



## EVALUACIÓN PROGRAMA IBEROAMERICANO DE COOPERACIÓN



INFORME FINAL  
julio de 2012

Por iniciativa de



Secretaría General  
Iberoamericana

Secretaria-Geral  
Ibero-Americana

Realizado por



GESTIÓN & CONTENIDO S.A.  
Paderewsky 1521, Vitacura, Santiago – fono: (56 9) 9825 5575

## 0. Resumen ejecutivo

El Programa Iberoamericano de Cooperación Iberescena (en adelante Iberescena) es un proyecto multilateral de cooperación técnica y financiera para fomentar el desarrollo escénico en los campos del teatro y la danza contemporánea de la región iberoamericana en lo relativo a la circulación, coproducción, apoyo a redes de festivales y de teatros, información, formación, promoción y fomento a la autoría escénica iberoamericana, según plantea su documento de formulación. El programa establece como objetivo general el *Fomentar la presencia y el conocimiento de la diversidad cultural iberoamericana en el ámbito de las artes escénicas, estimulando la formación de nuevos públicos en la región y ampliando el mercado de trabajo de los profesionales en artes escénicas.*

A lo largo de sus 5 años de historia los países participantes han variado, siendo la composición del programa a la fecha de entrega de este informe la siguiente: **Argentina, Brasil, Colombia, Chile, Costa Rica, Ecuador, España, México, Perú, República Dominicana y Uruguay.**

Desde su primera convocatoria Iberescena ha **beneficiado a 518 proyectos**, pasando de 67 en la primera convocatoria el 2007/2008 a 114 en la convocatoria de 2011/2012. Por otra parte, se ha pasado de un **importe total de ayudas** en la primera convocatoria de US\$1.095.060 (equivalentes a **752.530,63€<sup>1</sup>**) a un importe en la última de **1.145.700€** (que incluyen 71.700€ de ayudas en proyectos especiales), lo cual significa un **incremento del 52%**.

Con el objetivo de conocer con mayor detalle el funcionamiento de Iberescena y sus resultados en el marco general de la Cooperación Iberoamericana, la SEGIB consideró oportuno evaluar dicho Programa durante 2012. Esta evaluación, aparte de dar información respecto al funcionamiento y resultados, deberá proveer información relevante para la eventual futura reformulación del Programa en aras de su mejora e identificación de principales retos.

En este sentido, el documento analiza el programa a dos niveles: por una parte la **adecuación del programa al Manual Operativo** de la Cooperación Iberoamericana aprobado en la XX Cumbre Iberoamericana de Mar del Plata en 2010, analizando una serie de aspectos formales, y por otra parte, el desarrollo del programa en sí mismo, evaluando su **relevancia y pertinencia, su eficiencia y eficacia, y aspectos relativos a la visibilidad y sostenibilidad**. Por último, el documento se cierra con una serie de conclusiones y recomendaciones, estas últimas diferenciando un nivel general y un nivel operativo.

En relación a la adecuación al Manual Operativo, cabe mencionar que el documento de formulación es previo a la aprobación de dicho manual, y por lo tanto hay aspectos formales que evidentemente no se cumplen. Sin embargo, la forma de funcionamiento del programa se ajusta en gran parte a los requisitos exigidos por dicho Manual<sup>2</sup>, aunque aparecen ciertos puntos particularmente débiles. En este sentido, cabe mencionar:

---

<sup>1</sup> Tasa de cambio utilizada a Dic. 2007: 1€ = 1,45517 US\$

<sup>2</sup> Cabe mencionar que aun cuando el Manual Operativo se aprueba con posterioridad al documento de formulación de Iberescena, muchos de los aspectos considerados en el Manual ya se exigían, con un menor grado de formalización, para la aprobación de los documentos de formulación. Esto explica en parte que, aunque en el documento de formulación no se cumplan al 100% los requisitos del Manual Operativo, sí se incorporen muchos de los conceptos de forma general.

- **Respecto a la orientación a resultados**, el programa ha cumplido con el 50% de los indicadores de seguimiento previstos en el documento de formulación, quedando por cumplir principalmente aquellos que implican esfuerzos y estudios más allá de las convocatorias de ayuda que se realizan anualmente. Por otra parte, hay ciertas debilidades en la incorporación de indicadores relativos a integración de perspectivas de etnia y género y a la validez de los indicadores a nivel nacional.

- **Respecto a la participación de organismos y organizaciones sociales**, hasta ahora no se han incorporado este tipo de agentes al programa. Sin embargo, la apertura de la línea de proyectos especiales abre una vía de colaboración posible en este aspecto.

- **Respecto a la visibilidad**, el problema principal viene dado por la comunicación correcta respecto al hecho de ser un programa de Cooperación Iberoamericana, con el consecuente desconocimiento general al respecto.

En cuanto al análisis del desarrollo del programa, y de acuerdo a lo analizado conjuntamente con las antenas de cada país, Iberescena aparece como un **programa relevante en su área de influencia**, a la vez que lo suficientemente **flexible** como para adaptar sus mecanismos de intervención - las convocatorias de ayudas- a los cambios que se experimentan en el territorio, manteniendo la pertinencia. En cuanto al **proceso de selección, éste aparece como pertinente** con ciertos aspectos de mejora en cuanto a la explicitación de la valoración de los criterios de selección, gastos elegibles y procesos de selección.

En cuanto a su impacto, ha incrementado la **cantidad de países participantes** en un **57%** desde su nacimiento, incluyendo actualmente **11 países**. Se han financiado 518 proyectos en cuatro grandes líneas que repercuten directamente en el sector escénico iberoamericano: las ayudas a **coproducción**, las ayudas a la **creación**, las ayudas a la **formación** y las ayudas a la **circulación**. El análisis por número de proyectos indica que las líneas más apoyadas son las de creación y circulación. El análisis por importes adjudicados pone en evidencia que las líneas más apoyadas son las de circulación y coproducción.

El impacto más allá de los beneficiarios se analiza desde la perspectiva de la **relación con países no miembros**, el grado de **conocimiento del programa**, el nivel de **distribución, circulación y producción** de obras iberoamericanas, y el **número de países implicados** por propuesta, haciendo evidente que el programa impacta directamente en el sector, potenciando el sector a nivel iberoamericano, más allá de los países miembros del programa.

En cuanto al análisis de la eficiencia y eficacia del programa, un primer análisis tiene relación con la forma de funcionamiento de los diferentes agentes implicados: las antenas, el CII y la UTI. Sin intención de entrar en detalles, aparecen como especialmente relevantes **el perfil de las antenas y la variabilidad de las representaciones nacionales** de cara al buen funcionamiento de las antenas en los diferentes países.

Haciendo referencia a la **sostenibilidad** del programa, se identifican cuatro elementos que influyen directamente: la pertinencia del programa -que actualmente está garantizada-, el compromiso político de los gobiernos con el programa, las aportaciones de los países -que deben mejorar en cuanto a su constancia y oportunidad, y en cuanto a la cantidad de países miembros- y el compromiso con un programa solidario, tanto por la voluntad política de que así sea como atendiendo a

que el peso de las aportaciones mantenido hasta ahora por España está disminuyendo y previsible que no sea sostenible en el tiempo.

En cuanto a la **visibilidad**, las acciones de difusión emprendidas hasta ahora son adecuadas pero su seguimiento es mejorable para poder evaluar su impacto, aunque se reconoce que la responsabilidad no debe recaer exclusivamente en la UTI sino que se debe complementar con las acciones emprendidas por las antenas y eventualmente por la SEGIB dentro de la difusión de sus programas de cooperación.

El análisis completo y detallado de los aspectos antes mencionados, nos lleva a realizar ciertas recomendaciones, que dividimos en tres aspectos: aquellos de índole general, relativos a la **mejoría de las estructuras de las antenas** y a la mejora de la sostenibilidad, tanto en lo relativo a captación de nuevos miembros como a la inclusión de miembros con menos capacidad financiera en términos de **aportaciones técnicas** o de recursos humanos; aquellos relacionados con la comunicación, principalmente en cuanto a la correcta comunicación del programa como de cooperación multilateral y compromiso político entre países; y finalmente aquellos de **índole operativo**, orientados a la mejora en el funcionamiento y gestión del programa.

Este tercer aspecto de índole operativa se concreta en recomendaciones como las siguientes:

- implementar un **manual básico** para las antenas, reduciendo el coste de aprendizaje y el tiempo de adaptación, así como el soporte puntual brindado por la UTI.
- incorporar en las convocatorias los **parámetros** con que se evaluarán los criterios de selección y facilitar **modelos** a las antenas para evaluar de manera homogénea los proyectos para su presentación al CII.
- incorporar en las convocatorias los **gastos elegibles** por cada línea, facilitando medios alternativos de justificación económica para aquellas en que los gastos son de subsistencia, como el caso de la línea de creación en residencia.
- incorporar **medidas de seguimiento y valoración de resultados**. Los beneficiarios reclaman un cierto nivel de “devolución” por parte del programa, sobre todo aquellos que participan de la línea de creación.
- evaluar las posibilidades de **incrementar el impacto** de las ayudas potenciando que las creaciones y coproducciones puedan **continuar su explotación**.
- potenciar la línea de **proyectos especiales** como fórmula para incidir en forma propositiva desde el conocimiento de las antenas y de la UTI sobre los aspectos más débiles en los diferentes contextos.
- potenciar una **vinculación institucional con instituciones, residencias y redes**.
- aprovechar las herramientas digitales disponibles para incrementar y potenciar la **relación y el vínculo entre los beneficiarios**.
- implementar **herramientas de seguimiento del impacto de la web**

Finalmente, a título de cierre, comentar que si no se producen cambios estructurales relativos a la situación actual, la mejora sostenida del programa se ve definida por las siguientes líneas generales:

- el **compromiso político** de los países en relación al programa y a su crecimiento, así como las estrategias de **captación de nuevos miembros**

- la **formación y empoderamiento de las antenas nacionales**, como elemento fundamental para el funcionamiento operativo de los CII, a la vez que para la óptima difusión del programa y atención a los posibles beneficiarios

- atención permanente y mejora en la **comunicación general del programa**, haciendo énfasis en su calidad de programa multilateral, por una parte, y manteniendo la claridad y oportunidad de la comunicación relativa a las convocatorias.

- aprovechamiento de las **herramientas digitales** para el seguimiento y control del programa y para la provisión de valor añadido hacia los beneficiarios

- **innovación y adaptación de acciones**, para lo cual la línea de proyectos especiales aparece como una alternativa válida a explotar.

## 1. Introducción

### 1.1 El Programa Iberoamericano de Cooperación Iberescena

El Programa Iberoamericano de Cooperación Iberescena (en adelante Iberescena) es un **proyecto multilateral de cooperación técnica y financiera** para fomentar el **desarrollo escénico en los campos del teatro y la danza contemporánea** de la región iberoamericana en lo relativo a la **circulación, coproducción, apoyo a redes de festivales y de teatros, información, formación, promoción y fomento a la autoría** escénica iberoamericana, según plantea su documento de formulación. El programa establece como objetivo general el *Fomentar la presencia y el conocimiento de la diversidad cultural iberoamericana en el ámbito de las artes escénicas, estimulando la formación de nuevos públicos en la región y ampliando el mercado de trabajo de los profesionales en artes escénicas.*

En cuanto a sus objetivos específicos, se plantean los siguientes:

- Apoyar la formación de nuevos públicos para los espectáculos iberoamericanos, con especial énfasis en los jóvenes y los grupos poblacionales en situación vulnerable.
- Fomentar la distribución, circulación y promoción de espectáculos iberoamericanos en los Estados parte del Programa.
- Apoyar a las salas de teatro y a los festivales nacionales e internacionales de Iberoamérica para que prioricen en sus programaciones las producciones de la región.
- Incentivar las producciones y coproducciones de espectáculos entre promotores públicos y /o privados de la escena iberoamericana.
- Promover la formación en el campo de la producción y la gestión de las artes escénicas.
- Promover la difusión y producción de la obra de autores iberoamericanos.
- Apoyar, como lo expresa la convención por la diversidad cultural de la UNESCO, las creaciones escénicas de los pueblos indígenas y afrodescendientes, con el propósito de impulsar la valoración en la diversidad y riqueza cultural presente en las Artes Escénicas de todos los pueblos de la región.
- Incentivar el desarrollo de autoría y de la producción escénica desde la perspectiva de género.

**Iberescena** fue creado en noviembre de 2006, inspirado en el programa Ibermedia, sobre la base de las decisiones adoptadas por la Cumbre Iberoamericana de Jefes de Estado y de Gobierno celebrada en Montevideo (Uruguay), inicialmente con ocho países participantes: Argentina, Colombia, Chile, Ecuador, España, México, República Dominicana y Venezuela.

A lo largo de sus 5 años de historia los países participantes han variado, siendo la composición del programa a la fecha de entrega de este informe la siguiente: **Argentina, Brasil, Colombia, Chile, Costa Rica, Ecuador, España, México, Perú, República Dominicana y Uruguay.**

En este sentido, cabe destacar que el programa ha ido sumando países participantes, y la única baja ha sido Venezuela, por razones ajenas al programa en sí mismo.

El inicio de operación de Iberescena fue en 2007, realizando y resolviendo la primera convocatoria para la realización de actividades en 2008. Desde su inicio, el programa ha orientado su actuación en **cuatro grandes líneas**, que han tenido pequeñas variaciones producto de las evaluaciones internas con el fin de adaptar de la mejor forma las convocatorias a los objetivos del programa. Las cuatro líneas (aun cuando los títulos han variado) son:

- **Circulación** a través de Redes, Festivales y Espacios Escénicos
- **Coproducción** de espectáculos entre empresas, grupos y compañías públicos y privados de los países firmantes del Fondo Iberescena
- Apoyo a la **autoría** escénica iberoamericana
- **Formación**, con especial énfasis en la producción y gestión de las Artes Escénicas

Las dos últimas (creación y formación) son las que han incluido variaciones más importantes en sus bases, como se explicará más adelante.

Desde su primera convocatoria Iberescena ha **beneficiado a 518 proyectos**, pasando de 67 en la primera convocatoria el 2007/2008 a 114 en la convocatoria de 2011/2012. Por otra parte, se ha pasado de un **importe total de ayudas** en la primera convocatoria de US\$1.095.060 (equivalentes a **752.530,63€<sup>3</sup>**) a un importe en la última de **1.145.700€** (que incluyen 71.700€ de ayudas en proyectos especiales), lo cual significa un **incremento del 52%**.

En cuanto a su estructura, Iberescena es un **programa de la Cooperación Iberoamericana** amparado por el Convenio de Bariloche, siendo parte de los programas de Cultura de la Secretaría General Iberoamericana (en adelante SEGIB) y **dirigido por el Consejo Intergubernamental Iberescena** (en adelante CII). El CII está compuesto por un representante de cada uno de los países miembros, normalmente una autoridad de las Artes Escénicas nacionales, en adelante citadas como *antenas nacionales*. Este Consejo define la política, las modalidades de obtención de la ayuda y toma las decisiones, en conformidad con las reglas enunciadas en el reglamento de Funcionamiento del Programa Iberescena. El CII se reúne de forma ordinaria dos veces al año para revisar y definir la convocatoria para el año siguiente y para decidir los proyectos a los que se apoyará y la cuantía. Dentro de esta estructura, la Unidad Técnica de Iberescena (en adelante UTI) asume la responsabilidad de la ejecución y el funcionamiento del programa, y es coordinada por el Secretario Técnico del Programa.

Los recursos económicos del programa provienen de las **contribuciones de los Estados miembros**, aun cuando existe la posibilidad de incorporar otros posibles recursos negociados por la Unidad Técnica Iberescena o por las propias antenas.

Las aportaciones de los Estados miembros han ido variando, ajustándose al criterio de **cuotas diferenciadas** relacionadas con las capacidades económicas de cada Estado, medido como un porcentaje de su PIB. En términos globales, las aportaciones totales han variado de 800.081,19€ en 2008<sup>4</sup>, correspondiente a la aportación de 7 países a 1.496.271,11€ en 2011, correspondiente a la aportación de 11 países, implicando un **incremento del fondo disponible del 87%**.

## 1.2 Solicitud y alcance de la evaluación

Con el objetivo de conocer con mayor detalle el funcionamiento de Iberescena y sus resultados en el marco general de la Cooperación Iberoamericana, la SEGIB consideró oportuno evaluar dicho Programa durante 2012. Esta evaluación, aparte de dar información respecto al funcionamiento y resultados, deberá proveer información relevante para la eventual futura reformulación del Programa en aras de su mejora e identificación de principales retos.

---

<sup>3</sup> Tasa de cambio utilizada a Dic. 2007: 1€ = 1,45517 US\$

<sup>4</sup> Los datos referentes a las aportaciones de 2007 disponibles no incluyen todas las aportaciones y por lo tanto no son comparables.



Por otra parte, la evaluación deberá considerar si se están siguiendo las pautas del Manual Operativo de la Cooperación Iberoamericana en su versión aprobada en la XX Cumbre de Mar del Plata.

En este contexto, el 21 de octubre de 2011, la SEGIB publicó los pliegos de prescripciones técnicas y de cláusulas administrativas particulares para la contratación del estudio de evaluación del Programa IBERESCENA. La resolución de esta convocatoria fue comunicada con fecha 23 de marzo de 2012, momento a partir del cual se inició el presente estudio.

En este documento, por lo tanto, se analizan dos niveles. Por una parte, la **relación entre el programa y el Manual Operativo** aprobado en la XX Cumbre Iberoamericana de Mar del Plata en 2010, y por otra parte **el programa en sí mismo y por lo tanto la relación con los resultados y recursos implicados**.

La metodología para la realización del estudio se basa en cuatro pilares básicos:

- el trabajo de revisión y actualización documental
- el trabajo de campo consistente en entrevistas a fondo, encuestas y/o cuestionarios *on-line* y *focus group* a agentes implicados
- el establecimiento de un sistema de comunicación operativo con el organismo contratante

En este sentido, el trabajo de campo se desarrolló a través de **entrevistas presenciales** (con el organismo contratante, con parte de la UTI y con las antenas de Costa Rica, Chile y México), **entrevistas por skype o por teléfono** (con las antenas de Argentina, Brasil, Colombia, Ecuador, España, República Dominicana y Uruguay, con el ex-presidente de IBERESCENA y con el Secretario Técnico del Programa), **encuestas on-line a beneficiarios** de todas las convocatorias, y un **focus group** con un grupo de beneficiarios en Costa Rica<sup>5</sup>.

El reciente cambio de algunos de los responsables nacionales y las dificultades de la comunicación a distancia complicaron el contacto con algunas antenas y por lo tanto dilataron el proceso de captación de datos. Aun así, finalmente **se entrevistó a todos los países miembros**, aun cuando el conocimiento del programa por parte de los representantes más nuevos era muy limitado.

A partir de dichas entrevistas y de la documentación existente, se elaboró una serie de indicadores que complementan los planteados como indicadores de seguimiento en el documento de formulación del programa. Aun así, respecto a la propuesta inicial, estos indicadores fueron reducidos debido a la falta de fuentes para poder completarlos.

Por otra parte, la limitada documentación y estudios previos en los países miembros, y el hecho de no existir seguimiento posterior a la entrega de la justificación restringe las posibilidades de medir el impacto del programa, por falta de datos históricos y de comparación.

---

<sup>5</sup> Los cuestionarios utilizados y la lista de agentes contactados se pueden encontrar en el anexo 1.



## 2. Aspectos formales: adecuación de Iberescena al Manual Operativo de la Cooperación Iberoamericana aprobado en la XX Cumbre Iberoamericana de Mar del Plata (2010)

Como se comentó en la introducción, la primera perspectiva de análisis tiene relación con el documento de formulación del programa y el cumplimiento del Manual Operativo. En dicho Manual se establecen una serie de requisitos, que son los que se analizan a continuación.

Un primer requisito es la **orientación a resultados**. Al respecto, se destacan los siguientes aspectos:

### a. Existencia de indicadores cuantificables en relación a los resultados previstos y el impacto esperado

El Manual Operativo establece que los programas deberán contar con un marco de indicadores que permita medir tanto los resultados como el impacto del programa. Se establece que el documento de formulación deberá contener dos bloques de indicadores: los de proceso, los cuales se utilizarán a través del informe anual para rendir cuentas de la actividad, situación y evolución del programa, y los de impacto, que medirán el avance en el logro de objetivos.

El documento de formulación de Iberescena establece una serie de **resultados y objetivos a alcanzar y asocia a ellos los indicadores pertinentes**. Dichos indicadores integran básicamente el grado de consecución de resultados, sin diferenciar formalmente aquellos de impacto de los de proceso.

Aun así, la proporción de indicadores de impacto y de proceso es equivalente: sobre el total de indicadores planteados en el documento de formulación del programa, el 50% son indicadores de proceso y el 50% son indicadores de impacto.

Los indicadores establecidos en el documento de formulación en relación con los resultados esperados se enumeran a continuación, así como el nivel de cumplimiento a la fecha de este informe:

**Tabla 1: Resultados esperados, indicadores y nivel de cumplimiento**

Resultados esperados	Indicadores de seguimiento	Situación a la fecha de la evaluación
Aumento de los públicos para espectáculos iberoamericanos	Medibles en los estudios anuales de asistencia de público en los países participantes del Programa, a través de sus Instituciones participantes. Se tomará como línea base el año 2006.	No todos los países tienen estudios anuales de asistencia de público. En algunos casos hay estadísticas de público de algunos festivales financiados por Iberescena, pero el indicador no es pertinente, ya que el incremento de público general no puede considerarse que sea resultado de Iberescena. Por otra parte, no hay datos desagregados de todos los festivales apoyados como para poder hacer un seguimiento y valoración de la aportación de Iberescena

<p>Presencia de los espectáculos iberoamericanos en las programaciones habituales de las salas de teatro y festivales de la región</p>	<p>Para los dos primeros años los espectáculos deberán distribuirse en al menos el 59% de países participantes, alcanzando la meta del 100% al finalizar el cuarto año del programa.</p>	<p>Tanto en el primer año como en el cuarto el 100% de los países miembros que aportaron su cuota anual al programa llevaron adelante proyectos de circulación. Si contamos la totalidad de los países, independiente de su aportación de la cuota, la circulación alcanzó al 87,5% para el primer año y al 81,8% durante el cuarto año del programa.</p>
<p>Fortalecimiento de las redes de festivales y teatros de la región que programen artes escénicas iberoamericanas</p>	<p>Para el primer año se debe haber establecido la red de teatros en cuatro países: al finalizar el tercer año en todos los países participantes.</p>	<p>No existe actualmente, ni se ha potenciado desde Iberescena, una red de teatros en los países participantes</p>
<p>Coproducciones iberoamericanas en artes escénicas</p>	<p>En el primer año de funcionamiento del Programa se definirá y diseñará las bases de la Convocatoria pública. Para el segundo año el estreno de un mínimo de cuatro coproducciones.</p>	<p>El objetivo fue alcanzado y superado, el segundo año se alcanzaron las 16 coproducciones y en la medida que ha avanzado el programa en un promedio cercano a las 23 coproducciones por versión del programa IBERESCENA</p>
<p>Colaboración en procesos creativos entre artistas escénicos iberoamericanos</p>	<p>Al final del primer año estará funcionando el Portal IBERESCENA donde se difundirán las obras iberoamericanas.</p>	<p>El portal IBERESCENA está operativo y ofrece la posibilidad de acceder a través de él a las creaciones y eventos de cada uno de los proyectos.</p>
<p>Procesos asociativos de organizaciones, gestores y productores iberoamericanos</p>	<p>En el primer año se impulsará la creación de organismos profesionales en el ámbito de dramaturgia, dirección, diseño y realización técnica, promoción y distribución.</p>	<p>No se ha impulsado la creación de organismos profesionales desde el programa.</p>
<p>Cualificación de profesionales iberoamericanos en producción y gestión de artes escénicas</p>	<p>En el primer año se realizará la convocatoria destinándose un 5% del fondo para la formación en gestión de artes escénicas.</p>	<p>El primer año se realizó la convocatoria y se acordó destinar un 10% a la línea de formación. Sin embargo, el resultado de las adjudicaciones es que se destinó sólo el 1,2% a la línea de formación, aprobando 2 de las 20 propuestas presentadas. Siguiendo con las adjudicaciones, el segundo año se destinó el 3,2%. El tercer año se destinó el 2,3% a esta línea, el cuarto año se destinó el 9,4% y el quinto año</p>

		el 7,3%.
Circulación de obras de autores iberoamericanos	El documento de formulación no considera un indicador específico para este resultado.	Por una parte, este resultado se puede medir a través del indicador correspondiente a la presencia de espectáculos iberoamericanos, es decir, a la circulación de obras. Por otra parte, se puede considerar que las residencias de autores, que aseguran otra parte de la circulación de las obras han tenido un promedio anual de 42 residencias por versión del programa.

Cabe destacar que estos indicadores de seguimiento **no son los utilizados para realizar el seguimiento por parte de la SEGIB**. A nivel interno, el informe Anual del programa contiene indicadores cuantitativos relativos a:

- Número de países participantes
- Número de ayudas gestionadas y ejecutadas en el año correspondiente
- Número de ayudas otorgadas por línea. Evolución por convocatoria
- Número de solicitudes presentadas por línea y país, últimas dos convocatorias

Por otra parte, recoge información cualitativa relativa a:

- actividades más significativas
- principales logros
- difusión y visibilidad
- gastos (incluidos solo en los últimos 2 años)

*b. Existencia de indicadores relativos a la integración de las perspectivas de género y etnia.*

El documento de formulación **no incorpora indicadores** relativos a la integración de las perspectivas de género y etnia, aunque figuran dentro de sus objetivos puntos específicos relacionados con estos temas, así como un apartado específico del documento de formulación que establece la incorporación de estos aspectos, *asignando un porcentaje a estas temáticas o a su apoyo sectorial.*

En cualquier caso, aunque en la actualidad **algunas de las líneas de apoyo hacen referencia explícita a las perspectivas de género y etnia**, no se establece claramente qué parámetros se tendrán en cuenta al considerarlo como criterio de selección. Por otra parte, tampoco se recogen datos sobre los proyectos beneficiarios que permitan alimentar indicadores relativos a la integración de estas perspectivas.

*c. Validez del marco de indicadores nacionales homogéneo*

En cuanto a la validez del marco de indicadores nacional, en el caso de los indicadores de seguimiento establecidos en el documento de formulación, sólo el primer indicador tiene relación con la situación a nivel nacional, y se debe basar en los estudios de público realizados por los diferentes países miembros utilizando como base el año 2006.

La mayoría de los países miembros no tienen estudios anuales de asistencia de público con los cuales poder alimentar este indicador. Por otra parte, el impacto de

Iberescena en el desarrollo de públicos a nivel general es relativamente restringido, y por tanto los estudios generales de medición de audiencias, en caso de desarrollarse, tampoco resultarían los adecuados para evaluar el impacto de Iberescena en el aumento de los públicos de los espectáculos iberoamericanos.

El segundo requisito establecido en el Manual Operativo tiene relación con la **perspectiva de etnia y género**. El manual establece que dicha perspectiva se debe incluir en todas las fases del proceso, es decir, en la planificación, la implementación y la evaluación, y para ello sugiere una serie de pautas a seguir en el documento de formulación de los programas.

En el caso del documento de formulación de Iberescena, éste incorpora aspectos relativos a la perspectiva de etnia y género, pero no con el grado de desarrollo y concreción establecidos en el Manual Operativo. Esta diferencia de profundidad en la orientación de etnia y género y en la formalidad de la formulación puede explicarse porque el documento de formulación de Iberescena es previo a la aprobación del Manual Operativo.

Sin embargo, hay acciones vinculadas sugeridas por el Manual Operativo que podrían ser integradas a las convocatorias y al funcionamiento del programa. En particular, el Manual sugiere:

- *Asegurar el acceso a la información del Programa y a sus actividades por parte de estos grupos de población a través de boletines, convocatorias y páginas de Internet.* Este aspecto se cumple cabalmente por Iberescena, contando con una web y realizando difusión a través de newsletters digitales a quienes lo soliciten a través de la web.

- *Reservar plazas en cursos, seminarios y actividades. Definir umbrales mínimos destinados a estas poblaciones, en resoluciones de convocatorias de becas, proyectos y ayudas, de conformidad con la legislación de los países participantes.* Ni el documento de formulación ni las convocatorias a las ayudas establecen umbrales mínimos ni reservas de plazas para este tipo de colectivos.

- *Establecer incentivos para la incorporación de estos enfoques en las convocatorias de proyectos y ayudas que realizan los Programas.* Aun cuando el programa plantea que se integrará el tema de género y etnia en las cuatro líneas principales de acción, asignando un porcentaje destinado a estas temáticas o a su apoyo sectorial, éstas no se han incluido en las convocatorias desde su origen. Algunas líneas actualmente incorporan aspectos relativos a etnia y género, particularmente las líneas de creación y la de ayudas a redes, festivales y espacios escénicos. Estos aspectos se incorporan en sus bases como criterios de selección, pero no se especifican indicadores ni parámetros de incorporación.

Por otra parte, en el programa se habla de la creación de un catastro de iniciativas en artes escénicas del sector a fin de obtener un diagnóstico y detectar posibilidades, pero este catastro no ha sido realizado.

En términos generales, sin embargo, cabe destacar dos aspectos a tener en cuenta: por un lado existe la percepción de algunos de los entrevistados de que **este tipo de temas ya son tocados por el interés natural de los artistas en estas temáticas**; por otro lado, un **cierto desconocimiento de las posibilidades de integración de este tipo de temáticas en las artes escénicas contemporáneas**, y por lo tanto, un relativo sesgo negativo hacia su incorporación. La aclaración de este punto a las antenas se hace urgente para garantizar la incorporación de estos criterios de forma

homogénea en todos los países participantes. De cualquier forma, no se percibe un acuerdo en cuanto a definir cuotas para este tipo de colectivos.

El tercer requisito tiene relación con la **sostenibilidad** del programa, tanto durante la ejecución como la de sus logros una vez que éste concluya. En relación a la sostenibilidad del programa, ver el punto 5 de este documento.

El cuarto requisito tiene relación con las **sinergias y articulación con la Conferencia Iberoamericana y con otros actores**. Nuevamente, el documento de formulación no es lo suficientemente preciso en este punto, considerando que fue redactado previamente a la aprobación de este Manual, aun cuando sí considera estos puntos de forma general. En cuanto a la aportación de Iberescena, su propia definición responde a una carencia sectorial evidente y por lo tanto el valor añadido se evidencia en el desarrollo del programa. Este aspecto se analiza en el punto 4 de este documento. Sin embargo, cabe hacer mención a las sinergias con otros programas y organismos iberoamericanos, en el sentido de que formalmente solo existe articulación con la OEI (en el sentido práctico de la gestión de fondos) y con la SEGIB en cuanto programa enmarcado dentro de los Programas Iberoamericanos de Cooperación, y por su consecuente participación en el CII. Aun cuando el papel de la SEGIB va más allá de su participación en el CII, pues trabaja en la vinculación efectiva de los socios y en la resolución de problemas que superan las capacidades de la UTI, las entrevistas realizadas determinan una percepción de colaboración muy limitada con la SEGIB. De hecho, se considera que su colaboración se limita a la intervención, no siempre efectiva, en caso de problemas políticos que impidan la correcta comunicación de la UTI con las antenas, y al seguimiento a través de los informes anuales del programa. En este sentido, la percepción por parte de los entrevistados es que podría incrementarse el apoyo por parte de la SEGIB en aspectos como la búsqueda de posibilidades de financiación o de nuevos miembros del programa, entre otros.

El requisito de **participación de organismos y organizaciones sociales** actualmente no se cumple, en el sentido de incorporación de agentes como empresas, ONGs, organizaciones sectoriales, fundaciones, etc, ni a título consultivo para las posibles modificaciones o ajustes del programa, ni como participantes directos o cofinanciadores del mismo. La apertura de la línea de proyectos especiales abre una ventana a la posible incorporación de estos agentes a través de esta nueva modalidad, como se explicará más adelante. Sin embargo, la búsqueda de la participación de otros agentes se entiende que debe ser una labor compartida por la UTI, las antenas y la SEGIB.

Por último, en cuanto al **requisito de la visibilidad**, cabe destacar los siguientes aspectos, aun cuando no aparecen en el documento de formulación del programa:

- la UTI mantiene una comunicación fluida con las antenas y los beneficiarios de las ayudas.
- desde el primer año de funcionamiento existe una página web del programa, a la que se puede acceder directamente ([www.iberescena.org](http://www.iberescena.org)) o a través de la web de SEGIB. El año 2010 se cambió la web para adaptarla al formato 2.0 y mejorar su utilidad y navegabilidad.
- tanto desde la UTI como desde las propias antenas se realizan acciones de visibilidad en los diferentes países participantes.

En cuanto a la obligación de reflejar en la comunicación el hecho de ser un programa de Cooperación Iberoamericana y por lo tanto, llevar el logo de SEGIB, este hecho no se cumple en todos los casos:

- la página web no aplica el logo de SEGIB, aunque en el apartado “Qué es Iberescena” se describe el Programa, diciendo que fue aprobado en la Cumbre Iberoamericana de Jefes de Estado y de Gobierno celebrada en Montevideo (Uruguay).
- en las convocatorias de ayudas no se aplica el logo de SEGIB, aunque se la nombra como parte de la estructura. Sí se enuncia el origen del programa y por lo tanto su aprobación en la Cumbre Iberoamericana de Jefes de Estado y de Gobierno celebrada en Montevideo (Uruguay)
- en la papelería habitual del Programa (Reglamento de Funcionamiento del Programa, Procedimiento de Concesión de ayudas, formularios de solicitud, Informes Anuales) no aparece el logo de SEGIB, sino únicamente el del Programa.

En cuanto al **porcentaje del presupuesto dedicado a las acciones de comunicación**, solo se dispone de datos relativos a las actividades que dependen de la UTI, correspondientes a la creación y mantenimiento de la página web y a viajes y desplazamientos. En este sentido, los datos disponibles a partir de 2009 reflejan que este tipo de gastos nunca han superado el 1% del presupuesto total del programa. Cabe reiterar que este dato no incluye los gastos en comunicación y visibilidad realizados por las antenas.

### 3. Iberescena en contexto: relevancia y pertinencia del programa

La segunda perspectiva de análisis, como ya se ha comentado, tiene relación con el desarrollo del programa. En este sentido, el primer paso es poner el programa en su contexto: analizar su relevancia y su pertinencia.

La **pertinencia del programa** viene dada de la combinación de las necesidades nacionales de cada país participante con la creación de un espacio común iberoamericano que se gestiona desde una óptica multilateral. La característica multinivel del programa, al verificarse en los ámbitos local, nacional e internacional ha de ser coherente en cada uno de sus espacios de desarrollo y en su conjunto. Por tal motivo, la evolución del programa ha sido el resultado de la sucesiva acomodación de expectativas y necesidades de los diferentes entes participantes. Es así como se entiende **la relevancia** del mismo: gracias al diálogo multilateral, la consolidación de los procedimientos y la consiguiente evolución de sus logros, el programa trata de cumplir con sus objetivos fundacionales de una manera dinámica y adaptativa a las diferentes circunstancias con que convive.

El Programa Iberescena se comienza a gestar el año 2005, a partir de la voluntad de un grupo de personas vinculadas con las artes escénicas de diversos países, ante la constatación de la inexistencia de un espacio escénico iberoamericano y del desconocimiento de la realidad escénica entre países cercanos.

Así, tras algunas adaptaciones formales, el programa se presenta y aprueba el 2006 en la Cumbre Iberoamericana de Jefes de Estado y de Gobierno celebrada en Montevideo, Uruguay.

Las políticas culturales y de apoyo a las artes escénicas en cada país varían considerablemente, pero la **construcción de un espacio común**, la **promoción del conocimiento de artistas, programadores y gestores dentro del espacio iberoamericano** y la **proyección del sector escénico local** se detectó como una necesidad compartida.

Actualmente, el programa sigue siendo relevante y pertinente en los países miembros, aunque las realidades y políticas culturales locales difieren considerablemente. De las reuniones con las antenas, surge como **la posibilidad de internacionalización** de los profesionales de las artes escénicas locales y el **contacto con compañías extranjeras** como los valores más destacados aportados por Iberescena en relación a las políticas locales, teniendo más peso la internacionalización en el caso de los países americanos. A esto se suma que en el caso de varios de los países miembros de Iberescena no poseen en sus políticas financiaciones que permitan a sus creadores poder generar intercambio con otros países, siendo Iberescena el único fondo disponible para estos efectos. En el caso de España, por el contrario, el aporte cualitativo viene dado por la posibilidad de **integrar espectáculos iberoamericanos** en la programación local, enriqueciendo el contenido de la oferta

Aun así, en cada caso Iberescena se enmarca en una realidad diferente, y por tanto aporta de diferente manera a cada país miembro. De forma muy sintética y a partir de las conversaciones mantenidas con las antenas, a continuación se resumen las **principales características nacionales** y la **forma en que Iberescena complementa** y aporta al desarrollo escénico:

**Argentina:** El país cuenta con una institucionalidad importante y exclusiva para las artes escénicas, el Instituto Nacional del Teatro (INT), que es un instituto autónomo dentro de la jurisdicción de la Secretaría de Cultura y que tiene representaciones en



todas las provincias de Argentina. Esto ha permitido que Iberescena tenga un alcance extensivo debido que al encontrarse dentro de los programas del INT hace más fácil su comunicación, la cual se realiza a nivel general y posteriormente se hacen consultas en cada una de las representaciones. Esto ha permitido integrar zonas que no están acostumbradas a recibir este tipo de propuestas de financiamiento, lo que generó que a lo largo de los años se recibieran propuestas de todo el país. Este nivel de institucionalización ha permitido que Iberescena sea un programa que se complementa con las políticas locales de apoyo al desarrollo de las artes escénicas, apoyando proyectos de intercambio a nivel iberoamericano, que según la información recopilada a través de las entrevistas, siempre ha sido dificultoso, incluso en países que son limítrofes entre ellos.

**Brasil:** FUNARTE (Fundação Nacional de Artes, fundación pública vinculada al Ministerio de Cultura) tiene por finalidad promover e incentivar la producción, la práctica y el desarrollo de actividades artísticas y culturales en el territorio nacional y especialmente promover acciones destinadas a la difusión del producto y de la producción cultural. En este sentido, la acción principal se centra dentro del territorio nacional. Brasil se une a Iberescena motivado por la sensación de que existe un gran desconexión entre los países Sudamericanos y un consiguiente desconocimiento mutuo a nivel cultural. El programa Iberescena se complementa entonces con las políticas locales y facilita generar y potenciar el intercambio de artistas y creadores, construyendo la proximidad real más allá de la territorial. Por otra parte, dentro de los criterios de evaluación para la selección de los proyectos Iberescena, se considera el factor regional, lo que considerando las dimensiones del país, favorece la representatividad territorial. Particularmente en el caso de Brasil el intercambio se hace aun más enriquecedor, considerando que es el único país no hispanoparlante del territorio, lo que dificulta el intercambio fuera del contexto de este tipo de programas.

**Colombia:** La política de apoyo a las artes escénicas en Colombia ha sufrido cambios en el último año, con la incorporación de la ley del espectáculo público. Esta ley apoya al sector escénico a través de reducciones de impuestos a espectáculos extranjeros que se presenten en el país, promoviendo así el intercambio, y a través de recaudaciones específicas que revierten en la infraestructura del sector. En este contexto, Iberescena aporta la proyección hacia el exterior en el ámbito internacional iberoamericano y la necesaria retroalimentación de trabajar con gente de afuera. Los proyectos ganadores de Iberescena han evolucionado enormemente, aún cuando no exista la continuidad los grupos que han tenido la oportunidad de participar han mejorado gracias a la experiencia.

**Costa Rica:** El apoyo a las artes escénicas a nivel nacional se realiza a través de Proartes, a través de diversas convocatorias para diferentes fases del proceso (producción, gira, etc), pero no existe financiación para internacionalización. Por otra parte, la creación en el país tiende a ser representada en gran parte por grupos de tendencia folklórica, que queda fuera de la convocatoria de Iberescena. Iberescena es, por tanto, un aporte específico para compañías con trayectoria y orientadas a las artes escénicas contemporáneas. Se destaca también la percepción (validada por el *focus group* realizado con beneficiarios) de que Iberescena representa un “sello de calidad” que aporta en el currículum de los beneficiarios.

**Chile:** El Consejo Nacional de la Cultura y las Artes (CNCA) incorporó recientemente a sus políticas de forma explícita la necesidad de desarrollar una política de internacionalización de las artes, que persigue como objetivo mostrar la creación nacional fuera las fronteras, tal como lo señala en el documento “Política Cultural 2011 - 2016” dentro de sus objetivos está *Contribuir a instalar los bienes y servicio artístico culturales en el escenario internacional. Son parte de la política la identificación de*

*circuitos internacionales, el apoyo a los procesos creativos y el impulsar la generación de alianzas estratégicas para la internacionalización y el intercambio.*

Para este propósito es que existen fondos tanto concursables como de ventanilla abierta a nivel nacional para diversos fines relacionados a este objetivo. En ese sentido, el programa Iberescena se complementa con los programas implementados a nivel nacional, no siendo excluyentes sino complementarios.

**Ecuador:** Actualmente el país se encuentra en el proceso de desarrollo de sus políticas públicas para las artes escénicas. Ecuador desea buscar fortalecer el desarrollo de Iberescena, principalmente dado que el programa es el único que permite a los grupos de artes escénicas generar vínculos con otros países iberoamericanos. A la fecha no existen otras líneas donde se pueda generar este tipo de proyectos de intercambio y a causa de los importes involucrados se hace muy difícil que las agrupaciones escénicas consigan de manera independiente los recursos.

**España:** Las competencias de apoyo a las artes escénicas en España están divididas entre el Gobierno Central, las comunidades autónomas y los ayuntamientos. Iberescena se enmarca dentro de las ayudas que gestiona el INAEM, es decir a nivel estatal. El aporte en relación a otras políticas de apoyo al sector viene dado básicamente en relación a la posibilidad de visibilizar y programar teatro iberoamericano a nivel local. Es decir, el aporte es cualitativo, mejorando el acceso a este tipo de programación o producción, más que cuantitativo, ya que las ayudas de Iberescena suelen ser de cuantías inferiores a las que otorgan otros organismos a nivel local, como es el caso del propio INAEM. Por otro lado, las ayudas Iberescena suelen complementar las ayudas a festivales, por ejemplo, que ya otorga el INAEM y por lo tanto permite mejorar la programación ofreciendo el aporte iberoamericano.

**México:** México cuenta con diversas estructuras que apoyan la cultura y las artes escénicas, tanto a nivel estatal como regional. Iberescena se enmarca dentro de las estructuras de internacionalización de las artes escénicas, permitiendo particularmente la integración y conocimiento de las artes escénicas mexicanas en el espacio iberoamericano. En el caso mexicano, Iberescena ha permitido la financiación de cantidad de proyectos provenientes de fuera de la capital, principalmente porque las compañías profesionales de las grandes ciudades acceden a otras fuentes de financiación, muchas veces de importes mayores.

**Perú:** En el caso del Perú se repite una situación similar a la de otros países, donde Iberescena se presenta como el único fondo concursable que permite el financiamiento de proyectos de artes escénicas, ya que no existen fondos públicos disponibles para estos fines. Así, al igual que varios países de la región, el fondo Iberescena se convierte en la única vía para el intercambio entre los creadores locales e iberoamérica.

**República Dominicana:** La situación de la isla es compleja ya que, dada su característica insular, les resulta difícil el desarrollo de intercambios. En estas circunstancias, se hace complicado poder desarrollar proyectos de coproducción. Este aislamiento produce un desconocimiento general, tanto de lo que sucede en teatro al exterior de la isla, como desde el exterior, un desconocimiento de las artes escénicas de República Dominicana. Esto hace que sea muy difícil llevar adelante proyectos de cooperación e intercambio entre la isla y el resto de los países. Actualmente el país se encuentra en un proceso de mejoramiento de su legislación cultural, no posee una política de subvenciones ni fondos concursables u otras políticas de apoyo, siendo por tanto Iberescena el único fondo disponible para potenciar las artes escénicas.

**Uruguay:** Las políticas locales están principalmente orientadas al desarrollo cultural al interior del país, existiendo fondos y mecanismos de ayuda para tal fin. Iberescena

aporta principalmente al intercambio entre países, creando lazos que en el caso de Uruguay se han dado principalmente con Brasil, España y Argentina.

Por otra parte, aun cuando el programa mantiene sus bases inalterables, la **evaluación constante por parte del CII ha permitido introducir modificaciones en las convocatorias** para adaptarlas a la realidad con que se han ido encontrando. Así, el programa ha mantenido hasta la fecha las cuatro líneas generales de apoyo iniciales, integrando algunas variaciones. Dichas variaciones, que se especifican a continuación, han tenido por objeto mejorar las convocatorias para cumplir de mejor manera los objetivos planteados por el programa. Así pues, los cambios han sido los siguientes:

- la **línea de Formación**, orientada a mejorar las capacidades de gestión y producción del sector de las artes escénicas, inicialmente se orientaba a financiar propuestas de individuos a cursos de formación existentes. De esta forma, la aportación económica iba a beneficiarios específicos en diferentes cursos. Las primeras convocatorias dieron como resultado un bajo nivel de propuestas para esta línea de apoyo. Como una forma de incrementar el impacto, facilitando el llegar a más beneficiarios, se ha optado por fortalecer la oferta en lugar de apoyar la demanda, financiando directamente a quienes organizan la formación, para promover la generación de nuevos espacios formativos en diversos formatos (talleres, encuentros, seminarios...) y ampliar el impacto de la ayuda llegando a más personas formadas.

- la **línea de apoyo a la creación**, con el fin de promover la integración, el intercambio y el conocimiento de los creadores, ha modificado la convocatoria obligando a que las creaciones se hagan en residencia en el extranjero. Aun cuando la voluntad de este cambio es conseguir una integración más real de los profesionales y un intercambio en el proceso de creación, esto ha complicado las postulaciones disminuyendo significativamente el número de candidaturas y no ha sido recibido positivamente, sobre todo por los quienes optan a la financiación para la escritura de obras. Según las opiniones de los beneficiarios que han optado a esta línea, las **principales deficiencias relacionadas con el cambio en la convocatoria** tienen relación con:

- la **dificultad de realizar residencias en el extranjero**, atendiendo que se trata de personas que normalmente no se sostienen económicamente con la actividad de creación, y en consecuencia deben mantener más de un trabajo a la vez, lo que les impide dejar su ciudad para dedicarse en exclusiva a la creación en el extranjero.

- la **poca comprensión del aporte** que puede significar una residencia en el extranjero para una actividad de desarrollo tan individual como la escritura dramática y por el acceso al intercambio que permiten las nuevas tecnologías sin necesidad de desplazarse físicamente

- las restricciones que implica conseguir una residencia si no se cuenta con suficiente **información sobre instituciones que puedan acoger en residencia**

Por otra parte, con el tiempo se han incorporado los llamados “**proyectos especiales**” inicialmente como proyectos fuera de convocatoria y financiados con ayudas no ejecutadas en convocatorias anteriores. Actualmente se ha decidido incorporar dichas ayudas de forma permanente, como una línea específica, orientada a proyectos que busquen **fortalecer y ampliar los objetivos de Iberescena**, en el ámbito de la construcción de un espacio escénico iberoamericano, así como en su promoción en el espacio escénico internacional, a través de las diferentes formas de reflexión, formación, producción, promoción y circulación, del teatro y la danza de

creación actual de Iberoamérica. Estos **proyectos deben ser presentados por una o varias antenas, por el CII o por la propia UTI**, y deben contar con una organización (pública o privada) que gestione el fondo.

Esta línea permite una **incidencia de las antenas o del CII desde una posición más propositiva**, y no exclusivamente desde la selección de propuestas ajenas. Aun cuando este tipo de proyectos requerirá la participación de un agente de la sociedad civil para la gestión de la ayuda, las propuestas pueden venir motivadas por las antenas o por el CII en respuesta a necesidades concretas que se detecten en un determinado momento. Este **cambio se verá reflejado en la convocatoria de 2013**.

## **Pertinencia del proceso de selección**

Aparte de la pertinencia del programa en general, y reforzando la evaluación global del mismo, se analiza a continuación la pertinencia del proceso de selección en relación a los objetivos del programa, es decir, **el proceso interno de evaluación según el que se seleccionan los proyectos a apoyar**. Los aspectos a tener en cuenta del proceso son: las bases de las convocatorias, los criterios de selección y el proceso de selección. Al respecto, cabe destacar lo siguiente:

- *respecto a las bases*: las bases o convocatorias definen los criterios de selección, específicos para cada línea de apoyo. Como ya se ha mencionado, la convocatoria es el instrumento disponible para la adaptación de las líneas del programa a la realidad. Considerando las adaptaciones actuales, **las bases de las cuatro convocatorias están orientadas a la consecución del objetivo general del programa**, y cubren todos los objetivos específicos, dejando como el menos cubierto el apoyo a la formación de nuevos públicos para los espectáculos iberoamericanos, específicamente en el punto del énfasis en jóvenes y grupos poblacionales en situación vulnerable.

En cualquier caso, las bases tienen **carencias en cuanto a la formulación**, sobre todo en lo referente por una parte a la valoración de las propuestas - en el sentido de que no se cuantifican las variables a evaluar ni se establece claramente el proceso de selección, cosa que resta transparencia al proceso - y por otra parte a los gastos elegibles para cada línea de apoyo, cosa que dificulta la posterior justificación.

- *respecto a los criterios de selección*: cada convocatoria especifica los criterios de selección que se tendrán en cuenta en cada una de las líneas, estando los criterios completamente en línea con los objetivos del programa. Aun así, los criterios son amplios y **no se establecen parámetros** de medición de los mismos.

- *respecto al proceso de selección*: la primera criba de solicitudes se realiza por parte de las antenas, y tiene relación con el cumplimiento de requisitos, ajustes a las bases, etc. Dependiendo de la cantidad de solicitudes y del país, existe un comité de selección que realiza una selección de las propuestas a presentar al CII. Este comité suele ser profesional y no remunerado (considerando las limitaciones económicas del programa) y selecciona las propuestas siguiendo los criterios de selección definidos en cada convocatoria. Las decisiones finales sobre qué proyectos se aprueban se toman en el CII, discutiendo proyecto a proyecto con la participación de todos los países miembros. Cada antena “defiende” sus proyectos frente al resto de países y las decisiones se toman de forma consensuada. Esta metodología garantiza que, aunque implique mucho tiempo de discusión, la selección definitiva de proyectos tiene sentido para todos los participantes, garantizando la óptica iberoamericana y evitando favoritismos dentro de los propios países.

Es fundamental, en cualquier caso, la claridad y transparencia en los procesos de preselección, ya que validan la independencia y seriedad de la convocatoria.

Iberescena aparece como un programa relevante en su área de influencia, a la vez que lo suficientemente flexible como para adaptar sus mecanismos de intervención - las convocatorias de ayudas- a los cambios que se experimentan en el territorio, manteniendo la pertinencia. En cuanto al proceso de selección, éste aparece como pertinente con ciertos aspectos de mejora en cuanto a los parámetros de selección y su incidencia en la inclusión de criterios de etnia y género.

#### 4. El impacto de Iberescena

El impacto de Iberescena se evalúa en relación al **cumplimiento de los objetivos y a los resultados obtenidos a través del programa**. En este sentido, cabe hacer una primera reflexión en torno a la capacidad de seguimiento y evaluación del impacto del programa, considerando los dos agentes principales implicados: las antenas y la UTI.

Por una parte, cabe hacer mención a la **limitación de los recursos humanos** en las antenas, considerando que son representantes nacionales de dedicación no exclusiva, y por lo tanto, deben combinar su labor con otras. De esta forma, y dependiendo de las dimensiones del país del que se trate, la antena no puede estar presente en todas las acciones beneficiarias de Iberescena, y por lo tanto no siempre es evaluable el nivel de calidad de las obras presentadas, ni el impacto real en términos de público, empleo, etc.

Por otra parte, el seguimiento desde el momento de la adjudicación hasta la entrega la realiza la UTI. El seguimiento *ex-ante* e *in itinere* se realiza de manera eficiente desde la UTI con el soporte de la antena cuando hay casos de poca respuesta o de problemas de implementación. Sin embargo, hay una **carencia en la evaluación ex-post lo que dificulta la medición del impacto**.

Cabe también señalar que este problema en el control sobre el desarrollo de los proyectos genera a su vez falta de recopilación de información en términos de poder medir de algún modo el impacto de Iberescena en ellos, no tan solo en su desarrollo sino que en algunos casos, como en la línea de apoyo a festivales, no existen los parámetros necesarios para evaluar de modo efectivo cuanto mejoró y en qué aspectos lo hizo el festival de una versión a la siguiente gracias a la ayuda de Iberescena.

Luego, una vez realizada la acción financiada, el beneficiario debe entregar una justificación económica y una técnica, donde se deberían reflejar aspectos fundamentales para evaluar el impacto, como la generación de empleo, las posibilidades de gira, etc. La **no uniformidad en el modelo de memoria técnica** dificulta la recopilación sistemática de información y por lo tanto el seguimiento de su cumplimiento y evolución.

##### 4.1 Impacto en cifras:

Nº países participantes: 11

Incremento países desde el inicio 57%

Representatividad: Iberescena tiene como miembros al 50% de los países que integran la SEGIB.

Nº proyectos financiados: 518, con la siguiente distribución:

**Gráfico 1: Total de proyectos financiados por línea**



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de adjudicaciones en Informes Anuales

**Incrementos parciales del número de proyectos financiados:**

**2007/2008 - 2008/2009:** 23%

**2008/2009 - 2009/2010:** 51%

**2009/2010 - 2010/2011:** 3,9% (coincide con cambios en la convocatoria)

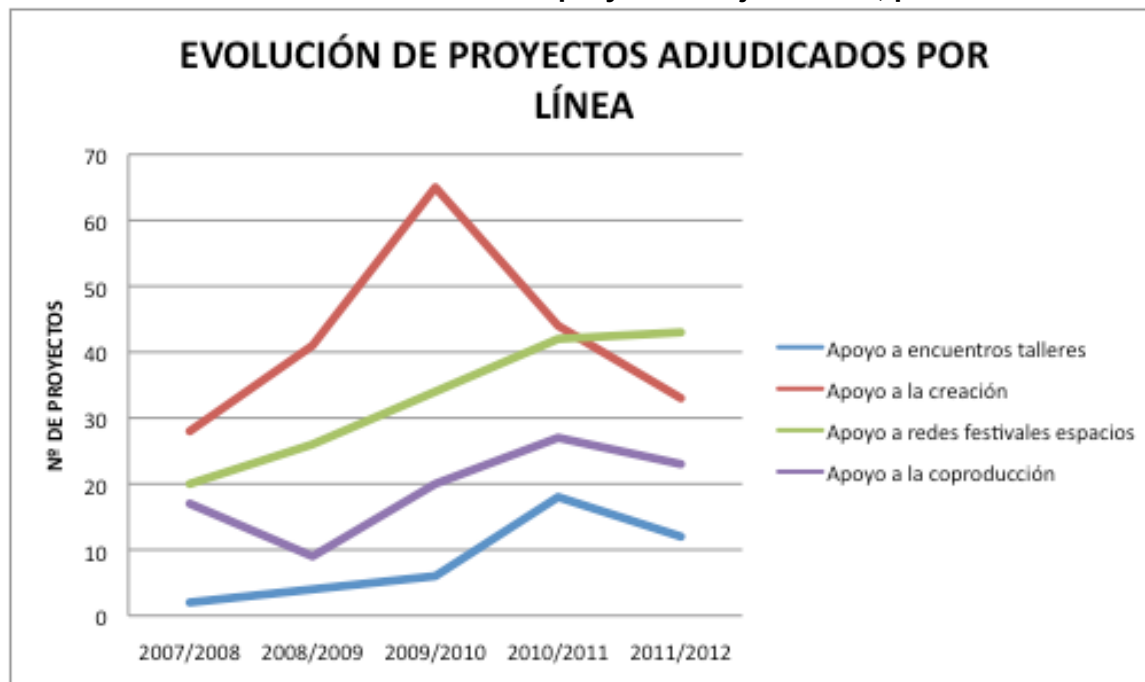
**2010/2011 - 2011/2012:** -13%

Las variaciones por línea de los proyectos financiados se puede ver en los gráficos siguientes, tanto en lo que respecta a número de proyectos como de importes adjudicados por línea<sup>6</sup>.

<sup>6</sup> La información detallada en cuanto a proyectos adjudicados por línea y país se encuentran en el anexo 2. La línea de apoyo a la formación y su sucesora en el tiempo, la de apoyo a talleres, cursos y seminarios, se consideran como una sola en su evolución temporal, atendiendo a que en el fondo sigue siendo apoyo a la formación.

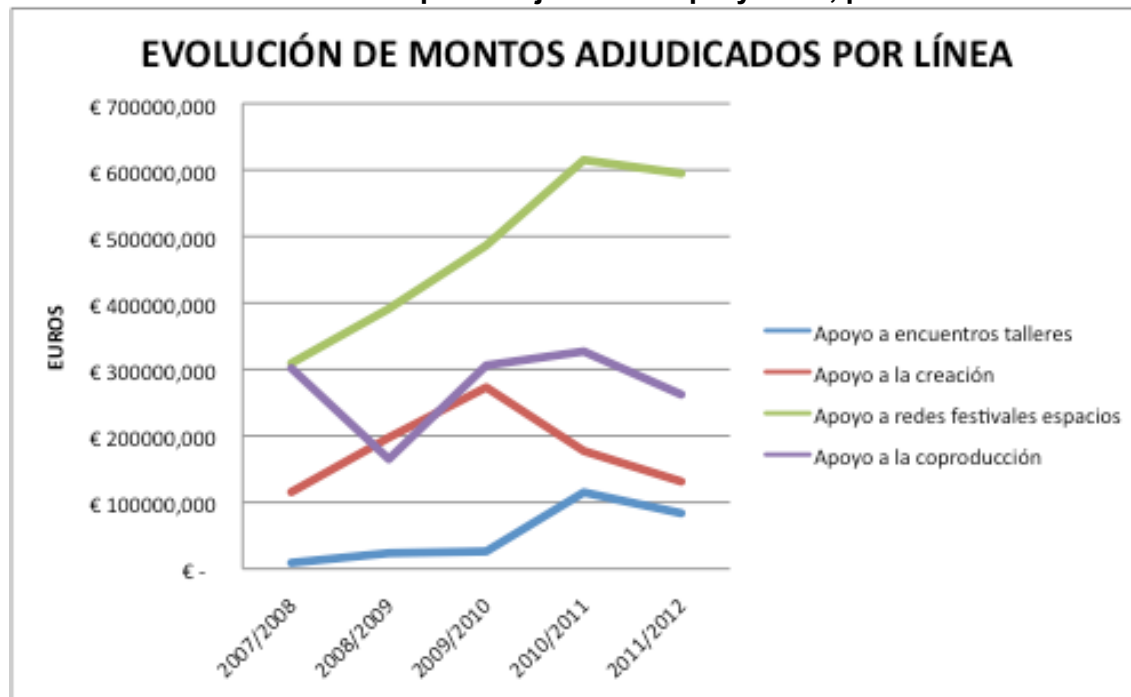


**Gráfico 2: Evolución del número de proyectos adjudicados, por línea**



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de adjudicaciones en Informes Anuales

**Gráfico 3: Evolución del importe adjudicado a proyectos, por línea**



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de adjudicaciones en Informes Anuales

En cuanto a las aportaciones, los datos agregados a partir de 2008<sup>7</sup> suman un total de 4.877.012,93€, siendo la distribución por años la siguiente:

**Tabla 2: Aportaciones totales al programa Iberescena**

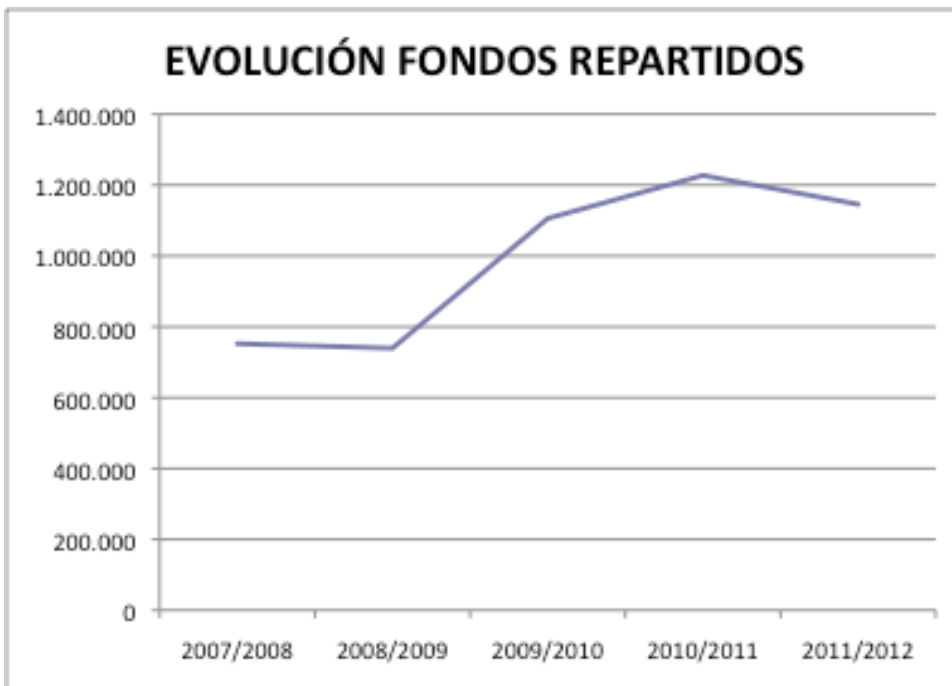
2008	2009	2010	2011	Total
800.081,20 €	1.338.281,37 €	1.496.271,25 €	1.242.379,25 €	4.877.012,93 €

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de aportaciones anuales disponibles en la UTI

Respecto a la distribución de ayudas, desde 2007 se han financiado proyectos por un total de **4.970.674,63€**. A efectos de analizar proporciones, se deben tomar los datos desde 2008, y ellos indican que el **86,5% de los fondos aportados han ido destinados a la financiación de proyectos**.

La evolución de los fondos distribuidos se muestra en el gráfico siguiente:

**Gráfico 4: Evolución del importe total adjudicado**



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Memorias Anuales

<sup>7</sup> Los datos disponibles respecto a las aportaciones del 2007 muestran variaciones entre ellos que no permiten considerarlos como válidos. En este sentido, todo el análisis relacionado con resultados y aportaciones de países se hace a partir de 2008.

## 4.2 Aspectos relativos a eficiencia y eficacia

La eficacia de un programa se mide por la adecuación de los resultados a los objetivos previstos. Si la previsión responde con lo obtenido después en la realidad se puede decir entonces que un programa resulta eficaz. Sin embargo, la eficiencia de un programa no mide solamente la adecuación objetivos y resultados sino de qué manera la inversión en recursos ha sido adecuada o no. En otras palabras, el cálculo de la eficiencia busca conocer si la utilización de los diferentes medios humanos y materiales ha sido realizado de manera ajustada o por el contrario, la inversión ha sido superior a los logros obtenidos.

En este apartado se analizan algunas de las cifras expuestas anteriormente, y otros aspectos relativos al impacto y al uso de los recursos por parte del programa, más allá de las cifras generales.

Como punto fundamental del análisis de eficiencia y eficacia, cabe hacer primeramente mención al **funcionamiento de los diferentes agentes que intervienen en el programa: antenas, UTI y CII**

### *a) Funcionamiento de las antenas*

El funcionamiento de las antenas fue valorado desde dos perspectivas: la propia definición de la antena a través de su representante actual, y la valoración por parte de los beneficiarios a través de la encuesta. En este sentido cabe destacar dos aspectos, previos a la presentación de los resultados:

#### *i) La importancia del perfil de la antena*

La antena tiene dos tipos de tarea muy diferenciadas: la difusión y gestión de la convocatoria anual y la representación en el CII. En ambos casos se requiere un conocimiento cabal del programa para su correcto desempeño, sin embargo la primera tarea tiene un componente relativamente técnico (aun cuando la visión política es fundamental) y la segunda uno más bien político. En este sentido, la definición de quién llevará a cabo la tarea en cada país no es un tema menor.

El programa define que las antenas serán las autoridades nacionales de las artes escénicas. Sin embargo, dentro de dichos organismos la persona representante puede tener un perfil más técnico o más político. Aun cuando para el programa -considerando su integración en las políticas locales y la visión política de la construcción del espacio escénico iberoamericano- el perfil político es el más adecuado, éste conlleva una variabilidad asociada a los cambios políticos en los países que no permite una continuidad, como se explica en el apartado siguiente. Por otra parte, la definición de un perfil completamente técnico probablemente evita dicha variabilidad pero restringe las posibilidades políticas del programa y limita la eficiencia del funcionamiento de las reuniones del CII.

#### *ii) La variabilidad de los representantes nacionales y sus implicaciones*

Como se comenta en el punto anterior, la variabilidad política de los representantes nacionales tiene una incidencia negativa en el funcionamiento

del programa. La relativa complejidad de las convocatorias en relación a las convocatorias locales, la relación con la UTI y la participación en el CII implican un alto coste de aprendizaje cuando hay un cambio en el representante nacional. Este coste de aprendizaje repercute inicialmente en la UTI, quien debe transmitir a las nuevas antenas las formas de funcionamiento y detalles relativos a las bases de las convocatorias para su correcta comunicación, pero incide también en los posibles beneficiarios, ralentizando la entrega de información, o restringiendo la convocatoria en aquellos aspectos que no les resultan claros. Un ejemplo de esto último es la desestimación de proyectos relativos a etnia y género en algunos casos por no tener claro el encaje entre las artes escénicas contemporáneas y este tipo de temáticas.

Así pues, el aporte de una antena al programa varía en el tiempo dependiendo de la persona que haya representándola (conocimiento del sector escénico, interés en el programa, visión global de las políticas, etc.) pero también del peso político a nivel nacional y del conocimiento en profundidad que consiga tener del propio programa.

Por otra parte, aparte del peso político a nivel nacional, la antena debe tener validez y peso para poder coordinarse directamente con el Responsable de Cooperación Iberoamericana, de manera de poder traspasar a un nivel político más amplio, en caso necesario, los requerimientos y logros del programa.

En cuanto al funcionamiento de las antenas, existe una **alta variabilidad de la forma de funcionamiento**, y está importantemente determinado por el tiempo que lleve el representante en su cargo. En la actualidad, el 36% de las antenas lleva menos de un año en el cargo, por lo que su conocimiento del programa es menor. La atención que puedan dar a los solicitantes, por lo tanto, será restringida.

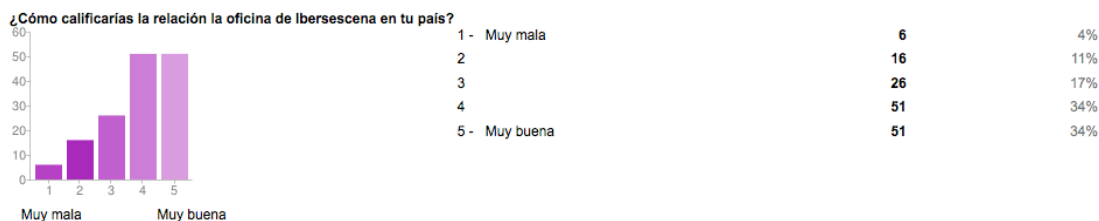
De todas formas, al menos **la difusión básica del programa se realiza de forma eficiente**, considerando los medios utilizados y la opinión de los beneficiarios, siguiendo con lo que se ha establecido por representantes anteriores y por las formas habituales de difusión de cada país. En ese sentido, la posibilidad de remitir a los beneficiarios a la página de Iberescena facilita este primer grado de difusión.

Acciones más en profundidad respecto a la difusión del programa se realizan en países cuyas antenas tienen un alto conocimiento del programa y que consideran Iberescena como parte de la oferta habitual de apoyo a las artes escénicas. Es el caso de Chile, México y España, por ejemplo, que realizan presentaciones del programa en regiones (fuera de las capitales), foros u otros eventos en que se preste a ser presentado.

En cuanto a la recepción o captación de solicitudes, el conocimiento del programa permite orientar a compañías o festivales que acuden a la antena por razones ajenas a Iberescena y que se detectan como posibles beneficiarios del programa, a que se presenten a la convocatoria de Iberescena, realizado de alguna manera difusión directa a agentes específicos que cumplen los requisitos para aplicar al programa.

Como ya se comentó en el punto 3, el **proceso de preselección de los proyectos varía dependiendo de los países**. En la mayoría de los casos las antenas han resuelto la constitución de un jurado experto que realiza esta preselección de proyectos, lo cual pareciera ser la mejor alternativa disponible para dar credibilidad a los proyectos seleccionados. En otros casos, equipos internos de las áreas de artes escénicas de los respectivos ministerios han llevado adelante esta labor. Reiteramos la importancia de la transparencia en los procesos de preselección para mantener la credibilidad y valor del programa.

En cuanto a la percepción por parte de los beneficiarios, **la media de calificación de las antenas nacionales es de 3,93 sobre 5**, con una clara tendencia hacia una calificación positiva, como se puede ver en el gráfico siguiente:



Sin embargo, esto debe ser matizado ya que la **variabilidad de la calificación de las antenas es alta**. El cuadro siguiente muestra las medias de calificación por país, según la encuesta a beneficiarios. A excepción del caso de República Dominicana, que no se puede considerar válido ya que hay sólo una respuesta de beneficiarios de ese país, el resto de respuestas reflejan la opinión de usuarios de convocatorias diferentes, y por lo tanto dan una visión de la antena más allá de la persona que en ese momento representara el programa.

**Tabla 3: Valoración media de beneficiarios a las antenas**

PAÍS	VALORACIÓN MEDIA
ARGENTINA	3,7
BRASIL	3,3
COLOMBIA	4,2
CHILE	3,6
COSTA RICA	4,0
ECUADOR	3,1
ESPAÑA	4,5
MÉXICO	4,7
PERÚ	3,0
REPÚBLICA DOMINICANA	5,0
URUGUAY	3,9
VENEZUELA	1,5

Fuente: Elaboración propia a partir de cuestionarios respondidos por beneficiarios

La percepción de los usuarios sitúa como las antenas con mejor relación a México y España, y las con peor relación Venezuela, Perú y Ecuador. El caso de Venezuela puede verse influido por el hecho de haber dejado el programa un par de años después de su inicio. Esta desvinculación del programa no fue comunicada oficialmente a la UTI ni a la SEGIB, y según manifiestan beneficiarios de ese país, aparentemente sin explicaciones en el propio país.

A título de resumen, según la información recogida se puede concluir que **las antenas tienen relativa claridad de los procesos de Iberescena**, lo que no siempre permite que las antenas tengan un buen desempeño en cuanto a ser el canal de conexión entre los beneficiarios y postulantes de cada país con la UTI. El problema, como ya se ha comentado, reside en la variabilidad de los representantes, y se ve paliado por el esfuerzo realizado por la UTI de apoyar a las nuevas antenas en el conocimiento del programa.

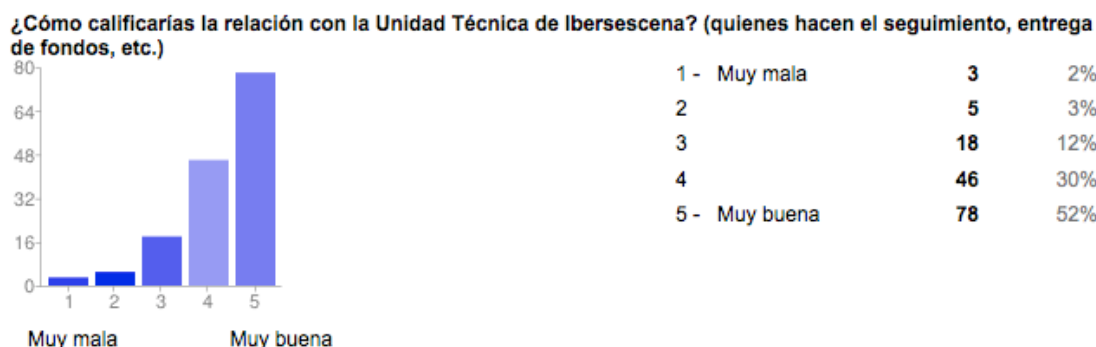
El problema más recurrente de las antenas se da en los aspectos de **control de los proyectos**, tanto en su contenido como en su impacto. Esta labor no es posible cumplirla cabalmente desde las antenas, debido a que en general estos funcionarios tienen más funciones dentro de su ministerio lo que hace imposible que puedan llevar el control de todos los proyectos, aún cuando se están realizando esfuerzos en este sentido.

Adicionalmente se debe considerar la inestabilidad política de las antenas y su ubicación dentro del escalafón de la toma de decisiones de sus organizaciones. El constante recambio de funcionarios si bien no atenta la continuidad del proyecto, sí lo hace en sus posibilidades de crecimiento. Cada cambio de funcionario implica necesariamente un proceso de aprendizaje que tiene un coste para todo el programa IBERESCENA, por una parte para la UTI que tiene que otorgar mayor apoyo y capacitación y por otra parte al mismo país y la atención a sus posibles beneficiarios.

#### b) Funcionamiento de la UTI

Uno de los puntos altos que se recogió tanto en entrevistas a antenas como encuesta a beneficiarios es una muy alta valoración del trabajo realizado por la UTI.

La encuesta a beneficiarios mostró que el desempeño de la UTI fue calificado como Muy Bueno promediando 4,2 en una escala de 1 (Muy Malo) a 5 (Muy Bueno), con el siguiente detalle:



Los valores tan altos son destacables sobre todo teniendo en cuenta temas prácticos, como las horas de diferencia entre los países de América Latina y España o las diferencias en los periodos vacacionales, que dejan sin cobertura a los países americanos en un mes que para ellos es de trabajo habitual, temas que podrían bajar la calificación de los beneficiarios.

En cuanto a las **antenas**, para ellos la UTI cumple a la perfección su rol de motor de IBERESCENA, prestando **apoyo necesario de forma diligente**. Su amplio conocimiento del programa IBERESCENA se refleja en la gran confianza que tienen todas las antenas hacia la UTI, y el reconocimiento del apoyo que brindan a las antenas cuando es necesario. Este apoyo se hace aún más evidente y necesario en los momentos de cambio de responsables nacionales. Cabe destacar que las antenas manifiestan la necesidad y voluntad de apoyo mutuo, y no únicamente de la UTI hacia las antenas. En este sentido, se evidencia una relativa autocrítica por parte de las antenas, pero a la vez una necesidad de **establecer más claramente las posibilidades y aspectos en los que la antena puede apoyar a la UTI**. Por otra parte, las antenas manifiestan la importancia de la figura del Secretario Ejecutivo, como una persona comprometida

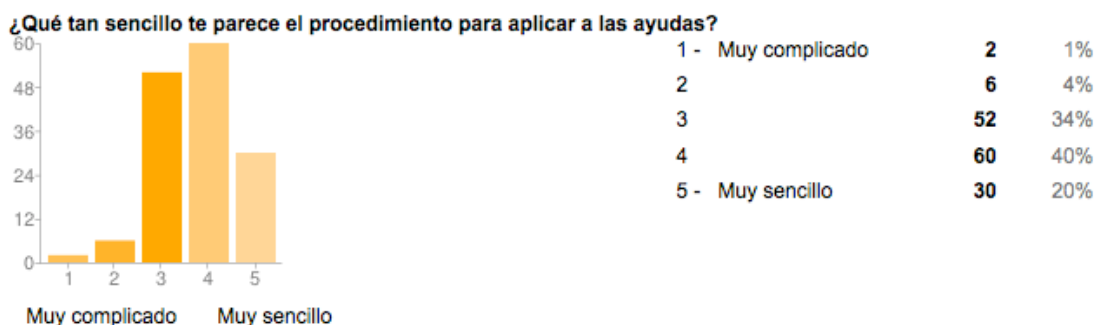
con el programa y muy relacionada con el sector de las artes escénicas, lo que permite transmitir este conocimiento para aplicar mejoras o cambios al programa, a la vez que hacer una gran labor de difusión del programa en el sector.

Por otra parte, cabe hacer mención al funcionamiento interno de la UTI. Ésta está compuesta por 3 personas: **el secretario ejecutivo**, una persona encargada de los **aspectos administrativos** y de seguimiento de las ayudas y la otra encargada del seguimiento de los temas de **comunicación** con los beneficiarios, cumplimiento de requisitos en festivales y comunicación de Iberescena: newsletter, web, facebook, etc. Esta fórmula de estructura mínima refleja la voluntad del programa de destinar la mayor parte de los fondos a las ayudas directas, evitando gastos innecesarios de estructura. Esta estructura, sin embargo, no permite a la UTI realizar ninguna actividad fuera de las realizadas actualmente, por encontrarse al límite de su capacidad. Las posibilidades de realizar análisis o estudios más allá del seguimiento de los proyectos beneficiarios son inexistentes.

En cuanto al funcionamiento administrativo, el hecho de que el programa no tenga **personalidad jurídica propia**, y por lo tanto la necesidad de pasar por la figura legal de la OEI para su funcionamiento, tiene implicaciones presupuestarias y administrativas: a nivel presupuestario, **significa que un 8% de la aportación realizada por la AECID va a cubrir los costes de gestión de la OEI**; a nivel administrativo implica poco control sobre el flujo de caja del fondo, ya que la gestión no es directa, y requiere un procedimiento específico para validar y ordenar los pagos a través de la OEI.

Por último cabe destacar que, según lo planteado en el reglamento de funcionamiento de Iberescena, el programa destinará como máximo un 15% al funcionamiento de la UTI, aun cuando en el documento de formulación se establecía un límite del 10%. De todas formas, el planteamiento de una UTI reducida en cuanto a gastos refuerza la voluntad del programa de destinar la mayor cantidad de fondos posibles a los beneficiarios del programa. En este sentido, según los datos disponibles<sup>8</sup>, **la UTI ha significado un máximo de un 12% del presupuesto en 2010 y un mínimo de un 7% en 2011.**

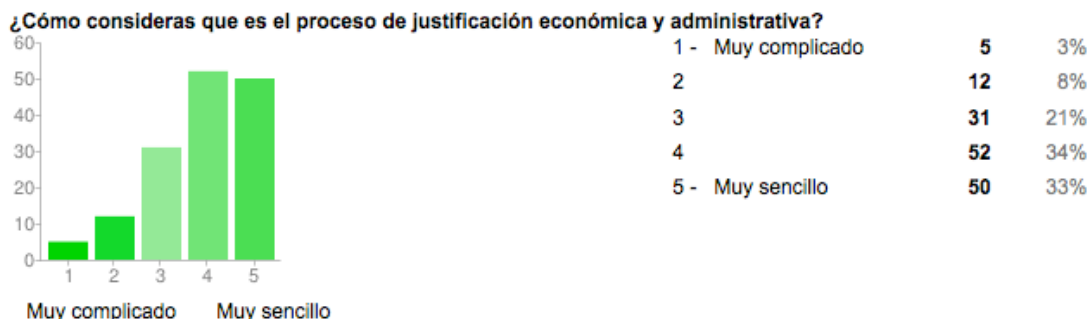
En cuanto a la gestión de las convocatorias, cabe destacar las opiniones de los beneficiarios en relación tanto a la presentación de solicitudes como a la justificación final: la dificultad de presentación de solicitudes fue calificada con un 3,73 en una escala de 1 (muy complicado) a 5 (muy sencillo), con la distribución que se ve a continuación:



<sup>8</sup> La relación de gastos UTI/ total del fondo se calculan según los datos aportados por la propia UTI, disponibles a partir de 2009, y considerando que el gasto se incurre al año siguiente de la aportación realizada.



En cuanto al procedimiento de justificación, fue calificado con un 3,86 en una escala de 1 (muy complicado) a 5 (muy sencillo), con la distribución que sigue:



Aun así, parte de los comentarios de los beneficiarios iban orientados a la adecuación a la realidad de los países en que se desarrollan las actividades, en el sentido de que no siempre es posible conseguir facturas o recibos de las compras efectuadas, y por otra parte a la poca claridad de los conceptos de gasto aceptados, lo que complica la posterior justificación de la ayuda.

### c) Funcionamiento de los CII

En la información recabada existe la percepción de que el funcionamiento de los CII son **eficientes y productivos**, que las opiniones son recibidas e incorporadas en la medida que existe consenso de ellas. En este sentido, se puede decir que hay un alto nivel de involucramiento por parte de las antenas.

Sin embargo, también se indica que se hace sumamente complejo poder evaluar todos los proyectos en un marco de tiempo tan acotado, quedando finalmente supeditado a la exposición del representante de cada país de los proyectos ya preseleccionados, lo que genera que en definitiva los proyectos quedan expuestos a la buena defensa de ellos que realice la antena correspondiente.

Por otra parte, la fórmula de grupos de trabajo específicos (**comisiones especiales**) para los temas que requieren ser profundizados **se percibe como la adecuada**, ya que se considera que las reuniones del CII no pueden alargarse más en el tiempo, considerando la no exclusividad del trabajo realizado por las antenas, y que durante las reuniones no da tiempo para profundizar determinados aspectos de interés.

Cabe destacar en este punto la complicación que significa la variabilidad del nivel de representatividad política de las antenas. Las tomas de decisiones en el CII que implican algún compromiso por parte de los países se retardan cuando las antenas no tienen capacidad de decisión política o margen de maniobra. En este sentido, se reitera la importancia de la figura de la antena, más allá del trabajo técnico que deba realizar en su país, como contraparte válida para negociaciones o tomas de decisiones relativas al programa.

*d) Respecto al marco jurídico*

El marco jurídico actual de Iberescena se encuentra regulado por las siguientes normas:

- i) Convenio de Bariloche, de la V Cumbre Iberoamericana de Jefes de Estado y de Gobierno (15 de octubre de 1995): crea programas de cooperación.
- ii) Acuerdo de Sede España-OEI (24 de junio de 2004).
- iii) Convenio de Santa Cruz de la Sierra de 15 de noviembre de 2004: creación SEGIB.
- iv) Acuerdo de sede España-SEGIB (30 de septiembre de 2005).
- v) Declaración de Montevideo, de la XVI Cumbre Iberoamericana (5 de noviembre de 2006): punto 30 crea IBERESCENA.
- vi) Manual Operativo de la Cooperación Iberoamericana (5 de noviembre de 2006).
- vii) Convenio entre la SEGIB, la OEI y la UTI de IBERESCENA, de 14 de junio de 2007, para la gestión de pagos por la OEI.
- viii) Acuerdo entre la OEI y la UTI de 24 de octubre de 2007, para la gestión financiera del Programa.

Sin embargo, cabe mencionar que el hecho que **el programa no cuente con forma jurídica propia genera**, por una parte, ciertas complicaciones administrativas, como se explicó anteriormente, y por otra un cierto grado de preocupación por parte principalmente de la UTI en cuanto a su **funcionalidad y estabilidad en el tiempo**, debido a una relativa “desresponsabilización” de la OEI y la SEGIB en la gestión del Programa, dejando a la UTI en un “limbo jurídico” preocupante<sup>9</sup>.

Esta preocupación ha llevado al análisis de formas alternativas y a la evaluación conjunta con SEGIB de las posibilidades futuras. En este sentido, una comisión especial realizó un análisis en el cual se evaluaba como una de las alternativas para estos fines seguir el modelo que se utilizó con Ibermedia y la Conferencia de Autoridades Audiovisuales y Cinematográficas de Iberoamérica (CAACI), creando un organismo internacional ad-hoc. Sin embargo es importante considerar que la CAACI, organismo internacional creado a partir de la firma del Convenio de Integración Cinematográfica Iberoamericana de 1989, no sólo era preexistente a Ibermedia sino a su vez, compartía casi todos los objetivos del programa, por lo cual parecía lógico que la gestión y representación del programa recayera en ellos. Para el caso de las Artes Escénicas no existe ningún organismo de similares características a nivel latinoamericano que pueda asumir ese rol.

Aparte del modelo de creación de un organismo internacional con personalidad jurídica propia, las alternativas barajadas eran, o bien un mayor empoderamiento sobre las condiciones actuales de la UTI, modificando ciertos aspectos pero manteniendo la estructura actual, o bien su integración parcial en la estructura de la SEGIB. Las reuniones mantenidas con la SEGIB al respecto no plantean posibilidades reales ni voluntad expresa por parte de su administración para integrar el programa, ya que según el Manual Operativo esto sólo puede ocurrir bajo circunstancias excepcionales. Aun así, las actas de dichas reuniones dejan abierta esta posibilidad, atendiendo que se considera que Iberescena cumple con los requisitos necesarios para que dicha excepcionalidad sea verificada.

La situación a la fecha se mantiene sin cambios, manteniendo la preocupación respecto al marco legal completamente vigente.

---

<sup>9</sup> Extracto del documento *Comisión de estudio para la preparación de la VIII Reunión del Consejo Intergubernamental del Programa Iberescena (San José, 23 a 26 de marzo de 2010)*, en que se aborda el tema del estatuto jurídico del programa.

*e) Indicadores relativos a la asignación de recursos y la utilización de los fondos de Iberescena*

- **Recursos humanos:** actualmente la UTI tiene contratadas a cargo del programa a 3 personas. El resto del personal que hace funcionar el programa, básicamente el personal de las 11 antenas, es cedido por otras organizaciones que los contratan.

- **Recursos físicos:** actualmente la oficina de la UTI y sus gastos corrientes, así como los viajes del Secretario Técnico a las reuniones del CII son asumidos por el INAEM (España), sin generar gastos al fondo Iberescena. Los gastos de viaje correspondientes a las antenas a las reuniones del CII tampoco revierten en el fondo, siendo asumidos por cada organismo representante.

- Como se ha comentado en apartados anteriores, a partir de 2008 el **86,5%** del total del fondo se ha repartido en **ayudas a proyectos** y el % de gastos de la UTI sobre el total del fondo no ha superado el 12%.

A modo de síntesis, en cuanto a la consecución general de los objetivos de Iberescena, hay una serie de factores que se identifican como claves, a partir de las entrevistas realizadas.

Como aspectos positivos y que han facilitado la evolución del programa y la consecución de objetivos aparecen:

- la figura del Secretario Ejecutivo, como persona reconocida en el sector de las artes escénicas y como figura muy activa en la difusión y promoción del programa.

- la UTI como soporte a las antenas y como responsables del seguimiento y ejecución del programa

En cuanto a los aspectos negativos o limitaciones se destacan las siguientes:

- la variabilidad en las antenas

- el coste de aprendizaje derivado de la variabilidad de las antenas

- las limitaciones en las posibilidades de la UTI por orientación directa a administración y gestión del programa más que a generar otro tipo de aportaciones como estudios significativos para el sector

- en un nivel más operativo, las limitaciones identificadas por la UTI a lo largo de los años del programa tienen relación con las dificultades de coordinación administrativa entre las diferentes instituciones financiadoras del programa, los problemas específicos de cada país a la hora de recibir la ayuda en las entidades bancarias correspondientes y la ausencia de marco jurídico que dé cobertura al programa.

Por otra parte, a continuación se detallan algunos aspectos que demuestran el impacto del programa a nivel general.

*a) Beneficiarios*

A lo largo de la vida del programa, es decir en las 5 convocatorias que ya han sido adjudicadas, se ha beneficiado a un total de **518 proyectos**. Las líneas más fuertes en cuanto a número de proyectos han sido las de creación y circulación. Sin embargo, si se consideran los importes concedidos, las líneas más fuertes son la de circulación (apoyo a redes, festivales, etc.) y la de coproducción. Esto se explica porque la media de apoyo económico a la creación es considerablemente menor a la de coproducción.

*b) Relación con países no miembros*

Aun cuando el programa distribuye su fondo de ayudas entre los países miembros, las líneas de coproducción y de creación en residencia han permitido el contacto e intercambio con profesionales de países iberoamericanos y europeos no pertenecientes al programa. Aun considerando que los casos son muy reducidos, cabe mencionarlos en el sentido de la ayuda al fortalecimiento del sector escénico iberoamericano y de su proyección más allá de los países miembros.

Específicamente, se han realizado coproducciones que han involucrado a **Bolivia, Panamá, Alemania y Francia**. En cuanto a la creación en residencia, se han realizado residencias en **Alemania, Portugal, Francia e Italia** en el último año.

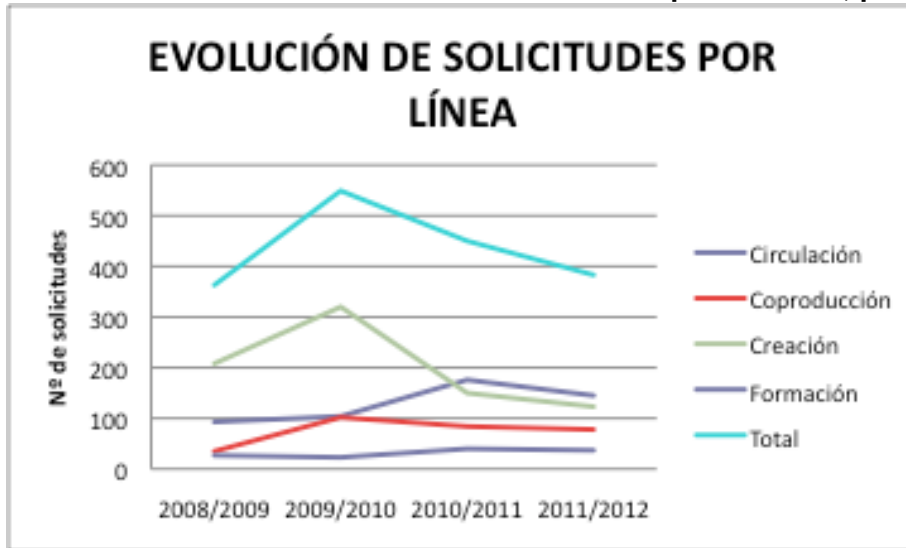
*c) Grado de conocimiento del programa por parte de los profesionales del sector*

El grado de conocimiento de los profesionales del sector es diverso dependiendo del país del que se trate, del nivel de actividad y compromiso de la antena y del nivel de articulación y consolidación del sector escénico de cada país. Más que desconocimiento por parte del sector, hay muchos países que concentran el nivel de conocimiento en la(s) capital(es). Pero más que un problema de difusión, este hecho tiende a tener que ver con el nivel de profesionalización del sector fuera de las grandes ciudades.

De cualquier forma, cabe **resaltar el esfuerzo de difusión que se está realizando en los diversos países**, detalle del cual se puede ver en el punto 6 de este documento.

Uno de los indicadores respecto al grado de conocimiento de los profesionales del sector es la evolución en el número de solicitudes. Cabe mencionar que este indicador puede verse afectado por los cambios en las convocatorias (sobre todo en lo que hace referencia a las candidaturas a la línea de creación en residencia).

**Gráfico 5: Evolución del número de solicitudes presentadas, por línea**

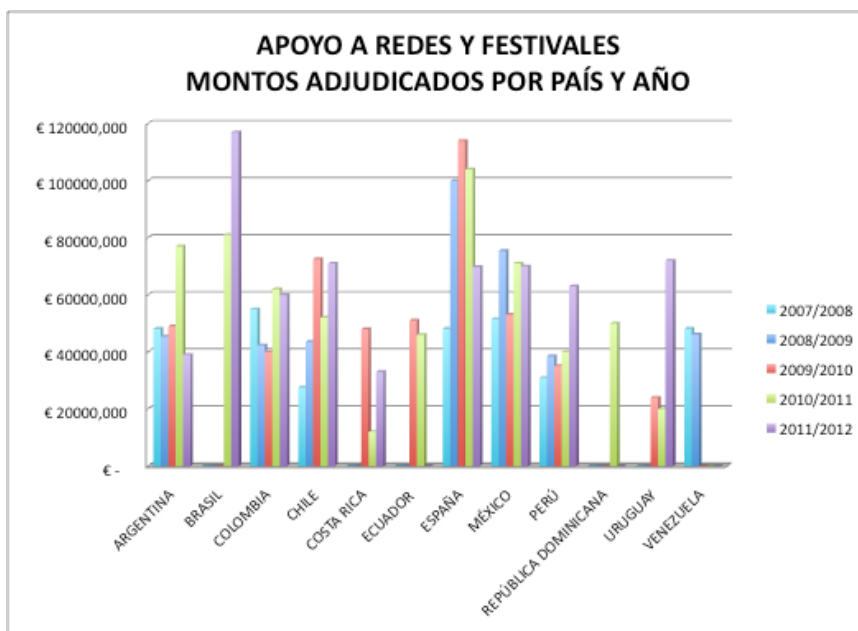


Fuente: Elaboración propia a partir de Informes Anuales

*d) Nivel de distribución, circulación y producción de obras iberoamericanas*

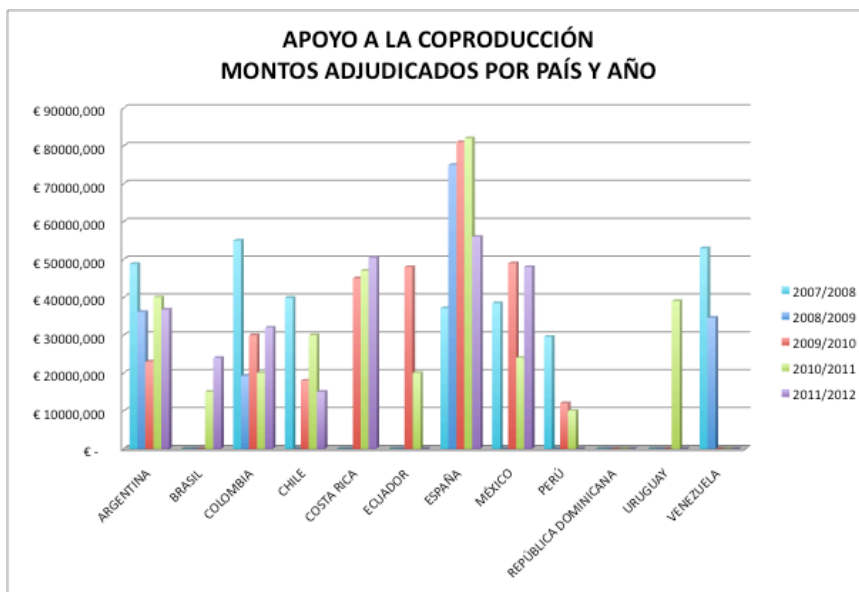
Las variaciones del nivel de distribución, circulación y producción de obras iberoamericanas se puede medir por la cantidad de beneficiarios por las líneas relacionadas. Aun cuando esta información no es del todo certera (deja fuera casos no financiados por Iberescena, y no toma en cuenta la cantidad de espectáculos sino de festivales beneficiados), el indicador nos da una idea del impacto directo del programa.

**Gráfico 6: Evolución del importe de proyectos adjudicados en la línea de Apoyo a Redes y festivales, por país y año**



Fuente: Elaboración propia a partir de publicaciones de adjudicatarios

**Gráfico 7: Evolución del importe de proyectos adjudicados en la línea de Apoyo a la coproducción, por país y año**



Fuente: Elaboración propia a partir de publicaciones de adjudicatarios

Como se puede ver en los gráficos, aun cuando la variabilidad es alta por países y años, se puede apreciar una tendencia creciente en las líneas de apoyo que implican variaciones en distribución, circulación y producción de obras - al menos hasta la convocatoria 2010/2011, donde el fondo ha tenido su máximo nivel de aportaciones y por lo tanto ha distribuido más ayudas-.

#### e) Número de países implicados por propuesta

La integración de más de dos países en la coproducción, aunque las bases no lo exijan, implica una mayor voluntad de integración, a la vez que una mayor capacidad de gestión por parte de las compañías implicadas, lo que resulta en un indicador positivo del impacto del programa.

Cabe mencionar que los casos no han sido numerosos, pero se cuenta con un total de 23 coproducciones que incluyen a más de dos países. Esto equivale a un **23,7% del total de apoyos a la coproducción**, cifra considerable si se tiene en cuenta que no es requisito imprescindible para la consecución de las ayudas, todo y que se considera como uno de los criterios de selección.

## 5. Sostenibilidad

La sostenibilidad del programa viene dada por cuatro elementos principales:

- la pertinencia del programa a nivel regional
- el compromiso político de los gobiernos con el programa
- las aportaciones constantes, completas y oportunas de los países miembros
- el compromiso con un programa solidario y de construcción sectorial iberoamericana

**La pertinencia del programa** tiene directa relación con las políticas nacionales de apoyo a las artes escénicas y la consecución de los objetivos del programa. A la fecha del estudio, se hace evidente que las políticas de apoyo a las artes escénicas de los países miembros no son suficientes ni están enfocadas a cumplir los objetivos que se plantea Iberescena, a la vez que la construcción del espacio escénico iberoamericano planteado por el programa recién comienza a ver resultados de los primeros años del programa, y por lo tanto queda aún mucho por construir. En algunos casos, las líneas de Iberescena son la única opción a fondos para determinadas actividades en algunos países, como es el caso del soporte a la creación, aun en la época en que ésta no debía realizarse en residencia. El programa, por lo tanto, parece seguir siendo de absoluta pertinencia para la región.

El **compromiso político**, aunque muy ligado a las aportaciones económicas, hace referencia a la influencia que puedan tener aspectos políticos totalmente ajenos al programa. El ejemplo de la salida de países del programa, como es el caso de Venezuela, o las tensiones que se puedan producir por problemas políticos bilaterales pueden repercutir negativamente en un programa que no tiene, ni busca tener, implicaciones políticas en el sentido partidista. En este sentido, el trabajo continuo por reforzar el compromiso político sectorial debe mantenerse, intentando reducir el impacto de los problemas políticos de los gobiernos sobre el programa.

Considerando las aportaciones como reflejo del compromiso político de los países participantes, la evolución de las aportaciones se muestra como sigue:

**Tabla 4: Aportaciones por país y año**

PAÍS	APORTACIONES				
	2008	2009	2010	2011	TOTAL
ARGENTINA	64.027,38	83.742,74	97.144,58	81.710,81	326.625,51
BRASIL			74.033,63	109.206,80	183.240,43
COLOMBIA	62.900,80	71.114,75	76.702,37	68.929,73	279.647,65
CHILE	50.423,60	49.994,88	61.915,98	69.004,81	231.339,27
COSTA RICA		57.010,16	50.517,02	60.857,43	168.384,61
ECUADOR	-	53.779,95	55.008,73	-	108.788,68
ESPAÑA	471.000,00	852.000,00	842.000,00	669.200,00	2.834.200,00
MÉXICO	33.985,02	68.509,33	76.027,57	82.257,90	260.779,82
PERÚ	50.461,89	49.398,98	58.029,91	51.108,97	208.999,75
REPÚBLICA DOMINICANA	-	-	51.905,63	-	51.905,63
URUGUAY	-	52.730,58	52.985,69	50.102,80	155.819,07
VENEZUELA	67.282,51	-			67.282,51
TOTAL	800.081,20	1.338.281,37	1.496.271,11	1.242.379,25	4.877.012,93

Fuente: Elaboración propia a partir de información entregada por la UTI en relación a aportaciones anuales



Las **aportaciones de los fondos** por parte de los países miembros son fundamentales para el correcto funcionamiento e impacto del programa. Al respecto cabe destacar que la UTI funciona considerando los importes abonados en cuenta, y no los compromisos de aportaciones, para la distribución de fondos según las líneas de cada año. En este sentido, la realización de los aportes de forma oportuna, es decir en el primer semestre del año, es fundamental para la correcta previsión y gestión de los fondos, así como la aportación por parte de todos los países firmantes. Considerando los datos de aportaciones a partir de 2008, sólo el año 2010 todos los países miembros han realizado las aportaciones, y coincide con que es el único año en que más del 75% de las aportaciones se realizaron durante el primer semestre. La media de aportaciones en el primer semestre según los datos disponibles ronda el 39%, aunque los mínimos se sitúan en un 13%, aspecto que claramente se tiene que mejorar.

Cabe destacar, sin embargo, que mayores fondos evidentemente permiten mayores proyectos y a la larga un mayor impacto. La **inclusión de nuevos países** en el programa debe ser un objetivo constante tanto por la aportación de fondos que ello implica como por la aportación en la construcción real de un espacio iberoamericano más representativo y global. En este sentido, la labor del secretario ejecutivo de la UTI resulta fundamental. Por otra parte, el Manual Operativo especifica claramente la incorporación de otros organismos que puedan financiar el programa. En este sentido, Iberescena no ha conseguido, hasta ahora, los aportes financieros de otros organismos. Este camino lo asumen los diferentes agentes (UTI, antenas, SEGIB) como algo por explorar y explotar, entendiendo que el esfuerzo por su búsqueda debe ser conjunto y no se debe dejar en manos exclusivamente de la UTI. La creación de la línea permanente de proyectos especiales puede ser una vía de salida a esta situación.

Por último, la consideración por parte de los países miembros del **programa en su globalidad y sus potencialidades**, más allá de la repartición de fondos resulta fundamental sobre todo en el contexto económico actual. Cabe recordar que las aportaciones por parte de España, sobre todo aquellas aportadas por la AECID, repercuten directamente en la tasa de retorno de los países en términos de aportaciones dinerarias. Es decir, hasta ahora, todos los países excepto España, reciben un monto de ayudas para los beneficiarios de su país superior al monto aportado por el país en cuestión, como se puede ver en el cuadro a continuación:

**Tabla 5: retorno de las aportaciones por país y año**

PAÍS	TASA RETORNO			
	2008	2009	2010	2011
ARGENTINA	1,80	1,21	1,50	1,51
BRASIL			1,53	1,42
COLOMBIA	1,60	1,52	1,53	2,00
CHILE	1,45	2,40	1,54	1,46
COSTA RICA		2,14	1,54	1,99
ECUADOR	-	2,31	1,55	-
ESPAÑA	0,44	0,30	0,28	0,27
MÉXICO	3,18	1,92	1,53	1,62
PERÚ	1,41	1,36	1,53	1,64
REPÚBLICA DOMINICANA	-	-	1,29	-
URUGUAY	-	1,46	1,53	1,63
VENEZUELA	1,50	-		

Fuente: Elaboración propia a partir de información entregada por la UTI en relación a aportaciones anuales

Esta situación, considerando que **las aportaciones de España se verán reducidas** debido a la situación económica actual, obliga a mantener el compromiso más allá del retorno dinerario, que será menor. De hecho, la tendencia como programa multilateral tendría que ser hacia un **programa solidario**, en que los países más ricos aporten más, sin esperar un retorno mayor. En este sentido, las entrevistas con las antenas dejan en evidencia una clara mirada desde esta óptica, no poniendo de relieve el retorno dinerario del programa sino la aportación en términos de construcción de espacio iberoamericano, de reconocimiento internacional, intercambio y calidad que aporta el programa.

Un aspecto a considerar en la sostenibilidad es la **inclusión de países que contribuyan con recursos humanos y técnicos** en lugar de con aportaciones dinerarias. Esta fórmula, aunque definida en el Manual Operativo, actualmente no se está implementando en Iberescena, siendo éste un camino hacia la inclusión de países con menos capacidad financiera y una óptica de colaboración técnica más allá de los fondos distribuidos.

## 6. Visibilidad y sinergias del programa

Aparte de los aspectos formales especificados en el punto 2 de este documento, la visibilidad del programa se ha analizado en un mayor grado de profundidad. Ésta viene dada por una parte por los **mecanismos de difusión de la convocatoria**, que varían de país en país y por otra parte por **otras acciones de difusión** del programa por parte tanto de la UTI como de las antenas.

Los canales de comunicación varían de país en país, siendo las **herramientas web y la utilización de las bases de datos de creadores la herramienta más fuerte y de mayor eficiencia** para llegar al público destinatario del programa. Como regla general las antenas no cuentan con presupuesto para difusión del programa Iberescena, sino que este se suma a otras instancias de comunicación de los ministerios o institutos. La mayoría de las antenas realizan difusión a través de su página web y otros medios digitales, como facebook o twitter. Esto se complementa con mailings a sus bases de datos y con acciones en medios de comunicación tradicionales (comunicados de prensa y anuncios en periódicos, en algunos casos, e impresión de afiches y papelería, en otros) y presentación del programa en seminarios, talleres u otros eventos pertinentes.

Ahora bien, al tratarse de un grupo destinatario acotado y controlable, dependiendo del tamaño del sector en cada país, las herramientas ligadas al uso de las bases de datos resultan ser efectiva y eficaces a la hora de realizar las convocatorias. Por el contrario, el uso de prensa escrita es relativamente simbólico (“hay que estar”) más que efectivo.

En los últimos años varios de los países han implementado **talleres de capacitación** dirigidos a los creadores con el objetivo de mejorar la capacidad de estos últimos en el planteamiento y generación de proyectos que estén alineados a los objetivos de Iberescena. Esto último ha generado particularmente un aumento de la participación de regiones o provincias, donde el nivel de profesionalización es incipiente en la mayoría de los países, por lo tanto tiene una doble funcionalidad, no solo convoca a la participación sino que además la incentiva, siendo este un canal importante para la difusión de Iberescena.

En cuanto a las acciones de **comunicación realizadas por la UTI**, estas se centran básicamente en la **página web, facebook y newsletter** a nivel digital, y a las **presentaciones del programa** que se puedan realizar por el Secretario Ejecutivo o por otro personal de la UTI.

En cuanto a la página web, esta se mantiene muy actualizada, integrando frecuentemente noticias que den movimiento a la página. Al hacer una búsqueda en internet, la página está muy bien posicionada, apareciendo en el primer lugar. Respecto a su impacto, se hace un seguimiento anual detallado, registrando los flujos desde su implementación<sup>10</sup>. Así, **la página web ha pasado de 5.492 visitas en 2007 a 90.552 en 2011**, lo que equivale a multiplicar por 16 el total de visitas (el total de visitas contabiliza todas las entradas a la página web). En cuanto a la evolución de los visitantes distintos, ha evolucionado de 3.452 en 2007 a 67.348 en 2011, lo que equivale a multiplicar por 19,5 los visitantes individuales.

Sin embargo, hay aspectos que no se contabilizan de la web y que sería interesante poder individualizar para medir realmente el impacto de algunas acciones. Un ejemplo es la cantidad de visitas a los proyectos de creación que están disponibles en la web,

---

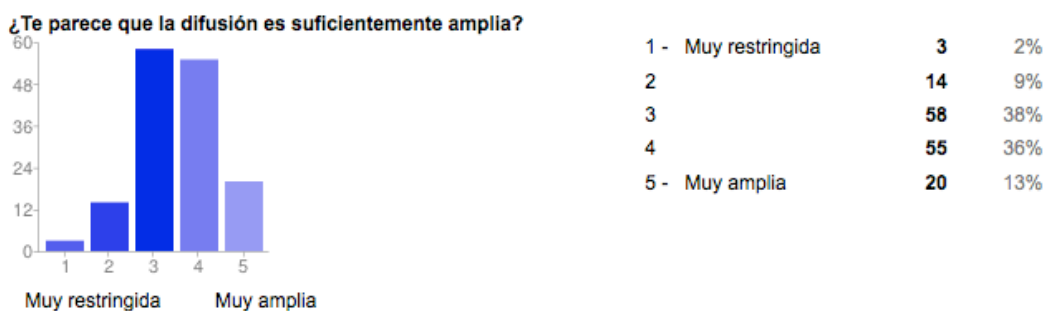
<sup>10</sup> Los gráficos relativos a registro de visitantes se encuentran en el anexo 3

para poder evaluar si realmente hay consultas a estos documentos que puedan significar un futuro intercambio o puesta en escena de los proyectos de creación financiados.

Cabe destacar que los datos de seguimiento de la web vienen proporcionados por el gestor de la misma, quien provee de información muy limitada respecto al movimiento de la web. En este sentido, actualmente existen herramientas sencillas que permiten un seguimiento directo mucho más detallado - como Google Analytics - que permiten una medida más precisa del impacto de las acciones de comunicación así como de los contenidos ofrecidos por la web.

En cuanto a la presencia en **redes sociales**, actualmente Iberescena tiene perfil en Facebook, con **más de 5.000 amigos**, lo que significa que ya no puede ampliar más sus contactos a menos que cambie su perfil a página oficial. Este cambio no se ha podido realizar por la limitación de recursos humanos disponibles en la UTI, aun cuando es un tema que está claro que se debería implementar.

En cuanto a la percepción por parte de los beneficiarios respecto a la difusión del programa, la media es de 3,5 sobre 5, siendo la distribución la que se aprecia en el gráfico siguiente:



Por otra parte, tanto la encuesta a beneficiarios como las entrevistas con las antenas dejan en evidencia un **relativo desconocimiento respecto al origen del programa y su característica de programa intergubernamental**. Particularmente, la encuesta a beneficiarios muestra un alto nivel de desconocimiento del origen del programa y una cierta tendencia a identificarlo como un programa de España y de fondos de cooperación españoles.

Cabe tener en cuenta una cierta disparidad en la forma de referirse al programa que, aunque parece un tema menor, da cuenta de lo que se transmite a los beneficiarios. Pese a que Iberescena se define como un **Programa de Apoyo** a la Construcción del Espacio Escénico Iberoamericano, y así se comunica en la página de la SEGIB, el propio portal de Iberescena y los documentos que de él se desprenden hablan de un **Fondo de Ayudas** para las artes escénicas iberoamericanas. Este detalle implica un matiz importante, limitando las acciones del programa a la distribución y existencia de un fondo económico -que actualmente es su forma de funcionamiento- y dejando fuera posibilidades de colaboraciones técnicas u otras iniciativas sectoriales que no dependan exclusivamente del fondo.

## 7. Conclusiones y recomendaciones

A modo de conclusión general, se puede decir que Iberescena es un programa que, pese a su juventud, tiene un **funcionamiento operativo eficiente y orientado a resultados**, lo que ha redundado en un aumento sostenido del número de proyectos apoyados en relación a la cantidad de dinero aportado, a lo largo de los años de funcionamiento.

Pese a ciertas debilidades formales en relación al Manual Operativo, comprensibles en tanto en cuanto su formulación es previa a dicho manual, **Iberescena recoge el espíritu de los programas de cooperación** y se ajusta en su funcionamiento a muchos de los requerimientos establecidos.

Los aspectos relativos a su pertinencia y relevancia demuestran que el programa se **ajusta a las necesidades del sector escénico iberoamericano**, y que la tipología de acciones que está emprendiendo, incluidas las modificaciones a sus convocatorias, buscan potenciar el sector complementando las políticas locales existentes y abordando aspectos de relevancia común.

En cuanto a los aspectos relativos a su **eficacia y eficiencia**, el programa desde sus inicios se ha orientado a destinar la mayor parte de los fondos disponibles a ayudas directas a beneficiarios, manteniendo los costes estructurales en mínimos. Por otra parte, el número de proyectos beneficiados, así como el alcance territorial y de interacción profesional generado por el programa ha demostrado que los objetivos se van cumpliendo, progresando año a año en los resultados.

Sin embargo, hay aspectos a tener en cuenta de cara a plantearse la continuidad y posibles mejoras al programa.

La **continuidad** y, sobre todo, el crecimiento y consolidación del programa depende de elementos que le permiten mantener una fluidez y estabilidad operacional. Si bien el programa ha sido fluido, el recambio de los interlocutores en los países de modo cíclico genera necesariamente la constante gestión de procesos de introducción y capacitación de las nuevas antenas, lo que a todas luces genera un coste adicional para el programa.

Adicionalmente, se requiere que el programa goce de antenas con un alto nivel de empoderamiento, capacitadas técnicamente, con el nivel de conocimiento del programa adecuado y con representatividad política para la toma de decisiones respecto del programa, y que esto sea homogéneo para todos los países miembros.

Esto nos lleva a recomendar que Iberescena sugiera a los países miembros **mejorar las estructuras de las antenas**, por un lado proponiendo un interlocutor político empoderado y por otro funcionarios capaces de mantener la operación del programa y sus convocatorias y para realizar el control necesario de los contenidos y el impacto.

En cuanto a su sostenibilidad, aun cuando a la fecha de la evaluación **el compromiso político de los países miembros** es evidente, cabe plantearse dos estrategias para potenciar la sostenibilidad futura: por una parte la **labor política y técnica para la captación de nuevos miembros** y otras fuentes de financiación, y por otra parte la inclusión de países con menos capacidad financiera en términos de **aportaciones técnicas** o de recursos humanos.

En **comunicación** del programa, se recomienda reforzarla en tanto programa **cooperación multilateral y de compromiso político entre países**. Esta labor la

debe asumir por una parte la propia UTI, siendo más clara en la comunicación a través de sus medios digitales, en segundo lugar las antenas transmitiendo el concepto a los postulantes y beneficiarios con los que tiene relación directa y a través de su propia comunicación, y por último la SEGIB, reforzando la comunicación institucional del programa.

En un **nivel más operativo**, ciertas recomendaciones orientadas al funcionamiento y seguimiento del programa:

- implementar un **manual básico** para las antenas, reduciendo el coste de aprendizaje y el tiempo de adaptación, así como el soporte puntual brindado por la UTI

- incorporar en las convocatorias los **parámetros** con que se evaluarán los criterios de selección y facilitar **modelos** a las antenas para evaluar de manera homogénea los proyectos para su presentación al CII

- establecer la **información mínima requerida** por parte de las antenas para poder alimentar **indicadores** de evaluación que incorporen detalles de los países miembros. En este sentido, se recomienda la entrega de indicadores por país una vez al año, siguiendo la propuesta de indicadores aprobada por el CII (se adjunta en el anexo 4).

- incorporar en las convocatorias los **gastos elegibles** por cada línea, facilitando medios alternativos de justificación económica para aquellas en que los gastos son de subsistencia, como el caso de la línea de creación en residencia. En este sentido, la adopción de justificación a través de **lump sum**, que evita la justificación exhaustiva de gastos mientras se pueda comprobar el cumplimiento de objetivos, puede ser una solución posible. En este sentido, y a modo de ejemplo, pueden servir de orientación las tablas disponibles para las becas de movilidad de la OEI, que ya establecen parámetros de gasto diario por país, que podrían aplicarse a los países donde se realicen las residencias.

- incorporar **medidas de seguimiento y valoración de resultados**. Los beneficiarios reclaman un cierto nivel de “devolución” por parte del programa, sobre todo aquellos que participan de la línea de creación. La sensación de poco control del resultado debilita la credibilidad del programa en cuanto a apuesta de calidad.

- evaluar las posibilidades de **incrementar el impacto** de las ayudas potenciando que las creaciones y coproducciones puedan **continuar su explotación**. En este sentido, buscar alternativas para incentivar la puesta en escena de obras que ya han ganado la ayuda de creación, o la contratación en festivales de espectáculos que hayan obtenido la ayuda a la coproducción prolonga el efecto de la ayuda inicial, movilizándolo dentro del mercado las creaciones/producciones con origen Iberescena.

- potenciar una **vinculación institucional con instituciones, residencias y redes** para facilitar el acceso de los potenciales beneficiarios a las ayudas que implican residencia en el extranjero.

- potenciar la línea de **proyectos especiales** como fórmula para incidir en los aspectos más débiles con propuestas desde el propio programa. Utilizar esta línea para potenciar el involucramiento de autoridades locales para, por ejemplo, la generación de festivales o eventos transfronterizos que permitan la circulación de obras con impacto en más de un territorio pero con costes de gestión reducidos al ser compartidos.

- incorporar como requisito en las coproducciones la generación de **material audiovisual** para potenciar su visibilidad en la web y como posterior herramienta de comercialización de las obras apoyadas.
- aprovechar las herramientas digitales disponibles para incrementar y potenciar la **relación y el vínculo entre los beneficiarios** de las diferentes convocatorias de Iberescena, como base de datos para futuras colaboraciones.
- implementar **herramientas de seguimiento del impacto de la web**, que faciliten la gestión de la misma y la evaluación del impacto de las acciones de comunicación. En este sentido, se recomienda el uso de Google Analytics por su sencillez de uso y aplicación.

En el escenario de que no se produzcan cambios estructurales relativos a la situación actual, la mejora sostenida del programa vendrá definida por las siguientes líneas generales:

- el **compromiso político** de los países en relación al programa y a su crecimiento, así como las estrategias de **captación de nuevos miembros**
- la **formación y empoderamiento de las antenas nacionales**, como elemento fundamental para el funcionamiento operativo de los CII, a la vez que para la óptima difusión del programa y atención a los posibles beneficiarios
- atención permanente y mejora en la **comunicación general del programa**, haciendo énfasis en su calidad de programa multilateral, por una parte, y manteniendo la claridad y oportunidad de la comunicación relativa a las convocatorias.
- aprovechamiento de las **herramientas digitales** para el seguimiento y control del programa y para la provisión de valor añadido hacia los beneficiarios
- **innovación y adaptación de acciones**, para lo cual la línea de proyectos especiales aparece como una alternativa válida a explotar.



## **ANEXO 1**

### **CUESTIONARIOS UTILIZADOS Y CONTACTOS REALIZADOS**

#### **CUESTIONARIO ANTENAS**

1. ¿Hace cuánto tiempo que el país está adherido a Iberescena?
2. ¿Qué aporte económico hace el país al programa? ¿Ha sido siempre el mismo o ha ido variando con el tiempo?
3. Forma de funcionamiento del programa
  - definición de la convocatoria
  - formas de difusión
  - criterios y responsables de selección de participantes
  - num de proyectos presentados vs num seleccionados
  - hay algún tipo de categorización local: teatro, danza, etc.
  - evolución de proyectos presentados por sector y línea en los últimos años
4. Relación entre dinero aportado y aportes recibidos para artistas locales
5. Qué relación tiene la antena con el colectivo de artistas escénicos?
6. ¿Se mantiene relaciones con agentes del sector? (asociaciones de artistas, centros de creación, universidades, etc) ¿Se participa en las mesas de coordinación sectorial o en el desarrollo de políticas específicas?
7. ¿Qué valor añadido crees que aporta Iberescena al sector en el país?
8. ¿Crees que podría incrementar el valor añadido? ¿Cómo?
9. ¿Cuáles son las principales debilidades del programa?
10. ¿Qué control se realiza sobre los artistas beneficiarios?
- 11.a Descripción de las políticas locales en relación a las artes escénicas
- 11.b ¿De qué manera complementa el programa Iberescena la política local orientada a las artes escénicas? ¿Hay algún tipo de análisis de necesidades y/o evaluación realizado conjuntamente?
12. ¿Hay otros programas iberoamericanos en el sector con los que se puedan aprovechar sinergias o que, al contrario, presentan algún tipo de distorsión con la labor realizada?
13. ¿Qué proporción significan las ayudas de Iberescena en relación al presupuesto nacional destinado a las ayudas a las artes escénicas?
14. ¿Qué proporción representa la aportación a grupos de la capital o capitales principales en relación a grupos periféricos?
15. ¿Cómo funciona la articulación con los organismos iberoamericanos? (responsables de cooperación, reuniones ministeriales sectoriales, SEGIB)
16. ¿Hay relación con otro tipo de organismos multilaterales: Unión Europea, Fundaciones americanas, obra cultural de embajadas, etc.?
17. ¿Cómo funcionan las reuniones del Consejo Intergubernamental? ¿Son operativas?
18. ¿Pertenece a alguna comisión de trabajo? ¿A cual? ¿Cómo funcionan?

19. ¿Como representante del programa en el Comité Intergubernamental, siente que tiene poder de decisión en cuanto a los aspectos relativos al programa? ¿Siente el programa como algo propio, en el que sus opiniones son tenidas en cuenta al momento de tomar las decisiones?
20. ¿Se incorpora el requerimiento de participación de otras organizaciones sociales u organismos en las convocatorias?
21. ¿Qué tipo de organizaciones participan y cómo? Cuántas fueron consultadas y de qué manera sobre la formulación del programa?
22. ¿Hay actividades del programa que sean cofinanciadas por otras organizaciones sociales u organismos públicos o privados?
23. ¿Quién realiza el seguimiento de la comunicación?
24. ¿Qué respuesta tiene la convocatoria?
25. Respecto a la evaluación del programa: ¿son aplicables los indicadores previstos en el programa a la realidad nacional?
26. ¿Se considera en la convocatoria nacional la perspectiva de etnia y la transversalidad de género? ¿Puede dar algún ejemplo concreto de buenas prácticas en este sentido y por qué?
27. ¿Han cambiado las formas de difusión a colectivos étnicos o de género a partir de la aprobación del manual operativo?
28. ¿Hay un mínimo de plazas garantizadas para este tipo de colectivos? ¿Cuántas?
29. ¿Puedes indicar propuestas de gran impacto que sin el apoyo de Iberescena hubieran pasado desapercibidas?
30. Relación con la UTI: ¿qué relación tiene la antena con la UTI?
31. ¿En qué aspectos apoya la UTI la labor de las antenas?
32. ¿En qué aspectos apoya la antena a la labor de la UTI?
33. ¿Te parece adecuada la estructura de funcionamiento?
34. ¿Qué aspectos recalcarías como positivos de la labor de la UTI en relación al programa?
35. ¿Qué aspectos crees que son mejorables de la labor y forma de funcionamiento de la UTI?

A su vez se solicitará a cada uno de los responsables documentación adicional como: evaluaciones locales (utilización de indicadores del programa), estudios de evolución de público, políticas sectoriales locales, en caso que esta documentación exista.

## CUESTIONARIO BENEFICIARIOS

1. ¿Cual es tu país de residencia?
2. ¿Cómo te enteraste de la convocatoria de Iberescena?
3. ¿Te parece que la difusión es suficientemente amplia?
4. ¿Qué tan sencillo te parece el procedimiento para aplicar a las ayudas?
5. ¿Qué te aporta esta convocatoria en relación a otras ayudas del sector a nivel local?
6. ¿Cuántas veces has aplicado a la convocatoria de Iberescena?
7. ¿A qué líneas te has presentado?
8. ¿De qué líneas has sido beneficiario?
9. ¿Cuántas veces has resultado beneficiario de la ayuda de Iberescena?
10. ¿Qué año(s) has resultado beneficiario de la ayuda de Iberescena?
11. ¿Cómo consideras que es el proceso de justificación económica y administrativa?
12. ¿Consideras que el informe final de tu actividad puede tener algún impacto sobre el desarrollo futuro del programa?
13. ¿Podrías haber realizado la actividad sin la ayuda de Iberescena?
14. ¿Qué otros fondos (nacionales o internacionales) te hubieran podido ayudar?
15. ¿Cual crees que es el aporte de el programa Iberescena al mundo de las artes escénicas iberoamericanas?
16. ¿Cuales te parecen las principales limitaciones del programa Iberescena?
17. ¿Sabes de dónde nace este programa y quien lo promueve?
18. ¿Cómo calificarías la relación la oficina de Ibersescena en tu país?
19. ¿Cómo calificarías la relación con la Unidad Técnica de Ibersescena? (quienes hacen el seguimiento, entrega de fondos, etc.)
20. ¿Qué mejoras sugerirías en relación a la estructura del programa?
21. ¿Qué mejoras sugerirías en relación a la gestión del programa?

## ENTREVISTAS REALIZADAS

Nombre	Cargo	País	Teléfono	Tipo de Entrevista	Fecha entrevista	Duración
Lucía de la Maza	Coordinadora área Teatro CNCA	Chile	+562 618 9241	Presencial	29 de mayo	2 horas
Raul Brambilla*	Instituto Nacional del Teatro	Argentina	-	Skype	15 de junio	1 hora
Valeria Fontán	Gestora Cultural de Artes Escénicas INAE	Uruguay	+598 2916 4371	Telefónica	18 de junio	1 hora
Mauricio Salas	Director de Fomento de las Artes, Ministerio de la Cultura	Perú	+511 476 9876	Telefónica	19 de junio	1 hora
Silvia Quirós	Directora Proarte	Costa Rica	+506 2 233 5172	Presencial	19 de junio	2 horas
Miguel Angel Pazos	Director área de Teatro Ministerio de Cultura	Colombia	+571 281 8834	Telefónica	20 de junio	40 min
Juan Melía	Coordinador Nacional de Teatros, INBA	México	+5255 5280 2991	Presencial	21 de junio	2,15 horas
Basilio Nova	Director General del Centro Cultural Narciso Gonzalez	República Dominicana	+1809 684 2015	Telefónica	10 de julio	45 min
Soledad Escalante	Coordinadora Artés Escénicas, Ministerio de la Cultura	Ecuador	+5932 381 4550	Telefónica	11 de julio	55 min
Carlos Fernández*	Director INAEM	España	+34 91 701 7476	Telefónica	13 de julio	45 min
Antonio Gilberto Porto	Coordinador área Teatro FUNARTE	Brasil	+5521 2279 8010	Telefónica	31 de agosto	30 min

\* se entrevista al responsable saliente del cargo porque el responsable actual había sido cambiado recientemente y por lo tanto no manejaba la información suficiente

## ANEXO 2

### NÚMERO DE PROYECTOS Y MONTOS ADJUDICADOS POR LÍNEA DE FINANCIAMIENTO SEGÚN PAÍS Y AÑO<sup>11</sup>

#### 1. Línea de apoyo a encuentro y talleres

PAÍS	2011/2012		2012/2013		2013/2014 (*)		2014/2015		2015/2016		2016/2017		ACUMULADO PAÍS	
	PROYECTOS ADJ	MONTO ADJ	PROYECTOS ADJ	MONTO ADJ	PROYECTOS ADJ	MONTO ADJ	PROYECTOS ADJ	MONTO ADJ	PROYECTOS ADJ	MONTO ADJ	PROYECTOS ADJ	MONTO ADJ	% PROY	MONTO
ARGENTINA	2	€ 10.000,00	3	€ 13.000,00	-	€ 5.400,00	1	€ 5.400,00	-	€ -	-	€ -	34%	€ 33.800,00
BRASIL	4	€ 22.000,00	1	€ 9.000,00	-	€ -	-	€ -	-	€ -	-	€ -	12%	€ 31.000,00
COLOMBIA	1	€ 7.000,00	3	€ 16.000,00	2	€ 8.800,00	1	€ 6.150,00	-	€ -	-	€ -	17%	€ 37.950,00
CHILE	1	€ 12.000,00	2	€ 13.000,00	-	€ 11.397,64	1	€ 5.000,00	-	€ -	1	€ 5.497,64	12%	€ 47.795,28
COSTA RICA	-	€ -	1	€ 9.000,00	-	€ -	-	€ -	-	€ -	-	€ -	2%	€ 9.000,00
ECUADOR	-	€ -	1	€ 5.000,00	-	€ -	-	€ -	-	€ -	-	€ -	2%	€ 5.000,00
ESPAÑA	3	€ 23.000,00	2	€ 13.000,00	3	€ 8.800,00	-	€ -	-	€ -	-	€ -	17%	€ 43.800,00
MEXICO	-	€ -	1	€ 5.000,00	-	€ -	-	€ -	-	€ -	-	€ -	2%	€ 5.000,00
PERU	1	€ 10.640,00	2	€ 17.000,00	3	€ 4.500,00	-	€ -	1	€ 3.491,00	-	€ -	12%	€ 35.631,00
REPUBLICA DOMINICANA	-	€ -	1	€ 8.950,00	-	€ -	-	€ -	-	€ -	-	€ -	2%	€ 8.950,00
URUGUAY	-	€ -	1	€ 6.000,00	3	€ 4.150,00	-	€ -	-	€ -	-	€ -	3%	€ 10.150,00
VENEZUELA	-	€ -	-	€ -	-	€ -	-	€ -	-	€ -	-	€ -	1%	€ 6.150,00
<b>TOTALES</b>	<b>12</b>	<b>€ 83.640,00</b>	<b>18</b>	<b>€ 114.950,00</b>	<b>6</b>	<b>€ 42.997,64</b>	<b>4</b>	<b>€ 21.600,00</b>	<b>2</b>	<b>€ 8.988,64</b>	<b>2</b>	<b>€ -</b>	<b>100%</b>	<b>€ 274.176,28</b>

PAÍS	2012		2010/2011		2009/2010 (*)		2008/2009		2007/2008	
	PROYECTOS ADJ	MONTO ADJ	PROYECTOS ADJ	MONTO ADJ	PROYECTOS ADJ	MONTO ADJ	PROYECTOS ADJ	MONTO ADJ	PROYECTOS ADJ	MONTO ADJ
ARGENTINA	17%	12%	17%	11%	0%	13%	25%	27%	0%	0%
BRASIL	33%	26%	6%	8%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
COLOMBIA	8%	8%	17%	14%	33%	20%	25%	26%	0%	0%
CHILE	8%	14%	11%	11%	0%	27%	25%	25%	50%	61%
COSTA RICA	0%	0%	6%	8%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
ECUADOR	0%	0%	6%	4%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
ESPAÑA	25%	24%	13%	11%	33%	20%	0%	0%	0%	0%
MEXICO	0%	0%	6%	4%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
PERU	8%	13%	11%	15%	17%	10%	0%	0%	50%	39%
REPUBLICA DOMINICANA	0%	0%	6%	8%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
URUGUAY	0%	0%	6%	5%	17%	10%	0%	0%	0%	0%
VENEZUELA	0%	0%	0%	0%	0%	0%	25%	26%	0%	0%
<b>TOTALES</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

<sup>11</sup> Tablas construidas en base a la información publicada en <http://www.iberescena.org/es/ayudas-concedidas>

2. Línea de apoyo a la creación en residencia

PAIS	2011/2012		2010/2011		2009/2010		2008/2009		2007/2008		ACUMULADO PAIS		ACUMULADO PAIS	
	PROYECTOS ADI	MONTO ADI	PROYECTOS ADI	MONTO ADI	PROYECTOS ADI	MONTO ADI	PROYECTOS ADI	MONTO ADI	PROYECTOS ADI	MONTO ADI	PROYECTOS ADI	MONTO ADI	% PROF	% MONTO
ARGENTINA	4	€ 16.000,00	4	€ 16.000,00	7	€ 29.400,00	6	€ 28.200,00	4	€ 16.492,92	25	€ 106.092,00	17%	12%
BRASIL	6	€ 14.000,00	2	€ 8.000,00	-	-	-	-	-	-	8	€ 22.000,00	4%	2%
COLOMBIA	4	€ 14.000,00	5	€ 20.000,00	7	€ 29.400,00	7	€ 32.800,00	4	€ 16.492,92	27	€ 112.792,92	13%	13%
CHILE	3	€ 3.000,00	3	€ 7.500,00	7	€ 29.400,00	5	€ 23.500,00	4	€ 16.492,92	20	€ 79.892,92	9%	9%
COSTA RICA	3	€ 16.000,00	3	€ 10.000,00	7	€ 29.400,00	-	-	-	-	13	€ 55.400,00	6%	6%
ECUADOR	-	-	4	€ 14.000,00	6	€ 25.200,00	-	-	-	-	10	€ 39.200,00	5%	4%
ESPAÑA	7	€ 32.900,00	8	€ 40.000,00	12	€ 50.400,00	7	€ 32.800,00	4	€ 16.492,92	38	€ 172.692,92	18%	19%
MEXICO	4	€ 16.000,00	4	€ 16.500,00	7	€ 29.400,00	7	€ 32.800,00	4	€ 16.492,92	26	€ 111.292,92	12%	12%
PERU	2	€ 10.000,00	5	€ 21.600,00	5	€ 21.000,00	7	€ 32.800,00	4	€ 16.492,92	23	€ 101.992,92	11%	11%
REPUBLICA DOMINICANA	-	-	2	€ 7.900,00	-	-	-	-	-	-	2	€ 7.900,00	1%	1%
URUGUAY	2	€ 9.440,00	4	€ 16.000,00	7	€ 29.400,00	3	€ 14.100,00	4	€ 16.492,92	13	€ 54.840,00	6%	6%
VENEZUELA	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	7	€ 30.592,92	3%	3%
<b>TOTALES</b>	<b>31</b>	<b>€ 131.340,00</b>	<b>44</b>	<b>€ 177.300,00</b>	<b>65</b>	<b>€ 273.600,00</b>	<b>42</b>	<b>€ 197.400,00</b>	<b>28</b>	<b>€ 115.489,51</b>	<b>212</b>	<b>€ 894.489,51</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

PAIS	2012		2010/2011		2009/2010		2008/2009		2007/2008	
	PROYECTOS ADI	MONTO ADI	PROYECTOS ADI	MONTO ADI	PROYECTOS ADI	MONTO ADI	PROYECTOS ADI	MONTO ADI	PROYECTOS ADI	MONTO ADI
ARGENTINA	12%	12%	9%	9%	11%	11%	14%	14%	14%	14%
BRASIL	18%	11%	5%	5%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
COLOMBIA	12%	11%	11%	11%	11%	17%	17%	17%	14%	14%
CHILE	9%	2%	7%	4%	11%	12%	12%	14%	14%	14%
COSTA RICA	9%	12%	0%	0%	11%	0%	0%	0%	0%	0%
ECUADOR	0%	0%	9%	8%	9%	0%	0%	0%	0%	0%
ESPAÑA	21%	25%	18%	23%	18%	17%	17%	17%	14%	14%
MEXICO	12%	12%	11%	9%	11%	17%	17%	17%	14%	14%
PERU	6%	8%	11%	12%	8%	17%	17%	17%	14%	14%
REPUBLICA DOMINICANA	0%	0%	3%	4%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
URUGUAY	6%	7%	9%	9%	11%	11%	11%	11%	0%	0%
VENEZUELA	0%	0%	0%	0%	0%	7%	7%	7%	14%	14%
<b>TOTALES</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

3. Línea de apoyo a redes, festivales y espacios

PAIS	2011/2012		2010/2011		2009/2010		2008/2009		2007/2008		ACUMULADO PAIS		ACUMULADO PAIS	
	PROYECTOS ADI	MONTO ADI	PROYECTOS ADI	MONTO ADI	PROYECTOS ADI	MONTO ADI	PROYECTOS ADI	MONTO ADI	PROYECTOS ADI	MONTO ADI	PROYECTOS ADI	MONTO ADI	% PROY	% MONTO
ARGENTINA	6	€ 113.388,81	6	€ 108.690,15	4	€ 65.614,00	4	€ 71.000,00	3	€ 49.000,00	23	€ 407.692,96	14%	17%
BRASIL	9	€ 136.000,00	4	€ 50.000,00	-	€ -	-	€ -	-	€ -	13	€ 186.000,00	8%	8%
COLOMBIA	5	€ 47.460,07	4	€ 61.180,12	3	€ 45.000,00	3	€ 31.000,00	3	€ 56.000,00	18	€ 242.640,20	11%	10%
CHILE	4	€ 58.000,00	3	€ 46.000,00	5	€ 34.000,00	4	€ 55.000,00	2	€ 27.000,00	18	€ 220.000,00	11%	9%
COSTA RICA	2	€ 42.000,00	1	€ 20.000,00	3	€ 38.500,00	-	€ -	-	€ -	6	€ 100.500,00	4%	4%
ECUADOR	-	€ -	4	€ 41.000,00	3	€ 42.488,20	-	€ -	-	€ -	7	€ 83.488,20	4%	3%
ESPAÑA	5	€ 70.000,00	9	€ 130.000,22	8	€ 106.000,00	6	€ 79.800,00	3	€ 38.000,00	31	€ 473.800,22	19%	18%
MEXICO	5	€ 74.000,00	5	€ 55.000,00	4	€ 70.000,00	4	€ 53.924,22	3	€ 49.000,00	21	€ 301.924,22	13%	13%
PERU	3	€ 41.000,00	2	€ 28.000,00	2	€ 36.976,00	2	€ 29.284,00	2	€ 34.360,25	11	€ 171.620,25	7%	7%
REPUBLICA DOMINICANA	-	€ -	2	€ 42.000,00	-	€ -	-	€ -	-	€ -	2	€ 42.000,00	1%	2%
URUGUAY	4	€ 51.128,10	2	€ 41.000,00	2	€ 40.000,00	-	€ -	-	€ -	8	€ 132.128,10	5%	6%
VENEZUELA	-	€ -	-	€ -	-	€ -	4	€ 41.922,00	-	€ -	3	€ 35.180,20	7%	3%
<b>TOTALES</b>	<b>43</b>	<b>€ 634.976,99</b>	<b>42</b>	<b>€ 622.876,49</b>	<b>34</b>	<b>€ 478.578,20</b>	<b>27</b>	<b>€ 365.930,22</b>	<b>19</b>	<b>€ 288.140,44</b>	<b>165</b>	<b>€ 2.390.896,36</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

PAIS	2011/2012		2010/2011		2009/2010		2008/2009		2007/2008		ACUMULADO PAIS		ACUMULADO PAIS	
	PROYECTOS ADI	MONTO ADI	PROYECTOS ADI	MONTO ADI	PROYECTOS ADI	MONTO ADI	PROYECTOS ADI	MONTO ADI	PROYECTOS ADI	MONTO ADI	PROYECTOS ADI	MONTO ADI	% PROY	% MONTO
ARGENTINA	14%	18%	10%	14%	12%	12%	15%	15%	15%	15%	16%	16%	17%	17%
BRASIL	21%	21%	10%	8%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
COLOMBIA	12%	7%	10%	10%	9%	11%	11%	11%	9%	9%	16%	16%	19%	19%
CHILE	9%	9%	7%	7%	15%	15%	15%	15%	13%	13%	11%	11%	9%	9%
COSTA RICA	5%	7%	2%	3%	8%	8%	8%	8%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
ECUADOR	0%	0%	10%	7%	9%	9%	9%	9%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
ESPAÑA	12%	11%	21%	21%	24%	22%	22%	22%	22%	22%	16%	16%	13%	13%
MEXICO	12%	12%	12%	9%	12%	15%	15%	15%	15%	15%	16%	16%	17%	17%
PERU	7%	7%	5%	4%	6%	7%	8%	8%	8%	8%	11%	11%	12%	12%
REPUBLICA DOMINICANA	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
URUGUAY	9%	8%	5%	7%	6%	6%	8%	8%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
VENEZUELA	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	15%	12%	12%	16%	16%	12%	12%
<b>TOTALES</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>



4. Línea de apoyo a la coproducción

PAIS	2011/2012		2010/2011		2009/2010		2008/2009		2007/2008		ACUMULADO PAIS	
	PROYECTOS	MONTO ADI	PROYECTOS	MONTO ADI	PROYECTOS	MONTO ADI	PROYECTOS	MONTO ADI	PROYECTOS	MONTO ADI	PROYECTOS	MONTO ADI
ARGENTINA	5	€ 36.720,00	3	€ 40.000,00	1	€ 23.000,00	3	€ 36.152,00	3	€ 48.791,55	15	€ 184.663,55
BRASIL	3	€ 24.000,00	1	€ 15.000,00	-	€ -	-	€ -	-	€ -	4	€ 39.000,00
COLOMBIA	3	€ 32.000,00	2	€ 20.000,00	2	€ 30.000,00	1	€ 19.230,00	3	€ 54.976,39	11	€ 156.206,39
CHILE	1	€ 15.000,00	2	€ 30.000,00	1	€ 18.000,00	-	€ -	2	€ 39.857,89	6	€ 102.857,89
COSTA RICA	3	€ 50.500,00	3	€ 47.000,00	3	€ 45.000,00	-	€ -	-	€ -	9	€ 142.500,00
ECUADOR	-	€ -	2	€ 20.000,00	3	€ 48.000,00	-	€ -	-	€ -	5	€ 68.000,00
ESPAÑA	5	€ 56.000,00	8	€ 82.000,00	6	€ 81.000,00	4	€ 75.000,00	2	€ 37.109,07	25	€ 331.109,07
MÉXICO	3	€ 48.000,00	2	€ 24.000,00	3	€ 49.000,00	-	€ -	2	€ 38.483,48	10	€ 159.483,48
PERÚ	-	€ -	1	€ 10.000,00	1	€ 12.000,00	-	€ -	2	€ 29.549,81	4	€ 51.549,81
REPÚBLICA DOMINICANA	-	€ -	-	€ -	-	€ -	-	€ -	-	€ -	-	€ -
URUGUAY	-	€ -	3	€ 39.000,00	-	€ -	-	€ -	-	€ -	3	€ 39.000,00
VENEZUELA	-	€ -	-	€ -	-	€ -	2	€ 34.614,00	-	€ -	4	€ 87.538,78
<b>TOTALES</b>	<b>23</b>	<b>€ 262.220,00</b>	<b>27</b>	<b>€ 327.000,00</b>	<b>20</b>	<b>€ 306.000,00</b>	<b>10</b>	<b>€ 164.996,00</b>	<b>15</b>	<b>€ 301.682,96</b>	<b>96</b>	<b>€ 1.361.898,96</b>
												<b>% PROY. / MONTO</b>
												16%
												4%
												11%
												6%
												10%
												5%
												26%
												10%
												4%
												0%
												3%
												4%
												100%

PAIS	2011/2012		2010/2011		2009/2010		2008/2009		2007/2008		ACUMULADO PAIS	
	PROYECTOS	MONTO ADI	PROYECTOS	MONTO ADI	PROYECTOS	MONTO ADI	PROYECTOS	MONTO ADI	PROYECTOS	MONTO ADI	PROYECTOS	MONTO ADI
ARGENTINA	22%	14%	11%	12%	5%	8%	30%	27%	19%	16%	16%	16%
BRASIL	13%	9%	4%	5%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	4%	3%
COLOMBIA	13%	12%	7%	6%	10%	10%	10%	12%	19%	18%	11%	11%
CHILE	4%	6%	7%	9%	5%	6%	0%	0%	13%	13%	6%	6%
COSTA RICA	13%	19%	11%	14%	15%	15%	0%	0%	0%	0%	9%	9%
ECUADOR	0%	0%	7%	6%	13%	16%	0%	0%	0%	0%	5%	5%
ESPAÑA	22%	21%	30%	25%	30%	26%	40%	45%	13%	12%	26%	24%
MÉXICO	13%	18%	7%	7%	15%	16%	0%	0%	13%	13%	10%	10%
PERÚ	0%	0%	4%	3%	5%	4%	0%	0%	10%	10%	4%	4%
REPÚBLICA DOMINICANA	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
URUGUAY	0%	0%	11%	12%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	3%	3%
VENEZUELA	0%	0%	0%	0%	0%	0%	20%	21%	13%	18%	4%	4%
<b>TOTALES</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

## 5. Proyectos especiales

PAÍS	2012	
	PROYECTOS	MONTO ADJ
ARGENTINA	1	€ 21.700,00
BRASIL	-	€ -
COLOMBIA	1	€ 25.000,00
CHILE	-	€ -
COSTA RICA	1	€ 21.700,00
ECUADOR	-	€ -
ESPAÑA	-	€ -
MÉXICO	-	€ -
PERÚ	-	€ -
REPÚBLICA DOMINICANA	-	€ -
URUGUAY	-	€ -
VENEZUELA	-	€ -
<b>TOTALES</b>	<b>3</b>	<b>€ 68.400,00</b>

PAÍS	2012	
	PROYECTOS ADJ	MONTO ADJ
ARGENTINA	33%	32%
BRASIL	0%	0%
COLOMBIA	33%	37%
CHILE	0%	0%
COSTA RICA	33%	32%
ECUADOR	0%	0%
ESPAÑA	0%	0%
MÉXICO	0%	0%
PERÚ	0%	0%
REPÚBLICA DOMINICANA	0%	0%
URUGUAY	0%	0%
VENEZUELA	0%	0%
<b>TOTALES</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

**ANEXO 3**  
ALCANCE VISITAS WEB  
[www.iberescena.org](http://www.iberescena.org)

