

VMV, Vil·la Musical del Vallès
art / desenvolupament / espai social

VMV, Vil·la Musical del Vallès
art / desenvolupament / espai social
PART I: BASES CONTEXTUALS DEL PROJECTE

ÍNDEX.

1. PRESENTACIÓ	2
2. FINALITAT DEL PROJECTE	3
2.1. SUPORT AL TALENT CREATIU	
2.2. PROXIMITAT I COHESIÓ SOCIAL	
3. DINÀMICA SECTORIAL	5
3.1. DEFINICIÓ DEL SECTOR I DIMENSIÓ SOCIAL	
3.2. LA INDÚSTRIA DE LA MÚSICA I LES TIC	
3.3. DIMENSIÓ ECONÒMICA	
4. DINÀMICA TERRITORIAL	8
4.1. ASPECTES GEOGRÀFICS I DEMOGRÀFICS	
4.2. ASPECTES URBANÍSTICS	
4.3. L'ESTAT DE LA CULTURA	
4.4. SANT CUGAT I ELS JOVES ARTISTES	
4.5. MÚSICA I TERRITORI	
5. POLÍTIQUES CULTURALS	12
5.1. POLÍTICA INTERNA DE L'ORGANITZACIÓ	
5.2. POLÍTICA CULTURAL DEL TERRITORI	
5.3. ALTRES POLÍTIQUES CULTURALS	
6. ORIGEN I ANTECEDENTS DEL VMV	14
6.1. ORIGEN I ESTAT ACTUAL	
6.2. ANTECEDENTS DEL PROJECTE	
7. ANÀLISI INTERN DE LA ORGANITZACIÓ GESTORA	16
7.1. MODEL D'ORGANITZACIÓ: FORTALESES I DEBILITATS	
7.2. ELS AGENTS IMPLICATS	
8. DIAGNÒSTIC	19

VMV, Vil·la Musical del Vallès
art / desenvolupament / espai social

1. PRESENTACIÓ.

L'VMV, Vil·la Musical del Vallès, situat al centre històric de Sant Cugat del Vallès, és un espai dinàmic, flexible, obert i acollidor, un espai on vetllar per l'experimentació dels artistes en el seu procés creatiu. Un equipament dirigit a la **promoció de la creació, investigació i difusió de les arts musicals de la localitat**. Amb aquest propòsit, la oferta de serveis del centre s'adapta a les necessitats creatives dels joves músics emergents de la zona, alhora que treballa en connexió amb la resta del context musical nacional per difondre la seva pròpia activitat.

La seva funció de receptor i contenidor de propostes culturals es complementa amb la funció de difusor i generador d'activitats complementàries dirigides al territori més proper, en ferm compromís amb el seu entorn immediat per potenciar la convivència i la transformació social i cultural del municipi.

Els tres eixos de treball del centre són:

Com a laboratori: Espai per donar impuls a la producció musical emergent. Centre per el diàleg, reflexió i experimentació. Interrelació de projectes d'estils i gèneres diversos per fomentar l'enriquiment cultural entre músics i propostes d'arreu del territori.

Com a auditori: Pensat com espai per a la difusió dels artistes locals, interaccionant amb altres circuits i sistemes de difusió, locals i globals. Punt de trobada entre artistes i públic, que amplia la oferta pública i privada d'oci musical a la zona.

Com a centre polivalent: És un centre de portes obertes a tots els públics: escoles, públic adult, tercera edat, grups amb diferents característiques que vulguin aproximar-se a la música des d'una vessant d'oci i educativa.

L'Associació Cultural FemArt és l'entitat no lucrativa titular i gestora del projecte. Formada per un conjunt de músics, professionals i gestors culturals veïns de la comarca, forma part de la Xarxa de Músiques de Catalunya, compta amb la col·laboració de les Joventuts Musicals de Sant Cugat, i gaudeix del suport de l'Ajuntament de Sant Cugat, l'Oficina de Difusió Artística de la Diputació de Barcelona, el Departament de Cultura i Mitjans de Comunicació de la Generalitat de Catalunya i el CoNCA.

El centre resideix en la Masia Torreblanca, una antiga masia del segle XIV situada al centre històric de Sant Cugat. Després d'un període de decadència, l'ajuntament va remodelar l'edifici i el va habilitar com a equipament, cedit actualment a l'Associació FemArt sota una de les propostes d'acció recollides dins del Pla de Cultura de la ciutat i concretament dins l'eix estratègic "una mirada als creadors", que recull l'objectiu de facilitar la creació dels artistes locals en els diferents sectors de la cultura.

2. FINALITAT DEL PROJECTE.

La Vila Musical del Vallès és un centre de creació musical independent i autogestionat, que té com a finalitat **contribuir al desenvolupament i a la difusió de la cultura musical**, tenint com a principals objectius el suport i la promoció de joves artistes independents/emergents així com ampliar, mitjançant activitats lúdiques i culturals, la oferta d'oci musical de la zona i apropar així la música als veïns de la comarca.

2.1. SUPORT AL TALENT CREATIU:

Sobreviure en el sector de la música és una proesa que difícilment l'artista que vol obrir-se un camí podrà assolir per sí mateix. Avui dia estem vivint un procés de globalització e industrialització de la cultura, on el producte cultural ha de navegar en un mercat homogeneïtzat i majoritàriament controlat per gran corporacions amb interessos econòmics que regulen els fluxos culturals d'arreu del món. Això provoca unes fortes barreres d'entrada al mercat per als artistes emergents o independents (les TIC estan ajudant a trencar aquestes barreres). En aquest context és fonamental crear propostes culturals amb un valor diferencial basat en la creativitat i la innovació. Només els treballs amb talent arriben a diferenciar-se. I per aquest motiu el VMV aposta per el recolzament professional a aquells músics que volen fer-se un forat en el mercat, oferint-los tan l'assessorament com les infraestructures adequades que permetin el desenvolupament del seu procés de creació i de les seves carreres. **Donant suport al talent creatiu, el VMV, dona suport al desenvolupament cultural de la societat.**

La precarietat d'aquells qui volen començar una carrera artística, és una circumstància comuna en la majoria dels cassos i passa, entre d'altres factors, per una marcada falta d'espai on treballar. Molts músics emergents, per falta de recursos, no tenen un espai propi i han de llogar estudis o fins i tot readaptar les seves pròpies cases. Els materials e instruments que es necessiten per crear i per experimentar son cars, els costos inicials de producció, edició i difusió, massa costosos d'assumir, i davant d'això els artistes no solen tenir els recursos econòmics ni tècnics necessaris. El camí del músic és una carrera de fons plena de dificultats a les que li hem de sumar la precarietat en les condicions laborals dins del sector, un complex ecosistema legal i un insuficient recolzament polític al creador. Per aquestes raons, els joves artistes necessiten del suport d'entitats que vetllin per la creació i per la promoció de la cantera i els donin les facilitats necessàries en l'inici i consolidació de les seves carreres professionals. Un suport econòmic i moral sense el qual pocs d'ells tindrien l'oportunitat de desenvolupar el seu talent.

En aquest context, la idoneïtat de la Vil·la Musical del Vallès es materialitza en quan que assumeix la carència i la necessitat que té **el sector cultural i en concret el musical** d'unes estructures que ajudin en la sostenibilitat del sector, fomentin la creativitat i la innovació i suposin un pont d'enllaç de la música feta a la comarca cap a la resta de l'àmbit musical nacional i internacional.

2.2. PROXIMITAT I COHESIÓ SOCIAL:

La intencionalitat del projecte també es justifica per **la seva aportació a la cohesió social i al desenvolupament cultural**. La proposta d'implantar un centre de recursos per a joves músics amateurs està en completa concordança amb els requeriments de la Comunitat Europea de contribuir, a través de la cultura, les estructures culturals i els artistes, a la cohesió social i a la igualtat d'oportunitats. Tal i com postulen importants declaracions internacionals com *La Convenció sobre la Promoció i la Protecció de la Diversitat de les Expressions Culturals* de la UNESCO o *el Pla de Treball en matèria de Cultura (2008-2010)* adoptat en el marc de l'Agenda Europea per a la Cultura, la cultura és una disciplina que afecta a totes les àrees d'una societat i els beneficis que genera, no només es limiten a l'àmbit de l'art, sinó que abasten l'educació, la integració cultural i la cohesió de la comunitat. Europa defineix les línies d'actuació dels països membres vers la promoció de les indústries culturals, així com la mobilitat i l'accés a la cultura. És en aquest marc, on les aportacions del VMV son clares:

- Millora de les condicions professionals dels artistes i contribució en el desenvolupament del sector.
- Potencia la investigació i la experimentació, sent catalitzador d'innovació i creativitat.
- Fomenta l'intercanvi de coneixements i experiències.
- Promou la cohesió social i la democratització de la cultura.
- Promou la participació ciutadana i la sensibilització envers la disciplina musical.

S'entén la pràctica artística com una disciplina que incideix, interactua i transforma l'espai social. La cultura és considerada com a element constitutiu de la qualitat de vida d'un territori, a més d'un element identitari de primer ordre gràcies a la participació de les persones i les entitats en la programació cultural d'un municipi, i en aquest sentit el VMV apropa la música al poble, funcionant com a element indispensable de proximitat i cohesió social del territori.

Concloent, no hi ha dubte de la rellevància de la promoció i el desenvolupament de les indústries culturals per a les societats del coneixement, i que les indústries relacionades amb la creativitat son el pilar essencial. Fer les societats més competitives requereix potenciar la creació, la investigació i la innovació. **Només així es genera valor per el progrés, factor indispensable per superar tota recessió econòmica i social.**

3. DINÀMICA SECTORIAL.

3.1. DEFINICIÓ DEL SECTOR I DIMENSIÓ SOCIAL:

La música és una disciplina emmarcada dins el sector de les indústries culturals.

L'Informe sectorial sobre indústries culturals 2010, publicat per l'àrea Barcelona Activa de l'Ajuntament de Barcelona defineix les indústries culturals com "aquelles proveïdores de productes culturals massius, reproduïbles mecànicament i/o difosos massivament". Existeix un extens debat a nivell global sobre quines son les disciplines que comprenen les indústries culturals, donant lloc a diverses classificacions segons diferents criteris, fet que demostra la dificultat de definició intrínseca de la cultura. Segons l'informe citat es contemplan com a indústries culturals la indústria editorial, la fonogràfica, la audiovisual, les arts plàstiques i les arts escèniques.

La música forma una part essencial de les nostres vides. Ens acompanya en moments importants, afecta al nostre estat d'ànim i representa un signe d'identitat, especialment per als més joves. Sumat als efectes positius que té la música en les persones, actua com element mediador entre col·lectius, fomenta la harmonia en les relacions, incita al enteniment i facilita la integració social.

3.2. LA INDÚSTRIA DE LA MÚSICA I LES TIC:

Els processos industrials dins del sector musical son la **creació/composició, la producció/edició, la distribució i la difusió/venta**. En aquest procés tradicional, el productor de música juga un paper fonamental perquè és qui aposta per l'artista i assumeix el risc d'inversió en l'edició, la promoció i la distribució. Així mateix cal destacar les grans inversions que s'efectuen en la fase de promoció. Dels ingressos totals del mercat musical, un 25% el perceben les empreses involucrades en les campanyes de marketing i promoció. (*Libro blanco de la música en España*. Ed. Promusicae 2005)

Aquests processos però, estan vivint **profundes transformacions provocades per l'evolució de les noves tecnologies de la informació**. El sector, s'ha vist i es veu obligat a enfrontar-se a una sèrie de reptes com son els nous hàbits de consum i formats de reproducció, la desaparició de les barreres d'entrada als sistemes de producció, difusió i promoció, l'aparició de nous mercats interactius en detriment del disc (segons dades de Promusicae la venda de discos al 2010 va caure un 10,7%; en canvi el mercat digital suposa el 31% del total del negoci), la pirateria i la conseqüent revolució social, econòmica i política en quan a drets d'autor... Reptes davant els quals els processos industrials es veuen forçats a evolucionar cap a estratègies adaptades a les noves demandes i exigències del mercat. La creativitat i la innovació seran indispensables per a aquells professionals que desitgin obtenir un elevat grau de competitivitat i posicionament al mercat.

3.3. DIMENSIÓ ECONÒMICA:

Les activitats relacionades amb la indústria de la música son molt variades i en conseqüència ho son els perfils professionals. L'*Anuari d'Estadístiques Culturals 2011* elaborat pel Ministeri de Cultura, distingeix entre entitats musicals dedicades a la interpretació, a la conservació, documentació i investigació, a la educació, a la promoció i difusió, i a la fabricació i comercialització. En totes elles trobem agents públics, privats i associatius.

És important destacar que **el sector viu una forta dependència de l'administració pública.** En el període 1997-2003 la despesa pública en cultura a Espanya va tenir un creixement interanual mitjà del 10,7%, xifra que duplicà l'increment registrat de la despesa pública total, que fou del 5,9%. Aquesta evolució reforça el paper protagonista que els governs europeus han atorgat en els darrers anys a la cultura, com a disciplina transversal per a fomentar el creixement econòmic i social. Però l'arribada de la crisi econòmica, ha reduït substancialment els pressupostos públics destinats a cultura arreu d'Europa. Al territori català, si tenim en compte que son les CCAA i els ajuntaments els que tenen les competències sobre cultura i que la Generalitat de Catalunya a reduït el pressupost cultural del 2012 en un 15,1% respecte l'any anterior, veiem com el sector es troba davant la necessitat de superar aquesta dependència de l'àmbit públic cap a noves estratègies de gestió empresarial i de finançament més autònomes.

En quan al **seu pes econòmic**, l'aportació de la indústria cultural en termes globals al PIB espanyol ronda el 3%. Només el 2% del total aportat per les indústries culturals pertany a la indústria fonogràfica. A Catalunya, aquestes dades mantenen la mateixa correlació.

El marc econòmic de la indústria musical al nostre país es caracteritza per tres factors:

- La **centralització geogràfica**. La indústria musical es concentra majoritàriament a Barcelona i Madrid, sent les comunitats i les localitats que més aporten al VAB del país i les que generen més ventes i ocupació (*Anuari d'estadístiques culturals 2011*. Ministeri de Cultura). S'endevina en aquest sentit la necessitat de potenciar la indústria en àrees més perifèriques.
- Una altra característica del sector és **la concentració de la producció** en grans grups empresarials que limiten el desenvolupament d'estratègies empresarials paral·leles, fet que provoca una homogeneïtzació de continguts. S'evidencia en aquest sentit la necessitat de polítiques culturals més implicades en el recolzament als creadors.

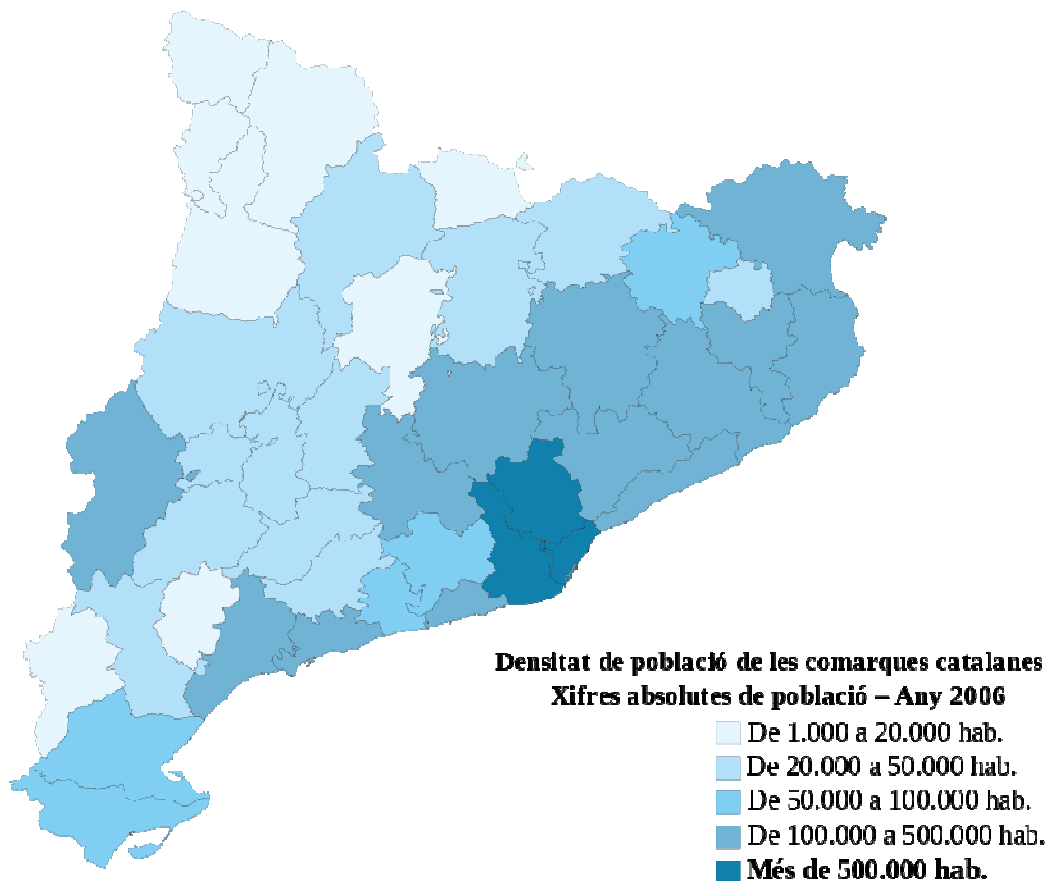
- Per últim, destacar **l'empobriment qualitatiu del sector provocat per la crisi econòmica**, que fa que els productors donin cada cop menys cabuda a propostes noves com a conseqüència d'estabilitzar les seves ventes a curt termini. Aquesta situació és preocupant per a la riquesa i la diversitat cultural de la música, provocant un impacte negatiu en el fons de catàleg.

En suma, no hi ha cap dubte que la indústria cultural és una activitat productiva fonamental en la economia del nostre país. A més, actua com a catalitzadora d'altres activitats, com el turisme, l'urbanisme i l'educació. Encara més, el negoci de la música influeix positivament en altres sectors industrials relacionats com l'electrònica de consum, la publicitat, la televisió, la ràdio, els bars, les discoteques, etc., alhora que impacta directament sobre el negoci de la música en directe i en els ingressos de les empreses que hi dediquen la seva activitat (producció de gires, management, etc.)

4. DINÀMICA TERRITORIAL.

4.1. ASPECTES GEOGRÀFICS I DEMOGRÀFICS:

La Vila Musical del Vallès és un centre situat a Sant Cugat del Vallès, municipi que compta amb una superfície de 48,3 km² i amb una població 83.337 d'habitants (dades del Institut Cartogràfic de Catalunya i IDESCAT: Padró municipal d'habitants). Pertany a una de les 3 comarques catalanes amb major densitat de població, el Vallès Occidental, amb gairebé 900.000 habitats i amb capital a Sabadell-Terrassa.



Mapa de densitat de població de les comarques catalanes amb xifres relatives d'habitants per km². Any 2006. Font: Institut d'Estadística de Catalunya

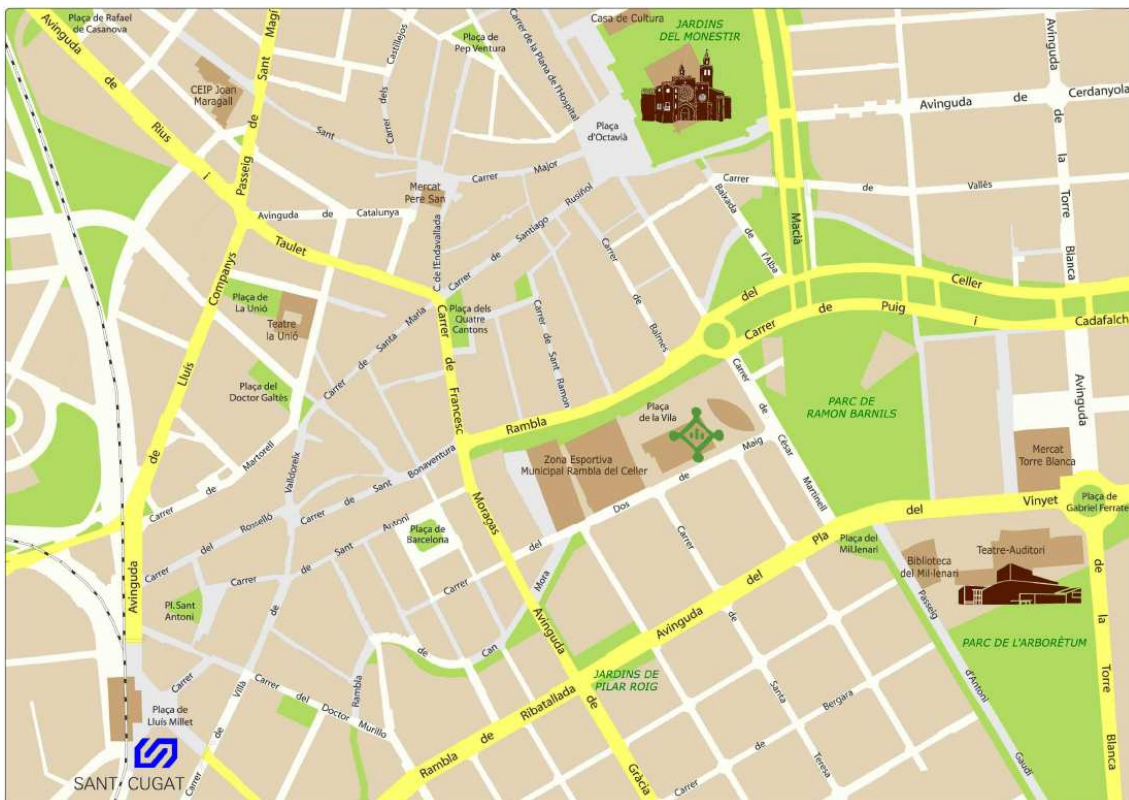
Sant Cugat no va seguir la tònica general d'industrialització d'altres municipis de l'àrea metropolitana de Barcelona, fet bastant inusual en els temps que corrien. El resultat va ser la pràctica absència de polígons industrials que és la causant que durant els anys 60 i 70, al contrari que a la resta de poblacions, Sant Cugat acull una arribada d'immigrants d'altres parts de l'estat espanyol molt reduïda degut a la manca de llocs de treball a la indústria local.

És avui en dia, una de les ciutats amb un creixement de població més elevat del país i amb una important taxa de natalitat. Tot gràcies a les onades migratòries de persones provinents de Barcelona que en els darrers anys busquen un lloc de residència més tranquil i relativament proper a la ciutat.

4.2. ASPECTES URBANÍSTICS:

El centre històric de Sant Cugat, lloc de residència del VMV, es caracteritza per una trama urbana tradicional més propera a un poble convencional que no pas a una ciutat. Al voltant d'aquest s'hi troben les urbanitzacions o districtes del municipi, que més allunyades del centre, funcionen més com a ciutat dormitori.

En quan a transports, Sant Cugat està molt ben dotat de transport públic amb les ciutats properes com ara Barcelona, Sabadell o Terrassa mitjançant tren. Compta amb Ferrocarrils de la Generalitat i amb estació de RENFE. Aquests fan funcions de transport intern del municipi en tenir diverses estacions en el terme municipal i rodalies. Els desplaçaments per autopista també són òptims. Tot plegat facilita molt el transport a i des de Barcelona pel que fa, entre d'altres, al consum cultural.



4.3. L'ESTAT DE LA CULTURA:

Segons el registre de la Generalitat de Catalunya, a Sant Cugat les entitats culturals de caràcter associatiu destaquen pel seu nombre i pel seu dinamisme i capacitat de fer propostes a la ciutadania. La seva acció es desenvolupa majoritàriament al centre urbà i s'adreça, en gran mesura, a la població autòctona del centre històric, fet que provoca que una part significativa de la població desconexi la totalitat del que s'hi fa a nivell cultural.

Destaquen per la seva trajectòria, nombre de socis, espai, volum d'activitat, implicació a la ciutat i potencial de futur: Unió Santcugatenca, Ateneu Santcugatenc, Esbart Sant Cugat, Club Muntanyenc Sant Cugat. Altres entitats destacades són: Orquestra Sant Cugat, Amics de la Unesco, Fundació Sant Cugat, Joventuts Musicals de Sant Cugat, Centre Borja, Aula d'extensió de la gent gran, ProFesLo, FirArt, Entitat Sardanista de Sant Cugat, Castellera, Centro Manchego Andaluz, Òpera de Cambra Sant Cugat, Comissió de festa major i altres.

A trets generals, podríem dir que trobem a Sant Cugat dos tipus d'actituds culturals: Un sector de població, d'arrel santcugatenca o arribada fa temps, que viu la cultura local des de l'acció i la participació, des de la tradició i la socialització. En canvi, l'ampli sector de població d'arribada més recent viu la cultura més com a espectador, des del consum i l'ús de serveis, amb l'assistència a espectacles o festes locals des d'una actitud més passiva.

4.4. SANT CUGAT I ELS JOVES ARTISTES:

En l'ambient caracteritzat per famílies adultes amb infants petits que busquen pau i tranquil·litat, els joves no acaben de trobar el seu espai cultural. A més, la joventut de Sant Cugat, tan de famílies autòctones com d'arribada recent, tampoc arriba a sentir que forma part d'aquest teixit cultural d'arrel local més convencional o tradicional. El jovent necessita nous escenaris amb noves dinàmiques, noves propostes, nous espais i nous agents com el VMV.

Per altra banda, es pot dir que a Sant Cugat resideix un nombre molt elevat d'artistes, intel·lectuals, acadèmics i altres persones destacades pel que fa al caràcter visible i simbòlic de la seva aportació a la societat. Ara bé, aquest fenomen de residència no sempre s'acompanya d'una presència cultural activa en el municipi. El sector artístic més innovador no veu Sant Cugat com el terreny adobat per desenvolupar les seves iniciatives. És una població poc arriscada culturalment parlant i molt arrelada a un tipus de cultura més local, lo que provoca una escassetat d'iniciatives i oportunitats per als creadors del municipi, oportunitat còpsada pel VMV.

4.5. MÚSICA I TERRITORI:

La música disposa a Sant Cugat de la facilitat de ser difosa, a banda del equipament per excel·lència, el Teatre-Auditori, en altres escenaris de la ciutat com el claustre del monestir. El recent estrenat I Festival de Música de Cambra n'és un bon exemple. L'oferta es complementa amb els programes Música als Parcs, Cicle de Música de Cambra a l'Escola de Música així com altres propostes al llarg de l'any.

En canvi, certs sectors artístics noten a faltar un cert risc més avantguardista en la programació. Sense negar la necessitat i la qualitat de l'oferta actual, es veu massa clàssica i pensada per un públic més conservador i poc coneixedor o amant de les tendències musicals més avançades.

En aquest context, la Vila Musical del Vallès és un centre que vol incloure, no excloure. Per això treballa per trobar l'equilibri en satisfer les necessitats de tots els públics, aquells més locals aferrats a activitats i programacions més tradicionals, com aquells que busquen una certa innovació, més compartida amb el que es fa a Barcelona.

La formació musical en escoles amb programació estable i reglada és un dels punts forts de Sant Cugat, començant per la pròpia Escola de Música "Victòria dels Àngels" que gaudeix d'un enorme prestigi. Complementàriament hi ha un nombre important d'escoles de música privades que també gaudeixen de reconeixement. Algunes d'aquestes escoles permeten estudiar música moderna. Tot i així Sant Cugat no disposa d'espais d'assaig per a grups musicals. Ni la configuració urbanística ni els preus de locals possibles per a tal fi ho afavoreixen. Tan els intèrprets individuals com sobretot els grups han de buscar aquests espais fora de la ciutat.

Això ens assenyala Sant Cugat com una cantera d'artistes ben formats que no troben les oportunitats per desenvolupar-se com a professionals sinó és a Barcelona. Es podria dir que **el potencial hi és, i que només cal l'empenta i la motivació per a la iniciativa.**

5. POLÍTIQUES CULTURALS.

5.1. POLÍTICA INTERNA DE L'ORGANITZACIÓ:

La Vil·la Musical del Vallès fonamenta la seva actuació en els següents principis:

1. Independència i eliminació de tota discriminació política, social, religiosa, racial, sexual i lingüística.
2. Consideració de l'accés a la música com a dret fonamental de l'home.

Aquests es troben en completa sincronia amb el manifest del *International Music Council*, organisme internacional fundat per la UNESCO l'any 1949, que estableix els 5 drets musicals fonamentals:

The right for all children and adults

- *to express themselves musically in all freedom*
- *to learn musical languages and skills*
- *to have access to musical involvement through participation, listening, creation, and information*

The right for all musical artists

- *to develop their artistry and communicate through all media, with proper facilities at their disposal*
- *to obtain just recognition and remuneration for their work*

5.2. POLÍTICA CULTURAL DEL TERRITORI:

A nivell territorial, **el projecte s'emmarca dins les polítiques culturals públiques del municipi de Sant Cugat**, que al 2006 queden recollides en el seu Pla de Cultura. Aquest, estableix les bases estratègiques a seguir per part del govern local en matèria de cultura i recull les propostes d'accions a dur a terme a mig i llarg termini en una sèrie d'àmbits com ara l'impuls als creadors locals.

Dins del programa "*Sant Cugat, ciutat de les arts, un programa integrat per a la creació i la formació*" s'identifiquen una sèrie d'accions a realitzar com ara **desenvolupar un programa on els creadors puguin treballar les seves propostes artístiques**. El Pla de Cultura expressa que "*caldria ubicar-los en els diferents espais que ofereix la ciutat: equipaments municipals ja existents, equipaments de nova construcció, entitats, etc.*"

Aquest plantejament mostra un govern proper als creadors locals i a les seves necessitats, en particular a les d'aquells que comencen i necessiten trobar un espai simbòlic però també real que els faciliti la seva vocació creadora i els permeti la millora de la seva feina. "*Una societat que no ajuda els seus artistes frustrarà les expectatives locals i serà sempre dependent de les propostes foranes.*" (Pla de Cultura de Sant Cugat 2006. Diputació de Barcelona).

Dins d'aquest marc polític de referència, i per la seva finalitat, la Vil·la Musical del Vallès es proposa com un centre estratègicament adient per l'Ajuntament i en completa consonància amb els objectius culturals definits en el Pla.

5.3. ALTRES POLÍTIQUES CULTURALS:

Altres actuacions que es desenvolupen en l'entorn del projecte, i que poden influir en la proposta del VMV són, per una banda, les Joventuts Musicals de Sant Cugat i per l'altra el Teatre-Auditori de Sant Cugat. Totes dues constitueixen polítiques d'integració, implicació i participació ciutadana, amb finalitats similars a la del VMV: potenciar el desenvolupament musical del territori.

La proposta de les Joventuts Musicals de Sant Cugat (associació lligada a l'origen del VMV, com veurem més endavant) està encaminada a potenciar i desenvolupar projectes de formació musical dirigits a la població infantil del municipi. Tot i no dirigir-se al mateix tipus de públic, concentra un tipus d'activitat força similar a la Vil·la Musical del Vallès. Davant d'això, el centre pot optar per competir directa o indirectament amb aquest agent o bé aplicar polítiques d'integració, en què s'involucri d'alguna manera a les Joventuts Musicals de Sant Cugat en l'activitat o la gestió del centre, convertint-lo en possible agent col·laborador i aprofitant les sinèrgies compartides.

En canvi, el Teatre-Auditori concentra les seves actuacions en polítiques de programació cultural, amb l'objectiu clar de potenciar la vida musical de Sant Cugat. Podria constituir competència directa de la Vil·la Musical del Vallès ja que d'igual manera treballa com a motor cultural dirigit a tota la ciutadania. Ara bé, els continguts d'un i altre, hauran de ser completament oposats. S'haurà de treballar profundament en construir un posicionament ben definit, amb uns continguts i una tipologia de públics precisa i diferenciada.

6. ORIGEN I ANTECEDENTS DEL VMV.

6.1. ORIGEN I ESTAT ACTUAL:

L'origen del VMV el trobem lligat a l'associació cultural sense ànim de lucre Joventuts Musicals de Sant Cugat. Aquesta va néixer l'any 2001 amb la finalitat principal del foment de l'educació en l'art del so i la seva pràctica, especialment entre els més joves. La seva activitat té una marcada vessant educativa i de difusió musical, i és un moviment actiu d'integració, implicació i participació ciutadana. Tot i així no es treballa la preparació professional dels músics i no s'incentiva el procés creatiu. Rere uns anys d'activitat, un petit grup de músics professionals i gestors culturals amb una ampla trajectòria dins l'associació, disposats a omplir els buits musicals que encara hi havia, van decidir deixar les Joventuts Musicals per formar una agrupació pròpia, amb l'intenció de cobrir una mancança latent. Així neix al 2008 l'Associació cultural FemArt, amb el propòsit clar de dirigir un projecte entorn les necessitats d'artistes i professionals de la música que necessiten experimentar i crear, i requereixen del suport infraestructural i d'assessorament necessaris.

Després de dos anys de preparació del projecte, el centre es troba finalitzat el seu primer any de vida. L'Associació FemArt va aconseguir la cessió per part de l'Ajuntament de Sant Cugat de la Masia Torreblanca, tot just reformada al 2009 i destinada, segons el Pla de Cultura de la ciutat, a l'impuls als creadors. Aquest fet junt amb la concessió per part del CoNCA de la subvenció referent a la *"concessió de fons per a la producció de projectes artístics i de pensament contemporani de l'any 2010"*, va dotar la Vil·la Musical del Vallès de la viabilitat financera necessària per engegar finalment la seva activitat l'any 2011.

6.2. ANTECEDENTS DEL PROJECTE:

Auditoris, sales de concerts, centres de gravació, centres culturals polivalents, bucs d'assaig, espais de formació... existeixen infinitat de models, equipaments i iniciatives provinents de tots els àmbits (públic, privat i associatiu) per promoure la formació, creació i difusió de la música popular i moderna a Catalunya.

En quan a iniciatives locals prèvies al VMV, destaca la Xarxa de Cases de la Música, un projecte de gestió cultural català on les empreses privades i/o associacions, treballen conjuntament amb les administracions públiques per al foment de la música en el territori. Les Cases de la Música complementen les infraestructures culturals municipals organitzant activitats, amb la música com a eix vertebrador, tan per als artistes i creadors com per al públic en general.

L'VMV es proposa ser en un futur la sisena Casa de la Música, junt amb les de Mataró, Salt, Hospitalet de Llobregat, Terrassa i Manresa. L'Institut Català de les Empreses Culturals (ICEC) destina anualment a cadascuna d'elles una subvenció important i així mateix ho fan els ajuntaments respectius. Però abans, al centre li espera un llarg camí en el que ha de treballar per elaborar els programes, accions i plantejaments adients per aconseguir els objectius marcats. Per això, el plantejament del centre s'inspira en la feina feta anteriorment per centres de referència com l'Espai Musical Marfà de Girona i El Vapor de Terrassa.

A banda de les citades iniciatives, un projecte d'èxit que ha servit al VMV de punt de referència i d'inspiració és el Centre de Creació Musical El Hangar, de Burgos. Una iniciativa pública, posada en marxa per la Conselleria de Joventut de la Junta de Castilla y León al 2009. Salvant les distàncies d'envergadura i model de gestió entre ambdós projectes, la Vila Musical del Vallès (més petita i modesta en el seu inici) troba en aquesta proposta un plantejament afí en quan a finalitats, objectius i continguts, que dota a la ciutat d'un espai per potenciar el desenvolupament musical dels joves i alhora funciona com a plataforma de trobada entre els autors i el seu públic. El Centre de Creació Musical El Hangar ofereix un ventall de serveis i activitats molt adequades i un projecte ben estructurat en quan al fons i la forma. Una excel·lent font d'inspiració per l'VMV.

7. ANÀLISI INTERN DE LA ORGANITZACIÓ GESTORA.

7.1. MODEL D'ORGANITZACIÓ. FORTALESES I DEBILITATS:

L'associació sense ànim de lucre FemArt es constitueix amb clara voluntat cultural i neix gràcies a la iniciativa d'un col·lectiu de músics de Sant Cugat que es marquen com a objectiu la posada en marxa d'un centre de creació musical al municipi, orientat essencialment al foment de les capacitats creatives dels músics amateurs de la zona. **Aquesta organització neix davant la inexistència d'iniciatives públiques o empresarials que abordin la problemàtica específica d'aquest subsector.**

Els tres membres socis fundadors de FemArt compten amb una ampla experiència en activisme cultural, desenvolupat al llarg de 7 anys a les files de les Joventuts Musicals de Sant Cugat, de les quals van formar part. Son dos músics professionals amb una llarga trajectòria musical, i una gestora cultural veïns del municipi, que coneixen molt bé el territori i les seves mancances així com les necessitats dels joves músics emergents, que no disposen d'infraestructures de suport a la creació dins l'àrea municipal. Una experiència fruit d'una àmplia trajectòria desenvolupant activitats complementàries a la seva activitat com a músics, organitzant i col·laborant en les accions socials i de dinamització cultural dutes a terme dins les Joventuts Musicals. Aquest *know how* com a músics professionals i com a gestors culturals, junt amb el coneixement del territori i de les necessitats no cobertes de certs sectors artístics de la zona, van motivar als 3 socis a elaborar un projecte sense precedents al municipi.

La seva feina feta de cara a la comunitat i la seva col·laboració amb l'associació d'origen, els ha dotat d'un important **reconeixement per part de les administracions i institucions públiques**, que van cedir l'equipament públic de la Masia Torreblanca per als fins del projecte de la futura Vila Musical del Vallès.

En el conveni de concessió administrativa de l'equipament, aconseguida mitjançant un concurs públic amb una durada de 5 anys, es preveu l'existència d'una comissió mixta de seguiment entre representants de l'ajuntament i l'entitat. Tot i així, l'Associació FemArt ha sabut mantenir la titularitat i la gestió autònoma del projecte.

El teixit associatiu de Sant Cugat també li és favorable a l'Associació FemArt. Com a dinamitzadors culturals, van desenvolupar un treball amb constant col·laboració i contacte amb altres agents, aconseguint un reconeixement i una confiança notables en les associacions i agrupacions culturals del municipi. En canvi, no tenen experiència prèvia en liderar un projecte d'aquest tipus. Davant d'aquest fet l'organització és plenament conscient que assumeixen un projecte de nova creació i que això comportarà major dificultat en definir els continguts, en quantificar els objectius i en establir els mecanismes operatius adequats.

Conscients d'aquest risc, FemArt necessitarà de l'ajuda i col·laboració de professionals especialitzats en diferents àmbits. La contractació d'equips fixes i eventuais passa a ser una obligatorietat.

7.2. ELS AGENTS IMPLICATS:

- Ajuntament de Sant Cugat: cedeix l'edifici i subvenciona una part del projecte.
- L'Associació FemArt: és l'entitat titular i gestora del centre.
- Col·laboradors: eventuais i/o habituals, contractats i/o voluntaris
- Altres entitats i associacions especialitzades en diferents àrees (gestors culturals, formadors musicals, relacions públiques...) que expressen explícitament el seu recolzament a l'iniciativa i que s'impliquen en el projecte (ja sigui mitjançant sinèrgies de col·laboració o mitjançant el recolzament econòmic).

L'esquema apuntat, en termes generals serveix de guia, però en realitat es tracta d'una agrupació molt personalista, lo qual es configura com una de les debilitats de l'organització gestora del centre. Amb això no es vol dir que hi hagi barreres d'entrada als artistes o a la ciutadania. Res més allunyat dels seus postulats polítics en que defensen l'igualtat d'oportunitats i la no discriminació de sexe, raça, edat o procedència. És el nucli de l'organització el que tendeix a una gestió personalista del centre, amb tendència a la no diferenciació de responsabilitats i on tots tres socis participen indistintament en gairebé totes les funcions. La forta implicació personal que tenen envers el projecte els porta a aquesta gestió mal distribuïda, però si aconsegueixen delegar responsabilitats i alhora estableixen una gestió basada en una ben entesa transversalitat entre tots els equips de treball, aquesta implicació personal dels seus socis pot convertir-se en una fortalesa.*

En resum, el model de gestió del VMV es basa en una titularitat associativa sense ànim de lucre que forma el nucli compacte i permanent de l'entitat i que s'estableix com a responsable i gestora del projecte. Aquesta habilita la creació de grups de treball *ad hoc* que es responsabilitzen dels projectes i activitats en règims diversos (des de la voluntarietat total fins a la remuneració dels serveis contractats).

Ara és el moment de saber si el model de gestió adoptat per l'Associació FemArt sap explotar les seves virtuts i cobrir les seves limitacions, si sap adequar-se al territori, si aconsegueix donar-se a conèixer, i si finalment assoleix la consolidació com a centre de referència per a la creació musical catalana.

*En la presentació acadèmica del projecte he deixat reflectides les debilitats de l'entitat gestora, com ho son **la poca experiència en lideratge de projectes propis** (el VMV és un projecte de nova creació i el primer d'aquest tipus que engega la jove Associació FemArt de manera autònoma i desvinculada de l'associació d'origen) **i la falta d'experiència en delegar responsabilitats i en la gestió d'equips**. Totes dues son debilitats inherents en qualsevol entitat que comença en la gestió de projectes culturals i de tot tipus. Sent conscients d'aquestes limitacions, estipularan un projecte de sortida modest per anar creixent a mida que adquireixen l'experiència i el *know how* necessaris.

8. DIAGNÒSTIC.

Art / desenvolupament / espai social. Aquest és eslògan amb el què es defineix l'VMV, un espai on vetllar per l'experimentació dels artistes en el seu procés creatiu.

Es tracta d'un projecte de nova creació, on el risc és alt i per tant, la contextualització i coneixement de l'entorn així com de les fortaleses i debilitats de la pròpia entitat gestora, son claus com a pas previ en la definició d'un projecte d'aquest tipus. L'anàlisi que s'ha presentat, permet a l'organització visualitzar aquells aspectes rellevants per al projecte. Les conclusions que se'n extreuen ajuden a l'equip a consensuar internament quines han de ser les consideracions prèvies a la definició del projecte:

- Àmbit d'actuació: local
- Destinataris: músics emergents
- Format: petit
- Finalitat: foment de la creació i difusió musical al territori
- Caràcter: espai dinàmic i obert a tota la ciutadania

El seu àmbit d'actuació és local i ve donat per l'arrelament i el coneixement que l'entitat gestora té del territori. L'Associació FemArt està composta per músics professionals veïns de Sant Cugat, coneixedors del sector cultural a intervenir i de les mancances infraestructurals d'aquest al municipi. Les seves inquietuds musicals, la seva implicació amb el territori i la seva experiència prèvia com a gestors culturals, els porta a plantejar un projecte que englobi una solució a una problemàtica concreta (la falta d'espais per a la creació musical) i que alhora promogui la cohesió social i el desenvolupament comunitari (generant activitats complementàries, amb la música com a eix vertebrador, per potenciar la convivència i la transformació social i cultural del municipi)

Sant Cugat, per la seva àmplia oferta en formació musical, es configura com un municipi amb una important cantera de joves ben formats però que no troben les oportunitats per desenvolupar-se com a músics. A més, és una població molt arrelada a un tipus de cultura més tradicional i poc arriscada en la programació musical, que es veu massa clàssica i poc avantguardista. D'aquests dos fets es detecten dues oportunitats: d'una banda la necessitat que tenen els joves de nous escenaris on experimentar i de l'altra, una nova oferta musical que complementi la ja existent de caire més conservador. Per aquests motius el centre es presenta com espai per a la promoció dels joves músics emergents i com a plataforma de difusió musical, que donarà cabuda a propostes d'estils i temàtiques diverses.

Si donem una ullada a les polítiques culturals que emmarquen el projecte, trobem que aquest s'adequa perfectament a les polítiques públiques en matèria de cultura promulgades pel municipi i especialment envers el suport als creadors. Copsar aquest context polític favorable ha estat una de les motivacions principals per l'equip, que va saber veure una oportunitat per a la viabilitat del projecte.

El propòsit inicial és començar amb un projecte de petit format. La Vila Musical del Vallès tot just comença la seva activitat i per tant li caldrà desenvolupar processos de creació i producció propis, amb l'esforç que això comporta, realitzant un treball modest, diari i començant des de baix per evolucionar des de l'experiència i el coneixement.

Per la seva creixent població, per les bones comunicacions en transports, per el seu caràcter perifèric, per el seu teixit associatiu enraigat, per la falta assistencial a la creació musical... Sant Cugat és una localitat on la Vila Musical del Vallès pot veure créixer el seu futur si sap mantenir els plantejaments adequats a les necessitats dels seus usuaris, integrant **art / desenvolupament / espai social**.

VMV, Vil·la Musical del Vallès
art / desenvolupament / espai social
PART II: DEFINICIÓ DEL PROJECTE

9. ELS DESTINATARIS	22
10. OBJECTIUS I ESTRATÈGIES	24
10.1 OBJECTIUS GENERALS I ESPECÍFICS	
10.2 ESTRATÈGIES	
11. CONTINGUTS	28
12. PROGRAMACIÓ	29
12.1. EIXOS DE TREBALL	
12.2. ACTIVITATS	
12.3. RESUM PLA D'ACCIÓ	
13. MODEL DE GESTIÓ	37

9. ELS DESTINATARIS.

La posada en marxa de la Vila Musical del Vallès té en el públic objectiu el seu punt de partida i la seva raó de ser. És en funció dels destinataris que el projecte cobra vida, ja que es presenta com a espai per a la promoció dels joves músics emergents i amateurs de la zona. Sant Cugat, per la seva àmplia oferta en formació musical, es configura com un municipi amb una important cantera de joves ben formats però que no troben les oportunitats per desenvolupar-se com a músics si no és a la ciutat de Barcelona. Per aquest motiu neix el centre, com a solució a una problemàtica concreta d'un grup de població determinat.

Concretament s'identifiquen dos perfils de destinataris:

- 1) joves músics emergents: es tracta de joves compresos entre els 16 i els 25 anys aproximadament, amb formació musical acadèmica en la majoria dels casos, veïns de Sant Cugat o dels municipis propers, amb motivacions artístiques i creatives a desenvolupar però amb marcada falta de recursos tècnics i infraestructurals propis. Son joves amb poca trajectòria musical i projectes poc definits, però molt defensats i sobretot amb moltes ganes de començar i trobar el seu lloc dins del món de la música. S'inclouen tan solistes, cantautors, com grups musicals, d'estils i gèneres diversos.
- 2) músics amateurs: en aquesta categoria trobem músics locals amb més experiència com a professionals, tot i no comptar amb una carrera consolidada. Aquest perfil es compon de músics una mica més sèniors, amb edats compreses entre els 25 i els 35 anys aproximadament (edat màxima per accedir al VMV), que ja han creat i fins i tot editat algun treball amb anterioritat i que necessiten de les eines que el centre disposa per experimentar i aprofundir més en les seves disciplines musicals. S'inclouen tan solistes com grups musicals, d'estils i gèneres diversos.

Però l'VMV no tan sols es planteja com a solució a una problemàtica concreta (la falta d'espais per a la creació musical) sinó també com a plataforma de cohesió social i desenvolupament comunitari, dirigit a la població en general de la zona per potenciar la convivència i la transformació social i cultural del territori. El centre es configura com un espai obert a tota la ciutadania, i en aquest sentit, aquesta es converteix en beneficiària indirecte de l'activitat del centre.

Podríem descriure 5 grups de població distingits i amb característiques socio-econòmiques i culturals similars:

- Població autòctona: poca a nivell relatiu vist l'alt nombre de persones d'arribada posterior però que mantenen una posició social i cultural molt activa. Solen viure al centre històric i participen molt de les entitats socials i culturals.
- Població estivejant que es va acabar establint (o els seus fills): molt integrats en la vida santcugatena, de la qual se'n senten part constituent. Viuen en les antigues torres d'estiueig o en cases noves d'un cert luxe.
- Població de l'estat espanyol arribada els anys 60-70: escassos si es compara amb tants altres municipis de Barcelona i voltants. Els més grans mantenen les seves arrels culturals d'origen. Els més joves es dilueixen més amb el conjunt de la població.
- Població de persones bàsicament de Barcelona arribats als anys 70-80: Són un perfil molt propi, nombrós i totalment arrelat de Sant Cugat, molt presents als districtes, amb perfils molt professionals i inquietuds culturals força accentuades, comparteixen amb la població autòctona una important presència i activitat social i cultural.
- Població d'arribada recent (menys de 5-10 anys) de persones de l'Àrea Metropolitana de Barcelonà: són un nou perfil nombrós, viuen a les noves zones de creixement urbà, poc integrats a la ciutat, sovint treballen i manifesten els seus hàbits culturals a Barcelona. Busquen més aviat una certa tranquil·litat i són poc presents a les manifestacions socials i culturals de Sant Cugat.

Conèixer les seves inquietuds i saber quins son els seus consums culturals, serà de gran ajuda per el centre alhora de prendre les grans decisions referents als continguts i activitats. Aquetes hauran de ser de prou interès i adequar-se a les expectatives de tots ells, o si més no, saber identificar i escollir aquells grups que interessin més o siguin més adients pel VMV o viceversa, aquells en els que el centre pugui tenir més acceptació.

10. OBJECTIUS I ESTRATÈGIES

La Vila Musical del Vallès és un centre de creació musical, la finalitat del qual és **contribuir al desenvolupament de la cultura musical del territori**, tenint com a principals objectius a assolir, els següents:

10.1. OBJECTIUS GENERALS I ESPECÍFICS:

10.1.1. **PROMOURE LA CREACIÓ MUSICAL**, donant suport als joves artistes per a desenvolupar el seu treball, amb especial atenció a aquelles propostes que no comptin amb les facilitats necessàries per desenvolupar-se. *(objectiu de contingut)*

- Acollir en el present exercici un mínim de 18 projectes musicals, que representa el 75% de la capacitat del centre

(aquest objectiu es podria vincular a un objectiu estructural del centre, però l'associo a la promoció de la creació musical perquè mitjançant la tutela de grups al centre s'intervé directament en el foment de la creació)

Indicador d'avaluació: nombre de residències del primer exercici

Instrument d'avaluació: registre d'inscripcions

- Augmentar les capacitats creatives dels grups residents, oferint assessorament artístic i espais d'intercanvi i participació perquè puguin enriquir els seus projectes.

Indicador d'avaluació: la qualitat dels serveis oferts en les residències (objectiu qualitatiu). S'entén que si s'ofereix un servei de qualitat, els projectes dels grups evolucionen i s'enriqueixen.

Instrument d'avaluació: reunions de progrés mensuals amb grups, qüestionaris d'avaluació a la finalització de la estada al centre i entrevistes personals

- Aconseguir que dels artistes tutelats, al voltant d'un 30% acabin editant un treball després de l'estada al centre.

(l'estratègia per aconseguir-ho serà possibilitant la gravació d'una maqueta a l'estudi de gravació i edició del mateix centre, que els serveixi als propis grups per distribuir i promocionar el seu treball entre els diferents agents productors)

Indicador d'avaluació: nombre de grups amb algun treball editat

Instrument d'avaluació: seguiment posterior mitjançant trucades

10.1.2. **PROMOURE LA DIFUSIÓ MUSICAL** complementant la programació de caire més tradicional que es du a terme al municipi. *(objectiu de contingut amb dues vessants que es concreten en els següents objectius específics)*

- Donar visibilitat a les propostes dels artistes residents, tan al propi centre com a d'altres circuits de difusió musical de Catalunya, obtenint un mínim de 4 representacions per a cadascun dels grups al llarg de l'estada al centre.

Indicador d'avaluació: nombre de representacions de cada grup

Instrument d'avaluació: informe d'activitat

- Apropar la música contemporània al públic local, aconseguint una assistència mínima del 70% de públic a les programacions musicals del centre.

Indicador d'avaluació: assistència de públic als concerts programats al VMV

Instrument d'avaluació: medició de talonaris d'entrades venudes + invitacions

10.1.3. **PROMOURE EL CENTRE COM A PLATAFORMA DE COHESIÓ SOCIAL**, convivència i desenvolupament comunitari. *(objectiu estructural)*

- Obtenir un mínim del 65% d'inscrits en el total d'activitats lúdiques complementàries realitzades.

(s'entendria que les accions vinculades a aquest objectiu són activitats lúdiques relacionades amb la música, dirigides a la població en general, com per exemple tallers, cursos, etc... les quals incentivaran la cohesió social i la convivència)

Indicador d'avaluació: nombre d'inscrits a les activitats

Instrument d'avaluació: registre d'inscripcions

- Aconseguir col·laboracions amb el 25% de les escoles de música del municipi i localitats properes.

Indicador d'avaluació: nombre d'escoles que entren en el programa

Instrument d'avaluació: registre de fitxes d'escoles participants

10.1.4. **DONAR A CONÈXER L'VMV**. L'equipament és nou i s'ha de donar a conèixer, tan dins del sector d'activitat com en el territori en què intervé. *(objectiu estructural de comunicació. És de comunicació perquè les activitats i tasques per assolir aquest objectiu general seran responsabilitat del equip de comunicació)*

De cara al sector:

- Aconseguir un mínim de 8 sinèrgies de col·laboració* amb la resta dels circuits catalans de creació i difusió musicals, per difondre la seva pròpia activitat.

Indicador d'avaluació: col·laboracions realitzades

Instrument d'avaluació: memòria d'activitat del equip de comunicació

*s'entén per col·laboració: programacions de concerts conjunts, intercanvi de grups amb altres programadors, presència a fires, jornades d'intercanvi de grups residents amb altres centres de creació, participació en certàmens de premis, col·laborar amb altres projectes musicals i culturals del teixit associatiu del territori, col·laboracions amb mitjans de comunicació, etc.

De cara al territori:

- Arribar al 60% d'assistència mínima a la festa d'inauguració del VMV.
(s'entendria que una de les accions claus per assolir l'objectiu general de promoure el centre és realitzar una festa d'inauguració del centre per presentar-lo en societat)

Indicador d'avaluació: assistència a la inauguració del VMV

Instrument d'avaluació: medició de talonaris d'entrades venudes + invitacions.

De cara al sector i a territori:

- Acomplir amb els objectius de comunicació plantejats al pla de comunicació general del VMV.*

(el pla de comunicació general del VMV esdevé molt important en el primer any -i també posteriors- de vida del centre i per tant, s'inclou com a objectiu específic del primer exercici, com una de les claus que han d'ajudar a donar a conèixer el centre)

*veure apartat 16. LA COMUNICACIÓ AL VMV. Bàsicament es tractarà d'avaluar les relacions amb altres agents, l'esforç de patrocini aconseguit, l'adequació de la comunicació i el impacte de la difusió.

Els objectius generals son de caràcter qualitatiu per marcar i definir la nostra intervenció i aportació al territori i al sector. Els específics, son més quantitativus. Ens permeten avançar en la consecució dels primers i son fàcilment avaluable ja que es deriven de la pròpia activitat del centre (nombre de grups residits al centre, nombre de grups editats, nombre de bolos dels grups, nombre d'inscrits a les activitats...). La valoració dels objectius generals serà a mig termini, i per aquest motiu seran els mateixos al llarg dels primers anys d'existència.

10.2. ESTRATÈGIES:

- Estratègia formativa, en la què es pretén donar suport formatiu, assessorament i orientació als grups.
- Estratègia d'agents, buscant la presència dels grups a d'altres sales, festes patronals, festivals i certàmens.
- Estratègia de proximitat o d'imatge, estant present al territori amb un apropament de centre obert, col·laboratiu amb les activitats culturals del municipi, i no elitista sinó popular. Es vol aconseguir l'acceptació del VMV entre els veïns de la localitat.
- Estratègia pedagògica, com a via d'actuació adient alhora d'apropar la música a tota la ciutadania i contribuir al desenvolupament comunitari.

11. CONTINGUTS.

Del anàlisi del context vist anteriorment s'extreu que l'oferta de música moderna no té gaire visibilitat a Sant Cugat. Existeixen reconegudes estructures que donen cabuda a la representació de música més tradicional o clàssica (el Claustre, l'Auditori) però hi ha poca vida musical de caire modern. D'aquí que el contingut del projecte es centri en la música contemporània com a matèria més adient per a la consecució dels objectius marcats. Un projecte dirigit als joves, ha de donar cabuda a aquelles propostes musicals que els siguin afins, alhora que ha de donar resposta a una mancança del territori.

Però què entenem per música moderna o contemporània? El terme "modern" té una subjectivitat intrínseca en la seva definició degut a la variable temps. Per als historiadors, l'època moderna és tot el que ha passat des del segle XVIII; per al ciutadà corrent, allò modern és allò actual, el que ha succeït als darrers anys. Pel que fa a la música clàssica, es parla de modern per referir-se a estils com el d'Stravinsky; per a la música popular, es considera música moderna els moviments musicals del S.XX fins ara. Davant d'aquesta dificultat d'ubicació en el temps per a definir què és música moderna i què no, per el present projecte entendrem aquesta en contraposició a la música clàssica. Per tant, formaran part dels continguts de les activitats del centre, aquells projectes musicals de gèneres diversos excloent la música clàssica o de cambra. Alguns exemples són: el pop, l'electrònica, el folk, el rock, el funk, el jazz, el blues, la rumba, el reggae, el flamenc, el hip-hop, el heavy, el punk... Queden excloses la música clàssica, l'òpera, les corals, i totes les manifestacions musicals que requereixin de grups nombrosos d'integrants que per la seva fisonomia no encaixen amb les infraestructures del centre. Tampoc s'inclou la música popular tradicional, que compta ja amb un gruix associatiu important al municipi que la dota de prou visibilitat i participació ciutadana.

Per altra banda, la decisió de prendre la música contemporània com a temàtica del centre també ve donada per les carreres musicals dels membres de l'organització, especialitzades en aquest àmbit. Aquest fet incentiva que el contingut del centre versis sobre aquesta opció, ja que el domini en la matèria és garantia a l'hora de prendre les decisions adequades. Per exemple, d'acord a aquest contingut, es dota al centre dels equips tècnics especialitzats, específics per fer front a les necessitats tècniques d'aquest tipus de música.

Resumint, l'organització decideix que la música moderna és la idònia per aconseguir els objectius, la que suposa major oportunitat d'adequació al territori i la que més es vincula al públic objectiu. La intenció és oferir una programació d'activitats, amb la música moderna com a eix vertebrador, variada i oberta, on es doni cabuda a totes les motivacions artístiques que sorgeixin al territori.

12. PROGRAMACIÓ.

Abans de plantejar el pla d'accions del VMV en el seu primer any de posada en marxa, i per comprendre-les millor, és important conèixer els tres eixos de treball.

12.1. EIXOS DE TREBALL:

Com a laboratori: Espai per donar impuls a la producció musical emergent. Centre per el diàleg, reflexió i experimentació. Interrelació de projectes d'estils i gèneres diversos per fomentar l'enriquiment cultural entre músics i propostes d'arreu del territori.

Com a auditori: Pensat com espai per a la difusió dels artistes locals, interaccionant amb altres circuits i sistemes de difusió, locals i globals. Punt de trobada entre artistes i públic, que amplia la oferta pública i privada d'oci musical a la zona.

Com a centre polivalent: És un centre de portes obertes a tots els públics: escoles, públic adult, tercera edat, grups amb diferents característiques que es vulguin aproximar a la música des d'una vessant d'oci i educativa.

12.2. ACTIVITATS:

Les activitats del primer exercici, relacionades directament amb els objectius, son:

12.2.1. PROMOURE LA CREACIÓ MUSICAL dels músics residents.

ACTIVITAT PRINCIPAL:

Programa de residències

Un programa de residències dirigit a grups, bandes i formacions musicals emergents i amateurs de la zona (veure destinataris), mitjançant el qual els grups tutelats gaudeixen d'estades de 6 mesos a l'VMV. Al llarg d'aquest període reben assistència i orientació professional a la creació i tenen la possibilitat d'investigar i desenvolupar els seus treballs als 3 bucs d'assaig dels que disposa el centre. Aquests se'ls repartiran setmanalment 12 grups, els quals assajaran tres dies per setmana cadascun (de dilluns a dissabte) en dies alternatius, 3 grups al matí i 3 a la tarda (3 hores per sessió).

El total de residències l'any és de 24 grups, els quals pagaran una quota mensual de 80€. Els serveis que inclou aquesta quota son l'ús de l'àrea comuna (sent responsables del bon ús de les instal·lacions); la fonoteca, on disposen d'un ampli arxiu fonogràfic que serveix de consulta per la investigació; i un assessorament tècnic i artístic per part dels professionals del centre. Amb aquesta proposta es pretén acollir un mínim de 18 projectes musicals, que representa el 75% de la capacitat del centre. (objectiu específic 1). Alguns dels requisits mínims amb els que hauran de comptar les bandes per optar a la residència, serà tenir un mínim de 2 dels seus integrants empadronats a Sant Cugat del Vallès o rodalies (Valldoreix, Les Planes i La Floresta); treballar qualsevol tipus de música a excepció de música clàssica, òpera i coral (veure apartat continguts); i tenir un nivell musical amateur no professional.

ACTIVITATS SECUNDÀRIES:

Màster class

Mitjançant el programa de màster class, el centre ofereix classes professionals periòdiques sobre temàtiques diverses: tècniques musicals, informàtica musical, edició de partitures i arranjaments, enregistrament i manipulació del so, el mercat de la música, etc. Aquestes classes estaran impartides per professionals externs, com músics, compositors i/o gestors culturals experts en la matèria, que poden ensenyar continguts molt específics i de gran interès tant pels grups residents com per altres músics i professionals del sector. Es pagarà una quota d'inscripció que rondarà els 100€ per assistir a les màster class, d'un dia de durada, que tindran lloc periòdicament a les pròpies instal·lacions i es comunicaran mitjançant els canals de difusió habituals del centre. (Objectiu específic 2, augmentar les capacitats creatives dels grups residents, oferint espais d'intercanvi i participació perquè puguin enriquir els seus projectes).

Banc de proves

Envers el mateix objectiu, el banc de proves és una proposta dirigida al creixement i la consolidació de les propostes. Son unes jornades d'apropament pedagògic, en les quals els grups experimenten l'aplicació pràctica del que han anat aprenent, en viu i en directe. En cada jornada una de les bandes serà la protagonista, i tant els formadors del centre com la resta de grups, dirigiran les sessions aportant consells i suggeriments. Gràcies a la participació de tota la comunitat VMV, els músics van destil·lant algun dels seus temes. Les sessions estaran obertes al públic, amb entrada gratuïta, i buscaran sempre un feed back permanent. Aquesta activitat forma part dels serveis que ofereix el programa de residències, i es duran a terme dues sessions per cada grup al llarg de la seva estada de 6 mesos.

Comunitat VMV

La comunitat VMV és una plataforma de gestió compartida entre els grups residents al centre i els coordinadors de les residències, i es configura com espai de participació dels seus integrants, on conjuntament es prenen les decisions sobre tot allò que afecta al mateix centre (manteniment d'equips, control de material, noves adquisicions...) i als serveis ofertats. L'entitat gestora entén que l'evolució i l'èxit del centre depèn directament de la percepció de qualitat que tinguin els seus integrants i del progrés dels seus projectes, i per tant, entén que han de ser aquests els que valorin i decideixin en comissió quines son les actuacions més adients en quan als requeriments tècnics i artístics que necessiten. S'estipula una reunió mensual, en la que participen els coordinadors i un representant o dos de cada formació, tot i que els grups poden decidir reunir-se en comunitat tantes vegades com creguin oportú.

Alhora, la comunitat VMV permet i possibilita el intercanvi d'experiències, de creativitat conjunta entre les diverses formacions i de coneixement sobre l'activitat a nivell musical que desenvolupa cada grup resident. Amb aquesta acció, també es pretén augmentar les capacitats creatives dels grups residents, oferint espais d'intercanvi i participació perquè puguin enriquir els seus projectes. (objectiu específic 2)

MaquetAcció

Programa mitjançant el qual els grups residents tenen la possibilitat de gravar i editar una maqueta amb 4 temes al propi estudi de gravació i edició del centre. Les bandes podran conèixer i experimentar en primera persona les fases del procés de gravació i edició d'un treball discogràfic alhora que els possibilita obtenir una maqueta que els permeti distribuir la seva proposta per la xarxa d'agents discogràfics, mitjans i circuits que desitgin. Aquesta opció no entra com a servei del programa de residències, ja que degut als recursos que suposa i els costos que ha d'afrontar el centre, aquesta opció té un preu a banda pels grups. Aquells que ho desitgin podran obtenir la seva maqueta per 250€ (i opcionalment 500 còpies, a 850€). Aquells que ho puguin fer a través d'altres vies, s'estalviaran aquest cost. Això també permet oferir una residència més econòmica. Amb aquesta acció es pretén aconseguir que dels artistes tutelats, al voltant d'un 30% acabin editant un treball després de l'estada al centre. (objectiu específic 3)

12.2.2. PROMOURE LA DIFUSIÓ MUSICAL dels artistes residents, complementant la programació local.

ACTIVITAT PRINCIPAL:

Festival Assonants

Amb l'objectiu de donar visibilitat als artistes residents, (objectiu específic 1), es programaran uns cicles de concerts amb les seves actuacions. Als 4 mesos de residència dels grups del primer semestre, es realitzarà el primer cicle de concerts del *Festival Assonants*, amb la participació dels grups residents d'aquest període. Al segon semestre es realitzarà el segon cicle d'actuacions amb les formacions del segon semestre. Cada cicle constarà de 4 jornades de concerts, amb l'actuació de 3 bandes a cadascun. El festival es durà a terme al propi auditori del VMV i es requerirà el pagament d'una entrada de 8€. Per a la consecució total de l'objectiu específic 1 (obtenir un mínim de 4 representa-cions per a cadascun dels grups al llarg de l'estada al centre), el centre possibilitarà a les seves bandes de tocar a les festes patronals de Sant Cugat (així com a les de localitats properes) i entrar a tocar també a altres sales/cicles de concerts de la resta del territori català. Alhora que es dona visibilitat als grups residents, ajuda a donar a conèixer el centre oferint una imatge de proximitat i vinculació al territori. La intenció és col·laborar i crear sinèrgies amb altres agents relacionats, públics, privats o associatius.

ACTIVITATS SECUNDÀRIES:

Accés digital

La presència del VMV a la xarxa serà un dels eixos del pla de comunicació de l'entitat, una presència però, que s'expandirà als seus usuaris mitjançant un servei de distribució digital dels dos temes més destacats de cada grup a les plataformes de distribució musical per Internet més conegudes. El servei s'estudiarà ad-hoc per a cada banda i es definiran els preus atesos a les possibilitats i tarifes del moment. Un professional extern serà contractat eventualment per gestionar la distribució digital dels temes. L'objectiu, un cop més, és contribuir a la difusió de la música local.

Programació alternativa

La sala de concerts del VMV funciona com a plataforma de presentació dels treballs residents, però també per donar visibilitat a altres propostes amateurs de música contemporània que es duguin a terme a Catalunya, servint de plataforma a altres grups novells que, com els propis del VMV, necessitin d'opcions de difusió independents o de petit format. Al voltant d'aquesta activitat es programaran periòdicament concerts de música moderna, amb l'objectiu d'apropar aquest tipus d'oferta musical al públic local (objectiu específic 2) i com a resultat, complementar l'oferta de caire més tradicional programada al municipi. (objectiu general 2)

12.2.3. PROMOURE EL CENTRE com a plataforma de cohesió social.

La funció de receptor i contenidor de propostes culturals de l'VMV es complementa amb la funció de difusor i generador d'activitats complementàries dirigides al territori més proper, en ferm compromís amb el seu entorn immediat per potenciar la convivència i la transformació social i cultural del municipi.

ACTIVITAT PRINCIPAL:

Tallers musicals

En aquest sentit s'impartiran tallers de 3 mesos (per a 25 persones) relacionats amb la música i la creativitat per tal d'aprendre conceptes bàsics d'una forma pràctica i dinàmica. En aquests tallers es potenciarà el caràcter interdisciplinari per tal de desenvolupar la sensibilitat musical dels assistents. Aquestes activitats es realitzaran a les dues sales polivalents de què disposa el centre, i van dirigides a un segment de població molt ampli, d'edats diverses (majoritàriament públic adult), tan per homes com per dones que no tenen perquè haver tingut contacte anterior amb la música però que volen aproximar-se des d'una vessant lúdica i educativa. Els tallers s'estructuraran en dos cicles (un per semestre), amb 3 tallers per cada cicle que versaran sobre una temàtica concreta. Al primer cicle de tallers la temàtica serà la percussió:

- Iniciació al "cajón": Per a qui vulgui descobrir l'art de la percussió gitana i d'arrel flamenca.
- Percussió corporal: Es descobreix com el cos es converteix en un instrument d'expressió musical.
- Percussió brasilera: Activitat en la què els participants coneixeran i es familiaritzaran amb diversos instruments de percussió que es fan servir a les "batucades".

Les temàtiques del segon cicle es concretaran al llarg del exercici. L'objectiu serà trobar temàtiques prou interessants pels veïns de la zona, i de fàcil implementació al centre. Per a conèixer els interessos de la població, es repartirà un qüestionari als assistents al primer cicle de tallers on se'ls preguntarà sobre quin tipus de taller musical li agradaria fer (se'ls acotaran les opcions per facilitar la resposta). Això ajudarà a definir les temàtiques dels posteriors cicles.

Aquestes activitats es repartiran pel matí i per la tarda, i tindran una quota d'inscripció de 60€ mensuals, que inclourà una sessió d'hora i mitja per setmana. Es contractarà eventualment els equips docents *ad-hoc* per les activitats.

ACTIVITATS SECUNDÀRIES:

L'VMV a les aules

També en aquest sentit, esdevenir plataforma de desenvolupament comunitari, la Vila Musical del Vallès s'introduirà a les aules de música de les diferents escoles del municipi mitjançant el programa "l'VMV a les aules", a través del qual es realitzaran jornades educatives d'un dia, en les que els professionals del VMV s'aproparan a les escoles amb tallers musicals específics per a cada curs, amb l'objectiu d'aconseguir una aproximació de l'alumnat als diferents gèneres musicals moderns, potenciant l'experimentació, la participació i la creativitat des de ben petits. Amb una estratègia clarament pedagògica, el centre vol aportar el seu gra de sorra en la formació dels futurs músics i possibles usuaris del centre. Aquestes activitats es realitzaran en completa col·laboració amb el centre docent i el calendari s'adaptarà al horari escolar en cada cas.

Cessió de l'auditori

Una altra actuació per tal d'aconseguir l'objectiu 3, esdevenir plataforma de cohesió social i de convivència, serà el mateix lloguer de la sala de concerts, disponible per altres actes musicals del municipi. En aquest sentit el centre posa a disposició de tota la ciutadania un espai per audicions musicals que necessitin una sala de concerts, alhora que li serveix al centre per treure un rendiment econòmic a la sala, que li servirà per al manteniment general del projecte.

12.2.4. DONAR A CONÈIXER L'VMV*

ACTIVITAT PRINCIPAL:

I trobada VMV

La I trobada VMV, tindrà lloc amb l'ocasió de la seva inauguració i presentació en societat. Per tal d'assolir un mínim del 60% d'assistència a la festa d'inauguració del centre (objectiu específic 2), l'entitat gestora durà a terme diverses actuacions prèvies a la inauguració:

- De cara a l'assistència de grups i bandes musicals: es realitzarà un concurs on es regalaran les dues primeres residències de 6 mesos en un sorteig entre totes les candidatures rebudes. Els noms dels guanyadors es donaran a conèixer al acte d'inauguració.
- De cara a l'assistència de professionals: dependrà del bon treball d'un pla de comunicació i RRPP efectiu i eficient.
- De cara a la població en general: l'entitat gestora se servirà de les bones relacions amb el teixit associatiu i entitats públiques de Sant Cugat per anunciar a la població la futura existència del centre i la seva inauguració, oberta a tota la ciutadania (amb un aforament de 370 persones, incloent l'auditori/sala d'actes i el pati interior).

ACTIVITATS SECUNDÀRIES:

Presència a fires, festivals i altres actes professionals

De cara a donar a conèixer l'VMV dins del sector musical, una de les activitats que durà a terme l'entitat al llarg de l'any serà l'assistència als circuits professionals de creació i difusió musicals de Catalunya. Concretament s'escullen 3: el Festival Acústica de Figueres, el Mercat de Música Viva de Vic i Barcelona Acció Musical BAM, per tal d'aconseguir sinèrgies de col·laboració i difondre la seva pròpia activitat. (objectiu específic 2). Ser presents als punts de trobada professionals, possibilitarà no només el coneixement del centre per part del sector, sinó que facilitarà el treball en xarxa, incentivarà la visibilitat dels grups tutelats arreu del territori català i ajudarà a obtenir patrocinis i altres col·laboracions en forma de coproduccions, etc.

*És obvi pensar que les estratègies i accions del pla de comunicació faran especial focus a aquest objectiu. De fet serà el gran objectiu del citat pla, ja que al ser un centre de nova creació exigeix un gran treball de comunicació per donar-lo a conèixer. Una feina que començarà força mesos abans de la inauguració i posada en marca de la Vila Musical del Vallès.

En aquest període s'hauran d'haver treballat les relacions institucionals oportunes que posin en coneixement el centre dins els cercles professionals del sector. Així mateix, s'haurà de realitzar una campanya prèvia de captació d'usuaris (formacions musicals adients), emprant els canals de comunicació adequats per arribar al públic objectiu i fer-los saber de la futura existència del centre. Per últim, s'haurà de definir la imatge corporativa, el missatge i el to amb el que constituirà una campanya de comunicació, acord al pressupost, i suficientment notòria i divulgada pel territori amb l'objectiu de donar a conèixer el centre a la població en general. Accions que es detallaran en l'apartat corresponent més endavant.

Altres aspectes com els recursos i costos, els deixo per l'apartat de producció del projecte, per no sobre carregar amb informació aquesta part. El que m'interessa destacar són les activitats en sí mateixes i així facilitar la seva comprensió.

12.3. RESUM PLA D'ACCIÓ:

PROMOURE LA CREACIÓ MUSICAL dels músics residents

Programa de residències

Màster class

Banc de proves

Comunitat VMV

MaquetAcció

PROMOURE LA DIFUSIÓ MUSICAL dels músics residents, complementant la programació local.

Festival Assonants

Accés digital

Programació alternativa

PROMOURE EL CENTRE com a plataforma de cohesió social

Tallers musicals

Cessió de l'auditori

L'VMV a les aules

DONAR A CONÈIXER L'VMV

Presència a fires, festivals i altres actes professionals

I trobada VMV

13. MODEL DE GESTIÓ.

A les bases contextuais del projecte, dins el marc de l'anàlisi de l'entitat gestora, ja es va fer un esbós del model de gestió adoptat. Ara és el moment d'abordar el tema com una de les decisions importants a prendre en la definició del projecte.

Com a resultat de l'anàlisi de les debilitats de l'entitat gestora (la inexperiència en la gestió de projectes culturals de nova creació i certes mancances de recursos propis), així com a resultat dels objectius, les accions i les estratègies marcades, l'organització opta per un model de gestió indirecta, amb la què delegada determinats continguts del projecte a altres agents culturals, professionals en la gestió d'àrees concretes, per tal de millorar la gestió operativa i el rendiment del projecte. Tanmateix, l'entitat determina una gestió mixta del VMV convidant a la participació al conjunt del teixit associatiu, públic i privat del municipi, en una clara estratègia de proximitat. Per els seus orígens i arrelament al territori, l'organització donarà cabuda a les idees, propostes i modificacions en la gestió o en els continguts que siguin resultat de l'experiència compartida amb els veïns i demés agents col·laboradors, en ferma voluntat política envers la participació i la implicació social.

El model de gestió de l'entitat titular del VMV, l'Associació FemArt, es basa en una titularitat associativa sense ànim de lucre que forma el nucli compacte i permanent de gestió i que s'estableix com a responsable del projecte. Per tal d'assegurar la eficiència en la implementació, aquesta adopta la gestió indirecta de determinades activitats, que per la seva naturalesa requereixen de professionals culturals adequats per a realitzar-les. Això passa en els tallers musicals, en que es contractarà una entitat externa especialitzada en aquesta àrea per dur la gestió de l'activitat. El mateix succeeix amb el programa a les escoles. Mitjançant una dinàmica de cooperació amb aquests agents, es concreten uns acords de col·laboració en què ambdues parts es comprometen a desenvolupar les seves funcions assignades i en la què es consensua un benefici mutu. Tanmateix trobarem una gestió indirecte en quan a la sala de concerts del centre. Per tal de treure-li el màxim profit, l'entitat titular constituirà una plataforma de gestió compartida amb l'associació Joventuts Musicals de Sant Cugat, per tal d'administrar l'auditori del VMV, promocionar-lo i explotar-lo.

Veiem doncs com l'entitat titular del VMV habilita, mitjançant la gestió delegada, la creació de grups de treball *ad hoc* que es responsabilitzen de la gestió d'algunes activitats. Tot i així, mantindrà la gestió directa sobre les activitats principals del centre: les residències musicals i totes les activitats relacionades ("Banc de proves", "Comunitat VMV", "Màster class", "MaquetAcció"), com la difusió dels grups residents ("Festival Assonants" i altres circuits, festes, fires i festivals).

Les carreres professionals dels tres socis de l'Associació FemArt, com a músics i com a gestors culturals, els predisposa en coneixements i experiència suficients per tal de fer front a la gestió d'aquestes activitats. En canvi, en les activitats on l'objectiu és promoure el centre com a plataforma de cohesió social, FemArt no compta amb tant *know how* en la matèria i per tant, durà a terme una gestió mixta amb clara voluntat estratègica de proximitat i participació social.

Resumint, els agents implicats i les seves respectives funcions queden així:

- Associació FemArt: és l'entitat titular i gestora del centre.
- Ajuntament de Sant Cugat: cedeix l'edifici i subvenciona una part del projecte. En el conveni de concessió administrativa de l'equipament, aconseguida per FemArt a través d'un concurs públic amb una durada de 5 anys, es preveu l'existència d'una comissió mixta de seguiment entre representants de l'ajuntament i l'entitat. Tot i així, l'Associació manté la titularitat i la gestió autònoma del projecte.
- Agents col·laboradors: es buscaran fórmules de col·laboració amb els diferents agents culturals del territori, ja siguin associacions, entitats públiques o empreses privades, especialitzades en determinades àrees de gestió cultural.
- Escoles de música: es realitzarà un conveni de col·laboració mitjançant el qual les escoles aportaran el seu coneixement pedagògic en la creació de sinèrgies conjuntes amb el VMV.
- Joventuts musicals: gestionarà l'explotació de l'auditori del VMV mitjançant una plataforma de gestió conjunta amb l'Associació FemArt.

VMV, Vil·la Musical del Vallès

art / desenvolupament / espai social

PART III: PRODUCCIÓ DEL PROJECTE

14. LA PLANIFICACIÓ DE LA PRODUCCIÓ. CRONOGRAMA	40
15. MODEL ORGANITZATIU I RECURSOS HUMANS	42
15.1. L'EQUIP HUMÀ	
15.2. ORGANIGRAMA	
15.3. SISTEMA DE FUNCIONAMENT	
16. LA COMUNICACIÓ AL VMV	46
16.1. L'VMV I LA IMATGE DEL PROJECTE	
16.2. INFRAESTRUCTURA RELACIONS INTERNES I AMB L'ENTORN	
16.3. DIFUSIÓ CONCRETA DE L'ACTIVITAT DEL VMV:	
17. ELS REQUISITS TÈCNICS	51
18. ASPECTES JURÍDICS PER LA CONSTITUCIÓ DEL VMV	52
19. PRESSUPOST 2011- 2102	54
20. AVALUACIÓ DEL PRIMER EXERCICI	57
20.1. ANÀLISI DE RESULTATS	
20.2. ANÀLISI DEL PROCÉS	
20.3. ANÀLISI DE LA DEFINICIÓ DEL PROJECTE	
20.4. AVALUACIÓ DEL IMPACTE	
20.5. AVALUACIÓ DESVIACIÓ PRESSUPOSTÀRIA	

ANNEXA.

BIBLIOGRAFIA.

14. LA PLANIFICACIÓ DE LA PRODUCCIÓ. CRONOGRAMA.

El present cronograma distribueix en el temps la planificació de les tasques de producció de cada una de les activitats a realitzar en el primer any del VMV. La temporalitat treballada són els dos primers semestres d'activitat, d'octubre a març i d'abril a setembre, i una fase prèvia de producció de 5 mesos de treball. La unitat de temps és la setmana.

En total s'hi reflecteixen 17 mesos. Al proposar un cronograma tan ampli en el temps, ens permet veure l'esforç de producció de l'equip a llarg termini, i ens ajuda a planificar, detectar necessitats amb molta antelació i aplicar els ajustos necessaris d'acord als recursos disponibles, com per exemple, la necessitat de personal extra, la creació d'equips o l'eliminació d'alguna activitat.

La producció es solapa de vegades amb les activitats en sí perquè la temporalitat del curs (per semestres) així ho obliga. És a dir, quan transcorre l'activitat del primer semestre, ja s'està planificant el segon, de manera que en el cronograma es solapen tasques de producció dels dos semestres i els equips han tenir-ho en compte. Això de nou ens permet detectar la necessitat d'ajuda per part de personal extra i/o voluntaris així com les relacions de dependència que es generen entre equips.

En el cronograma s'assenyala amb un asterisc aquelles tasques de producció d'activitats que es realitzaran en un dia concret (un concert, una inauguració, etc...). Un cronograma per setmanes com aquest no permet veure el zoom per dies i per aquest motiu, a mida que ens apropem al desenvolupament de l'activitat, l'equip o equips responsables realitzaran cronogrames per dies i hores (o escaletes), on es concretaran i planificaran al detall les tasques i responsabilitats per la producció de l'esdeveniment en qüestió.

De les activitats plantejades per tot l'any, (veure apartat 12.3 RESUM PLA D'ACCIÓ) algunes apareixen en el cronograma i d'altres no. Les que s'inclouen són aquelles de què es disposa de dates concretes per a la realització de les activitats. En canvi, no es poden incloure en el present cronograma aquelles en les que encara es desconeixen les dates, ja sigui perquè s'han de concretar amb els grups residents o amb altres agents, o bé perquè depenen de la contractació dels serveis i aquest volum es desconeix encara. A mida que es tanquin dates, els equips responsables treballaran cronogrames *ad hoc* i s'inclouran en aquest. Exemples: presència en fires i festivals: es desconeixen encara les dates; cessió de l'auditori per programació alternativa: dependrà del diàleg que s'origini al llarg de la temporada amb els diferents agents interessats.

Tampoc s'inclouen les tasques del pla de comunicació general del VMV ni els plans de patrocini, àrees de responsabilitat del equip de comunicació. Donada la complexitat i el seu tractament continu al marge de les activitats, aquest equip tindrà el seu propi cronograma per la planificació d'aquestes tasques.

Per tal de fer un seguiment i control del cronograma, es realitzaran reunions setmanals els dilluns amb tots els equips per comprovar l'estat de les tasques i la seva evolució. Això permetrà a cada grup saber en quin estat està el procés de producció, si s'ha de córrer, si determinats equips estan més parats que d'altres i poden ajudar a un altre equip que vagi més carregat de feina... Procés de producció permeable (que accepta canvis) i estructura de treball transversal.

Com a instrument de control i avaluació es realitzaran actes de les reunions que recolliran les desviacions respecte la planificació del cronograma. Aquestes seran els reptes a millorar o solucionar de cara a la propera setmana. Les actes setmanals serviran a tots els equips d'autoavaluació continua.

15. MODEL ORGANITZATIU I RECURSOS HUMANS.

15.1 L'EQUIP HUMÀ:

VMV basa el seu model de gestió en un nucli permanent de treball format per l'entitat responsable i gestora del projecte: l'Associació FemArt. Aquesta, un cop analitzades les seves possibilitats de gestió i per tal d'assegurar l'eficiència del treball, adopta un model de gestió indirecta en determinades activitats, que per la seva naturalesa requereixen de professionals culturals adequats per a realitzar-les. Veiem així doncs, com l'entitat titular del VMV habilita, mitjançant la gestió delegada, la creació de grups de treball, en règims diversos (des de la voluntarietat total fins a la remuneració dels serveis contractats), per la gestió i execució de les següents activitats: l'VMV a les aules i el cicle de tallers musicals. En canvi, mantindrà la gestió directa sobre les activitats principals del centre: les residències musicals i la difusió dels grups residents. Els equips, per tant, queden així:

A. **Equip directiu** (format pels 3 socis fundadors de l'Associació FemArt):

Directora: és la persona que assumeix la responsabilitat directa sobre la gerència econòmica i per tant, encarregada de vetllar per la viabilitat financera del projecte. No només supervisa la gestió econòmica sinó que també és la responsable de buscar fonts de finançament. Donada la seva experiència com a gestora cultural, manté les relacions externes amb els mitjans de comunicació, patrocinadors i altres agents culturals relacionats amb l'entorn del projecte i forma equip amb la responsable de comunicació. És una gran relacions públiques!

Coordinadors: Dos músics professionals de reconeguda trajectòria i gestors culturals, que treballen en absoluta transversalitat amb la directora.

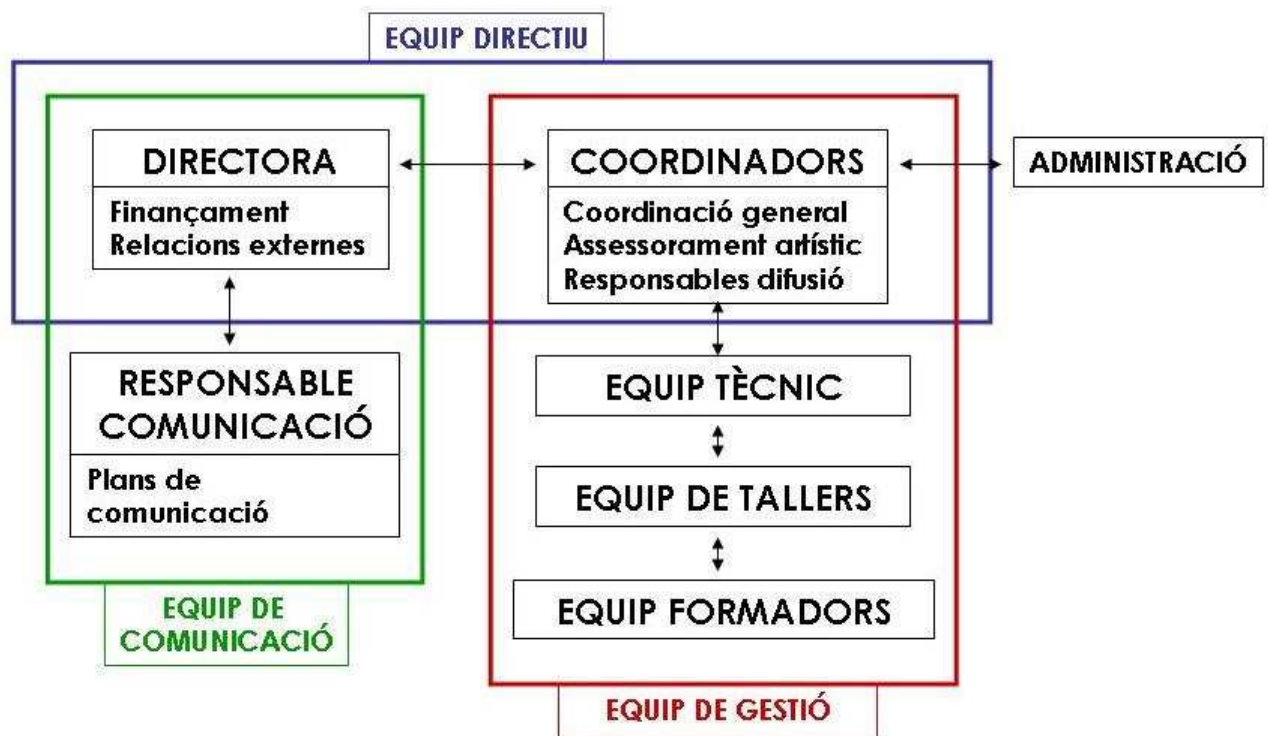
Assumeixen les següents funcions:

- Producció: administració general dels recursos (logística de materials, equips, sales, infraestructura...), contractació i conducció d'equips de treball, coordinació de les residències i de les activitats relacionades, supervisió de les activitats delegades a altres equips, definició i coordinació de la programació en viu del centre i supervisors de la gestió econòmica (junt amb la directora).
- Assessorament artístic i professional als grups residents.
- Responsables de les tasques de difusió dels grups. Col·laboració i treball en xarxa amb altres sales de difusió i agents musicals. Treball transversal amb l'equip de comunicació.

B. Resta d'equips:

- a. Equip tècnic: FemArt contractarà un equip format per 2 operaris de so especialitzats en l'àrea musical per portar tota la part tècnica (manteniment d'equips i materials de so, coordinació tècnica de gravacions, audicions, etc...). Treballaran de manera fixa tots els dies de la setmana en règim de mitja jornada, un pel matí i l'altre a la tarda, per tal de donar suport tècnic a les residències i a tota l'activitat del centre. Aquest equip es veurà reforçat per col·laboradors voluntaris en moments puntuals d'increment d'activitat tècnica (cncerts)
- b. Equip de comunicació: Junt amb la directora del centre, l'equip de comunicació es completarà amb la incorporació d'una responsable de comunicació a jornada completa en les funcions de planificació, execució i avaluació dels plans de comunicació i patrocini, plans de mitjans, gestió mitjans propis i responsable àrea digital.
- c. Equip de tallers: FemArt contractarà una empresa de gestió cultural especialitzada en tallers musicals. Es delega d'aquesta manera la responsabilitat de l'activitat "Tallers musicals" a un grup de monitors i dinamitzadors extern.
- d. Equip de formadors: FemArt contractarà una empresa de gestió cultural especialitzada en formacions a escoles. Es delega d'aquesta manera la responsabilitat de l'activitat "l'VMV a les aules" a un grup de formadors i gestors culturals extern.
- e. Voluntaris: la part de secretaria i administració es delegarà, mitjançant convenis amb universitats catalanes, a estudiants de màsters o postgraus en gestió cultural que vulguin realitzar pràctiques al centre. Aquest departament reportarà directament al equip directiu. Altres voluntaris ajudaran en aquells esdeveniments concrets en els què es necessiti personal extra de taquilla, al bar del auditori, personal de muntatge i desmuntatge, o altres.
- f. Gestoria cultural: externalitzada.

15.2 ORGANIGRAMA:



15.3 SISTEMA DE FUNCIONAMENT:

L'estructura permanent està formada pels membres de FemArt, és a dir, l'equip directiu. La resta d'equips, també formen una estructura de gestió permanent, tot i que els seus integrants poden anar variant any rere any.

No es parla de departaments, sinó d'equips i per tant, es tracta d'una organització orientada a la tasca, on cada membre del grup assumeix les responsabilitats que, pel seu coneixement i experiència, podran realitzar de millor manera.

L'organigrama del VMV està configurat per tres supra equips: equip directiu, equip de comunicació i equip de gestió, i dins d'ells s'hi troben subequips de treball especialitzats en diferents àrees (tècnica, formativa, etc...). Tots els membres comparteixen una comunicació interna constant, treballant en completa transversalitat.

Alguns mecanismes de comunicació interna seran les reunions setmanals dels dilluns on participen tots els equips i s'avalua el cronograma de producció; un sistema d'avís intern per comunicacions importants on els equips anuncien canvis o fets puntuals que sorgeixen durant la producció... Tot això transcorrerà en un mateix espai d'oficines, diàfan i compartit per tots.

Al final del primer exercici, s'avaluarà el funcionament d'aquesta estructura en termes d'eficiència productiva, comunicació interna i relacions transversals, fixant uns indicadors d'avaluació per cadascun d'aquests paràmetres que ens serveixin per determinar el seu grau d'assoliment. Un dels instruments d'avaluació que es durà a terme seran entrevistes personals del equip directiu amb els diferents grups de treball per separat a la finalització de cada semestre, per tal de conèixer el grau de satisfacció personal i professional dels seus membres en termes d'integració a l'equip, grau de participació i implicació, inquietuds, millores, etc.

16. LA COMUNICACIÓ AL VMV.

16.1. L'VMV I LA IMATGE DEL PROJECTE:

L'equip de comunicació realitzarà plans de comunicació *ad hoc* per cada una de les activitats del centre amb l'objectiu de captar públics i usuaris per a les mateixes, identificant els destinataris, els missatges i els mitjans adients per comunicar-les.

Però paral·lelament, la imatge i la comunicació corporativa del centre es treballarà amb un pla de comunicació propi i més general (amb cronograma propi). Com si es tractés d'una activitat més, serà una assignatura anual, en la que es marcaran uns objectius de comunicació generals i específics. Objectius generals:

- Definir una imatge de marca i posicionament que transmeti els valors de l'entitat (centre obert, pròxim i jove): això inclou el logotip, missatge i línia gràfica, així com el disseny del propi centre i actituds del personal de cara al públic.
- Donar a conèixer el centre i la seva activitat, tan al territori com al sector, per tal d'arribar als potencials usuaris. Treball acurat en quan a una selecció de mitjans i accions adequada per a fer arribar el nostre missatge al nostre públic de manera efectiva i amb el menor cost humà i econòmic.
- Obrir canals de diàleg amb l'entorn per promoure la participació activa dels públics i aconseguir relacions properes que enforteixin la fidelització.
- Treballar la confiança dels possibles col·laboradors i patrocinadors, explicant les finalitats i objectius del projecte de cara a aconseguir les adequades fons de finançament.

Aquests aniran acompanyats d'objectius específics amb indicadors d'avaluació que facilitin el seu examen, durant i al final de l'exercici, i poder mesurar l'impacte de la comunicació.

16.2. RELACIONS INTERNES I AMB L'ENTORN:

La institució treballarà la comunicació del projecte de manera continuada, i abordant amb especial cura al llarg de tot l'any la comunicació interna amb les bandes, (incentivant la seva motivació) i les relacions externes amb altres agents culturals del territori i del sector musical.

Amb les bandes s'estableix com a mecanisme de comunicació interna les reunions mensual de la "Comunitat VMV", plataforma formada pels grups musicals residents al centre i l'equip de comunicació i coordinadors. Es configura com espai de participació dels seus integrants. Alhora que permet i possibilita el intercanvi d'experiències i de creativitat entre les bandes, constitueix un canal de diàleg continu entre les formacions i el centre.

La relació amb els mitjans quedarà coberta per la responsable de comunicació. Coneix el sector musical per haver treballat anteriorment en empreses del sector (discogràfiques i management). Això li dona el grau d'experiència necessari en quan a les dinàmiques que s'estableixen entre els mitjans especialitzats i els agents musicals. A més a més, coneix l'àmbit musical i els seus consums, els públics destinataris i els seus interessos, gustos, necessitats, possibilitats, etc. És per aquest motiu que participarà del disseny mateix del projecte i de les seves activitats.

En canvi, el coneixement sobre el territori i les institucions locals el proporciona l'altre membre de l'equip de comunicació: la directora del centre. Ella establirà les relacions externes amb les institucions (públiques, privades i associatives), amb l'objectiu concret de cercar finançament i enfortir els llaços de vinculació del VMV amb els ciutadans i agents socials, econòmics i culturals del territori. Treballarà els plans de patrocini dirigits a empreses i marques, institucions públiques, mecenes individuals, artistes, donants, voluntaris, filantropia, etc...

Junt als objectius, aquest pla de comunicació general / corporativa identificarà els públics interns i externs als qui dirigir-se, establirà un pla d'accions de comunicació per cada tipologia de destinataris, definirà un calendari anual i treballarà els canals adequats per dur a terme no tan sols una comunicació unidireccional d'un missatge i uns valors, sinó canals que permetin un feedback continu amb els públics.

16.3. DIFUSIÓ DE L'ACTIVITAT DEL VMV:

16.3.1. ACCIONS DE DIFUSIÓ:

L'equip de comunicació contemplarà realitzar una campanya publicitària per presentar el nou centre i la seva activitat. Tot i així no s'empraran mitjans convencionals per a la difusió per diferents motius:

- Perquè l'àrea d'influència de l'activitat del centre és molt local i no necessita tanta cobertura. **Es buscaran mitjans de cobertura local.**
- Per no ser els canals adients per impactar al nostre públic objectiu (son canals que no ens donen prou segmentació). **Es treballarà amb mitjans especialitzats en música i afins.**
- Perquè el propi discurs del centre es alternatiu i per tant ho han de ser les accions i mitjans de comunicació emprats. **Es treballarà amb accions de below de line.**
- Per ser massa costosos: les insercions d'anuncis en mitjans generalistes o circuits de publicitat exterior son caríssims. **Es buscaran suports alternatius.**

Per tant, la direcció es decanta per un pla de comunicació basat en accions de *below the line*. Donen més per menys: més efectives alhora de segmentar els públics (i per tant més econòmiques) i més adients alhora d'obrir canals de comunicació bidireccionals que enforteixin les relacions emissor-gestor-públic i incentivin la fidelització dels destinataris. Possibles vies:

- Fent un ús intensiu de les xarxes socials i canals de comunicació propis (ho veurem amb més deteniment a continuació)
- Mantenint el contacte continu amb altres festivals, fires i sales de difusió afins per trobar possibles vies de col·laboració.
- Assistint a conferències, seminaris i trobades del sector musical.
- Creant sinèrgies amb el comerç local (A canvi d'una petita aportació econòmica, es converteixen en patrocinadors i alhora fan publicitat del seu negoci i augmenten els potencials clients. Es poden treballar accions de cobranding o promocionals en determinades activitats)
- Creant sinèrgies amb governs locals, concretament amb els organismes de turisme i/o urbanisme (per exemple, habilitant aparcament gratuït...)
- Participant en espais de trobada virtuals (xarxes socials) per entrar en contacte amb altres agents professionals (programadors, gestors culturals, espais de difusió, bandes musicals i públic) per donar a conèixer el projecte dins del sector. Treballant en aquesta línia, l'VMV es pot nodrir d'altres experiències i aportacions, pot aconseguir relacions amb líders d'opinió que promoguin el centre, les bandes poden compartir les seves experiències i treballs amb altres formacions i amb el públic... l'objectiu clar és el de crear comunitat.

Aquestes accions ens ajudaran a ampliar el radi de cobertura del pla de comunicació, arribant a més públics (públic en general, col·laboradors, patrocinadors, agents del sector...) i amb contactes més qualitatius.

16.3.2. CANALS DE DIFUSIÓ:

Les TIC i els webs 2.0 es configuren com a plataformes de comunicació molt adequades pel VMV, i per tant, els canals de comunicació propis que potenciarà l'entitat seran majorment digitals. Més econòmics de mantenir, d'actualitzar, i més efectius alhora de comunicar-nos amb el nostre públic. Concretament es treballarà des de:

El web: carta de presentació del VMV. Serà una de les partides pressupostàries més importants, la producció de la qual es dilatarà força en el temps. Servirà per:

- Presentar el centre, la seva imatge i filosofia
- Informar de la programació, serveis, activitats... (informació que s'enviarà alhora per newsletter)

- Oferir informació actualitzada de tot allò que va succeint, tan al centre com en el sector musical català en general
- Proporcionar accés a un espai forum (blog) perquè les bandes i el públic comparteixin experiències, inquietuds, suggeriments...
- Dur a terme accions de marketing promocional, com per exemple: "recomana-ho a un amic i aconsegueix descomptes en entrades".

Els newsletters: (email marketing): per informar periòdicament de l'activitat i programació del centre als usuaris registrats. Es faran accions de push per aconseguir nous registres.

Xarxes socials: Es crearà el blog del VMV. Un espai de relació directe entre el centre i la ciutadania. Allà el centre i els grups podran explicar els projectes, compartir experiències, rebre el feedback del públic... També es treballarà facebook i twitter. En aquestes xarxes es duran a terme accions promocionals de fidelització (exemple: entrades gratuïtes a aquells que més hagin compartit un post o un tweet del VMV).

Per gestionar aquests canals digitals, es comptarà amb la col·laboració voluntària d'un expert *Community Manager*, molt involucrat amb el projecte i que mourà la Vil·la Musical del Vallès a la xarxa, així com potenciar el posicionament SEO i SEM.

Aquests canals propis seran les eines de negociació per aconseguir publicitat de marques, empreses i entitats relacionades, que vegin en aquests mitjans una cobertura i una segmentació adients per impactar sobre els seus públics, que son els nostres. Totes aquelles que col·laborin amb el projecte, ja sigui en espècies o amb aportacions econòmiques, es publicarà la seva imatge corporativa (logo) en aquests canals. Així mateix, en tots aquells suports impresos que es deriven de la difusió de les activitats, es faran mencions del tipus "Amb la col·laboració de" o "Amb el patrocini de".

16.4. INDICADORS I SISTEMES DE CONTROL I AVALUACIÓ:

L'equip de comunicació tindrà el seu propi cronograma de producció com a eina de planificació en el que quedarà reflectit el calendari de treball i tasques a realitzar. També comptarà amb un pressupost anual assignat i serà el responsable d'administrar-lo. La quantitat assignada haurà de cobrir totes les despeses associades a la seva activitat: pla de comunicació general del VMV; plans de comunicació de les activitats; plans de patrocini; presència en fires, festivals, festes patronals i actes de relacions públiques; gestió i manteniment dels mitjans de comunicació propis.

Per tal de controlar els costos que es vagin generant, comptarà amb els seus propis balanços d'explotació de comptes, que permetran conèixer l'estat de la despesa en tot moment, detectar desviacions i ajustar partides. Aquesta informació serà compartida semestralment amb l'equip directiu.

Per tal d'avaluar l'impacte de la comunicació, s'establiran uns indicadors d'avaluació relacionats amb els objectius per tal d'avaluar-los. La valoració final que se'n faci, servirà per detectar aspectes positius a potenciar i negatius a optimitzar. Alguns instruments seran:

- Clippings de premsa
- Informe de posicionament SEO, SEM
- Memòria d'activitat digital (quantificació nombre de registrats al web, nombre de seguidors al facebook, twitter, nombre de bloggers, etc...)
- Anàlisi de l'impacte de la comunicació a través d'informes d'assistència i ús dels serveis del centre: quantificació d'inscrits a les activitats (una bona comunicació ajuda a l'assistència de públics); quantificació dels serveis contractats (una bona comunicació ajuda en la contractació dels serveis).
- Qüestionaris de procedència de públics (en les diferents inscripcions a les activitats, incorporar la casella "Per quin mitjà has conegut el centre/activitat")
- Espai per una bústia de suggeriments en els canals de comunicació digitals del centre per rebre feedback de la qualitat i altres opinions sobre els serveis.

17. ELS REQUISITS TÈCNICS.

Un centre de creació musical ha de complir amb uns requisits tècnics i infraestructurals adequats a la seva naturalesa: comptar amb un ampli ventall d'equips tècnics de so, amplificadors, taules d'edició, equips informàtics, instruments menors (les formacions aporten els seus instruments en la majoria dels casos i així s'especifica en els contractes), cablejat, adaptadors... En quan els espais, aquests han de ser amples, insonoritzats, equipats electrònicament, amb suficients presses de llum, etc.

El manteniment dels equips, espais i materials és summament important pel VMV ja que la seva activitat depèn directament d'aquest apartat. Amb l'objectiu d'oferir uns equips i espais de qualitat als grups, es constitueixen reunions periòdiques amb aquests, anomenades "Comunitat VMV", en les que s'exposen les possibles mancances o deficiències, les necessitats d'actualització d'equips i altres millores. L'equip tècnic les valora i el centre analitza les possibilitats de millora que es poden assumir.

La possessió dels materials i equips per part del VMV serà en règim de lloguer renovable amb les diferents empreses especialitzades, sobretot pel que fa a les taules d'edició i equips informàtics. La resta de materials com cables, micròfons, adaptadors, etc. es comprarà a mesura que es necessitin. Tot i així, està previst en el pla de patrocini trobar cessions de material per part d'empreses especialitzades i interessades en col·laborar amb el centre. La responsabilitat sobre tot l'apartat tècnic recauen en els 2 tècnics de so especialistes contractats per l'entitat. Son els encarregats de l'inventari de material, del seu manteniment i del muntatge i desmuntatge tècnic diari.

L'Associació FemArt, en el moment de plantejar el projecte a l'Ajuntament de Sant Cugat en el concurs per l'adjudicació de la Masia Torreblanca, va detallar minuciosament els requisits tècnics que es necessitarien per fer front als objectius i activitats del projecte. Un cop atorgat el concurs, aquest informe tècnic va servir a l'Ajuntament (junt amb els membres de FemArt) per reformar l'edifici per la seva adequació tècnica a tals fins. Finalment el centre compta amb les següents característiques infraestructurals:

- 3 bucs d'assaig amb equip de so + taula d'edició, aire condicionat, vídeo vigilància 24 hores i insonoritzats
- 1 sala a auditori amb capacitat per a 350 persones i barra de bar
- 2 sales polivalents per activitats complementàries (tallers, màster class)
- Office (àrea comuna): cuina, menjador i sala d'estar
- Estudi de gravació i edició
- Oficines equip de gestió
- Recepció

18. ASPECTES JURÍDICS PER LA CONSTITUCIÓ DEL VMV.

2008: Constitució de l'Associació FemArt.*

Passos:

1. Redactar els estatuts de l'associació, adaptats a les especificacions al Llibre III del Codi Civil de Catalunya que regula el règim legal de les associacions i fundacions a Catalunya. Apartats: Denominació, finalitats, àmbit d'actuació, domicili, membres de l'associació, assemblea general, òrgans de govern, règim econòmic i altres aspectes.
2. Inscriure'ls al Registre d'Associacions per tal de rebre els beneficis derivats de la publicitat registral i per estar en disposició de rebre subvencions de la Generalitat.

*Per més informació dirigir-se a l'apartat 7. ANÀLISI INTERN DE LA ORGANITZACIÓ GESTORA.

2010: Concessió en concurs.

Passos:

1. Redacció del projecte del VMV i presentació a la convocatòria de concurs per la cessió de la Masia Torreblanca publicada per l'Ajuntament de Sant Cugat dins del marc del Pla de Cultura 2006 de la ciutat, i concretament dins l'eix estratègic "una mirada als creadors", que recull l'objectiu de facilitar la creació dels artistes locals en els diferents sectors de la cultura.
2. Concessió del concurs al projecte del VMV. Inclou la cessió de l'equipament (reformat per l'activitat del centre) i la donació d'una quantia econòmica única com a ajuda per la posada en marxa del projecte (compra i/o lloguer d'equips i materials de so, contractació personal...).
3. Constitució del conveni de concessió administrativa de l'equipament, que s'estableix amb una durada de 5 anys renovables. Inclou una contribució anual al centre per tal que aquest faci front a les despeses de manteniment (subministres de llum, aigua, neteja)
4. Es preveu l'existència d'una comissió mixta de seguiment entre representants de l'Ajuntament i l'entitat. Aquesta controlarà els balanços de despeses en manteniment (subministres, neteja) i es valoraran els informes d'activitat del centre i la seva aportació a la comunitat. Tot i així, l'Associació FemArt manté la titularitat i la gestió autònoma del projecte.

2010: Subvencions i contractes de patrocini.

Passos:

1. Elaboració de la sol·licitud de subvenció del ConCa referent a la "concessió de fons per a la producció de projectes artístics i de pensament contemporani de l'any 2010"
2. Concessió de la subvenció al projecte del VMV.

3. Tancament de contractes de patrocini, mecenatge i ajuts privats amb els següents organismes: Ajuntament de Sant Cugat, Oficina de Difusió Artística de la Diputació de Barcelona, Departament de Cultura i Mitjans de Comunicació de la Generalitat de Catalunya, CoNCA, Federació de Comerciants de Sant Cugat, plataforma de comunicació Cugat.cat, Auditor de Sant Cugat i altres...

2011: Contractes de col·laboració professional.

1. Contracte de col·laboració amb l'entitat cultural encarregada de l'activitat "Tallers musicals"
2. Contracte de col·laboració amb l'entitat cultural encarregada de l'activitat "l'VMV a les aules" i els escoles afiliades al projecte.
3. Contracte en plantilla de l'equip de tècnics.
4. Contracte en plantilla de la responsable de comunicació.
5. Conveni de pràctiques amb la UOC per l'adquisició del personal auxiliar d'administració.
6. Conveni de col·laboració per la constitució de la plataforma de gestió compartida amb l'associació Joventuts Musicals de Sant Cugat, per tal d'administrar l'auditori del VMV, promocionar-lo i explotar-lo.

2011: Altres aspectes jurídics derivats de l'activitat del centre:

1. Plans de prevenció de riscos i responsabilitat civil.
2. Assegurances laborals varies.
3. Gestió drets d'autor.

PRESSUPOST VIL·LA MUSICAL DEL VALLÈS 2011-2012

	CONCEPTE	UNITATS	IMPORT UNIT.	TOTAL BASE	IVA (18%)	TOTAL	NOTES
DESPESES	CONTRACTES PERSONAL						
	EQUIP DIRECTIU (3) A JORNADA COMPLETA	3	25.000 €	75.000 €	0 €	75.000 €	En nomina. Brut anual.
	RESPONSABLE COMUNICACIÓ A JORNADA COMPLETA	1	21.000 €	21.000 €	0 €	21.000 €	En nomina. Brut anual.
	TÈCNICS DE SO (2) A MITJA JORNADA	2	12.000 €	24.000 €	0 €	24.000 €	En nomina. Brut anual.
	EMPRESA GESTIÓ CULTURAL (TALLERS) A TEMPS PARCIAL	1	12.000 €	12.000 €	2.160 €	14.160 €	Pagament pels serveis
	EMPRESA GESTIÓ CULTURAL (VMV A LES AULES) A TEMPS PARCIAL	1	12.000 €	12.000 €	2.160 €	14.160 €	Pagament pels serveis
	PONENTS MÀSTER CLASS	4	400 €	1.600 €	288 €	1.888 €	Pagament pels serveis
	Personal de muntatge i desmuntatge	2	0 €	0 €	0 €	0 €	Voluntaris
	Personal taquilla	1	0 €	0 €	0 €	0 €	Voluntaris
	Personal del bar	1	0 €	0 €	0 €	0 €	Voluntaris
	Community Manager	1	0 €	0 €	0 €	0 €	Voluntaris
	Auxiliar administració	1	0 €	0 €	0 €	0 €	Conveni de pràctiques amb Universitat
	SERVEIS AUXILIARS CONTRACTATS (ANUALS)						
	GESTORIA LABORAL I FISCAL	1	900 €	900 €	162 €	1.062 €	Quota anual, pagament semestral
	ASSEGURANÇA MATERIALS I EQUIPS	1	600 €	600 €	108 €	708 €	Quota anual, pagament semestral
	ASSEGURANÇA RESPONSABILITAT CIVIL A TERCERS	1	1.650 €	1.650 €	297 €	1.947 €	Quota anual, pagament semestral
	ASSEGURANÇA EDIFICI	1	0 €	0 €	0 €	0 €	A càrrec de l'Ajuntament
	SUBMINISTRAMENTS (AIGUA, LLUM, NETEJA)	1	2.160 €	2.160 €	389 €	2.549 €	Es paga amb la contribució anual de l'Ajuntament
	MATERIAL						
	LLOGUER ANUAL EQUIPS DE SO I INFORMÀTICS	1	0 €	0 €	0 €	0 €	Credits per empreses que col·laboraren amb el projecte en espècies
	COMPRA MATERIALS DE SO, FUSIBLES, PERIFÈRICS, ETC.	1	0 €	0 €	0 €	0 €	Credits per empreses que col·laboraren amb el projecte en espècies
	MATERIAL D'OFICINES	1	600 €	600 €	108 €	708 €	
	MATERIAL ACTIVITATS	1	0 €	0 €	0 €	0 €	El proporcionen les empreses culturals contractades
	BEGUDES BAR	1	3.000 €	3.000 €	540 €	3.540 €	Per cobrir 16 concerts anuals
	ACTIVITATS						
	PROGRAMA RESIDÈNCIES	1	1.000 €	1.000 €	180 €	1.180 €	Es preveu una bossa d'imprevistos per cada activitat
	MASTERS CLASS	1	1.000 €	1.000 €	180 €	1.180 €	Es preveu una bossa d'imprevistos per cada activitat
	TALLERS	1	1.000 €	1.000 €	180 €	1.180 €	Es preveu una bossa d'imprevistos per cada activitat
	VMV A LES AULES	1	1.000 €	1.000 €	180 €	1.180 €	Es preveu una bossa d'imprevistos per cada activitat
	I TROBADA VMV	1	1.000 €	1.000 €	180 €	1.180 €	Es preveu una bossa d'imprevistos per cada activitat
	COMUNICACIÓ						
	PRESSUPOST COMUNICACIÓ	1	20.000 €	20.000 €	3.600 €	23.600 €	
DIETES I DESPLAÇAMENTS							
VIATGES DEL PERSONAL DE GESTIÓ, PRESÈNCIA EN FIRES, ETC	1	1.800 €	1.800 €	324 €	2.124 €		
TOTAL			181.310 €	11.036 €	192.346 €		
IMPREVISTOS +10%			10%		10%		
TOTAL			199.441 €		211.580 €		

PRESSUPOST VIL·LA MUSICAL DEL VALLÈS 2011-2012

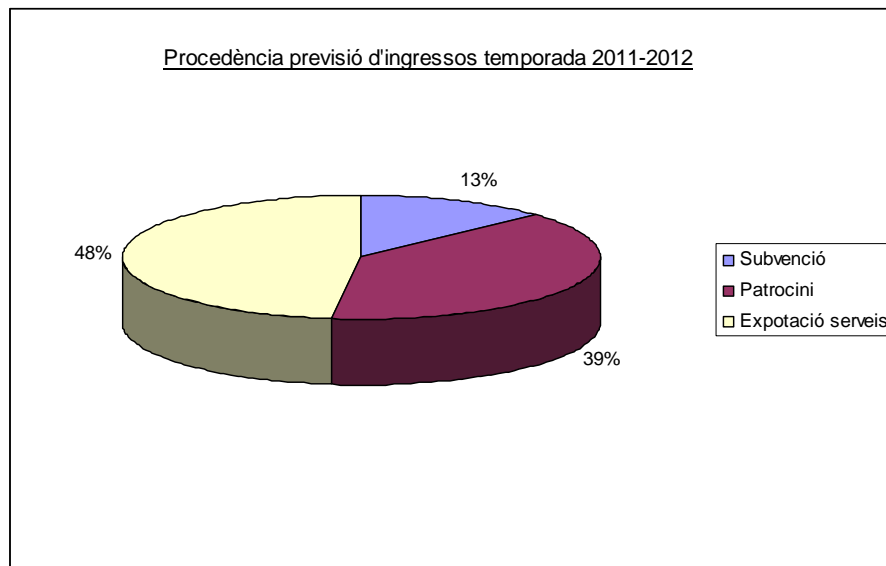
INGRESSOS	CONCEPTE	UNITATS	IMPORT UNIT.	TOTAL BASE	IVA (18%)	TOTAL	NOTES
	CONCESSIÓ EDIFICI	1	0 €	0 €	0 €	0 €	Entenc que lliure d'impostos
	APORTACIÓ INICIAL AJUNTAMENT	1	10.000 €	10.000 €	?	10.000 €	Desconec si les subvencions es declaren o tenen algun impost associat
	SUBVENCIÓ CONCA	1	20.000 €	20.000 €	?	20.000 €	Desconec si les subvencions es declaren o tenen algun impost associat
	CONTRIBUCIÓ ANUAL AJUNTAMENT	1	3.000 €	3.000 €	0 €	3.000 €	Per pagament de subministraments. Entenc que lliure d'impostos
	QUOTES RESIDÈNCIES	22	480 €	10.560 €	-1.900 €	8.659 €	
	INSCRIPCIONS TALLERS	90	180 €	16.200 €	-2.916 €	13.284 €	Es calculen 6 tallers de 3 mesos, 60€ mensuals, amb 15 inscrits per taller (nombre que correspon al 65% d'inscrits mínims marcat a l'objectiu)
	INSCRIPCIONS MASTER CLASS	200	100 €	20.000 €	-3.600 €	16.400 €	Es calculen 4 master class amb 50 assistents a cada una. Quota de 100€
	MAQUETACCIÓ	9	850 €	7.650 €	-1.377 €	6.273 €	
	VENDA ENTRADES FESTIVAL ASSONANTS	8	2.000 €	16.000 €	-1.600 €	18.400 €	Es calcula una mitjana de 250 persones per concert (nombre que correspon al 70% d'assistència mínima marcada a l'objectiu). 8 concerts a 8€ l'entrada. L'IVA és del 8%
	VENDA ENTRADES PROGRAMACIÓ ALTERNATIVA	8	2.000 €	16.000 €	-1.600 €	18.400 €	Es calcula una mitjana de 250 persones per concert (nombre que correspon al 70% d'assistència mínima marcada a l'objectiu). 8 concerts a 8€ l'entrada. L'IVA és del 8%
	INGRESSOS BAR	16	750 €	12.000 €	-960 €	11.040 €	Es calculen 250 persones per concert (16 sumant Festival Assonants i programació alternativa) a 3€ de mitjana de consumició x persona. L'IVA és del 8%
	CESSIÓ AUDITORI (LLOGUER)	12	708 €	8.496 €	-1.529 €	6.966 €	No hi ha ingressos de bar, ni d'entrades
PATROCINI I ALTRES APORTACIONS	1	55.000 €	55.000 €	?	55.000 €	Desconec si les aportacions de patrocini es declaren o tenen algun impost associat.	
TOTAL			194.906 €	-15.482 €	187.422 €		

19. PRESSUPOST 2011- 2012

El següent pressupost estima els ingressos i les despeses necessàries per la posada en marxa el VMV, des del moment en que el projecte és guanyador del concurs per l'adjudicació de l'edifici, i un cop concebuda la subvenció del ConCa (*Concessió de fons per a la producció de projectes artístics i de pensament contemporani de l'any 2010*). És en aquest moment quan es comença amb la producció pròpiament dita del primer exercici del projecte i la seva gestió econòmica i financera.

En quan a despeses tenim dues grans partides: la comunicació (el centre és nou i necessita un major esforç pressupostari en comunicació) i les despeses de personal (pagament de sous i serveis contractats). Els costos del equip directiu, estructura fixa, s'inclouen en el pressupost al ser l'únic projecte de l'Associació FemArt.*

Això obligarà a l'equip directiu a fer un major esforç per obtenir fons de finançament, tal i com es remarca en el següent gràfic. La proposta és força realista ja que es basa en el suport, reconeixement i recursos amb els que compta l'entitat per aconseguir a priori suficient patrocini (ja siguin aportacions econòmiques i/o en espècies). Concretament es marca un 39%. També cal remarcar el notable esforç d'autofinançament que s'estipula per el projecte mitjançant l'explotació dels seus serveis, un 48% tal i com reflexa el gràfic.



En conseqüència es formula una previsió d'ingressos propis de vora el 87%. Només el 13% prové de subvenció (les aportacions prèviament citades de l'Ajuntament i el ConCa). Tot i el patrocini i els ingressos propis que es calcula que s'obtidran, el total de despesa vs els ingressos ens dona una desviació negativa de -11,4% i per tant, el projecte tal i com s'ha platejat, té un dèficit previst de 24.158€.

S'ha de tenir en compte que en aquest primer any el pressupost de comunicació està inflat per poder fer front a l'acció d'inauguració del VMV. També hi ha una partida inicial de compra de material electrònic i de so, que s'intentarà obtenir gratuïtament mitjançant cessió de producte per part d'empreses musicals que vulguin col·laborar amb el projecte amb espècies. Aquesta hipòtesi ve avalada per contactes previs amb possibles empreses que mostren el seu interès.

Però què passa si la previsió d'ingressos falla? És prou realista? L'entitat pren consciència del risc que comporta deixar en mans de l'autofinançament la viabilitat pressupostària del projecte? Per evitar possibles riscos, la primera solució passa per minvar el dèficit. Possibles vies:

- Disminuir partides: el pressupost està molt ajustat i aquesta solució no sembla factible.
- Pujar preus: s'endevina un anàlisi de costos per sota del real, ja que el cost de l'estructura és elevat. Però si augmentem els preus en correlació als costos estructurals, es corre el risc de no oferir preus democràtics i perdre usuaris, i per tant, ingressos.
- Eliminar activitats: eliminant la activitat "l'VMV a les aules" la desviació baixaria del 11,4% al 3,7%. És una activitat que ajuda a promoure el centre com a plataforma de cohesió social (objectiu general 3) però no genera ingressos i sí costos importants que en aquest primer exercici no es poden assumir (es podria incloure en posteriors). Quedarà un dèficit de 7.284€. Aquesta serà la solució adoptada per l'entitat.
- Altres solucions passen per substituir una baixa en la previsió d'ingressos de possibles patrocinadors, amb d'altres. Major esforç del departament de comunicació.
- Els ingressos calculats en assistència d'usuaris (venta d'entrades, nombre d'inscripcions) s'han calculat en relació al objectius generals marcats, que ronden el 60%. Pot donar-se el cas positiu que aquest % d'assistència sigui major (majors ingressos). En el cas que sigui menor, s'hauràn d'aplicar mesures correctives a mig exercici.

Per tal de detectar aquests possibles desajustos entre la previsió i la realitat, es faran els balanços de comptes periòdics i informes de patrocini.

ANÀLISI DE COSTOS: Els preus dels serveis del VMV (quotes d'inscripcions, preu entrades, etc.) surten a partir de l'anàlisi de costos, on es prorategen els costos fixos de l'activitat en qüestió entre el número de usuaris previstos i es carrega un marge de benefici.

Igualment es mirarà quins ratis d'assistència tenim als serveis oferts per centre per veure si s'ha de fer més esforç comunicatiu per augmentar usuaris o bé s'ha de pujar o baixar preu. Per a tals fins s'usarà el balanç de comptes.

TRESORERIA: El pagament dels serveis contractats a les empreses de gestió cultural, així com les assegurances, es farà semestralment coincidint amb els cobraments de les inscripcions de les residències i tallers. I per tal de fer front a la sortida mensual de nòmines, s'obrirà una línia de crèdit. Aquesta estarà de previsió per si el fluxe d'ingressos no és constant. Així es garanteix que cada mes es puguin pagar les nòmines. Si algun més s'ha de fer mitjançant la línia de crèdit, un cop torni haver ingressos propis es liquidarà el deute. En quan al pla de patrocini, es tancaran contractes trimestrals per tal de fraccionar els ingressos en 4 parts que garanteixin líquid de manera més constant al llarg de l'exercici.

*hi ha una altra solució que passa per modificar, en la definició del projecte i en anàlisi del context, la naturalesa de l'entitat gestora. Si aquesta té més projectes, el cost dels seus sous es repartiria i no s'inclouria tot en el pressupost del VMV.

20. AVALUACIÓ DEL PRIMER EXERCICI.

Sistemes d'avaluació emprats (seran de tres tipus o temporalitats):

- avaluació de tipus continuu: amb reunions setmanals els dilluns amb tots els equips de gestió per avaluar el seguiment del cronograma i el grau de funcionament de les diferents etapes del procés. Això permetrà a l'equip avaluar en quin estat es troba la preparació i/o desenvolupament de les activitats per si calen ajustos.

- avaluació de tipus periòdic (al final de cada semestre): els equips reportaran un acta d'avaluació de les seves activitats/àrees. Hauran de valorar els resultats (aspectes positius i aspectes negatius, tan en relació amb els objectius marcats com en quan al procés de gestió) i millores de cara al següent semestre.

- avaluació final per mesurar el grau la consecució dels objectius, el funcionament general del procés de gestió, els desajustos en la definició del projecte, el seu impacte i la seva gestió econòmica.

Es publicarà un calendari de reunions intern al inici del exercici, on es marcaran:

INTERNES

- Reunions setmanals: per analitzar cronograma i seguiment del procés
- Reunions trimestrals: amb la presentació de les actes d'avaluació dels equips respecte les activitats/àrees/objectius assignats.
- Reunió anual d'avaluació final: per compartir la memòria de l'exercici, sobre resultats i funcionament del projecte (activitats, estructura, pressupost, comunicació)
- Entrevistes personals trimestrals: amb equips de gestió per avaluació de satisfaccions laborals

EXTERNES

- Reunions mensuals amb grups (Comunitat VMV)
- Entrevista final amb grups per avaluació del servei i de la seva experiència.

Mètodes d'avaluació:

Avaluació bàsicament reflexiva on es compararà, mitjançant uns indicadors, el abans i el després de la nostra intervenció. No interessa per ara la comparació amb altres realitats on no s'ha intervingut, ni tampoc es comparà a priori amb cap altre experiència similar. De moment només interessa esbrinar la nostra aportació en el context intervingut. L'VMV no compta amb prous mitjans propis ni capacitat econòmica per dur a terme aquestes avaluacions o per encarregar-les a tercers. A mida que el projecte evolucioni es plantejarà incloure altres mètodes d'avaluació que complementin la reflexiva.

Tipus d'avaluació:

Avaluació interna, portada a terme pels mateixos equips de gestió. Cada equip treballarà l'avaluació de les seves activitats/àrees de responsabilitat, en quan a objectius com en quan a procés de gestió. L'equip directiu analitzarà tots els resultats i valoracions per tal de prendre les decisions necessàries de cara al segon any d'activitat.

Indicadors i instruments d'avaluació:

Quantitatius i qualitatius

Procés d'avaluació: cada equip haurà de aplicar 3 fases en els seus processos d'avaluació:

Fase descriptiva: anàlisi de la realitat intervinguda i descripció de les dades obtingudes.

Fase comparativa: comparació de les dades obtingudes amb els objectius marcats i obtenir un resultat.

Fase valorativa (DAFO): valoració dels resultats en aspectes positius i negatius.

20.1. ANÀLISI DE RESULTATS (OBJECTIUS) Mesura de l'eficàcia.

Recordem els objectius marcats a la definició del projecte i els indicadors d'avaluació i procedim a mesurar aquests últims per valorar els resultats.

PROMOURE LA CREACIÓ MUSICAL (responsables de l'avaluació: els coordinadors)

- Acollir en el present exercici un mínim de 18 projectes musicals, que representa el 75% de la capacitat del centre

Indicador: nombre de grups en residència

Valor desitjat: 18 residències

Instrument: Registre d'inscripcions

- Augmentar les capacitats creatives dels grups residents, oferint assessorament artístic i espais d'intercanvi i participació perquè puguin enriquir els seus projectes

Indicador: la qualitat dels serveis oferts en les residències (s'entén que si s'ofereix un servei de qualitat, els projectes dels grups evolucionen i s'enriqueixen)

Valor desitjat: percepció de qualitat dels serveis per part dels grups

Instrument: Reunions mensuals "Comunitat VMV" (es comparteixen inquietuds, necessitats, expectatives, progrés dels projectes... i serveixen per aplicar millores durant l'activitat); Qüestionaris d'avaluació als grups a la finalització de la estada al centre i entrevistes personals on es preguntarà sobre la seva opinió envers diferents paràmetres de qualitat del servei i noves aptituds adquirides. Serviran per elaborar els informes de residència de cada grup.

- Aconseguir que dels artistes tutelats, al voltant d'un 30% acabin editant un treball després de l'estada al centre.

Indicador: nombre de grups amb algun treball editat

Valor desitjat: 30% del total de grups residits

Instrument: Seguiment posterior mitjançant trucades. Es creuaran les dades amb els registres dels grups que hagin gravat la maqueta al centre. Això ens permetrà saber en quin grau l'activitat "MaquetAcció" els ha ajudat a aconseguir-ho o si és prescindible de cara al següent exercici. La consecució d'aquest objectiu també repercuteix en l'anterior. Si el % dels grups residents que editen treballs és elevat, voldrà dir que la qualitat del servei que es dona és elevada (indicador d'avaluació no previst)

PROMOURE LA DIFUSIÓ MUSICAL (responsables de l'avaluació: els coordinadors)

- Donar visibilitat a les propostes dels artistes residents, tan al propi centre com a d'altres circuits de difusió musical de Catalunya, obtenint un mínim de 4 representacions per a cadascun dels grups al llarg de l'estada al centre.

Indicador: nombre de representacions de cada grup durant la residència

Valor desitjat: 4 concerts

Instrument: Informe d'activitat

- Apropar la música contemporània al públic local, aconseguint una assistència mínima del 70% de públic a les programacions musicals del centre.

Indicador: assistència de públic als concerts programats al VMV

Valor desitjat: 70% d'assistència mínima

Instrument: Medició de talonaris d'entrades venudes + invitacions

PROMOURE EL CENTRE (responsables de l'avaluació: els coordinadors)

- Obtenir un mínim del 65% d'inscrits en el total d'activitats lúdiques complementàries realitzades.

Indicador: nombre de inscrits a les activitats

Valor desitjat: mínim un 65% d'inscrits

Instrument: Registre d'inscripcions

- Aconseguir col·laboracions amb el 25% de les escoles de música del municipi i localitats properes.

Indicador: nombre d'escoles que entren en el programa VMV a les aules

Valor desitjat: mínim un 25% de les escoles a qui se les ha plantejat el projecte

Instrument: Registre de fitxes d'escoles participants.

Aquestes dues avaluacions mesuren de retruc l'impacte de la comunicació. Si les activitats han estat correctament comunicades, el % obtingut del indicador serà major.

DONAR A CONÈXER L'VMV (responsables de l'avaluació: l'equip de comunicació)

- Aconseguir un mínim de 8 sinèrgies de col·laboració* amb la resta dels circuits catalans de creació i difusió musicals, per difondre la seva pròpia activitat.

Indicador: nombre de col·laboracions realitzades

Valor desitjat: mínim de 8 col·laboracions

Instrument: Informe d'activitat del equip de comunicació

*s'entén per col·laboració: programacions de concerts conjuntes, intercanvi de grups amb altres programadors, presència a fires, jornades d'intercanvi de grups residents amb altres centres de creació, participació en certàmens de premis, col·laborar amb altres projectes musicals i culturals del teixit associatiu del territori, col·laboracions amb mitjans de comunicació (Cugat.cat), etc...

- Arribar al 60% d'assistència mínima a la festa d'inauguració del VMV.

Indicador: assistència a la "I trobada del VMV"

Valor desitjat: mínim un 60% d'assistència

Instrument: Es repartiran XX invitacions a professionals, agents culturals, mitjans, etc... A la porta es demanaran les invitacions. El total d'invitacions recollides es sumarà al nombre de persones que vinguin sense invitació. Aquestes es controlaran demanant el codi postal a la porta. El total ens donarà el % d'assistència, el % d'efectivitat del pla de difusió de l'activitat, i el % de públic general assistent i procedència (Sant Cugat o altres poblacions)

- Acomplir amb els objectius de comunicació plantejats al pla de comunicació general del VMV. *

* veure apartat 16.4 INDICADORS I SISTEMES DE CONTROL I AVALUACIÓ. Bàsicament es tractarà d'avaluar les relacions amb altres agents, l'esforç de patrocini aconseguit, l'adequació de la comunicació i el impacte de la difusió.

La valoració dels objectius generals serà a mig termini, ja que son de caràcter més qualitatiu, i per aquest motiu seran els mateixos al llarg dels primers anys d'existència del centre. A mida que es vagin assolint els objectius específics any rere any, podrà indicar que estem assolint els objectius generals.

La majoria d'indicadors son quantitativs, fàcilment avaluable perquè deriven de la pròpia activitat del centre (nombre de grups residits al centre, nombre de grups editats, nombre de bolos dels grups, nombre d'inscrits a les activitats...) i els instruments seran igualment quantitativs en la seva majoria (registres, informes d'activitat, etc...)

20.2. ANÀLISI DEL PROCÉS (ús racional dels recursos/ eficiència)

Indicadors a avaluar (durant i al final del exercici):

- Compliment del calendari de preparació de les activitats
- Compliment del calendari de desenvolupament de les activitats
- Resposta dels destinataris
- Estructura interna, model de gestió, RRHH, funcionament del equip
- Gestió econòmica
- Impacte de la comunicació

Instruments: totes les eines que s'han anat exposant en els diferents apartats: cronograma, reunions d'avaluació de l'estructura i model de gestió, balanços de comptes, diferents instruments d'avaluació de la comunicació etc.

Valoració: DAFO amb aspectes positius i negatius a la finalització de cada semestre per redactar l'acta de les activitats. Els resultats anuals es recolliran en les memòries anuals que els equips hauran de fer a la finalització de l'exercici, amb la valoració d'objectius i de procés. L'equip directiu construirà una de més general amb el recull de totes les dades, valoracions i consideracions.

20.3. ANÀLISI DE LA DEFINICIÓ DEL PROJECTE (continguts, públics, estratègies, activitats)

Es fa sense indicadors establerts. Al final de exercici s'avaluarà a partir de l'anàlisi de l'adequació o no de les decisions preses en la definició del projecte. Per exemple, la no consecució dels objectius pot dur-nos a qüestionar-nos si hem emprat les estratègies adients, si hem estat modestos alhora de plantejar objectius prou assequibles, si ens dirigim al públic adequat, si podríem desenvolupar altres activitats més adients, si hem establert un correcte anàlisi de costos i preus dels serveis...

20.4. AVALUACIÓ DEL IMPACTE (FINALITAT)

La valoració dels objectius generals serà a mig termini, i l'avaluació de la finalitat es farà a llarg termini. Son propòsits de caràcter qualitatiu difícilment avaluables i que requeriran de més anys de vida per part de la Vil·la Musical del Vallès per ser detectats i valorats degudament.

20.5. AVALUACIÓ DESVIACIÓ PRESSUPORTÀRIA (BALAÇ)

El control sobre el pressupost corre a càrrec del equip directiu. Es farà amb balanços de comptes periòdics a la finalització dels semestres i al final de l'exercici per el control i ajustament pressupostari. També s'avaluarà la política de costos aplicada i la seva idoneïtat.

ANNEXA.

En el present annexa descriuré breument les millores aplicades al projecte rere els comentaris rebuts per part dels coordinadors de l'assignatura, i algunes altres correccions que he detectat al llarg del desenvolupament de les diferents fases.

En quan a l'**emmarcament en el context de les polítiques generals i culturals**, he incorporat altres actuacions que es desenvolupen en l'entorn del projecte, i que poden influir en la meua proposta. Això m'ha ajudat a identificar i a tenir en compte la competència directa i indirecta del VMV. Davant d'aquests agents, el centre ha de decidir si dur a termes polítiques competitives o aliances de col·laboració. La segona opció sembla ser la més beneficiosa.

En quan els **antecedents**, he fet una cerca d'altres propostes per enriquir la meua. Concretament un centre de creació musical de Burgos, que serveix al VMV de referent i d'inspiració. Una de les eines d'enriquiment de cada projecte és, sens dubte, conèixer què fan els nostres homònims i adoptar els models d'èxit, quan el context del nostre esdeveniment sigui l'apropiat i sempre adaptant els models a la nostra idiosincràsia.

En quan els **destinataris**, m'havia centrat en els usuaris principals (els grups musicals), però no havia aprofundit tant en els beneficiaris del centre, que son tots els veïns de la zona d'influència. Del bon coneixement del nostre públic depèn fer un projecte adequat en objectius, continguts, estratègies i accions, o sigui, la base de la proposta.

En quan a les **estratègies**, les havia vinculat linealment a cada objectiu. En realitat he comprovat que aquestes son de caràcter més general o transversal, i que corresponen a gairebé tots els objectius. Per tan, les he diferenciat en un apartat concret.

En quan els **objectius**, he definit i aprofundit més en l'avaluació, concretant breument per cada objectiu específic, els indicadors i els instruments d'avaluació. Al apartat d'avaluació faig una extensió de cada un d'ells.

En quan el **cronograma**, he canviat els colors perquè en impressions en blanc i negre es vegin els trams. Soc conscient que no tots els mesos tenen 4 setmanes, per aquest motiu apareix el número de la setmana. Ara bé, caldria ajustar-les millor amb els mesos corresponents. Per últim, el cronograma presentat és massa general per concretar més les tasques i les responsabilitats en persones concretes. Resultaria massa llarg i no seria útil pels equips. Una solució, o complement, seria que cada equip fes el seu propi cronograma a partir de les tasques i timings que es plantegen en aquest, amb una concreció més acurada de tasques i persones responsables. En canvi, el cronograma general serviria per veure on delimiten les responsabilitats entre equips i seria l'eina de planificació i control general.

En quan a la **comunicació**, he decidit que el centre ha de fer campanya de publicitat per presentar la seva imatge, donar-se a conèixer en el públic objectiu i anunciar la seva inauguració. És un esforç pressupostari que s'ha d'incloure necessàriament aquest primer exercici. En anys posteriors, potser amb una adaptació de campanya hi haurà prou. El pla de mitjans però, no contemplarà mitjans generalistes i sí mitjans més locals (i econòmics) i específics de temàtica musical, que donen més segmentació de públic i per tant, impacte publicitari més efectiu.

Per cert, em va agradar molt saber que vas ser un dels responsables creadors del Pla de Cultura de Sant Cugat 2006. No sóc de Sant Cugat però hi tinc molt amics i coneguts. Veia que podria ser un bon emplaçament per descentralitzar aquests tipus d'equipaments, que solen situar-se més a Barcelona. I quan vaig descobrir que el Pla de Cultura de la ciutat m'era afí, va ser decisiu en la meua elecció. És un document molt complet, amb molta informació important per a qualsevol proposta cultural que necessiti conèixer el marc demogràfic, social, econòmic i cultural amb el que es trobarà. Veritablement em va servir de punt de partida. Sense ell, potser no hagués tingut la inspiració necessària per començar a implantar les bases del projecte que tenia en ment.

BIBLIOGRAFIA.

Webs:

- AJUNTAMENT DE SANT CUGAT: <http://www.santcugat.cat/>
- CONCA, Concell Nacional de la Cultura i les Arts: <http://www.conca.cat/>
- DIPUTACIÓ DE BARCELONA:
<http://www.diba.es/web/guest/inici;jsessionid=P7fzPvJDvLptWvZw3cLZSn1ph2ByhyNvYcQgHscz46QxTnBrw1F1!-2001720887!1336035811211>
- ICEC, Insititut Català de les Empreses Culturals:
<http://www20.gencat.cat/portal/site/CulturaDepartament/menuitem.a698cbe5a26e56a65a2a63a7b0c0e1a0/?vgnextoid=17f2923e6837a010VgnVCM1000000b0c1e0aRCRD&vgnextchannel=17f2923e6837a010VgnVCM1000000b0c1e0aRCRD&vgnextfmt=default>
- IDESCAT, Institut d'Estadística de Catalunya: <http://www.idescat.cat/es/>
- CASA DE CULTURA DE SANT CUGAT DEL VALLÈS:
<http://casadecultura.santcugat.cat/>
- CUGAT.CAT: <http://www.cugat.cat/>
- JOVENTUTS MUSICALS DE CATALUNYA:
<http://www.jmspain.org/federaciones/joventuts-musicals-de-catalunya/>
- JOVENTUTS MUSICALS SANT CUGAT:
<http://www.jmsantcugat.org/Home/H4QS29qxa72XsbRJUscCE89N9yDTkXH2aFZluRdkWENbYBFOTAHNfQ>
- XARXA DE MÚSIQUES A CATALUNYA: <http://www.xarxademusiques.cat/>
- INTERNATIONAL MUSIC COUNCIL: <http://www.imc-cim.org/index.php>
- XARXA DE CASES DE LA MÚSICA: <http://www.casadelamusica.cat/>
- ASACC. ASSOCIACIÓ DE SALES DE CONCERTS DE CATALUNYA:
<http://www.infoconcerts.cat/ca/asacc>

- ESPAI MUSICAL MARFÀ: http://www2.girona.cat/marfa_espai_musical
- CENTRE MOLINET: <http://www.centremolinet.com/>
- EL VAPOR. ESPAI DE CREACIÓ MUSICAL:
http://www.terrassadigital.cat/detall_actualitat/?id=4756
- HANGAR. CENTRO DE CREACIÓN MUSICAL BURGOS:
<http://www.hangarburgos.com/>
- PROMUSICAE: <http://www.promusicae.es/espanol.html>
- Model estatuts Llei 4/2008 actualitzats (DOGC)
http://www20.gencat.cat/docs/Justicia/Home/Àmbits/Dret%20i%20entitats%20i%20urídique/Associacions/de11109a%20est%20assoc%20generals_modificats.doc
- Modificació estatuts d'una associació o federació:
http://www10.gencat.cat/sac/AppJava/tramit_fitxa.jsp?codi=5504
- <http://www.crear-empresas.com/dudas/fundaciones.htm>

Monografies i informes:

- *Anuario de Estadísticas Culturales 2011*. España. Ministerio de Cultura. Ed. División de Estadísticas Culturales. 2011.
- *Codi de bones pràctiques en l'àmbit de la creació i de la interpretació musicals*. CoNCA. Generalitat de Catalunya. 2010
- *El Pla de comunicació. Com elaborar una sol·licitud de subvenció*. Xènia Guirao, Responsable de comunicació APdC (Associació de Professionals de la dansa de Catalunya)
- *El Pressupost*. Associació de Professionals de la dansa de Catalunya (APdC)
- *El repte de la comunicació en les organitzacions culturals*. Diputació de Barcelona, 2010.
- *Formes jurídiques que pot adoptar una empresa*. Generalitat de Catalunya, CIDEM. Barcelona 2007

- *Llibre blanc de les indústries culturals a Catalunya*. ICEC. Generalitat de Catalunya. 2002.
- GARCIA, M^a Isabel; et al. *La aportación económica de la industria de la cultura y el ocio en España*. [Madrid] Departamento de Análisis Económico. Universidad Autónoma de Madrid. 2009
- *Informe sectorial Industrias culturales*. [Barcelona] Barcelona Activa, Ajuntament de Barcelona. 2010.
- *Implantación de un centro de producción artística en Madrid*. Ed. AVAM, Artistas Visuales Asociados de Madrid. 2008
- *Pla de cultura de Sant Cugat*. [Sant Cugat]. Centre d'Estudis i Recursos Culturals, Xarxa de municipis. Diputació de Barcelona. 2006.
- ROSELLÓ i CEREZUELA, D. *Diseño y evaluación de proyectos culturales*. Barcelona: Ariel, 2011
- BONET, LI.; CASTAÑER, X.; FONT, J. (eds.) *Gestión de proyectos culturales. Análisis de casos*. Barcelona: Ariel, 2009
- COLOMO, A; ROSELLÓ, D (eds.) *Gestión cultural, estudios de caso*. Barcelona: Ariel, 2008

Articles:

- http://elpais.com/diario/2012/01/24/cultura/1327359603_850215.html
- <http://www.lavanguardia.com/cultura/20120123/54245768612/venta-musica-digital-aumenta-2011-pese-pirateria.html>
- http://elpais.com/diario/2010/05/01/cultura/1272664803_850215.html
- <http://cultura2.gencat.cat/revistacultura/article.php?ida=30>
- <http://www.compromisoempresarial.com/ong/fundraising/2012/06/ni-subsuencion-ni-mecenazgo-hacia-una-financiacion-mixta-de-la-cultura-basada-en-la-gestion-eficaz-y-el-buen-gobierno/>
- <http://cultura2.gencat.cat/revistacultura/article.php?ida=30>