

**Model de treball del CIDEA**

El model de treball en el qual es sosté el Programa privilegia el treball professional i tècnic dintre del sector i en cooperació amb tots els altres sectors vinculats a un potencial millorament econòmic i social del mateix. Per això, totes les accions defineixen l'enfortiment de la capacitat productiva i econòmica del sector com un millorament de les capacitats de cada subsector.

Aquest enfortiment de capacitats es presenta en un format d'enfortiment de les capacitats del capital humà, d'organització i de gestió del sector, ordenant-se aquestes sota una divisió en tres unitats d'acció; enfortiment de les seves competències professionals, enfortiment de les seves estructures d'organització i coordinació internes (productives, formatives, i d'innovació i investigació), i un enfortiment de les seves estructures d'organització i coordinació externes (clients, proveïdors i institucions de suport).

Complementàriament, el model de treball al centrar-se en el capital humà del sector, es dirigeix indirectament a la xarxa d'institucions, entitats, empreses i organitzacions amb les quals treballen o participen cadascun dels tècnics, professionals i directius convocats a integrar-se a aquest Programa de treball. Donat aquest enfocament, es pretén aconseguir una articulació de relacions positives entre tots aquests agents que faciliti l'assoliment de nous models d'acció que beneficiïn el conjunt d'innovacions que requeriria el millorament de l'estructura productiva del sector.

## **1. Components del Model de treball**

Aquest model de treball suposa un component tècnic, els treballs preparatoris de tipus tècnic, anterior als treballs en comissions i reunions professionals, que aporten rigorositat i defineixen l'espai i els plans de treball dels programes i comissions. Llavors, la creació de comissions que desenvolupen els programes de treball, suposa un procés d'anàlisi i discussió en detall i profunditat de cadascun dels temes claus que componen cada programa. Aquests dos components sumats ofereixen una gran oportunitat per millorar la visió i el coneixement de l'economia i de la sistemàtica social del sector, que permeten contextualitzar amb detall les dades empíriques amb els què es compta per analitzar i planificar el sector. Per això, des d'una òptica organitzacional, el sistema de treball del CIDEA aporta al sector un mètode sòlid per trobar les explicacions que existeixen darrera d'aquelles dades empíriques que retraten un sector amb problemes, com també amb forteses, i a més proposa fórmules de treball compartit per identificar solucions i processos mitjançant els quals posar-les en acció.

## **2. Prevalència d'un enfocament multisectorial**

Aquest enfocament multisectorial per assumir l'estudi i el treball de promoció de l'economia del sector de les arts visuals, ofereix una forma d'avançar i superar la problemàtica causada per la unidimensionalitat de l'anàlisi i de les accions que es fan des de l'òptica d'un sol subsector (p.ex. només els artistes, o només els directors de museus), i obre la possibilitat d'entendre el sector com a un sector on l'efectivitat econòmica depèn de la participació de tots els subsectors.

En aquesta direcció, l'enfocament del CIDEA permet produir i millorar el coneixement de les relacions intersectorials, avançant en un procés per crear fórmules d'enfortiment que es produeixen per mitjà de l'articulació, o treball conjunt, entre els diferents subsectors. Per aquest motiu, els programes del CIDEA no es refereixen exclusivament al desenvolupament d'un programa temàtic i seqüencial d'anàlisi efectuat amb agents de cada subsector, sinó que es proposa extreure coneixements sobre quines aportacions de cada sector serveixen, són útils o funcionals als altres sectors. Per tant el CIDEA es proposa aportar al sector, en paral·lel i a posteriori dels treballs de desenvolupament dels programes, un actiu en coordinació intersectorial, el què pot ser resumit en una identificació de formes d'utilitzar el coneixement dels diferents sectors per a generar nous plans i accions que potenciïn els factors positius presents a cada subsector, i això ajudi o col·labori a què els altres subsectors participin d'aquests factors positius.

### 3. Equip tècnic de gestió multisectorial

Pel compliment dels Programes del CIDEA s'ha requerit la formació d'un equip tècnic que gestioni el procés multisectorial de treball, anàlisi i producció de propostes que contemplin els objectius del CIDEA. L'organització d'aquest equip multisectorial s'ordena en dos blocs de professionals que participen en el treball del CIDEA: un component intern en el qual participen la Direcció i la Coordinació General del CIDEA i el seu personal de gestió i suport administratiu; i un component extern en el qual participen els Coordinadors de Programes, els Assessors tècnics i els Professionals Participants de les accions dels Programes. La distribució de responsabilitats pel compliment dels programes del CIDEA és la forma d'articular el procés de treball multisectorial: mentre el component intern proveeix dels Programes, les seves temàtiques, continguts i documents preparatoris, el component extern rep els encàrrecs de realització dels Programes, introduïnt d'aquesta manera la gestió del conjunt d'accions en un procés de col·laboració, en el qual els Coordinadors de Programes articulen i integren als altres professionals (representatius de diferents àmbits interns de cada subsector) en un procés de treball conjunt. D'aquesta manera, CIDEA, atenent a l'estructura en xarxa en què es concreta l'economia de l'art visual, actua multisectorialment per tal de produir informació de cada subsector, i proposa línies de treball i d'acció amb les quals s'integra la participació de cada sector.

#### 3.1. Organització de l'equip tècnic

Aquest equip s'ordena a partir de diferents nivells de responsabilitat en la realització dels Programes:

- a) A nivell directiu, s'encarrega de la definició dels Programes, els seus continguts, activitats, fites i resultats. També s'encarrega de proveir de línies de treball a la Coordinació General, i als Coordinadors dels Programes, amb qui manté reunions de treball per tal de preparar, analitzar i concloure les activitats a executar. Assessora de forma directa a les Coordinacions General i de Programes, i presenta reports a la Secretaria General de la AAVC i a les Institucions que patrocinen i financen els Programes del CIDEA.
- b) A nivell de Coordinació General, s'encarrega d'administrar la realització de la totalitat dels Programes, especificant els continguts específics, temes i activitats i assignant encàrrecs i treballs als Coordinadors de Programes. Té la responsabilitat d'identificar els assessors tècnics i participants de les Trobades Professionals, per la qual cosa s'elaboren censos de professionals i institucions amb els quals es fa la selecció final dels participants. Participa activament en l'elaboració de documents previs als treballs de les Trobades Professionals, en els quals es resumeix l'estat de situació del subsector o de la temàtica tractada. Posteriorment, coordina l'edició i elaboració de documents de conclusions.
- c) A nivell de Coordinadors de Programes, s'encarreguen de l'execució dels Programes del CIDEA. Aquesta responsabilitat implica la preparació de documents tècnics de presentació dels temes i treballs a tractar, selecciona altres documents tècnics de referència, i realitza investigacions sobre la temàtica del Programa. Així mateix, s'encarrega de la preparació de llistes d'assessors i participants de les Trobades Professionals, amb qui estableix relació directa, per a consultes, reunions informatives i després convoca als seleccionats a participar en activitats del Programa. Posteriorment s'encarrega de la redacció i edició dels Informes Finals sobre Trobades Professionals i sobre el Programa i els seus resultats.
- d) A nivell d'Assessors tècnics, s'encarreguen d'aportar opinions i coneixements sobre temes rellevants pel CIDEA i els seus Programes. Formalment, la participació d'ells es produeix a través d'un encàrrec d'elaboració d'un Informe tècnic, el qual és efectuat per la Direcció, o bé, per les Coordinacions.
- e) A nivell de professionals participants en les activitats dels Programes. Són convocats a participar en reunions tècniques que tracten de temes relatius als Programes del CIDEA.

Precedentment els ha estat explicats els motius i la finalitat de l'acció en què participaran, i els ha estat entregats documents tècnics d'introducció a la temàtica o a la reunió específica en la què són citats. Les reunions tècniques que suposen les Trobades Professionals són reunions que s'extenen al llarg de 4 ó 5 Hores, en les quals els participants fan una exposició del tema tractat, per després analitzar conjuntament, debatre i desenvolupar conclusions. A posteriori, són convidats a continuar aportant opinió o informació per mitjà de documents escrits.

### **3.2. El model de les Trobades Professionals com a activitat articuladora de canvis**

Els Programes del CIDEA tenen com a unitat central de desenvolupament la realització de reunions tècniques compostes per un grup de professionals del sector, les què s'han denominat Trobades Professionals. La funcionalitat d'aquestes és produir una instància d'anàlisi i de recerca de propostes sobre l'economia de cada subsector, a partir d'un treball amb una comissió de professionals, creada específicament d'acord amb la temàtica específica o àmbit del Programa.

Amb aquesta finalitat, la Coordinació de Programes prepara documentació tècnica i referències que serveixen de materials bàsics pel treball a les Trobades, es convoca als professionals, i es prepara un Guió de la reunió. En aquesta etapa de treballs preparatoris, es desenvolupa un procés d'investigació sobre la temàtica, durant el qual es reuneixen els antecedents, referències i preguntes relatives als Programes.

El conjunt de reunions efectuades permet connectar la informació tècnica i empírica provinent dels estudis econòmics i tècnics del sector amb la visió i experiència dels professionals que treballen a cada sector. Això situa els Trobades Professionals en un espai d'activitat que produeix nous coneixements, contextualitza les opinions dels col·lectius del sector, i desenvolupa noves fórmules de treball i acció.

El model de les Trobades Professionals com a activitat que articula canvis, produeix els següents resultats:

- a) Producció de nous coneixements
- b) Producció de diagnòstic compartit (sectorial i intersectorial)
- c) Activació de xarxa social i participació
- d) Factor d'estabilització de les relacions a posteriori: serveis

### **3.3. Gestió de Coneixements al CIDEA**

Amb posterioritat al treball efectuat en reunions tècniques i Trobades Professionals, i atenent al valor de la informació produïda, CIDEA compta amb una política per gestionar els coneixements produïts. Aquesta línia s'ha consolidat a través dels següents criteris i accions:

- a) Desenvolupar una política d'administració de continguts
- b) Definir criteris de producció de documents tècnics: tipologia i funcionalitat
- c) Establir criteris per compartir difondre i publicar informació produïda
- d) Atendre a l'aspecte polític respecte la privacitat de les aportacions

El model de les Trobades Professionals provat per part de la AAVC en el desenvolupament de l'estudi "La dimensió econòmica de les arts visuals a Espanya" ha suposat un canvi de perspectiva respecte del valor, funcionalitat i utilitat de les reunions tècniques, i per aquest motiu, des d'un primer moment el CIDEA ha contemplat la realització d'un Sistema de Gestió dels Coneixements que permeti administrar i obtenir múltiples resultats de les aportacions que fan els professionals que participen en les seves activitats. Aquest sistema es proposa aconseguir un disseny que connecti el model de treball del CIDEA amb les seves activitats, i especifiqui les condicions de treball i de registre de les activitats, permetent un eficaç procés d'ingrés del material produït a una

base de dades centralitzada des de la qual els diferents nivells d'usuaris i participants del CIDEA hi tinguin accés. Un primer efecte d'aquest sistema és millorar i compartir informació tècnica amb els equips executius i tècnics del CIDEA, i per això es considera el primer format d'aquest sistema com una Intranet amb accés restringit i administrat des de la direcció del CIDEA. Un segon efecte, és el valor que té la informació produïda per incidir en la preparació tècnica i formació de professionals i col·lectius externs al CIDEA, fet que obre un segon àmbit de publicació dels coneixements produïts per CIDEA, el qual seria la consulta externa efectuada per via World Wide Web. Avaluem que al finalitzar l'any 2006, CIDEA comptarà amb una base de coneixements suficient per assistir a altres entitats, col·lectius i professionals en processos de formació o de gestió d'innovació en els àmbits en els quals CIDEA desenvolupa programes, és a dir, en formació, comercialització, difusió, relacions amb les administracions, i formulació de polítiques de desenvolupament. El disseny d'ambdós formats, el d'Intranet i el de consulta via World Wide Web, són objecte del treball actual de l'equip que participa en el disseny del Sistema de Gestió.