades clau per cada grup de treball. Seria convenient crear un hashtag específic per a les accions de comunicació del Pla Integral a les xarxes socials.
- > **Obertura oficial del procés d'elaboració del Pla Integral**. Acte de presentació institucional del procés, que constitueix formalment la Comissió de Seguiment i inclou intervencions dels principals estaments que hi intervenen.
- > **Altres accions de difusió i debat**. En el transcurs de l'elaboració del Pla, convindria aprofitar trobades professionals, festivals i altres ocasions significatives per informar del projecte i, si el moment de desenvolupament dels treballs i el context específic de la trobada ho permeten, debatre qüestions pertinents.
- > **Presentació dels resultats del Pla**. En darrera instància, al final del procés caldrà presentar oficialment el Pla Integral del Teatre, inclosos els mecanismes de seguiment i desenvolupament que s'hagin acordat, en un acte públic amb la participació dels diversos estaments que conformen la Comissió de Seguiment.

Dates:

- > Març – abril 2018: llançament de l'espai web i acte d'obertura.
- > Març – juny 2018: difusió digital, recollida d'aportacions i accions presencials de difusió i debat.
- > Juliol 2018: presentació presencial i digital del Pla

Resultats esperats:

- > Difusió presencial i virtual del procés d'elaboració del Pla Integral i dels seus resultats.
- > Recollida d'aportacions de persones i agents amb interès en la temàtica del Pla.

5. Anàlisi de dades i formulació final del Pla

En el decurs de l'elaboració del Pla, l'equip tècnic de coordinació farà seguiment de les qüestions debatudes als grups de treball i de les aportacions recollides en altres accions presencials i virtuals, amb la voluntat d'analitzar els principals elements crítics i avançar en la definició de propostes per a la versió definitiva del Pla Integral. A les reunions del Grup de Referència es presentarà un resum de les activitats realitzades i un balanç provisional del projecte.

A partir de les propostes formulades pels diversos grups de treball, el juliol de 2018 es presentarà un esborrany del Pla Integral, elaborat per l'equip tècnic de coordinació i l'ICEC, que serà debatut en una reunió conjunta del Grup de Referència i les persones coordinadores dels grups de

treball. El document hauria d'abordar les temàtiques tractades en tots els grups de treball, per bé que podria seguir una estructura temàtica diferent, en funció de les qüestions que s'hagin considerat estratègiques durant el procés. Amb una visió transversal, de conjunt, formularà els objectius generals per al desplegament del Pla Integral i el desenvolupament del teatre a Catalunya en els anys següents. També s'hi inclourà una proposta de mecanismes de seguiment i avaluació posterior del Pla. L'esborrany inicial serà revisat després de la reunió i serà aprovat posteriorment en una nova reunió del Grup de Referència. Es presentarà en un acte públic presidit pel conseller de Cultura i amb la participació dels estaments representats a la Comissió de Seguiment.

Dates:

- > Març – juliol 2018: recollida i anàlisi dels documents sorgits dels grups de treball i altres aportacions rebudes. Informació al Grup de Referència en reunions periòdiques.
- > Juliol 2018: elaboració i presentació del primer esborrany del Pla Integral.

Resultats esperats:

- > Elaboració i aprovació del Pla Integral del Teatre, a partir de l'anàlisi del conjunt d'aportacions rebudes.

Continguts del Pla Integral

De manera preliminar, s'espera que el Pla Integral del Teatre inclogui els aspectes següents:

Presentació institucional

- 1. Context i objectius.** Context, breu descripció de la metodologia i exposició dels objectius generals del Pla.
- 2. Diagnòstic i propostes.** Àmbits sectorials o temàtics clau identificats en el procés de debat i diagnòstic, amb dades quantitatives i qualitatives rellevants, una breu anàlisi dels principals factors detectats en cada àmbit i les propostes que en deriven. En concret, es preveu incloure-hi 5-6 mesures clau, la implementació de les quals pugui començar a curt termini i que permetin visualitzar els efectes del Pla. Les propostes haurien d'identificar els agents implicats i distingir, en el marc temporal, les accions immediates (2018-2019) i el mig termini (2020-2023). Cal introduir-hi indicadors i fonts de verificació per facilitar-ne el seguiment i avaluació posteriors.
- 3. Seguiment.** Mecanismes de seguiment i avaluació de la implementació del Pla Integral. En aquest apartat convindria fer referència també a la previsió de passar a un suport transversal a les arts escèniques a partir de 2020, i les implicacions que això podria tenir per a la implementació i el seguiment del Pla Integral.

Annexos. El document principal del Pla hauria d'incloure crèdits (inclosos els membres dels grups de treball) i bibliografia. Al web del Pla s'hi podrien incloure també altres documents elaborats en el transcurs del procés.

Coordinació i gestió

La coordinació del Pla Integral, tant en el procés d'elaboració com en la implementació posterior, recau en l'Àrea de les Arts Escèniques de l'ICEC. La Comissió de Seguiment, amb participació dels directors de les diferents Àrees de l'ICEC i la DGCEC del Departament de Cultura i de la Generalitat i amb representants del sector, actua com a principal espai de validació del procés. Un Grup de Referència, més reduït, permet la validació tècnica durant l'elaboració del Pla. Un cop aprovat el Pla Integral, caldrà determinar espais d'interlocució i seguiment similars, que, igual com ja passa amb els plans integrals fets anteriorment, haurien de comptar també amb una instància de caire polític i altres espais de treball més específics i amb caràcter tècnic.

La coordinació i gestió quotidianes de l'elaboració del Pla es recolza també en un equip tècnic, que durà a terme principalment les tasques següents:

- > Disseny i seguiment del programa de treball
- > Recull de dades rellevants per als grups de treball i per al document final del Pla Integral
- > Suport a les persones coordinadores del grup de treball, en tasques de relatoria i identificació de sinergies amb altres grups de treball
- > Suport en activitats de comunicació del Pla Integral
- > Elaboració dels esborranys del Pla Integral

L'equip tècnic pot ser intern a l'ICEC o subcontractat externament. En aquest darrer cas, mantindrà un contacte permanent amb les persones pertinents de l'Àrea de les Arts Escèniques. Algunes tasques pròpies del seguiment del Pla, com ara l'assistència a les reunions dels grups de treball, es podran repartir entre l'equip tècnic i el personal de l'Àrea.

Calendari

Acció	Gener – juliol 2018						
	G	F	M	A	M	J	J
Constitució equip tècnic	■						
Elaboració programa de treball	■	■					
Constitució Comissió Seguiment		■					
Constitució Grup Referència i aprovació programa		■					
Recull de dades	■	■	■				
Identificació membres grups de treball		■	■				
Encàrrec documents de posició		■	■				
Reunions grups de treball				■	■	■	■
Llançament web			■	■			
Obertura oficial del Pla			■	■			
Activitats presencials i digitals de difusió i debat			■	■	■	■	
Recollida i anàlisi d'aportacions			■	■	■	■	■
Elaboració esborrany Pla Integral							■
Revisió i aprovació Pla Integral							■
Presentació oficial Pla Integral							■