



¿CÓMO
ABORDAR

LA CRISIS

DESDE LA
GESTIÓN PÚBLICA
DE LA
CULTURA?

Análisis de fórmulas jurídicas y herramientas
para alcanzar una gestión más independiente y eficaz.

CÓMO ABORDAR LA CRISIS DESDE LA GESTIÓN PÚBLICA DE LA CULTURA

Análisis de fórmulas jurídicas y herramientas para alcanzar una gestión más independiente y eficaz.

PROGRAMA JORNADA / MARTES 13 DE DICIEMBRE

Lugar: **Auditorio San Marcos. Ministerio de Cultura.**

Entrada por la parte de atrás - **Calle San Marcos 40, Madrid.**

- Imprescindible mostrar DNI para el acceso.-

■ 12:00 h. a 12:15 h. / **Bienvenida - presentación.**

Presenta > **Carlos Morán**. Director del Organismo Autónomo Serantes Kultur Aretoa de Santurzi.

■ 12:15 h. a 14:30 h. / **Presentación del informe: Fórmulas Jurídicas para la gestión de los espacios escénicos. Situación del sector, ventajas, inconvenientes y procesos de transformación.** Gabinete Jurídico Duran Sindreu.

Presenta > **Fernando Sáez de Ugarte**. Coordinador del Auditorio de Barañáin.

Intervienen > **José Manuel Luna**. Director Área Jurídico-Fiscal. Gabinete Jurídico Duran Sindreu.

> **Carmen Setó**. Abogada responsable Área Mercantil. Gabinete Jurídico Duran Sindreu.

■ 14:30 h. a 16:30 h. / **Comida.**

Restaurante Hyloguï. Calle Ventura de la Vega, 3.

■ 16:30 h. a 17:30 h. / **Preguntas y respuestas. Foro de debate.**

Modera > **Carlos Morán**.

Intervienen > **José Manuel Luna y Carmen Setó**.

■ 17:30 h. a 18:15 h. / **El Código de Gobernanza Holandés. Presentación. Preguntas y respuestas.**

Presenta > **Marianne Berendse**. Directora adjunta de la Fundación CUULTUR-ONDERNEMEN de los Países Bajos. Directora del equipo que elaboró el Código de Gobernanza Holandés.

■ 18:15 h. a 18:45 h. / **Pausa Café**

■ 18:45 h. a 19:15 h. / **Final y conclusiones.**

Presentación de la propuesta de elaboración del Código de Gestión Cultural para espacios escénicos públicos en España.

Presentan > **Carlos Morán y Fernando Sáez de Ugarte**.

Desde La Red

apostamos por impulsar el debate sobre aquellas herramientas que permitan optimizar la gestión en una situación económica que amenaza la sostenibilidad de los servicios públicos. Debemos y podemos mejorar la eficacia y la eficiencia de la gestión revisando aquellas formas de trabajo que ponen en riesgo el futuro de las artes escénicas.

Hace un año, en diciembre de 2010, celebrábamos en Madrid unas jornadas de debate en torno a los retos de futuro en la gestión de los espacios escénicos públicos. Ya entonces, comenzamos a hablar de algunos cambios necesarios para afrontar las dificultades que encuentran algunos espacios para llevar a cabo su gestión.

Un año después, bajo un contexto de crisis generalizado y que afecta a todo el sector cultural, los problemas que vislumbramos entonces se han hecho más visibles. Aunque la necesidad de revisar las fórmulas de gestión es anterior al inicio de la crisis, su fuerte impacto pone de manifiesto la necesidad de llevar a cabo este proceso de cambio.

Somos conscientes de que los modelos organizativos de los espacios escénicos y su personalidad jurídica no son siempre los óptimos. Por este motivo, se ha elaborado un informe que analiza las fórmulas jurídicas más habituales. De forma complementaria, hemos confrontando la praxis de estos modelos en relación a sus posibilidades para administrar los recursos humanos y económicos y para tomar decisiones en entornos flexibles.

Con esta jornada, damos un paso más en el análisis de los modelos jurídicos con el objetivo de debatir conjuntamente sus ventajas y dificultades. También los procesos de cambio o transformación posibles y las condiciones que los hacen viables. Queremos establecer un debate y reflexión colectiva entre los gestores de los espacios públicos para enfrentar los retos que se presentan en los próximos años.

Para nosotros es una fuente de inspiración el Código de Gobernanza Holandés, un documento que también os presentamos durante esta jornada. Se trata de un instrumento de buenas prácticas de gestión dirigido a todo tipo de organizaciones culturales y que fue elaborado con el consenso de todos los agentes del sector.

El objetivo final es que podamos elaborar un "Código" para la gestión de los espacios de titularidad pública en España, un trabajo que debemos acometer con el acuerdo y la participación de todos. Para ello partimos del Manifiesto que redactamos a partir de las jornadas del 2010 y que a continuación reproducimos.

Deseamos que esta jornada sea de utilidad y nos sirva de inspiración y ayuda para el trabajo futuro. Reiteramos nuestra decidida apuesta y defensa de los espacios escénicos públicos como servicio a la ciudadanía.

Manifiesto

de La Red Española de Teatros Públicos

En diciembre de 2010 la Red Española de Teatros, Circuitos, Auditorios y Festivales de Titularidad Pública promovía en Madrid la celebración de un encuentro que reunía a 140 responsables de espacios públicos de todo el estado. Estas jornadas, a las que se sumaban destacados representantes de la gestión teatral de Alemania, Inglaterra y Holanda, culminaban un proceso de reflexión iniciado tres años atrás y pretendían responder a una pregunta substancialmente pertinente en estos momentos: ¿Hacia dónde va la gestión de los espacios escénicos públicos?

La celebración de este encuentro y el debate abierto entre los profesionales asociados a La Red han permitido concluir que, independientemente de las realidades culturales que definen cada país, de sus trayectorias históricas y de los rasgos que identifican sus estructuras de gestión, compartimos logros, dificultades, inquietudes y el reto de dar respuesta a muchos aspectos vinculados al futuro de la gestión escénica.

Mirándonos en el espejo de nuestros colegas internacionales, podemos afirmar que la intervención de los poderes públicos europeos en el campo de las artes escénicas ha sido y es determinante en su desarrollo y universalización. En el caso español hemos recorrido en apenas 30 años un camino para el que nuestros vecinos han contado con mucho más tiempo, sin el lastre de cuatro décadas de dictadura.

El modelo impulsado por las instituciones democráticas ha generado una infraestructura escénica sólida y moderna, con un nutrido conjunto de profesionales en todos los sectores. 800 teatros con programación estable y alrededor de 18 millones de espectadores anuales avalan este camino.

Los esfuerzos y los indudables logros alcanzados no ocultan algunas debilidades que nuestro modelo de exhibición debe corregir. Estas

deficiencias, agravadas por la crisis, explican los cambios que precisa el sector y la necesidad de revisar una trayectoria que muestra síntomas de fatiga. La grave situación económica ya ha obligado a muchos colegas europeos a repensar sus dinámicas de trabajo y gestión.

Los encuentros de Madrid en 2010 nos permitieron definir las líneas maestras que deben guiar los cambios necesarios. Este documento, que presentamos, avanza los objetivos marco para mejorar el modelo de gestión pública de las artes escénicas.

1. Entendemos que las artes escénicas son un bien de interés general cuya accesibilidad en igualdad de condiciones para el conjunto de la ciudadanía debe garantizarse por los poderes públicos tal y como ocurre con la educación. Compartimos con nuestros colegas internacionales la convicción de que el acceso universal a las artes escénicas y su calidad solo podrán garantizarse desde su concepción como un servicio público.

2. Es posible mejorar la eficacia y la eficiencia de nuestro modelo público si apostamos por transformar nuestros teatros en organizaciones innovadoras, competitivas y productivas. Los teatros deben ser espacios abiertos al desarrollo de proyectos culturales ambiciosos, impulsados por y para la comunidad en la que trabajan. Necesitamos proyectos singulares y planes estratégicos que los desarrollen.

3. Para afrontar ese reto contamos con la experiencia acumulada a lo largo de los últimos años y con profesionales que se han capacitado para asumirlo. Sin embargo, las estructuras de gestión actuales y su burocratización no permiten niveles de autonomía de gestión suficientes para incorporar la innovación como una señal de identidad. Con frecuencia, la actuación de los teatros públicos ha estado sujeta a los intereses más inmediatos de las administraciones de turno; un vicio de nuestro modelo que debe corregirse. Nuestro sistema legal, por otra parte, cuenta con los mecanismos necesarios para soportar estos cambios.

La experiencia europea nos enseña que las organizaciones artísticas públicas deben operar

con amplias capacidades si se espera de ellas eficacia en el desarrollo de una cultura pública, crítica y exigente. Vemos en el modelo Holandés una fuente de inspiración para caminar en ese deseable objetivo: espacios públicos con amplia autonomía, una gran presencia de la sociedad civil en sus órganos de decisión, gobernados según un código de buenas prácticas, desde los grandes objetivos marcados por los poderes públicos, pero con una cierta distancia respecto a éstos en el desarrollo de sus estrategias.

4. Debemos garantizar la sostenibilidad económica de los teatros e incorporar una perspectiva empresarial en la administración de sus recursos económicos. Necesitamos garantizar sus ingresos y reducir su dependencia respecto a las subvenciones. Entendemos como objetivo deseable para este ámbito prioritario de la gestión pública de los teatros, la financiación a tres partes de los mismos: Un tercio aportado por los poderes públicos, un tercio por la taquilla y un tercio por la comercialización de productos y el mecenazgo.

5. La extensa red de espacios para la exhibición escénica generada por las instituciones democráticas es una de las fortalezas de nuestro modelo, pero debe optimizarse su utilización desarrollando fórmulas de cooperación con la producción y mecanismos que contribuyan a potenciar la experimentación de los creadores.

6. Proponemos la revisión de los mecanismos que otorgan las subvenciones mediante criterios de claridad y eficiencia. Los comités de expertos que evalúan los proyectos han de ser independientes de la gestión política directa. Las subvenciones a la producción deben relacionarse directamente con la exhibición y deben generalizarse fórmulas que propicien la apertura de los espacios escénicos como residencias para el desarrollo de proyectos surgidos desde la iniciativa de los creadores.

7. Pretendemos una mayor diversificación en la programación para dar cabida en nuestros espacios a todo el rico abanico de disciplinas de las artes escénicas y un mayor equilibrio entre las propuestas innovadoras de mayor riesgo y aquellas otras más cercanas a los públicos habituales. Del mismo modo, la apertura de los teatros a nuevos públicos debe ser una labor prioritaria. Esto es

especialmente necesario en relación con los jóvenes a quienes debemos interesarles en las artes escénicas con propuestas adecuadas a su nueva mirada y gustos.

8. Ha de promoverse el desarrollo de leyes educativas que permitan considerar los teatros como centros educativos e incorporar proyectos y propuestas para que su papel en este ámbito pueda ser ejercido de una manera intensa. Los espacios escénicos públicos deben potenciar la cohesión social y colaborar en la integración de colectivos en riesgo de exclusión social.

9. Es necesaria una reducción de los tipos de IVA aplicados a las artes escénicas y una revisión del marco legal para el mecenazgo que nos permita hacer más atractiva la colaboración del sector privado con nuestros proyectos.

10. Debemos aprovechar las oportunidades que ofrecen las nuevas tecnologías, el marketing y las redes sociales para asegurar una comunicación constante con la ciudadanía.

11. El desarrollo y mejora de las artes escénicas es una tarea que compete a todos los agentes presentes en su cadena de valor. Los diferentes sectores profesionales han protagonizado un acelerado proceso de asociacionismo que debe abrir cauces de reflexión conjunta. La colaboración entre lo privado y lo público es fundamental. Es una de las señas de identidad que identifica nuestro modelo y debemos fortalecerla desde la convicción de que el futuro de las artes escénicas es responsabilidad de todos.

Estamos convencidos de que tomando buena nota de nuestra propia trayectoria y de la experiencia de los países de nuestro entorno, otras soluciones son posibles y, para ello, los objetivos anteriormente expuestos son un buen itinerario, que los profesionales del sector público estamos dispuestos a recorrer poniendo todo de nuestra parte.

La Red Española de Teatros, Auditorios, Circuitos y Festivales de Titularidad Pública