



**Seguint la voluntat de transparència, avui divendres dia 1 de febrer de 2019 fem públic el projecte que va presentar Juan Carlos Martel Bayod per optar a la direcció del Teatre Lliure, i que va resultar guanyador el passat 18 de gener de 2019.**

**ATENCIÓ:** Aquest projecte conté punts que han de passar per aprovació de la Junta de Govern de la Fundació i del seu Patronat.

Barcelona, 16 de desembre de 2018

A/ de la Comissió de valoració;

Em dic Juan Carlos Martel, tinc 42 anys i només faig teatre.

I fent-ho intento parlar de la nostra societat. A vegades amb distòpia, provant d'anticipar la reflexió per tal de compartir no només consol sinó les ganes de canviar el present, altres vegades de manera utòpica, somiant fins on podríem arribar com a éssers humans. A vegades penso que aquest animal que és l'ésser humà pot ser un llop per a ell mateix i a vegades que per natura som bons... I per això, per aquest dubte constant, trobo en el teatre el camí compartit i autocrític que em porta a una construcció personal.

Vaig néixer a Barcelona el desembre de 1976. I des de que vaig escollir dedicar-me al teatre el Teatre Lliure i la seva flama, el que alguns diuen esperit, m'ha perseguit. I parlo de flama perquè -com Mahler- crec que la tradició és la transmissió del foc i no la veneració de les cendres. I parlo d'esperit del Lliure perquè sóc dels que creu que existeix, tot i el risc actual que pugui desaparèixer. La meua primera relació laboral amb el Teatre Lliure va ser de la mà de la directora Carme Portaceli el 2006 fent-li d'ajudant de direcció. D'ella vaig aprendre la tenacitat, la lluita diària envers una societat injusta, la implicació i el posicionament com artista en la teua feina. Com ella ho va aprendre d'en Fabià Puigserver. Poc després vaig ser, durant molts anys, ajudant d'en Lluís Pasqual. Amb ells he treballat tant al Lliure com en teatres de gran nivell internacional. Em dedico a dirigir espectacles des del 2005 i des de llavors he pogut treballar trepitjant sales de desenes a milers de localitats, privades i públiques, produint i sent produït. El 2014 un dels muntatges dirigits "*Moby Dick, un viatge pel teatre*" va guanyar el Premi Butaca a millor muntatge per a públic familiar, sent escollit el 2016 com un dels 10 muntatges més importants de la història dels 40 anys del Teatre Lliure. L'última direcció en el mateix teatre ha sigut "*Sis Personatges, homenatge a Tomás Giner*" el maig de 2018. Projecte que no només va ser una sorpresa general sinó que m'ha ensenyat tot un nou camí per recórrer en els propers anys com a creador. He vist treballar als fundadors del Teatre Lliure, deixant-se la salut, he compartit nits d'estrena, he plorat morts i viscut èxits i fracassos, crisis econòmiques i socials, però sobretot he escoltat. He escoltat a les treballadores i treballadors del Lliure, a la gent de la professió i sobretot al públic. I encara més, a gent que ni tan sols han trepitjat el Teatre Lliure o ja ni tan sols una sala de teatre. I sóc plenament conscient del moment històric que travessa el Teatre Lliure com a institució i com a teatre. El Lliure ha estat un far en les arts escèniques de finals de S.XX, tant a nivell nacional com internacional. I ara té l'oportunitat de ser un exemple no només cultural sinó social, oferint a la ciutat de Barcelona un nou model institucional i tornant a ser un referent indiscutible. El Teatre Lliure no només té l'obligació de ser el reflex de tota la societat, i quan dic tota vol dir tota: homes i dones de qualsevol edat, color, religió o sexe. No hi pot haver ningú invisible en un teatre. El teatre és de totes les persones, no dels artistes. Els artistes -que en el cas del Lliure haurien de respondre més a la figura de l'artesà- han de saber traduir els neguits i les il·lusions d'aquesta societat, però no només això. Haurien de poder anticipar-se per tal de donar exemple fent de l'escolta i la generositat dues columnes més d'aquest nou teatre.

La gestió d'una institució com el Teatre Lliure de Barcelona requereix, no tan sols, d'una voluntat d'acer i absoluta transparència, sinó d'una clara optimització pràctica dels recursos en un temps i un país que destina tan sols el 0,7% del seu pressupost a cultura. Per això demana de noves i joves idees així com mecanismes de pensament que permetin uns canals de finançament on la institució es pugui desenvolupar còmodament amb el seu màxim potencial. El Teatre Lliure de Barcelona no hauria de permetre's treballar per sota dels 10 milions d'euros en ingressos d'explotació entre ingressos propis i aportacions públiques per tal d'optimitzar les despeses d'estructura i activitat en pro d'un nou teatre: El Teatre Lliure de Barcelona. Un Teatre del segle XXI. Aquesta és una primera fita que em proposo aconseguir durant els 4 anys. Amb punts que ara anomeno i que desenvolupo en el projecte que proposo.

Recursos Econòmics: creant una àrea de captació de fons i patrocini, augmentant els ingressos mitjançant altres activitats culturals sense mai traïr l'esperit fundacional, potenciant canals de producció sostenibles, reformulant una política d'entrades en funció de l'espectacle i amb preus socials, progressius i proporcionals. Redistribuint de manera equitativa els recursos productius de

les seves produccions i coproduccions, creant una unitat de gires nacionals i internacionals i una de Gestió de Drets d'Autor i finalment implicant a la comunitat per tal de pressionar a les institucions envers les seves obligacions amb la Cultura com a bé comú i necessari.

Recursos Humans: L'optimització de recursos també passa per un replantejament de les despeses de "la casa". L'era digital és un fet. Però en el nostre sector sembla que les despeses en capital humà sempre seran creixents. Crec però, que aquestes es podrien contenir si s'implantés una autèntica economia verda en el dia a dia de l'edifici i dels departaments, així com el plantejament de les produccions i coproduccions. Concretant i gestionant millor la programació artística i acotant la despesa real. Així com creant un sistema de gestió compartida. No crec que el teatre tant artísticament com a nivells de producció hagi de girar entorn d'una sola figura, en aquest cas del Director. Crec absolutament necessari canviar el plantejament i definir els departaments del Teatre Lliure, ampliant la base amb gent jove que aportí nous coneixements i a la vegada poder transmetre un ofici. Fent un estudi aplicant les conclusions en el canvi d'estructura i llocs de treball de tots els departaments per tal de reciclar, motivar, construir, modernitzar, contemporanitzar el teatre des de dins. No només buscant una contenció econòmica per a la millora de la producció, sinó per tal de treballar per crear el teatre del segle XXI a l'alçada d'institucions culturals europees.

La Fundació Teatre Lliure: Crec que la Fundació del Teatre Lliure requereix d'una revisió del seus estatuts, amb tres objectius: aproximar-se a les tasques laborals i artístiques de la casa, reflectir la nova societat civil sent els millors ambaixadors i ambaixadores del Teatre Lliure i respondre amb transparència i paritat als canvis de paradigmes actuals. Del bon funcionament de la Fundació així com de la seva programació depèn la creació d'aquest nou Teatre Lliure de Barcelona. Díficilment si el Teatre Lliure no canvia per dins, podrà canviar per fora i menys encara podrà ser percebut per la ciutat com a model social i cultural. El Teatre Lliure va néixer amb un lema explícit: "Teatre d'art per tothom". Crec que el Teatre Lliure ha de ser fidel al seu lema, però que s'ha de redefinir degut a la gran revolució social i tecnològica que ha nascut amb el nou segle. La revolució és feminista i cultural. Així doncs proposo que artísticament el Teatre Lliure treballi els propers quatre anys i des del primer dia respectant el seu lema amb processos de creació oberts, sense jutjar els discursos, els equips i els llenguatges. Replantant la tradició i la còpia. Obrint a noves veus i a altres professions el procés creatiu teatral. Amb la màxima excel·lència humana. Donant veu a la creació més jove, sense mai perdre l'arrel de la tradició, fent del teatre la casa dels artistes oberta a la ciutat. Un teatre que no girarà entorn d'una sola figura artística. Un reflex real de tota la seva societat amb la seva bellesa i complexitat.

Per aquest canvi de paradigma proposo un nou equip de direcció format per comitès on el Director mai estarà per sobre sinó al costat, sent un vot més en la programació. Oferint la col·laboració a altres institucions socials i de creació on s'estudii la composició de la societat de la ciutat, creant un estudi anual per tal d'afinar el més possible la programació del teatre responnent a un tall real de societat, buscant la col·laboració absoluta i estreta amb les fundacions i col·lectius invisibilitzats amb produccions concretes incloses en programació també amb la col·laboració absoluta i estreta amb les universitats de la ciutat i escoles del barri en processos de creació, orientant d'una manera clara la programació de les tres sales del Teatre Lliure, escollint amb criteri amb el seu comitè de valoració que no només hauria d'estar format per persones relacionades amb les arts escèniques, sinó de professions ben diverses, potenciant els projectes que generin projectes, la transversalitat de les produccions i totes les seves externalitats positives. Amb el compromís ferm de fer del Teatre Lliure de Barcelona un teatre de i per a la ciutat però sempre visible internacionalment potenciant la xarxa real i efectiva de teatres europeus internacionals així com mantenint la tradició i coneixement entre països del mediterrani, amb la possibilitat d'obrir-se a altres continents. Donant a la ciutat de Barcelona un espai social, exemple de compromís en la cultura i en la societat del segle XXI. Un Teatre Lliure de Barcelona. Perquè només la cultura ens pot fer lliures.

Per aquestes lletres que escric, i desenvolupo en el següent projecte, així com pel meu recorregut personal, laboral, per la meua edat, pensament, convicció i compromís social, i perquè tinc la intenció de defensar el Teatre Lliure fent una feina durant els propers anys de transició i consolidació cap un teatre tan necessari com nou. Per això i per l'estima que sento al Lliure i a la meua ciutat, penso fermament, que sóc la persona adient per portar la flama del Teatre Lliure els propers quatre anys demanant, en aquesta mateixa carta, la confiança del seu patronat.

**Juan Carlos Martel Bayod**

# PLA DE DIRECCIÓ 2019 – 2023

## Fundació Teatre Lliure – Teatre Públic de Barcelona

JUAN CARLOS MARTEL BAYOD  
Línies estratègiques del Pla de Direcció per al Concurs  
convocat per a la selecció de Director/-a  
del Teatre Lliure.

Introducció.

1. Un nou model per al Teatre Lliure de Barcelona.

- 1.1. ASPECTES GENERALS
- 1.2. COM AVALUAR L'ÈXIT D'UN PROJECTE CULTURAL
- 1.3. COM TRADUIR EN ESPECÍFIC ELS ASPECTES UNIVERSALS
- 1.4. DONAR VEU ALS PROBLEMES SOCIALS
- 1.5. OBJECTIUS ESTRATÈGICS

2. Un teatre del segle XXI en programació.

- 2.1. TRES SALES I UNA IDENTITAT PRÒPIA
- 2.2. COMITÈS DE PROGRAMACIÓ
- 2.3. TEMPS DE PROGRAMACIÓ
- 2.4. TEATRE COMUNITARI
- 2.5. CASA DEL CONEIXEMENT
- 2.6. DISTRIBUCIÓ I GIRES
- 2.7. ALTRES OBJECTIUS PROGRAMÀTICS DINS EL PERÍODE
- 2.8. DECÀLEG DE LA PROGRAMACIÓ

3. Un teatre del segle XXI en gestió.

- 3.1. PROPOSTA D'ACTUACIÓ
- 3.2. CANVI ESTRUCTURAL DEL TEATRE LLIURE
- 3.3. ANÀLISI DE DESPESA I D'INGRESSOS
- 3.4. PREVISIÓ ECONÒMICA PER A L'ANY 2019

4. Programació de la Temporada 2019/20.

## Introducció

*“La cultura com a identitat d’una societat”.*

Aquest projecte reconeix la peculiaritat i singularitat de la Fundació Teatre Lliure de Barcelona i la seva funció artística, institucional i social amb plena llibertat i responsabilitat per a la defensa de la cultura com a identitat d’una societat.

El 2 de desembre de 1976, començava públicament la trajectòria d’una nova sala i una nova companyia. Es tractava de crear un teatre estable on la feina contínua dels mateixos artistes durant tot el procés de creació escènica des del disseny del programa fins a la disposició del públic a la sala, fos responsabilitat total i exclusiva. El Lliure proposava un teatre català “com un fet normal” i per aquest motiu optava per la solidesa del gran repertori internacional clàssic i contemporani. Però al mateix temps proposava una nova manera d’entendre l’espai escènic, amb la proximitat del públic que marcaria un estil de fer teatre. La incidència del “model Lliure” va ser considerable en aquell temps de transició política, marcats en el món de l’espectacle per un accelerat procés de professionalització, juntament a la lluita per a la institucionalització d’experiències anteriors o la reclamació de nous projectes, perspectives i equipaments. Però sobretot, el què han destacat la crítica i els historiadors ha estat el salt qualitatiu, que molt aviat van representar les produccions del Lliure en relació al teatre de text, en el seu rigor de les posades en escena i en el fet teatral en sí. Tot això va convertir el col·lectiu, després de les primeres temporades, en un referent escènic de primer nivell.

I és amb aquest mateix esperit i naturalitat que el Lliure mereix arribar a copsar el repte de diferenciar el teatre català d’altres maneres de fer. Sens dubte, la manera de fer del Lliure pot traspasar fronteres i pot arribar a ser referent indiscutible. Personalment desconec si històricament la sensació és la de viure en un moment semblant al 76, doncs jo vaig néixer aquell mateix any, el que és indiscutible que ara com llavors existeix la necessitat social de plantar una llavor: la del futur del Teatre Lliure. Donar a conèixer i transmetre el model del Lliure, aquell model basat en la transmissió de coneixements i la implicació personal i professional en termes de tradició i llibertat en les arts escèniques que respongui a una necessitat social. El Teatre Lliure de Barcelona ha de ser en el centre de la vida social i civil de la ciutat de Barcelona com de la seva formació identitària. Vivim temps convulsos i de canvis i la següent revolució ja no és només tecnològica o feminista, sinó cultural. La cultura com a centre de la revolució. Només amb la cultura com a centre i motor de canvi podrem fer de Barcelona una ciutat amb una identitat ja no només cultural, sinó civil i envejable. El Teatre Lliure ha estat durant temps el teatre públic de referència a Barcelona, a Catalunya i a l’Estat espanyol en creació contemporània majoritàriament en llengua catalana que des de la seva fundació, fomenta un teatre d’art per a tothom, compromès socialment. El Teatre Lliure hauria de continuar essent allò que va ser en la intenció dels seus primers creadors: el lloc on una comunitat, lliurement reunida, es mostra a ella mateixa i escolta unes paraules o observa un gest per acceptar-los o rebutjar-los. Ajudant a decidir en la seva vida individual i en la seva responsabilitat social. I és amb aquesta responsabilitat que el canvi actual de paradigmes socials requereixen canvis immediats en la mateixa institució cultural.

Ara però, com a servei públic, aquest projecte pretén incidir molt més sobre l’accés al coneixement i les arts de tota una ciutat. Coneixement com a comprensió d’una veritat i arts com a oficis en els que una comunitat troba consol dels seus dubtes. Aquest projecte d’un nou Teatre Lliure de Barcelona pretén donar forma, renovar i traspasar els coneixements d’un model establert fa quaranta anys i que ara més que mai necessita replantejar-se i reconstruir-se, per tal de continuar sent un model a seguir. Disseminant amb els vells coneixements i els nous talents de l’escena catalana i internacional per tal de fortificar, en una nova relació artística i de gestió, les arts escèniques i el compromís social que hauria de tenir la cultura i en aquest cas concret el teatre. Crec fermament que si la identitat d’un teatre la formen els seus artistes i públic, la d’una societat l’hauria de poder formar les seves institucions culturals. Per això ja no només hem de ser reflex, sinó exemple.

# 1. Un nou model per al Teatre Lliure de Barcelona

## 1.1. ASPECTES GENERALS

La Fundació Teatre Lliure – Teatre Públic de Barcelona afronta el repte immediat de transformar-se en el teatre de la ciutat de Barcelona referent en arts escèniques en la seva creació, producció, exhibició i difusió tant a nivell nacional com internacional. En model de gestió i de programació i en espai on una comunitat gaudeixi de la llibertat d'expressió. On estigui a gust sent, en tot el seu significat de la paraula.

Aquest projecte considera oportú rejuvenir el teatre, revitalitzar-lo renovant els seus departaments i dotant al seu equip de nous coneixements incorporant a nou personal si calgués i donant a la programació vitalitat sota conceptes transversals i sostenibles de funcionament. Restablir els paràmetres de valoració pels quals un equipament cultural públic ja no s'hauria de regir. I no oblidar mai d'on venim per descobrir, juntament amb el públic, cap a on anem.

## 1.2. COM AVALUAR L'ÈXIT D'UN PROJECTE CULTURAL

Durant la temporada 2017/18 el Teatre Lliure va tenir un índex d'ocupació del 87,7%. Segons ADETCA la ocupació mitja de tots els teatres va ser d'un 56,46%. Mai en la història del Teatre Lliure s'han fet uns índex d'ocupació tan alts com en els últims 4 anys. Malauradament quan falten diners, es deixa de parlar de “valor” i es comença a parlar de “preus” entregant-se a lògiques de rendibilitat. I això la crisi econòmica patida en té gran culpa. Però els tants per cents d'ocupació també poden amagar una disminució de les platees i de les seves localitats. De fet, en temporades de fa més de 10 anys, els números són relativament similars, però amb un tant per cent d'ocupació més baix. Tot i comptar amb una sala menys –la de Gràcia- i un pressupost molt més alt. Al cap i a la fi, els números sempre col·locaran sota sospita la noció de cultura, i més si l'activitat rep finançament públic. Hem de començar a parlar de diferent manera, com per exemple de cost públic envers el benefici social. Els números fins ara del Teatre Lliure, del que portem de segle XXI, no

reflecteixen la mínima incidència en el teixit social, arribant ja des de fa 15 anys a una mitjana de 95.000 espectadors, el missatge de la cultura i del teatre no ha estat prou fort com per fer que el Teatre Lliure sigui reconegut i pres en consideració. Segons l'estudi de públics que publica el mateix teatre, hi ha moltes persones -fins i tot les que tenen costum d'anar a teatre- que desconeixen el contingut de programació del Teatre Lliure.

El nou Teatre Lliure ha de ser molt més que en un teatre que programa. S'ha de convertir en una necessitat per la ciutat. Amb unes línies clares tant de gestió com de programació. Així doncs, la fórmula utilitzada fins ara, de reduir aforaments i dies de funció, ampliar el nombre de companyies convidades i coproduccions, saturant en feina a treballadors i treballadores del teatre i incidint bàsicament sempre sobre el mateix tipus de públic -majoritàriament femení, benestant, de mitjana d'edat elevada i de zones de la ciutat determinades- no funcionaria en aquest nou model. El valor cultural el veiem en el sentit de la vida de la gent i en la formació de les seves identitats. Com ja fa un temps va escriure John Holden, la resposta a la pregunta “per què hem de finançar a la cultura?” només passa per la resposta de “perquè el públic ho vol”. I aquest és el meu objectiu: fer del Teatre Lliure de Barcelona un teatre necessari.

El Teatre Lliure ha de ser reconegut per tota la ciutadania. Realitzar una campanya contínua on el ciutadà reconegui el Teatre Lliure com a edifici del que pot gaudir culturalment cada dia i no d'una manera elitista de tant en tant, amb projectes més enllà de les produccions teatrals. Un lloc on es crea contínuament, on s'interpel·la a la societat de manera directa, on es busca cada dia la transparència tant en les creacions com en la comunicació de les mateixes produccions per tal d'arribar al màxim ventall d'edats de públic. On la redistribució de recursos és equidistant i a on la tradició i el talent poden permetre's no anar de la mà però sí conèixer-se.

Hem de poder arribar a les classes més invisibles, fent de l'edifici Lliure un espai acollidor on la cultura pugui plantar una llavor de futur. No hem d'obligar anar al teatre a ningú, però hem de ser clars amb la nostra manera de fer. En la nostra identitat com a societat i com a Teatre.

### 1.3. COM TRADUIR EN ESPECÍFIC ELS ASPECTES UNIVERSALS

El Teatre Lliure de Barcelona hauria de treballar amb la màxima concreció en els àmbits socials, cultural i d'educació. Qualsevol concreció d'aquest programa passa per aquests tres eixos. Col·locar la cultura al bell mig de la societat passa pel sistema educatiu i per la responsabilitat de tots els mitjans de comunicació i opinió pública.

Socialment, tenint cura de la diversitat, la paritat i l'accessibilitat. Cultural, donant veu al nou talent i potenciant noves maneres d'entendre les arts escèniques i els seus processos de creació. I educativa, implicant-se de manera activa en cadascun dels moments d'aprenentatge d'una persona humana.

Rellegir i mostrar els nous llenguatges escènics mitjançant la veu de la joventut creadora i la saviesa de la tradició. Fent del Teatre Lliure una plataforma ciutadana de pensament humanista. Essent concret en les línies de programació de cadascuna de les sales del Teatre Lliure. No donant veu a ningú per sobre de ningú. I cabuda a tothom que, sota els valors fundacionals del Teatre, ajudi a canviar i fer del teatre un teatre del S.XXI.

### 1.4. DONAR VEU ALS PROBLEMES SOCIALS

Traslladar els problemes socials a l'escenari serà un dels motors en la producció i creació. Buscant la màxima complicitat amb fundacions i institucions de la mateixa ciutat per tal de donar veu a col·lectius fins ara allunyats a les arts escèniques. Que la Fundació Teatre Lliure arribi a treballar amb altres fundacions i institucions socials i educatives, amb un clar objectiu de creació artística, pot produir un enriquiment cultural real de la població. Apropant la cultura a la societat i la societat a la cultura. Un trasbalsament necessari per tal de generar teixit i necessitat real de consum cultural. Doncs és en el teatre on totes les veus silenciades poden ser escoltades. És en el teatre on tota la societat hauria de poder ser escoltada sense ser jutjada.

### 1.5. OBJECTIUS ESTRATÈGICS

Anomenaré les voluntats futures entre els objectius estratègics per tal de ser més concret, i amb la voluntat real d'acomplir-los en els propers quatre anys. Aquests objectius van destinats a crear nous públics, programar a un nivell internacional i gestionar d'una manera transparent i sostenible per finalment fer del Teatre Lliure el Teatre Lliure de Barcelona, el teatre del S.XXI.

- Estudiar profundament i modificar els estatuts actuals de la Fundació Teatre Lliure assegurant, entre altres, la paritat del seu patronat.
- Establir els criteris de govern així com funcionament del diferents departaments del Teatre Lliure redefinint els departaments com a àrees i actualitzant els seus continguts en unitats.
- Negociar el proper contracte programa així com tancar un acord immediat amb el Comitè d'Empresa.
- Aplicar criteris d'eficàcia, eficiència i sostenibilitat que garanteixin l'augment de finançament del Teatre Lliure establint criteris de producció i programació que propiciïn la racionalització de la despesa així com generant recursos propis com la creació de la unitat de captació de recursos.
- Establir i fomentar les relacions de col·laboració entre els treballadors i treballadores, el patronat i les persones que participen de la temporada teatral del Teatre Lliure, creant espais i moments comuns.
- Dissenyar un model laboral per objectius i un sistema d'avaluació de resultats: desenvolupant models laborals existents per objectius i un sistema d'indicadors d'objectius que permetin l'avaluació dels resultats en els àmbits de gestió.
- Crear un sistema de gestió de projectes participatiu.
- Buscar la dimensió internacional amb arrel local dissenyant dos programes de col·laboració un amb l'estranger i un amb els artistes locals que inclogui programes continuats de treball, lectures, tallers, coproduccions, cursos i intercanvi de professionals.
- Promoció i col·laboració amb altres institucions i organismes socials de la ciutat: produir i programar espectacles de contingut clarament comunitari.

- Limitar les prioritats personals en benefici del conjunt del sistema. L'element clau de la cultura és la diversitat no la jerarquia: La direcció artística estarà supervisada per comitès.



- Confeccionar un relat artístic propi diversificant la creació per especificar en la programació. Programant cadascuna de les sales del Teatre seguint indicacions dels nous comitès sense renunciar mai als objectius estratègics de la Fundació.
- Col·laboració amb les universitats, amb els seus mestres i estudiants incorporant-los directament en els processos creatius.
- Difusió de la dramaturgia contemporània nacional i internacional creant un comitè expert dramàtic.
- Pla de residències artístiques implicant i motivant als professionals, traslladant el concepte d'autoria a qualsevol creador d'escena ja sigui autor, actor, escenògraf, figurinista, músic, il·luminador o membre d'un equip artístic.
- Estudi de la tecnologia en processos de creació creant una unitat de noves tecnologies per a les arts escèniques.
- Programa de formació per a estudiants d'arts escèniques internacionals creant un laboratori d'investigació dramàtica i de l'escena contemporània.
- Noves Veus: reconstruir els anomenats "Radicals Lliure" de principis de segle sota la realitat política i social actual.
- Continuar amb el "Lliure del nen" fent que coses que funcionaven no deixin de funcionar sobretot si són necessàries.

## 2. Un teatre del segle XXI en programació

### 2.1. TRES SALES I UNA IDENTITAT PRÒPIA

El Teatre Lliure de Barcelona disposa de tres sales: La Sala Fabià Puigserver per a 720 espectadors, la del Lliure de Gràcia amb una capacitat de 250 espectadors i l'Espai Lliure concebuda com a sala d'assaig i que permet el contacte més íntim amb l'espectador.

No crec que el nombre d'espectadors d'una sala hagi de condicionar els creadors/-ores que hi treballen però sí la creació que s'hi fa. Per sort el Teatre Lliure va ser pensat, creat i fundat per un escenògraf i l'adjectiu Lliure també respon a les capacitats de disposició de la sala amb finalitats clarament artístiques i no d'ocupació. Tant la sala de Montjuïc com la de Gràcia tenen una

disposició mòbil i adaptable a les diferents produccions. Això que va permetre en el seu moment a Catalunya un nou model de producció escènica ha de continuar essent un dels seus màxims baluards de manera que les propostes artístiques gaudeixin de màxima llibertat en la creació. Arribar a qualsevol de les sales del Teatre Lliure i tornar a sorprendre's de les seves distribucions i dissenys d'espais ha de ser incentiu també per fer dels tres espais un motiu més per anar al teatre.

Considero oportú proposar dins aquest mateix projecte la intenció de canviar el nom de la sala del Lliure de Gràcia per la Sala Anna Lizaran fent arribar, en el seu moment, la proposta al Patronat.

El Teatre Lliure de Barcelona no ha de ser el teatre d'un artista sinó la casa de totes aquelles persones que combreguin amb els seus principis fundacionals. Aquest projecte però, pretén equilibrar-ho amb les necessitats d'aquest segle. Les tres sales doncs, estaran a disposició d'espectacles que compleixin algun d'aquests requisits:

**2.1.1. La identitat d'un teatre:** Durant els 40 anys d'història del Teatre Lliure s'ha creat una manera de fer que caracteritza el nostre teatre. Es tracta de poder tenir cura, sumar i mai trencar lligams amb artistes que hagin nascut, crescut o desenvolupat la seva carrera artística dins el Lliure. Persones que saben de la importància de la transmissió de coneixements. Persones que poden aportar amb el seu creixement artístic la transmissió de l'ofici i de l'esperit del Lliure.

**2.1.2. Nova Generació:** Els més joves creadors/-ores, seran recolzades i recolzats en els seus primers passos, seguint tres eixos:

- Projecte Empremta: Un grup de 4 joves creadors a l'inici de la seva carrera professional mostraran les seves feines, guiats per 4 artistes aliats de més trajectòria, durant la mateixa temporada.
- Projecte Pont: es potenciarà i donarà prioritat a la incursió laboral dels alumnes en pràctiques de totes les disciplines artístiques i d'altres amb convenis de cooperació amb escoles d'Art Dramàtic i Universitats, previ acord entre les institucions.

- Companyies: Una jove companyia independent gestionarà i programarà amb totes les seves conseqüències i guiada sempre per les àrees del Teatre Lliure durant un període consecutiu de l'any a l'Espai Lliure de Montjuïc.

**2.1.3. Programa de Residències:** El Programa de Residències del Teatre Lliure donarà espai i producció tant a artistes emergents com de mitja carrera oferint no només cabuda, sinó tots els mitjans que té el teatre per tal de donar a conèixer la seva obra. Creuant les seves trajectòries i aprenentatges i guiats per cadascuna de les àrees del mateix teatre. En el Teatre Lliure hi ha un espai físic concret per explotar que és la cinquena planta que comprèn la Biblioteca, el Torreó i camerinos. Tot aquest espai es dedicaria al programa.

Hi hauria tres tipus de residències diferenciades:

- Artistes Residents: Cada any hi haurà dos artistes residents a qui se'ls hi facilitarà tots els mitjans per al desenvolupament de la seva carrera oferint la creació de dos produccions les quals serien produïdes o coproduïdes durant la mateixa temporada teatral.

- Companyies Residents: Treballant conjuntament amb col·lectius teatrals s'oferirà cabuda a una de les seves companyies per tal que desenvolupi la creació d'un projecte vinculat amb les universitats i fundacions socials.

- Residències Creatives: destinades a totes i tots aquells que necessitin un lloc on crear i compartir els seus dubtes amb el Teatre Lliure. Totes aquelles residències que en espai de treball comú al teatre, desenvolupin o vulguin desenvolupar futurs projectes. Aquestes residències no tenen la finalitat de ser produïdes sinó gestades. Oferint lloc i possibilitats laborals sense finalitat de resultat.

**2.1.4. Programa Internacional:** Un dels objectius d'aquest projecte és internacionalitzar el Teatre Lliure. Només compartint coneixement podem créixer. I per això cal escollir molt bé amb qui. No es tracta només que teatres internacionals es fixin en la nostra programació i en els nostres creadors i creadores. Fer venir el millor d'Europa i fer viatjar el millor de casa nostra serà la tasca del Comitè de Projectes Internacionals i Noves Veus que es crearà amb els següents objectius:

- Programar com a mínim quatre muntatges d'alt nivell internacional.
- Noves Veus: Cicle dedicat a l'escena recent de la creació contemporània.

- Donar suport als joves creadors que han complert la majoria d'edat durant aquest present segle.

- Workshop internacional on seran discutits els actuals processos de creació.

- Laboratori internacional per a joves directors i directores de tot el món.

Amb el temps hem descobert la plasticitat del mateix edifici teatral com a espai alternatiu per activitats i altres produccions. Donat el cas s'estudiarien les propostes. També hi ha un desig personal de participar en la producció o coproducció d'un espectacle de teatre de carrer.

## 2.2. COMITÈ DE PROGRAMACIÓ

Per tal de no excloure la dimensió subjectiva d'una sola figura artística, però amb la intenció de valorar al més alt nivell les propostes que de la programació del Teatre Lliure es puguin derivar, crec oportú crear comitès de valoracions i estudi que es reuniran periòdicament i treballarien conjuntament amb la finalitat de donar consistència als tres àmbits d'acció: social, cultural i educatiu.

De la mateixa manera, m'agradaria que tant el comitè d'empresa com un comitè de la Fundació del Teatre Lliure, arribessin a formar part d'aquestes reunions, on cada comitè treballaria individualment a favor d'uns objectius esmentats a cada reunió, exposant a l'equip les seves propostes que seran valorades per tots els comitès assessors. No es pot entendre un comitè sense l'altre, seran dependents en la línia programàtica. Totes s'ajudaran entre elles tot i tenir independència en l'estudi. M'agradaria que d'aquests comitès en formessin part persones com:

Serge von Arx, Iphigenia Taxapoulou, Carlota Subirós, Marc Artigau, Juan Carlos Olivares, Aida Pallarés, Jordi Sellas, Clàudia Cedó, Neus Masferrer, Àlicia Gorina, Anna Galas, Georgina Oliva, Jordi Balló, Anabel de la Paz, Marina Garcés, Albert Lladó, Maria Delgado, Àlex Fauró, Clara Aguilar o Sahar Assaf.

Els primers comitès que es formarien de manera urgent serien els següents:

Comitè per a la transparència, paritat i igualtat / Comitè dramàtic / Comitè de lectura / Comitè educatiu / Comitè de residències / Escola de pensament / Comitè de projectes internacionals i noves veus / Lliure en viu.

### 2.3. TEMPS DE PROGRAMACIÓ

L'objectiu serà reduir el ritme de producció per tal de dotar d'humanitat i possibilitat d'error al canvi que ara requereix el teatre. Les programacions, sobretot internacionals, requereixen de temps, però a la vegada això no permet respondre tant ràpidament com els canvis que vivim, cada vegada més profunds i ràpids. S'ha de trobar un equilibri. Si aprofitem, per exemple, la quantitat de Festivals Internacionals que cohabituen a l'estiu, podent fins i tot participar d'ells, no crec possible presentar la totalitat de la programació al juny. Hi haurien dues presentacions: la de la programació de setembre a gener que es presentaria al juny i la de la programació de febrer a juny que es presentaria al novembre. Les presentacions s'entenen com a tret de sortida cultural no com a lluita programàtica teatral dins la ciutat de Barcelona. La programació del Lliure ha de ser fortament diferenciada, feta de pluralitats però amb un esperit singular que li permeti no mirar mai al costat sinó sempre endavant.

### 2.4. TEATRE COMUNITARI

La intenció clara i rotunda de fer un teatre on tota la societat hi tingui cabuda. Un teatre on tant a dins com a fora de l'escenari es vegi reflectida la diversitat que existeix a la nostra societat. A nivell programàtic serà clar l'objectiu de donar espai perquè totes les persones es puguin expressar i ser escoltades, així com trencar qualsevol estereotip que es tingui de les persones que han sigut llargament invisibilitzades. Però el més important és fer-ho creant un nou art per un "tothom" real. Assolir una exigència tant humana com artística dins de cada projecte. Amb aquesta finalitat totes les produccions del Teatre haurien de poder acceptar la diversitat social. I en el seu defecte com a mínim una de les produccions serà dramàticament dirigida amb aquest objectiu. És aquí on comptarem amb fundacions i institucions socials de Barcelona per tal de crear noves col·laboracions humanes i artístiques arribant a teixits socials on abans no arribàvem.

### 2.5. LA CASA DEL CONEIXEMENT

Citant a Garcés, crec que "el problema de l'accés universal al coneixement és un problema modern. A l'antiga Grècia, per exemple, el problema principal no era l'accés al coneixement sinó la comprensió de la veritat i els seus efectes sobre la vida". El coneixement és una manera de relacionar-se, cada època i societat té les seves formes d'ignorància. En la nostra mai no hem tingut tanta informació i ens hem sentit tan impotents per no poder fer res. Aquest estat d'impotència és transmès a la societat i òbviament arriba a qualsevol moviment artístic sigui de la naturalesa que sigui. La creació requereix de més coneixements i és important dotar els processos de creació amb recursos humans d'altres sectors socials. Per això trobo important col·laborar molt estretament amb les universitats en l'intercanvi de coneixement i de manera pràctica en les mateixes produccions de manera que el teatre torni a la joventut universitària com a un bé comú. Les àrees de treballs transversals vindran definides amb ofertes concretes de diferents universitats com podrien ser Gestió Cultural, Documental de Creació, Filosofia, Periodisme i Comunicació Digital o Acció Social.

La revolució digital que vivim, també requereix estar a l'alçada, per això i amb els objectius socials, culturals i educatius es llençaria el "Lliure en Viu", un plegat d'accions destinades a crear, fidelitzar i donar coneixement de les activitats del Teatre Lliure:

- Edició i digitalització. El Lliure ha de poder editar continguts digitalment complementant tots els projectes artístics amb una clara finalitat social.
- Canal Lliure. Crear un canal digital on les obres del Teatre Lliure puguin ser consultades a nivell visual. Una biblioteca digital.
- Lliure en viu. Obrir el Teatre al públic media.
- 3D Teatre Estudi. Obrir una unitat de recerca de noves tecnologies en la escena contemporània.
- Museu Interactiu Lliure – Centre d'Educació Teatral. Crear un museu interactiu de totes les produccions i artistes més rellevants de la història del Teatre Lliure amb continguts educatius de totes les branques creatives amb l'objectiu de no oblidar mai i sumar a la història del Teatre Lliure compartint i educant.

### 2.6. DISTRIBUCIÓ I GIRES

Per arribar al màxim teixit social i civil, així com per fer entendre la nostra manera de treballar i qui som tant a un nivell nacional com internacional, és del tot necessari que l'activitat produïda i coproduïda per el Teatre Lliure sigui susceptible de ser mostrada i distribuïda. En aquest sentit es crearà una Unitat de Distribució per tal que estudiï cas per cas, totes les produccions susceptibles de girar i no només la d'una o un artista determinat. Serà feina d'aquesta Unitat l'estudi en les distribucions i xarxes per tal de mantenir el màxim rigor artístic així com les millors relacions possibles.

## **2.7. ALTRES OBJECTIUS PROGRAMÀTICS DINS EL PERÍODE**

Amb el clar objectiu d'obrir el teatre a la ciutat cal establir diàlegs de col·laboració en xarxa amb fires i festivals de la ciutat per tal de prendre una mateixa direcció conjunta amb la ferma intenció d'oferir la cultura a la ciutat de Barcelona. Així doncs el Teatre Lliure hauria de poder participar de Barcelona Ciutat, Biennal de Pensament o proposar la col·laboració entre esdeveniments culturals de la ciutat a nivell de programació en edicions concretes de la ciutat com el Sónar o el Primera Sound, així com establir un contracte de col·laboració estreta amb el Grec Festival de Barcelona. D'altra banda, el Teatre Lliure de Barcelona també pot encapçalar, potenciar i elaborar nous mecanismes culturals i de pensament com:

- Comissió per a l'estudi i execució de "La muntanya de la cultura": Col·laboració transversal entre institucions i fundacions culturals de la muntanya de Montjuïc com: Fundació Miró, MNAC, Institut del Teatre, Caixa Forum, Mercat de les Flors, Fundació Teatre Lliure, Parcs i Jardins de Montjuïc.

## **2.8. DECÀLEG DE LA PROGRAMACIÓ**

Aquest decàleg és el mínim que considero que no s'hauria de permetre no complir el Teatre Lliure. Això no significa que no hi hagin altres punts que segurament es puguin debatre i incorporar, però aquests deu, són irrenunciables per poder dur a terme aquest projecte a nivell programàtic:

1.- El teatre no girarà artísticament entorn a la figura de la persona que el dirigeix sinó en pro de les necessitats socials i culturals de la mateixa ciutat.

2.- El recursos per a producció del teatre es redistribueixen de manera sostenible i amb criteris de qualitat, transparència i inclusió social.

3.- Cada any almenys un artista nou ha de ser sostingut en la seva carrera.

4.- No repetir dos anys seguits a una o un creador dins la programació.

5.- Els equips artístics així, com la programació, cercaran la màxima paritat.

6.- Els projectes hauran de poder generar altres projectes transversals.

7.- Cada projecte ha de poder incidir en el sistema educatiu.

8.- Cada projecte ha de poder repercutir i incidir directament en la comunitat.

9.- Tots els projectes són lliures ideològicament i idiomàtica.

10.- El projectes han de generar sinèrgies amb altres institucions i fundacions tant culturals com socials, nacionals i internacionals.

## **3. Un teatre del segle XXI en gestió**

### **3.1. PROPOSTA D'ACTUACIÓ**

El Teatre Lliure ha de ser reconegut tant localment com internacional com a Teatre Lliure de Barcelona. La gestió del mateix ha de donar prioritat a l'accés a la cultura i al millor tracte humà. Són objectius de gestió la màxima transparència en els comptes i processos selectius de personal, així com l'obligació de captació de talent i la recerca constant d'innovació. Amb la suma de tot el nostre passat construïm un bon present per a una societat de futur.

El Teatre Lliure de Barcelona serà un espai de trobada social ciutadana on es desenvolupin les arts escèniques amb ofici, tradició i talent, creant noves connexions per a un públic divers. Construint Barcelona a partir de la cultura, construint el teatre, amb un concepte d'Art que no especula i sent veritablement per tothom perquè és del "tothom" que neix per tornar-hi. Creativitat, tradició, sostenibilitat, accessibilitat, transparència, qualitat, excel·lència, comunitat, diversitat, divulgatiu, generacional, interdisciplinari, humanista, d'investigació, de xarxes, familiar, internacional... Són paraules que han de trobar del Teatre Lliure la seva casa.

**Pressupost creixent:**

Crec que el pressupost mínim amb el que el Teatre Lliure de Barcelona podria funcionar per aquest projecte hauria de ser de 10 milions d'euros, per això cal reforçar diferents plantejaments bàsics: d'on vindran els ingressos i com es controlarà la despesa. Durant els quatre anys el pressupost hauria de créixer tant en ingressos de taquilla com en aportacions i patrocinis. Per això es crearà una Unitat de captació de recursos econòmics per tal de cercar i aconseguir l'interès empresarial i comunitari envers el Teatre Lliure. Esperant una llei de mecenatge, existeix cert camí a recórrer en el moment que el servei públic es faci necessitat dins la comunitat. La sostenibilitat de les produccions ajudarien a la reducció de les despeses així com la redistribució i la col·laboració en la creació d'altres agents socials, fundacions i institucions.

### **Sistema de gestió de projectes:**

Noves formes de gestió amb un treball col·lectiu i coordinat. Activador de models de gestió compartida que permeti posar en pràctica altres maneres de relacionar-nos socialment i laboral, més equitativament i justa. Permetent assumir la responsabilitat individual sobre allò comú. S'ha de poder compartir coneixement i formes de fer. Creant un nou sistema comú dins dels caducs departaments del teatre, posant al centre de l'organització tot l'equip del teatre. Sistema de gestió de projectes trencant amb la idea de departaments.

### **Augment de la productivitat:**

Cada producció del teatre haurà de ser tractada unitàriament, la gestió de projectes serà planificada, organitzada i executada sota control unitari per tal d'aconseguir els objectius que es proposen tant programàtics com de gestió. Al segle XXI existeixen metodologies complementades amb aplicatius i sistemes informàtics que permeten treballar per objectius. Un d'ells, per exemple, serien aplicatius com Vibuk, Evernote o la mateixa metodologia Kanban que estimula el rendiment fent un anàlisi profund del mateix, detectant els problemes en el flux de treball, per guanyar eficiència. Aquestes metodologies permeten un enfoc visual i treballar en equip, col·laborant en temps real digitalment, des de qualsevol lloc, de manera que la distribució de la feina permeti una gran conciliació laboral i familiar.

### **Metodologies de treball:**

Per consolidar un nou Sistema de Gestió, cal treballar per projecte. Estudiant cas per cas cada projecte individualment. Proposo incorporar a professionals múltiples dels mateixos comitès de programació en el predisseny dels projectes així com de les noves unitats de professionals creades a partir dels antics departaments, per tal de tenir una mirada multivocal de cada projecte. El punt de partida serà compartir una pregunta i trobar conjuntament les formes de fer. I per això es creen els comitès de programació esmentats anteriorment i les noves unitats de professionals que detallo a continuació.

Els departaments actuals desapareixen per tal de crear àrees de treball amb les seves unitats i en el cas de Direcció per comitès. Les àrees de treball del Teatre Lliure de Barcelona serien: Direcció, Producció, Comunicació, Tècnica, Màrqueting, Ticketing, Atenció al Públic i Captació de Recursos.

- L'àrea de Direcció estarà formada per la direcció artística amb comitès de programació ja esmentats anteriorment i gestió assessorada amb una comissió de professionals independents especialitzats en transparència i sostenibilitat.

- L'àrea de Producció es divideix en les següents unitats: sostenibilitat cultural, comptable i administrativa, drets d'autor, producció i coproducció d'espectacles, distribució nacional i internacional d'espectacles, assessorament legal.

- L'àrea de Comunicació es divideix en les següents unitats: educativa, edició i digitalització, internacional, premsa i opinió.

- L'àrea Tècnica es divideix en les següents unitats: manteniment, maquinària, regidoria, sastreria, utilleria, il·luminació, so i audiovisuals i noves tecnologies.

- L'àrea d'Atenció al Públic amb unitats de públics, abonats, sales i taquilles.

- Es crea també l'àrea de Captació de Recursos amb unitats de patrocini, mecenatge i fundraising per tal de captar fons econòmics tant empresarials com de la mateixa comunitat, donant a conèixer el Teatre Lliure de Barcelona i la seva necessitat com a bé comú.

- Es crea l'àrea de Ticketing, que controlarà i gestionarà des del mateix Teatre Lliure amb el seu propi sistema la venda d'entrades i abonaments.

- Es crea l'àrea de Màrqueting i RS destinada a la gestió de continguts digitals així com noves idees digitals, social i digital media.

### 3.2. CANVI ESTRUCTURAL DEL TEATRE LLIURE

La paraula accessible ha de ser real i física. Els accessos al Teatre Lliure de Barcelona han de poder ser àgils i clarament indicats perquè tota la ciutadania hi pugui tenir accés. Així doncs, proposo sol·licitar a l'Ajuntament de Barcelona una nova indicació del Teatre Lliure, incloent-hi en les seves parades de Transport Metropolità de Barcelona la indicació de les sortides al Teatre Lliure de Barcelona. Així com una nova parada d'autobús al carrer Lleida. La senyalització dins el barri de Poble Sec ha de ser clara.

Les barreres arquitectòniques que no permeten el fàcil accés al teatre com poden ser les escales han de ser funcionals i accessibles a tot tipus de públic. Proposo unes llançadores des de Plaça Espanya els dies de produccions concretes. Així com accés familiar al teatre amb representacions amb servei de guarderia.

El canvi intern que requereix el Lliure per tal d'assolir el nou plantejament de públic i laboral, requereix de canvis dels mateixos espais de treball i d'atenció diària. Els despatxos han de ser llocs comuns on poder compartir les idees i les emocions. Cal una redistribució de l'espai, obrint i aproximant les àrees.

Les característiques de l'edifici de Montjuïc, rarament permet treballar amb llum natural, però a la vegada existeix un desaprofitament de l'espai, augmentant la despesa corrent i de manteniment. Hi haurà, en els primers mesos, una proposta ferma de canvi físic en la percepció i ús dels espais i del teatre per part del públic però sobretot en els espais destinats als treballadors/-ores del teatre, seguint paràmetres tant humans i ètics com d'optimització de l'espai, amb l'objectiu clar de poder conciliar feina i família, reciclant laboralment als treballadors/-ores.

### 3.3 ANÀLISI DE DESPESA I PREVISIÓ D'INGRESSOS

Amb la intenció d'arribar a una millora en la generació d'ingressos i una sostenible despesa pública de recursos, cal establir certs punts de treball com podria ser el càlcul percentual de la despesa de la programació artística per tal de marcar una coherència i una previsió a llarg termini, o establir una despesa màxima per producció, incentivar el màrqueting digital per sobre de la publicitat tradicional així com trobar altres camins de comunicació.

De la mateixa manera caldrà optimitzar molt la despesa en la unitat administrativa, per tal d'adequar-se a la feina que requereixen les lleis de transparència impulsades per la Unió Europea, adequant la despesa de manteniment. Per un altre costat hauríem de poder rendibilitzar les produccions amb gires o, donat el cas, establir traspassos a altres teatres. Augmentar els ingressos de taquilla allargant l'exhibició de les produccions i augmentant la platea o reduint la programació, sempre que l'estudi del projecte artísticament ho permeti. Cal impulsar de manera immediata les vies de captació de patrocini i comercialització de la marca Lliure, per tal d'arribar a l'ingrés per el funcionament òptim del teatre, fixat en 10 milions d'euros per aquest projecte. Caldrà també establir indicadors per tal d'avaluar correctament aquest mateix projecte.

| INGRESSOS PROPIS            | 2018                  | 2020                  | 2022                  |
|-----------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Venta de localitats         | 58,04%                | 53,76%                | 55,08%                |
| Coproduccions               | 14,14%                | 14,4%                 | 14,49%                |
| Patrocinis i aportacions    | 13,18%                | 15,92%                | 14,49%                |
| Altres ingressos explotació | 14,64%                | 15,92%                | 14,49%                |
|                             | 100%                  | 100%                  | 100%                  |
|                             | <b>1.786.093,00 €</b> | <b>2.439.541,66 €</b> | <b>3.049.427,07 €</b> |

En la hipòtesi que les institucions mantinguessin el seu pressupost del 2018 de 6.916.597 euros dels 8.702.690 totals que hi ha hagut i suposant els ingressos propis un 20,05% del total, la intenció és que al 2020 els ingressos siguin d'un 26,07% i el 2022 d'un 30,59% arribant a 9.966.024,07 euros, gairebé l'òptim de 10 milions per aquest projecte. Si augmentéssim els ingressos de patrocinis i aportacions en col·laboracions concretes i en la defensa de les noves i joves creacions que incideixin directament en el teixit social de la ciutat, podríem permetre'ns arriscar en la programació, per tal d'anar augmentant també en localitats a mida que la confiança augmenti. Mantenint la voluntat i el procés de captació de recursos en patrocinis i altres ingressos al final d'aquest projecte. Així doncs també es pretén donar exemple a les Administracions incrementant els ingressos propis durant els 4 anys i

fent factible un augment del 14% en els ingressos d'explotació recaptat també per paràmetres com l'explotació de recursos propis en el lloguer d'espais o les produccions en gira així com en la negociació dels drets d'autor, en obres on la col·lectivitat ho permet, com també desenvolupant altres productes Lliure. Si l'objectiu no fos possible es buscaria que les Administracions compensessin l'esforç del mateix teatre assumint percentualment les responsabilitats.

El control de despesa buscarà també l'eficiència per tal d'optimitzar el pressupost. El primer any s'incrementarà lleugerament però mai per sobre de l'ingrés que es preveu i sempre prioritzant la transformació per tal d'adequar els canvis estructurals amb una tendència a la baixa en la quantitat d'espectacles programats. Però a partir del segon any s'intentaria contenir absolutament, incentivant les coproduccions, reduint en publicitat tradicional o controlant la despesa màxima per caixet.

#### 4. Programació de la temporada 2019/20

En aquest exemple, els creadors/ores i els seus possibles títols hauran de prioritzar, en les seves creacions, les línies explicades anteriorment. Els projectes escènics seran transversals, generaran altres projectes no necessàriament escènics. S'intentarà allargar les exhibicions dotant de més temps de prèvies, entre altres. S'entén la paritat i la inclusió social de projectes dins la programació no com a obligació artística sinó com a dret fonamental d'una societat. Aquest exemple no preveu l'afectació europea en l'àmbit de contractació segons la Llei de transparència. Així doncs els noms i títols a continuació són només un exemple amb un màxim de 32 possibles espectacles dividits en produccions, coproduccions i altra programació on s'englobarien tant espectacles convidats com altres tipus d'exhibicions. Moltes d'elles estrenes absolutes i a on l'edat dels participants baixa considerablement respecte a temporades anteriors. Tindríem 18 espectacles produïts o coproduïts i 14 espectacles dins un altre nivell programàtic.

La temporada 2019/20 tindria els següents cinc eixos per tal de començar a treballar des del primer moment segons el pla de direcció esmentat:

- 1.- La identitat del Teatre la conformen el seus artistes.
- 2.- Creació col·lectiva i autoria viva.
- 3.- Projectes generadors de projectes.
- 4.- Projecte Empremta.
- 5.- Noves Veus.

Aquests serien les creadores i creadors i alguns títols possibles:

**Produccions:** Sala Fabià Puigserver: El nostre poble – T.Wilder – C. Subirós. / L'Òpera de tres rals – A. Gorina / Text propi – Carol Lopez. Espai Lliure: Bàrbara Mestanza, Roger Torns, Clara Manyós, Jordi Fabrés. Sala Anna Lizaran: Creació propia - Roger Bernat. / Text propi – Clàudia Cedó / Novel·la adaptada – P. Carrió.

**Coproduccions:** Sala Fabià Puigserver: The Drunken Days – Jordi Prat i Coll. Sala Anna Lizaran: Indigest – Jordi Oriol, La Calòrica, Los Montoya – Iván Morales, Les Impuxibles. Nao Albet i Marcel Borràs. Crossborder – Lucía Miranda. **Altra programació:** 100% Barcelona - Rimini/Protokol, Suite Ionesco – Emmanuele Demarcy-Mota, New Piece I, Since She – Dimitris Papaioannou, Angélica Liddell, La Trilogie de la Vengeance Simon Stone, Il celo non è un fondale - Deflorian/Tagliarini. **Noves Veus:** Lena Kitsopoulou, Gianina Carbonariu, Albert Altarribas, Georgina Oliva, Euripides Laskaridis, Carla Rovira, Bogdan Georgescu, Anna Karasinska, Marina Prados i Paula Kanüplin

