

FORO

ANÁLISIS DE LA CIRCULACIÓN DE ESPECTÁCULOS EN EL ESTADO ESPAÑOL: CONOCER Y COMPRENDER PARA MEJORAR

ALMAGRO (CIUDAD REAL)

Del 6 al 8 de junio de 2017

La Red Española de Teatros, Auditorios,
Circuitos y Festivales de titularidad pública

© **La Red Española de Teatros, Auditorios,
Circuitos y Festivales de titularidad pública**

C/ Carretas, 14 – 8º F
28012 Madrid - España
Tel.: 915 489 560
Fax: 915 487 754

www.redescena.net

E-mail: redteatros@redescena.net

 @redescena

 @LaRed_deTeatros

ÍNDICE

	Presentación	4
	Relatoría. Sesiones de debate: Las claves del tema	5
	Primera Sesión. La circulación de espectáculos en España: Un acercamiento a los modelos de giras desde su definición terminológica	34
	Segunda sesión. La circulación de espectáculos en España: Aproximación estadística	48
	Tercera sesión. Inventario de los factores determinados para la contratación coordinada de espectáculos en España	72
	Cuarta sesión. Mejorando las giras: presentación de un posible panel de propuestas	89
	Quinta sesión. Las subvenciones y la circulación de espectáculos, a debate. Propuestas de mejora del sistema actual	94

PRESENTACIÓN

¿Qué entendemos por gira de espectáculos? ¿Qué dificultades inciden más acusadamente en su diseño y coordinación? ¿Son eficientes las ayudas convocadas a la gira? ¿A qué parámetros responden? Estas y otras cuestiones protagonizaron un foro de debate monográfico celebrado entre los días 6 y 8 de junio en Almagro (Ciudad Real), enmarcado en el programa de actividades de la duodécima edición de la *Escuela de Verano* de La Red Española de Teatros. Un total de 24 profesionales vinculados a distintos ámbitos de la artes escénicas (programación, producción o distribución) se dieron cita en un encuentro pionero en nuestro país, durante el cual se presentaron distintas reflexiones y experiencias y se analizaron, además, propuestas de mejora.

La organización de giras ha formado parte de los objetivos fundacionales de buena parte de las redes, circuitos y espacios públicos asociados a La Red Española de Teatros. Otro tanto puede decirse de la Red de Salas Alternativas y de los circuitos autonómicos. Aspirar a configurar programaciones concertadas más eficientes es una vieja aspiración

del sector. Conseguirlo, reconocen programadores o distribuidores, optimizaría recursos humanos, técnicos y económicos, racionalizaría esfuerzos y serviría, a la larga, para implementar nuevas acciones o políticas públicas.

Sin embargo, la realidad de nuestro país parece demostrar la dificultad de materializar con éxito un objetivo que muchos califican de estratégico. Existen, esos sí, acciones dispersas o poco coordinadas, resultado —se sostiene— de la labor que llevan a cabo circuitos o redes informales, espontáneas, sin una dirección ejecutiva que haya sido definida expresamente con anterioridad. ¿Son suficientes estas iniciativas para mejorar la coordinación de giras? ¿Son un punto de partida? ¿Qué pueden aportar? ¿Podrían trasladarse a otros contextos? Estas cuestiones gravitaron, de fondo, en muchas de las ponencias e intervenciones que tuvieron lugar durante tres intensas jornadas de trabajo y debate.

Comisión de Formación
La Red Española de Teatros

RELATORÍA

SESIONES DE DEBATE: LAS CLAVES DEL TEMA

ESCUELA DE VERANO DE LA RED

Del 6 al 8 de junio de 2017

Bajo el título **«Análisis de la circulación de espectáculos en el Estado español. Conocer y comprender para mejorar»**, la primera edición del Foro articuló su agenda de trabajo a través de seis sesiones temáticas independientes. La primera de ellas puso el acento en la aproximación conceptual. Y es que la gran diversidad de términos o acepciones que se emplean en la actualidad no solo genera confusión entre los profesionales del sector. En la práctica, supone un obstáculo para el diseño de políticas culturales más eficientes o equitativas y para la correcta realización de estudios e investigaciones con valor predictivo. Acepciones académicas, legislativas o coloquiales conviven en un escenario de nomenclaturas que, a fecha de hoy, exhibe escaso grado de consenso.

Miguel A. Varela, director del Teatro Bergidum de Ponferrada, y Carlos Carbonell, responsable de Crémilo Producciones, asumieron el encargo de diseñar un nuevo mapa terminológico y con este objetivo presentaron en Almagro un trabajo que, considerando todas las fases del ciclo de vida de un espectáculo (producción, exhibición, programación y circulación), proponía un nuevo modelo de definiciones terminológicas. Este diccionario ha sido confeccionado teniendo en cuenta las tareas y funciones que asumen todos los agentes del sector, lo que, como subrayaron Varela y Carbonell, debe permitirnos «conocer más sobre costes, funcionamiento, estructura o linealidades». Su intervención llevó por título **«La circulación de espectáculos en España: un acercamiento a los modelos de giras desde su definición terminológica»**.

Tras esta ponencia inaugural, llegó el turno para la presentación de los resultados más destacados del informe **«La circulación de espectáculos en España: primera aproximación estadística»**, un estudio liderado y coordinado por Javier Gómez, investigador principal del Departamento de Sociología de la Universidad de Valladolid. Su trabajo analizaba los itinerarios de exhibición y gira de una muestra conformada por 450 montajes registrados en la *website* de La Red Española de Teatros (www.redescena.net) e inscritos en el Programa Platea (promovido por el Instituto Nacional de las Artes Escénicas y de la Música, INAEM). La propia complejidad del sistema de exhibición escénico español, marcado por la convivencia de espacios escénicos convencionales y no convencionales (con características, aforo e intereses heterogéneos), el actual modelo de ordenación y vertebración territorial y los efectos de las políticas de apoyo a la producción constituyen, destaca el informe, las variables con mayor influencia en la configuración de giras.

La segunda jornada del Foro arrancó con la presentación de un nuevo informe, cuya edición fue coordinada por Carlos Morán, director del Serantes Kultur Aretoa (Santurtzi), y Olga Mojón, directora del Teatro Principal de Orense. Ambos integran además la Comisión de Formación y Conocimiento de La Red. Su ponencia llevó por título **«Inventario de los factores determinantes para la contratación coordinada de espectáculos en España»** y propuso un mapeo de aquellas variables, de carácter objetivo y subjetivo, que juegan un rol fundamental en el modo en que los espacios escénicos coordinan la



El palacio de Valdeparaíso, en Almagro, fue el escenario donde se celebró el Foro.

contratación y exhibición de un mismo espectáculo. El trabajo que expusieron durante el Foro completaba un proceso de reflexión colectivo iniciado meses atrás, sometido además al contraste de una treintena de profesionales. Según este informe, entre los factores objetivos se incluyen condicionantes «necesarios» (como el formato de la obra, los requisitos técnicos que exige para su puesta en escena o sus costes de exhibición), así como otros factores denominados «determinantes» (la distancia física entre espacios escénicos, sus días de actividad hábiles, la similitud de sus programaciones...).

Al margen de estas variables, la ponencia de Morán y Mojón identificaba otros factores que operan como elementos facilitadores (descuentos de cachés, la existencia de subvenciones a la contratación coordinada, las relaciones de colaboración formales e informales entre espacios escénicos, la singularidad de la propuesta escénica, el prestigio de la compañía, etc.). Complementariamente, se señalaban otros factores limitadores, entre ellos la

competencia de los espacios por atraer a un mismo público potencial u ocupar una posición mediática preferente. En última instancia, el documento que presentaron Morán y Mojón enumeraba una serie de factores «subjetivos», como el crédito o reconocimiento del canal de distribución y la afinidad de los gustos y sintonía entre diferentes espacios. Conocer todas estas variables, defendieron, debe ser el punto de partida para optimizar la circulación de espectáculos y orientar nuevas políticas públicas.

La cuarta sesión, titulada «**Mejorando las giras**», puso sobre la mesa un panel con propuestas de mejora. Cinco profesionales ligados a distintos ámbitos de la producción y la programación participaron en una mesa de debate que moderó María Sánchez, directora de Artes Escénicas en el Teatro del Bosque (Móstoles). El primer turno de

las intervenciones fue para Jorge Quirante, director del Teatro Bretón de los Herreros (Logroño), quien presentó Esquina Norte, una experiencia informal que agrupa a varios teatros de La Rioja, Zaragoza, Navarra, País Vasco y Burgos en la racionalización y concertación de giras. Las similitudes de sus presupuestos, la coincidencia de sus aforos y sus intereses comunes, defendió Quirante, son claves para diseñar giras coordinadas con independencia de que sus teatros se emplacen en comunidades o regiones diferentes. En términos similares discurrió la intervención de Eduardo López, programador del Auditorio Municipal de Medina del Campo (Valladolid), quien explicó la colaboración que varios espacios

escénicos de Castilla y León han materializado bajo una fórmula de trabajo informal que denominan «la redcilla». Para el gestor cultural vallisoletano, la circulación de espectáculos exige un cambio de paradigma que pase por extender la oferta de los días de programación y cambiar el modelo de subvenciones, reforzando los incentivos a la «circulación coordinada». Jaime Guerra, asesor técnico del INAEM, destacó las positivas aportaciones que pueden ofrecer los nuevos «medios digitales» y la necesidad de visibilizar calendarios a largo plazo y en red. Para Nines Carrascal, productora de Histrión Teatro y Escena Granada, es preciso simplificar los procesos administrativos y articular cambios en la demanda, ampliando los días hábiles de programación de los teatros públicos y modificando los sistemas de incentivos que «bonifican» vender «por debajo de coste». Fernando Saenz de Ugarte, gerente de Dantzaz, fue el encargado de cerrar el turno de intervenciones reclamando mayor flexibilidad y

Como complemento a las actividades formativas y de debate celebradas durante la 12ª Escuela de Verano de La Red, tuvo lugar un encuentro que contó con la presencia de los actores Juan Margallo, Ángel Ruiz y Ana Fernández.



canales de comunicación que pongan en contacto a programadores y compañías en las fases iniciales de la producción de un espectáculo.

El Foro llegó a su tercera jornada con una doble propuesta. La primera cita convocó a cinco profesionales en torno a una misma mesa de debate y un tema común, el modelo de subvenciones a gira. Como cierre, se celebró un taller de carácter práctico que abordó los cachés de los espectáculos y su «legitimidad». Juan I. Herrero, responsable la Casa de las Artes de Laguna de Duero, presentó y moderó la mesa **«Las subvenciones y la circulación de espectáculos a debate»**, un espacio de reflexión que, a su juicio, pretendía analizar no solo las fi-

El Foro nació como un espacio pionero de debate sobre la circulación coordinada de espectáculos y sus posibles líneas de mejora

nalidades de los programas de apoyo público a las artes escénicas (cuya eficacia, equidad o dotación presupuestaria se halla cuestionada, destacó), sino también sus procesos de convocatoria. Para la primera de las ponentes, Masé Moreno (responsable de distribución en SEDA), el sistema actual muestra deficiencias severas, muchas de las cuales se relacionan con los confusos procesos administrativos y el escaso peso que se otorga al proyecto artístico en la resolución final. La complejidad de este sistema también afecta directamente a las compañías de danza, tal y como expuso la productora y distribuidora Claudia Morgana, que reclamó un mejor acceso a las instituciones públicas de crédito, plazos más ágiles de resolución y procedimientos menos gravosos, así como líneas específicas para fomentar las giras internacionales de compañías españolas. Jacobo Pallarés, representante de la Red de Teatros Alternativos, alertó sobre el cambio de paradigma que vive el sector y sobre la necesidad de asumir un nuevo itinerario de trabajo a largo plazo, que ponga el foco de atención en residencias, procesos creativos y otras acciones de proximidad con el público y las comunidades locales. La necesidad de vincular

las ayudas a la producción fue la idea defendida por Nacho Vilar, presidente de ADGAE. Una idea que también reivindicó Gustavo del Río (representante de ARTEMAD). La sesión concluyó con la presentación del circuito concertado de la Red Vasca de Teatros, Sarea. Su responsable, José Luis Ibarzabal, expuso las características de este programa que teatros y productores articulan de forma cooperativa a partir de los proyectos que se presentan a la convocatoria.

Las distribuidoras Elena Carrascal y Clara Pérez fueron las encargadas de clausurar las actividades del Foro con un taller titulado **«Morfología y legitimidad de un caché»**. La sesión tenía como objetivo abordar desde una perspectiva integral los aspectos que condicionan el precio de una representación escénica. Durante la primera parte de su exposición, ambas explicaron las diversas tipologías de empresas que operan en su sector (que describieron como heterogéneo y fragmentado) y presentaron un modelo de categorías que clasifica las producciones o espectáculos en cuatro tipos generales (obras de gran formato, creaciones de productoras, propuestas de compañías estables y producciones de compañías sin trayectoria fiscal, no profesionales). Como complemento a esta aproximación teórica, propusieron una dinámica participativa que permitió los asistentes conocer el modo en que se diseña el caché de un montaje y todos sus costes computables. ■

1. PRIMERA SESIÓN

La circulación de espectáculos en España: un acercamiento a los modelos de giras desde su definición terminológica

Miguel A. Varela, director del Teatro Bergidum de Ponferrada.

Carlos M. Carbonell, responsable de Crémilo Producciones.

La aproximación terminológica al ámbito de la circulación de espectáculos protagonizó la ponencia inaugural del Foro. Miguel A. Varela, director del Teatro Bergidum de Ponferrada, y Carlos Carbonell, responsable de Crémilo Producciones, presentaban el primer borrador de un documento que pretende convenir una «terminología» unificada sobre este tema. Como explicaron ambos ponentes, su trabajo contó —en las fases iniciales de su planteamiento y redacción— con la colaboración activa de diversos programadores, distribuidores y responsables de circuitos y redes teatrales.

«Nos encontramos con cierto grado de confusión desde un punto de vista científico o estadístico», explicaban al inicio de su intervención, reconociendo que la ambigüedad de ciertas acepciones y la diversidad de sus significados constituye un obstáculo para aproximarse a la realidad del sector. «Las diferentes expresiones utilizadas en la actualidad complican la elaboración de normativas, la recopilación de datos contrastables y, en consecuencia, dificulta su estudio y análisis». El documento presentado por Varela y Carbonell otorga un peso central al diseño de las tareas y funciones, restando valor a las estructuras u organizaciones que las ejecutan. «En el fondo de esta labor —reconocían en su exposición— está también la idea de generar un trabajo útil, que nos permita conocer más sobre los costes, el funcionamiento, la estructura o las linealidades».

Otro elemento destacado de su modelo terminológico (que se adjunta en un documento anexo por la dificultad que representa resumir un



Miguel Ángel Varela y Carlos Carbonell, protagonistas de la primera sesión del Foro, durante su exposición.

documento de esta naturaleza) es que presta atención al ciclo completo de la vida útil de un espectáculo, tomando en consideración cuatro fases: la producción, la exhibición, la programación y la circulación. «Nos interesa, en definitiva, saber el ciclo de una producción desde que nace hasta que muere sin tener en cuenta el proceso creativo anterior (que se escapa de la circulación)». ■

2. SEGUNDA SESIÓN

Presentación del estudio «Datos de la circulación de espectáculos en España: primera aproximación estadística»

Javier Gómez, Departamento de Sociología de la Universidad de Valladolid.

¿De qué modo circulan las compañías? ¿Pueden detectarse pautas o tendencias estables? ¿Qué indicadores podemos emplear para medir el peso de la circulación coordinada en el modelo actual de exhibición teatral? Lamentablemente, no existen estudios que aborden con cierto grado de rigor ninguna de estas cuestiones. De hecho, fue precisamente la ausencia de trabajos de esta naturaleza lo que motivó el encargo que La Red Española de Teatros, Auditorios, Circuitos y Festivales de titularidad pública trasladó en 2016 al Departamento de Sociología de la Universidad de Valladolid, coordinado por Javier Gómez. Durante varios meses, su equipo analizó las dinámicas de exhibición de 450 espectáculos escénicos en diferentes espacios de titularidad pública (teatros, auditorios, salas de cultura o espacios no convencionales). Los resultados preliminares se presentaron durante la primera jornada del Foro.

«No podemos olvidar que desde 2008 hasta 2015 se han perdido alrededor de 21.789 representaciones teatrales, lo que representaría un 31,7 % del total. Cabe precisar, sin embargo, que algunas estas funciones se han trasladado a otros espacios o salas», explicaba Javier Gómez durante la presentación del informe. ¿Qué demandan las compañías? ¿Precisan un mayor número de funciones o distribuir las con mayor eficacia? El estudio realizado por la Universidad de Valladolid nació con el objetivo de identificar aquellos factores que determinan la circulación de espectáculos. A través de una muestra realizada a partir de las compañías registradas en el portal web de La Red (www.redescena.net) y las inscritas en el Programa Platea, se seleccionaron

un total de 450 espectáculos (275 de teatro, 131 de danza y 44 de circo). La muestra —reconoce el equipo responsable del informe— «es realista respecto a la composición del sector en España: el formato de estas compañías es pequeño (con una dinámica que oscila entre 1 y 3 componentes)». Las compañías de mayor tamaño (que desplazan más de 12 personas en sus giras), señalaron, «no suponen el 10 % de esta muestra».

Algunas de las conclusiones que arroja el informe fueron resultado de los datos extraídos del cuestionario que el equipo investigador remitió a las compañías. Uno de los ítems analizados fue el grado de apoyo económico que recibían las empresas productoras; el 46,2 % de las consultadas reconoció que había contado con alguna subvención a la producción. Las ayudas a la distribución llegaron al 67 % de las compañías encuestadas. Por otro lado, el coste por función de los espectáculos estudiados, explicaba Javier Gómez, «remite a formatos pequeños, con un predominio de cachés que se mueve en una franja que oscila entre los 1.500 y los 3.000 euros. Curiosamente, solo un 0,75 % de la muestra —añadía— tiene cachés que superaban la cifra de 10.000 euros».

Al margen del cuestionario remitido a las compañías, el equipo de la Universidad de Valladolid recabó otra información relevante entre los espacios escénicos asociados a La Red. «Los equipamientos culturales son muchos más que los espacios escénicos —explicó Javier Gómez—. Tenemos la situación compleja de que hay un mayor número de espacios



Javier Gómez, responsable del equipo investigador de la UVA que elaboró el estudio estadístico sobre la circulación de espectáculos en España.

con programación estable pero, en contrapartida, continúa decreciendo el volumen de funciones». Respecto a los patrones de contratación, la investigación apunta a que predomina la fórmula mixta (caché y taquilla), con un valor que alcanza el 52 %, frente a la taquilla (con un porcentaje del 23 %) y la contratación a caché (con un 26 %). Asimismo y según subrayó el profesor de la Universidad de Valladolid, «las programaciones ordinarias se concentran esencialmente en jueves y sábado; mientras que la programación familiar, en sábado y domingo. La tendencia de concentrar la programación en fines de semana —destacó— no parece atenuarse durante los últimos años».

Durante su presentación, Javier Gómez también subrayó la importancia creciente que van cobrando los espacios no convencionales en el ámbito de la exhibición escénica. Los resultados del informe acreditan que las casas de cultura concentran un

18,4 % de la actividad que llevan a cabo las compañías, mientras que los colegios suman el 7,2 %, de la exhibición total. El sector, concluyó Gómez, está desarrollando «una gran capacidad para emplazarse en cualquier sitio donde haya posibilidades».

El actual modelo de exhibición muestra también un valor dominante entre aquellos espectáculos cuyo ciclo de vida se extiende entre uno y dos años. Aquellos montajes que continúan girando transcurridos tres años son, en la práctica, muy pocos, casi residuales en el contexto actual de nuestro país. Asimismo, los resultados del estudio prueban que más de la mitad de los espectáculos tuvieron menos de 15 funciones al año. La media, en este

caso, arroja un valor de 18,87 funciones por espectáculo. «Hay que matizar —advertía Javier Gómez durante su intervención— que algunas compañías estrenan en septiembre y la foto de un espectáculo no es la foto de una compañía. Muchas compañías han diversificado sus actividades para subsistir, es lógico. Este hecho cobra mayor protagonismo en el caso de la danza, donde conviven la formación en academias, los talleres o las propuestas para público escolar».

¿Se estrena en la provincia en la que se tiene la sede social? Esta cuestión también forma parte de los ítems que aborda el informe. El 35,7 % lo hace fuera de la comunidad autónoma en la que se tiene el domicilio fiscal, mientras que el 18 % estrena en ferias nacionales. Los estrenos fuera de nuestro país (con un 5,4 %) representan un escaso porcentaje, aunque llaman la atención ciertas tendencias: «destaca el caso de las compañías gallegas que estrenan en Portugal y las catalanas que lo hacen en Francia», subrayó Javier Gómez. Hay, asimismo, un predominio claro de la exhibición en la propia comunidad. El resultado es que cerca del 45 % de la producción escénica se exhibe en la propia región. Cataluña es ajena a esta tendencia, pues exporta mucho e importa poco: «es la comunidad con mayor nivel de internacionalización».

¿Dónde giran las compañías? «Analizando los flujos —indicó Javier Gómez— es posible identificar ciertos esbozos de mercado. La zona norte/noroeste (cornisa cantábrica) tiene altos niveles de conexión e intercambio. El área que comprende la franja mediterránea sur y la Comunidad Valenciana también opera, en su conjunto, como un ‘submercado’. El resto de España está marcado por la impronta de Madrid. Yo diría —completaba— que el principal cliente está en su propia comunidad y cuando las compañías salen, lo hacen esencialmente donde pueden. La cercanía no es un condicionante. El condicionante real parece ser la oportunidad de trabajo».

Entre un 18,2 y un 22,4 % de las exhibiciones analizadas en el estudio se representaron en espacios escénicos diferentes y en un marco temporal breve (en menos de tres días). Sin embargo, se trata de una pauta que parece corresponderse con «aquellas compañías con un elevado nivel de demanda», con una posición más fuerte en el mercado y con la capacidad, por tanto, de situar con mayor eficiencia sus funciones: «los espectáculos de teatro de calle y los montajes para niños y niñas son los que operan mejor en el modelo de gira». La estacionalidad, en este sentido, parece ser también determinante.



¿Qué conclusiones arrojan estos datos? La primera parece obvia: hay un exceso de oferta. Una compañía difícilmente puede sobrevivir con una media anual que se mueve en el entorno de 18,87 funciones por espectáculo. La sostenibilidad del sistema está en el fondo de la cuestión, lo que invita a formular algunas preguntas: ¿se deben concentrar las ayudas en las compañías, creadores o productoras más viables o repartir estos apoyos entre un mayor número? El número de compañías ha remontado y sigue creciendo pero, en contrapartida, el de representaciones descende.

La segunda conclusión se vincula al grado de integración del sistema escénico español. Las actuales políticas culturales regionales están fragmentando la circulación de espectáculos. Parece claro que existen muchos desajustes entre los sectores escénicos de las diferentes comunidades. Las políticas de apoyo preferente a la producción local y en favor de la preservación lingüística juegan un rol fundamental en algunas regiones.

Un último tema clave, a juicio del responsable del Departamento de Sociología de la Universidad de Valladolid, es el apoyo a la coordinación de giras. ¿Existen acciones de esta naturaleza? El mismo término, «coordinación de giras», no cuenta con un grado de unificación suficiente. Los reguladores también se muestran confusos sobre el modo en que articular la coordinación. Hay compañías que necesitan contar con más contrataciones y funciones. Otras, sin embargo, (las más grandes, parece ser) necesitan una mejor distribución de su trabajo que permita reducir sus costes de transporte y generar una economía de escala.

Las giras concertadas, en definitiva, parecen tener un impacto positivo, de hecho han crecido con la crisis. Las dinámicas son informales y quizá deban seguir siéndolo, destacaba Javier Gómez. «Su problema es que quizá favorecen a compañías o espectáculos conocidos o tal vez a espectáculos internacionales que ya cuentan con demanda suficiente», añadía. «Las redes no pueden convertirse en centrales de compra para facilitar una distribución más correcta de esas funciones. Aunque muchas redes y circuitos han tenido la coordinación como rol fundacional, en la práctica no se ha llevado a cabo y no existen otras referencias o modelos europeos exportables a la realidad española», concluía.

TURNO DE PREGUNTAS

Durante el turno de preguntas, se abordaron diversas las cuestiones que analizaban el informe elaborado por la Universidad de Valladolid. Respecto al predominio de la producción local en determinadas redes y circuitos, algunos asistentes se preguntaban si los datos que arrojaba el estudio podrían indicar cierto grado de «balcanización de la cultura española». Otros trasladaban su preocupación por una «distribución poco normal» en el sector de la producción escénica, con «muchos en la base y pocos en la cúspide».

Algunas de las intervenciones reclamaron un mayor peso específico de los distribuidores en los procesos de coordinación de giras. Otros, por su parte, defendieron el innegable peso que tiene el llamado «efecto Mateo», por el cual «son las compañías grandes y con buenos productos las que tienen más posibilidades de distribuir sus espectáculos de forma lógica». Durante el turno de preguntas no faltaron tampoco las reflexiones sobre la diversidad de agentes ofertantes y demandantes que operan en el sector: «el cliente y la demanda de las compañías son los programadores, que no son su público final. La producción está bloqueada para acceder a la exhibición y algunos, ante esa situación, han montado sus propios espacios de exhibición creando así una nueva demanda». ■

3. TERCERA SESIÓN

Inventario de los factores determinantes para la contratación coordinada de espectáculos en España

Presentan: **Carlos Morán**, director del Serantes Kultur Aretoa (Santurtzi).

Olga Mojón, directora del Teatro Principal de Orense.

Dando continuidad a la segunda sesión del Foro, la ponencia de Carlos Morán y Olga Mojón puso sobre la mesa un inventario de aquellos factores determinantes para la contratación coordinada de espectáculos. El trabajo que ambos programadores presentaron en Almagro fue el resultado de una dinámica de trabajo colectiva que implicó a miembros de La Red y que, posteriormente, fue sometida al contraste de treinta profesionales de las artes escénicas. «Hemos contrastado también algunas reflexiones recogidas de distintas fuentes, concretamente el resumen ejecutivo 2016 del Anuario SGAE, el *Mapa de Programación de los espacios asociados a La Red*, el *Estudio sobre Redes y Circuitos 2006-2010*, diferentes publicaciones y otra información específica solicitada a diferentes entidades, como la Red de Salas Alternativas», señalaban al inicio de su intervención. Su trabajo, añadían, debe completarse con otras aportaciones posteriores: «el objetivo es dotar al sector de instrumentos válidos para comprender lo que pasa y mejorarlo».

Potenciar la eficacia de la circulación es una aspiración compartida para gran parte del sector. Supone reducir costes de producción, abaratar los productos escénicos (e incrementar, por tanto, las giras, racionalizando los periodos de producción y explotación) y, en última instancia, mejorar la calidad artística. El *Estudio sobre Redes y Circuitos* publicado por La Red prueba que aunque la gestión de giras constituye uno de los objetivos que comparten muchas de las órdenes de las redes, «es un proceso que pierde protagonismo permanentemente». La coordinación, subrayaron Morán y Mojón, «se da

de una forma muy irregular, en función de diferentes factores que comparten una naturaleza objetiva y subjetiva. Es importante abordar este tema con cierta distancia analítica, ya que estamos hablando de un proceso de gran complejidad».

Hablar de la circulación coordinada de espectáculos supone, de alguna forma, hablar de las distintas tareas vinculadas a este proceso, de la fijación de un itinerario concertado entre al menos dos espacios. Este proceso puede tener o no un liderazgo y contar ocasionalmente con la implicación de un agente externo a esa gira. Otras veces, se articula a través de redes autonómicas o nacionales. En todo caso, explicaban Carlos Morán y Olga Mojón, «es indispensable una voluntad explícita de las partes implicadas». Con este punto de partida, se puso sobre la mesa un modelo de factores «objetivos» y «subjetivos» con una influencia determinante en la coordinación de giras.

Entre los factores objetivos «necesarios» se encontrarían aquellos que tienen un carácter anterior y exógeno a la voluntad de los espacios escénicos, como el formato de la obra o sus necesidades y demandas técnicas. Los requisitos técnicos deben ser acordes con las capacidades de los espacios de exhibición. Según indican los datos, la mayoría de los teatros en los que existe una programación estable responde a tres posibles modelos: aquel con aforos que oscilan entre las 300 y 600 localidades, el de los recintos de entre 600 y 1.000 butacas, y el de los que cuentan con más de un millar. «Hay suficientes espacios para poder coordinar itinerarios diversos,



Carlos Morán, director del Serantes Kultur Aretoa, y Olga Mojón, directora del Teatro Principal de Orense, presentaron un informe sobre los factores condicionantes en la contratación coordinada de espectáculos.

pero en el sistema de exhibición español predominan espacios medianos y grandes», explicaron.

Otra variable que este inventario incluye entre los factores objetivos «necesarios» son los costes directos e indirectos de exhibición: «Entre el 60 y 75 % de los espacios de nuestro país son públicos. Estos dependen del presupuesto asignado para su gestión por diversas administraciones». Carlos Morán y Olga Mojón sostienen que esta realidad se asocia a otro problema, «la pérdida de relevancia de los espacios culturales de proximidad en las políticas públicas». Por último, otro factor «necesario» es que la puesta en exhibición coincida con un marco temporal determinado: «la adecuación de los calendarios es esencial. Una iniciativa de coordinación que trabaje simultáneamente con programaciones de seis o diez meses dificulta el tema».

El documento que presentaron los programadores de Santurtzi y Ourense situó en el segundo lugar los llamados «factores determinantes». «Son —indicaron— aquellos que a pesar de no ser necesarios en la práctica pueden actuar negativamente». La realidad demuestra que la distancia entre los espacios debe encontrarse en un umbral óptimo:

«hay territorios que por su extensión pueden tener más dificultades para coordinar cierta actividad escénica que otros. Sin embargo, nada impide que se hagan coordinaciones entre territorios diferentes, pero las diferencias de las propias órdenes demuestran, en la práctica, que básicamente se trabaja a nivel territorial».

El 70 % de la programación que ofertan los teatros se hace en la propia comunidad y el tamaño del territorio determina la complejidad de los esfuerzos de coordinación. Es también importante la elección de días complementarios de exhibición. «Este es seguramente el factor que más peso tiene —aseguraron durante su exposición—. Los datos avalan que tenemos un problema: la mayoría de los espectáculos se programa en fin de semana. El 80,16 % se oferta entre el viernes y el domingo. El único día de la semana que ofrece alguna posibilidad de jugar con las fechas es el jueves». Así las cosas, todas las combinaciones posibles tienen que partir de esta realidad insoslayable: «Desde el punto de vista del escenario que nos trasladan programadores, es complicado cambiar esta situación, porque están las pautas de consumo cultural. De otro lado, la situación presupuestaria de los espacios dificulta la posibilidad de incrementar el volumen de oferta. Poner un día más de programación supondría un incremento del gasto para el que de momento no hay capacidad», añadieron, destacando que en la actualidad solo se ocupa el 64 % de las butacas ofertadas. «Por lo tanto —enfaticaron— antes de hablar de cambiar los días o ampliar programación, debemos llenar las salas».

Otros factores determinantes, según los autores de este inventario, son el tipo de programación que ofertan los espacios (sus líneas artísticas), así como sus «ritmos». Parece lógico, apuntaban, «que se encontrarán más similitudes entre aquellos espacios semejantes». Respecto a los ritmos, «existe una clara carga de estacionalidad en la programación. Los meses de noviembre, marzo, octubre, diciembre, mayo y abril concentran el 68,54 % de la programación. Entre junio y septiembre, la programación suma ratios muy bajos. Esto, por otra parte, tiene consecuencias derivadas y curiosas, que obligan a creadores y artistas a participar simultáneamente en varios proyectos, que pueden estar ligados a la televisión o al teatro».

En tercer lugar, los autores identificaron los denominados factores «facilitadores», cuya influencia posibilita y refuerza la coordinación. «Los más importantes —apuntaron— son la reducción del caché, las subvenciones, la posible participación de los espacios escénicos en la producción y la existencia de un marco formal de relaciones». Pese a su potencial efecto de facilitar, se trata, no obstante, de factores que pueden tener efectos perversos entre las compañías: «En ocasiones, hacemos que los montajes se exhiban en las condiciones quizá no más adecuadas. Es bueno coordinar, pero más importante es cómo. Cuando uno se corresponsabiliza (conoce el proyecto o pone dinero) ayuda a que se provoque una circulación más coordinada». Morán y Mojón citaron lo que, a su juicio, son dos ejemplos de buenas prácticas: el circuito concertado de la Red Vasca de Teatros, Sarea, y la Red de Teatros Alternativos. Otros factores «facilitadores» son la relevancia y la singularidad de la propuesta artística, o los relacionados con la propia compañía, como su prestigio en el sector (un aspecto vinculado a premios y distinciones) o el reconocimiento de sus actores o creadores. Un hecho que se convierte en un auténtico hándicap para aquellas compañías que comienzan su andadura.

El último grupo de los factores objetivos incluiría los factores «limitadores», que dificultan la conjunción de voluntades. La competencia de los recintos por el mismo público, su lucha por erigirse en espacios culturales de prestigio y por mejorar su cobertura o impacto mediático, o los precedentes fallidos en otras experiencias de coordinación anteriores integrarían este conjunto de elementos.

Durante la última parte de su intervención, ambos programadores desarrollaron la relación de los factores «subjetivos», los que obedecen a una serie de cuestiones con un claro componente «personal» y, por tanto, específico de cada espacio. «Son razones unipersonales que se repiten con cierta frecuencia generando prototipos de factores subjetivos», apuntaron. La legitimidad e importancia que otorga cada espacio al liderazgo de la coordinación, el prestigio del canal de distribución, las «fobias y filias personales» y «el grado de singularidad pretendido» conformarían esta categoría.

Gracias a los datos obtenidos a través de las mesas de contraste celebradas en Madrid, Gijón o

Donostia con carácter previo a esta presentación, se pudieron identificar ciertos factores clave o de mayor grado de influencia: los costes de oportunidad, la notoriedad de la programación y el interés artístico que define a cada espacio. «Existe la idea generalizada —señalaron— de que es más fácil realizar coordinación y giras entre espacios de mayor tamaño». A modo de conclusión, Olga Mojón y Carlos Morán defendieron el papel que pueden jugar la formación y la innovación: «La experiencia demuestra que incluso procesos de coordinación muy eficaces no consiguen llevar toda la producción a muchos escenarios. Es importante que caminemos juntos».

TURNO DE PREGUNTAS

Durante el turno de preguntas, algunos participantes propusieron tener en cuenta «el exceso de producción» entre los factores relevantes, cuestión que —a juicio de Carlos Morán— debe ser considerada como «un elemento de contexto», sin capacidad de influir en la voluntad de coordinarse. También se planteó la posibilidad de sumar a los factores del inventario el público, así como los calendarios, un elemento que podría operar como factor «facilitador»: «es importante tener un calendario con información detallada que nos permita añadirnos a esas giras, a esos circuitos... Si sé que hay un espectáculo determinado en un lugar, quizá podría intentar coordinarme. Sería un factor facilitador».

Otras intervenciones pusieron el foco de atención en la posibilidad de extender los días de programación más allá del fin de semana («puede ser un instrumento de búsqueda de audiencias»). También se abordaron cuestiones como la transparencia y la comunicación de los espacios escénicos («cuando eres un vendedor o distribuidor y no conoces el mercado, te puedes pasar diez años hasta saber cómo funciona. Si todos fuéramos más transparentes se producirían menos enfrentamientos entre la producción y la programación») o los plazos de las contrataciones. ■

4. CUARTA SESIÓN

Mesa de debate «Mejorando las giras: presentación de un posible panel de propuestas»

Presentadora: **María Sánchez**, directora de Artes Escénicas en el Teatro del Bosque, Móstoles. *Participantes:* **Nines Carrascal**, productora de Histrión Teatro y Escena Granada. **Jaime Guerra**, asesor técnico del INAEM. **Fernando Saenz de Ugarte**, director gerente de la compañía Dantzaz. **Jorge Quirante**, director del Teatro Bretón de los Herreros, Logroño. **Eduardo López**, director del Teatro Auditorio de Medina del Campo. *Conclusiones finales:* **Fátima Anllo**, directora del Observatorio de Creación Independiente.

La cuarta sesión del Foro tenía como objetivo generar un panel con propuestas de mejora en el ámbito de la circulación y gira de espectáculos. Cinco profesionales del sector, ligados a distintos ámbitos de la producción o programación, participaron en una mesa de debate que moderó María Sánchez, directora de Artes Escénicas del Teatro del Bosque, en Móstoles. **Jorge Quirante**, programador del Teatro Bretón de los Herreros (Logroño), presentó la experiencia Esquina Norte. Inició su ponencia destacando la importancia que históricamente han tenido las giras en los teatros de provincia: «Queremos racionalizar el proceso, tener lo mejor al precio más bajo posible. Esto no es nuevo. Esto siempre ha sido así —explicaba al inicio de su exposición—. Quiero decir que antes de que se conformara el tejido de teatros públicos que ha revolucionado la exhibición de este país, cuando prácticamente la totalidad de la exhibición teatral era privada, ya existía la coordinación entre las empresas de local y las empresas de compañía». Para Quirante, la exhibición se circunscribía entonces a las fiestas que celebraba cada municipio, «lo que podía suponer no más de una semana en cada una de las ciudades y en el mejor de los casos». Las empresas privadas —puntualizó— «ya tenían muy claro que debían salir de Madrid y que su gira pasaba por las ferias de Pamplona, Vitoria, Valladolid o Zaragoza». El proyecto Esquina Norte nació precisamente de esa idea, de la «relación natural» que ya mantenían algunos espacios escénicos entre sí.

Quirante recordó que en los años 70 surgió otro tipo de realidad, una sociedad nueva, que asistió al nacimiento del teatro independiente y nuevos

perfiles de público. La realidad cambió con el final del franquismo y un nuevo escenario cultural, con el desarrollo de la legislación local: «en los años 80 llegó el plan de recuperación de teatros del país, que condiciona la estructura actual. La intervención del Estado para la recuperación de esos teatros evitó la especulación y su cierre». Muchas de las giras que se organizaron entonces no tenían un carácter reglado: «cuando había algún espectáculo que queríamos ofrecer a nuestros públicos hacíamos el esfuerzo de unirnos. Conseguíamos mejores condiciones para nosotros y también para las compañías. Surgió entonces aquello de la Esquina Norte. Esa idea ha ido después evolucionando». El programador del Bretón de los Herreros destacó los profundos cambios que ha experimentado el sector de exhibición español, marcado por «la proliferación de festivales y certámenes teatrales impulsados por las diferentes administraciones».

A inicios del presente siglo, Pamplona recuperó el Teatro Gayarre. Después se incorporaron los teatros de Asturias, el Teatro Principal de Burgos, el Teatro Principal de Zaragoza y también Donostia. «Nos reunimos de forma periódica para programar aquello que nos interesa», explicó. ¿Tiene alguna enseñanza esta experiencia?, se planteó Quirante. La respuesta parece estar vinculada a varios factores comunes: «somos ciudades próximas, con presupuestos más o menos dignos, con aforos similares, tenemos una serie de coincidencias que nos permiten efectuar acuerdos y giras de manera habitual. Nos reunimos tres o cuatro veces al año y mantenemos un contacto continuo». Los integrantes de Esquina Norte operan

a través de una fórmula informal que exige «sintonía»: «posiblemente —reconocía Quirante— ha sido la necesidad el factor que motivado que exista esa sintonía, y otros condicionantes físicos, como la situación geográfica de cada teatro».

Jorge Quirante reconoció que el modelo actual de giras muestra ciertas deficiencias que deben mejorarse impulsando el «deseo de colaboración y entendimiento entre teatros». Esto, explicó, supone también «no tener un deseo muy acusado de protagonismo y la capacidad para sacrificarse de manera rotatoria en pos de conseguir una buena coordinación». Asimismo, reclamó una voluntad mayor para asumir riesgos, «bonificando los días de semana que nadie quiere, contratando a riesgo de taquilla con garantía o reduciendo realmente los cachés de las segundas, terceras y cuartas funciones».

En la segunda intervención, el programador del Auditorio Municipal de Medina del Campo, **Eduardo López**, puso sobre la mesa una experiencia informal que, desde hace algunos años, reúne a varios espacios escénicos de Castilla y León. Este grupo de trabajo recibe el apelativo de «la redecilla». López reconoció que durante los primeros años de funcionamiento de la Red de Teatros de su comunidad, se realizaban giras coordinadas que permitían abaratar significativamente los costes de exhibición. En la actualidad, añadió, «esta red está coordinada por un programa informático».

«En 2010 —destacó López— un grupo de teatros decidimos reunirnos más o menos una vez cada dos meses con varios propósitos». Los programadores querían intercambiar ideas o impresiones sobre determinadas obras y contratar espectáculos de manera coordinada. Todos ellos suponían que esa fórmula de funcionamiento y cooperación les permitiría mantener la misma estructura de programación que definía sus salas con anterioridad a la crisis y a los recortes que vivieron las administraciones públicas.

En la actualidad, «la redecilla» está conformada por diez espacios escénicos de titularidad pública, emplazados en ciudades con poblaciones que oscilan entre los 18.300 habitantes de la más pequeña y los 142.000 de la mayor. Esta iniciativa, explicaba el programador vallisoletano, «no tiene normativa

escrita, ninguna cabeza visible que ostente su liderazgo, ningún agente externo que la coordine, ninguna política de promoción conjunta y ningún reparto de tareas organizativas determinado». Tampoco cuenta con un sello o marca de calidad que la identifique ante sus potenciales espectadores. Pero comparte un objetivo común: «tenemos la voluntad de realizar circulaciones coordinadas de espectáculos, también hay cierta coincidencia en nuestros tipos de programación y compartimos un importante nivel de solidaridad».

Para el programador de Medina del Campo, hay cinco elementos que deben mejorarse. Entre ellos, la oferta de los días hábiles de programación y los cachés, pero también el modelo de subvenciones: «las redes deben incentivar la circulación coordinada con un mayor porcentaje de ayudas». Optimizar los procesos de comunicación entre los miembros de las redes y circuitos y apostar por nuevos modelos de difusión son otros de los as-

El modelo actual de giras —reconoció Jorge Quirante— muestra ciertas deficiencias que deben mejorarse impulsando el «deseo de colaboración y entendimiento entre teatros»

pectos que, a juicio de Eduardo López, exigen también mejoras. Para ello, defendió la necesidad de que el sector incorpore tres cambios esenciales: la profesionalización, la independencia y autonomía respecto a las interferencias políticas, y la flexibilidad y solidaridad. «En el campo de la programación —sostuvo López— hay compañeros/as que no pueden visionar espectáculos a no ser que se lo paguen de su bolsillo, que atienden otras áreas, que no tienen a ninguna persona en la oficina y deben hacer frente a todo el papeleo, hay compañeros a quienes se les cuestiona asistir a una reunión para coordinar giras».

El modelo a seguir, concluyó, sería «una 'tormenta perfecta' en la que un mínimo de dos espacios



Participantes en la cuarta de las mesas de debate del Foro. Al fondo, de izquierda a derecha, Fernando Sáenz de Ugarte, Eduardo López, Nines Carrascal, Jaime Guerra, Jorge Quirante y María Sánchez.

contratan un espectáculo con independencia de su singularidad artística, negociando equilibradamente una serie de condiciones ventajosas para ambas partes. A partir de aquí podemos hablar de “circular coordinadamente” tres, cuatro, cinco días... la semana entera (de martes a domingo), una quincena e incluso el mes, aunque esto puede ser más bien una utopía». Para ello, deberán vencerse ciertos obstáculos, como la falta de incentivos a los integrantes que trabajan en red, la inflación de los cachés en algunos casos, la temporalidad del sector y la falta de afinidad en los gustos artísticos.

A continuación, llegó el turno para **Jaime Guerra**, técnico del INAEM. Destacó que, al margen de Madrid y Barcelona (ecosistemas más complejos), los agentes de la demanda son, esencialmente, las administraciones locales, y subrayó que desde los orígenes de La Red Española de Teatros ha habido diversas tentativas o experimentos para conformar

giras: «Hubo algunas experiencias que salieron bien porque había empatía. Recuerdo el caso de Ur Teatro. Otro caso fue la gira que hicimos con el Nacional. Hicimos un trabajo previo al estreno negociando el caché y la distribución en origen, previa a su distribución. Creo que habría que volver a hacer una construcción sobre esta línea de trabajo». Para el técnico del Ministerio, los logros más interesantes en este campo han sido, generalmente, consecuencia y resultado «de acuerdos tácitos entre espacios estables, con cierta cercanía geográfica e intereses similares». No hay fórmulas mágicas, añadió, para un contexto en el que las posibilidades de coordinación «chocan con cortapisas claras de todo tipo:

fundamentalmente de carácter administrativo, de calendarios temporales y sistema de gestión contractual».

Para Guerra, existen algunos teatros y auditorios que se manejan «perfectamente bien» en la endogamia: «su deseo de coordinarse es casi nulo». En otras ocasiones, añadió, existen «diferencias de gestión, de capacidad y nivel de autonomía presupuestaria y de objetivos». Estos aspectos, por otro lado, conviven en un escenario que ha sufrido importantes transformaciones en la última década y que, en gran medida, han convivido «con la implantación y consolidación de las herramientas digitales». La crisis tuvo un efecto inmediato en la disminución

Jaime Guerra destacó la positiva aportación de los sistemas de información y los medios digitales en el diseño y planificación de giras

de la contratación, depauperando la capacidad de producción y afectando a la explotación de los espectáculos. Como consecuencia de esta situación, apuntó, «los agentes artísticos más débiles han prescindido de parte de sus equipos de gestión para intentar salvar, por lo menos, la propia creación». «Me refiero sobre todo —precisó— a las compañías y, en concreto, al sector de la danza». A pesar de ello, según Guerra, el sector ha mantenido «un alto nivel de calidad en la oferta artística» que ha permitido a los gestores de espacios escénicos elaborar «programas muy variados».

Jaime Guerra completó su exposición lanzando algunas ideas para el debate. Subrayó la positiva relevancia que pueden tener en futuro cercano los sistemas de información y los medios digitales y la necesidad de que el Estado revise el modelo de giras de los espectáculos de producción pública. Asimismo, destacó la oportunidad que representa trabajar con calendarios «en red»: «es necesario visibilizar largos calendarios. No aquellas cosas que ya están estrenadas y que empiezan a demandar las propias oficinas de distribución. Hay que trabajar

desde los teatros públicos. Hay que comprometerse a trabajar más con los creadores y que se haga de una forma franca, no solo hablando de cachés o funciones, sino desde el interés por la creación».

La revisión del programa Platea, que «podría ampliarse a nuevos modelos de gira», y la necesidad de crear una mesa de coordinación de circuitos autonómicos, que aborde de forma específica líneas generales de gestión e intercambio, fueron otras de las claves que apuntó en su intervención. En última instancia, Guerra propuso varias alternativas para optimizar la circulación, entre ellas la puesta en marcha de un «sistema de compra anticipada de funciones entre circuitos», la adaptación de las subvenciones estatales a un marco más realista y la búsqueda de canales para diseñar giras de espectáculos internacionales en nuestro país.

La cuarta de las intervenciones tuvo como protagonista a **Nines Carrascal**, productora de Histrión Teatro y Escena Granada. «El ladrillo no genera cultura. Debemos abordar un proceso de transformación profundo», señaló al inicio de su discurso, defendiendo que el sector «debe dejar de lado un modelo de producción constante para pasar a un modelo de producción rentable». ¿Quién debe hacer o liderar este proceso? Para Carrascal, indudablemente, el sector público, aunque debe hacerlo de una forma transparente, matizó: «Allá por el año 2008 ya había signos del agotamiento del sistema. Yo pensé que la crisis venía a solucionar los problemas. La crisis, al contrario, ha saturado el mercado, ha generado tensiones entre quienes compran y venden». ¿Cómo articular eficazmente cambios en la demanda? Carrascal afirmó que en ningún caso debe ser mediante la bajada drástica de los precios, y advirtió de los efectos indeseados del modelo de contratación de ciertas redes, donde se «permite el regateo de precios», una fórmula —avanzó— que en algunas comunidades recibe la denominación «contratación parcial».

El informe de AISGE señala que solo 8 de cada 100 actores ingresa anualmente más de 1.000 euros. ¿Es precariedad?, se preguntaba Nines. Para la productora escénica, deben implementarse con carácter de urgencia cambios en los modelos de gestión: «Hay que simplificar los procesos administrativos. Estamos en el caos burocrático. Este

proceso ya se ha iniciado, por supuesto, pero somos un sector muy peculiar. Hay organismos que llevan diferentes velocidades. Se está haciendo de forma improvisada. El sector es receloso a introducir sistemas de transferencia. De hecho a algunas organizaciones les interesa funcionar individualmente».

Otro elemento clave para Carrascal es la comunicación, el modelo relacional que ha asumido el sector escénico de nuestro país. La productora denunció que «el tú a tú del sector consigo mismo» es ineficaz y apostó por un sistema de diálogo que abra el sector a la sociedad: «debemos girar 180 grados».

¿Qué propuestas a corto o medio plazo podrían incorporarse para incentivar la demanda? Carrascal propuso ampliar los días de programación. Con el actual modelo, subrayó, algunas compañías cuentan con un techo de actuación máximo de «23 semanas y 45 funciones», insuficiente para cubrir los costes de producción de un espectáculo. Apeló, asimismo, a modificar los sistemas de incentivos. «¿Por qué a los municipios se les bonifica cuando las compañías siguen vendiendo por debajo de coste?», se preguntó, «¿cómo es posible que todas las políticas han ido encaminadas a la producción?». Articular reformas en estas variables debe ser un punto de partida que tiene que incorporar, además, profundos cambios, mediante la creación de herramientas tecnológicas y plataformas compartidas que eviten que se «repitan procesos de trabajo». Por último, subrayó la importancia de impulsar acuerdos en preproducción «que permitan que determinados trabajos sean producidos con la garantía de cumplir su plan de amortización».

Fernando Saenz de Ugarte, gerente de Dantzaz, fue el encargado de cerrar el turno de intervenciones. Y lo hizo apelando al concepto de «fluidez». «¿Cómo optimizar la fluidez? Nosotros somos una estructura de 17 personas y hacemos danza. Los *ryders* tienen cierta complicación. Intentamos trabajar para ser fluidos siendo, en el fondo, un elefante». La circulación, defendió, debe fomentarse a través de canales o circuitos que «no sean tan sólidos o inamovibles». «La situación que nos toca vivir, llena de incertidumbres, nos exige cierta flexibilidad», subrayó.

Para el gerente de la plataforma vasca de danza, existen tres elementos comunes y generales que demandan mejoras. El primero se vincula con los canales de comunicación e interrelación: «Desde el momento de la creación, una producción debería darse a conocer a los espacios escénicos, a las ferias o circuitos que pudieran estar interesados en ella». Un reto, apuntó, que puede desarrollarse a través canales de comunicación regulares que pongan en contacto a compañías y programadores y gracias a los cuales se pueda conocer «el trabajo que se va desarrollando en las fases iniciales del proceso creativo». Videoconferencias, equipos de trabajo *online*, *match-making* y seguimiento son, a juicio de Saenz de Ugarte, las tareas claves que permitirían implementar esta dinámica de forma eficaz.

En segundo lugar, destacó la importancia del «etiquetado»: «¿Cómo vamos a desnudarnos? Hay que definir las etiquetas que son útiles para ir en una dirección u otra. Nines lo ha dicho antes. ¿Necesitamos curadores? Es una figura que se ha puesto muy de moda en el arte contemporáneo. ¿No tenemos mediadores que hagan ese encuentro entre creadores y programadores? Sí, son los distribuidores. Ellos son nuestros mediadores», comentó Saenz de Ugarte, para quien la sobreproducción de espectáculos ha generado tensión en muchos espacios escénicos. Ya por último, se refirió a la importancia de trabajar sobre «*plannings* abiertos», que conjuguen los tiempos de creación, de producción y gira con los propios tiempos que exigen el diseño de las programaciones, el trabajo de relación con los públicos y la comunidad y los tiempos de residencia.

La última parte de la intervención del gestor vasco expuso tres posibles «cambios necesarios» para alcanzar esas mejoras. Reconoció que es preciso lograr mayores recursos económicos para huir de «la pobreza y la precariedad» del sector, trabajar en común desde las fases tempranas de la creación de un espectáculo y «visibilizar los circuitos formales e informales» que influyen en la gestión de esas giras. «Para mí —concluyó— lo importante es la búsqueda de pares, de gentes que quieran liarse contigo, con tu proyecto... La energía puede partir de un espacio escénico, de un circuito, de una compañía, da igual de dónde provenga».

TURNO DE PREGUNTAS

Durante el turno de preguntas e intervenciones, algunos de los asistentes propusieron arbitrar «mecanismos» para facilitar la gestión de giras desde las fases iniciales de producción. También reivindicaron fórmulas para «homologar» determinados aspectos de las normativas de los los circuitos autonómicos. «Tenemos que dar un salto, no hay fronteras en las artes escénicas y debemos ser permeables, necesitamos plataformas donde podamos conocer qué se está haciendo», expresaron otros profesionales del sector, para quienes distribuidores y programadores deben trabajar más estrechamente.

CONCLUSIONES

Fátima Anllo, directora del Observatorio de Creación Independiente, fue la encargada de presentar las conclusiones preliminares de la mesa. Anllo destacó que todas las aportaciones comparten un espacio y reto común: introducir procesos de coordinación para mejorar la eficacia de los agentes de

las artes escénicas. Subrayó asimismo la relevancia de trabajar sobre un «lenguaje común» y promover estudios e investigaciones: «debemos hacer más estudios. Necesitamos datos para el desarrollo de la demanda. La mejora de los costes no solo depende de los cachés, sino también de estas bases. El coste de transacción es el más importante en la toma de decisión, es la información veraz y útil». La actitud común para llegar a acuerdos, insistió Anllo, debe fraguarse sobre una fórmula que desagregue procesos y actores; definir qué le corresponde hacer a cada cual, qué mejoras introducir, qué cambios llevar a cabo. «Las compañías —señaló— tienen que empezar a actuar en la distribución para estar presentes desde que generen la idea; trabajar en el desarrollo de esa demanda; planificar la coordinación con tiempo», una tarea que debe completarse con una acción más proactiva de la administración que permita «integrar sistemas y superar barreras establecidas por regulaciones distintas entre comunidades autónomas». ■

Profesionales asistentes al Foro.



5. QUINTA SESIÓN

Mesa de debate «Las subvenciones y la circulación de espectáculos a debate. Propuestas de mejora del sistema actual»

Presentadores: **Juan I. Herrero**, responsable de programación cultural de la Casa de las Artes de Laguna de Duero. **Masé Moreno**, técnica de Distribución en SEDA. *Participantes:* **Nacho Vilar**, presidente de ADGAE. **José Luis Ibarzabal**, coordinador de Sarea-Red Vasca de Teatros. **Jacobo Pallarés**, codirector artístico del proyecto Inestable y presidente de la Red de Teatros alternativos. **Claudia Morgana**, productora y distribuidora de espectáculos de danza, activista de las Artes Escénicas, gerente de FECED. **Gustavo del Río**, representante de FAETEDA.

«Las subvenciones constituyen un instrumento importante para el fomento de cualquier sector, más aún si arrastra serios déficits estructurales». Con estas palabras presentaba **Juan I. Herrero** los contenidos de la quinta mesa de debate. Para el responsable de programación de la Casa de las Artes de Laguna de Duero (Valladolid), las artes escénicas no son una excepción. De hecho, tienen un valor que va más allá de lo instrumental, «por cuanto no solo hacen posible la realización de los proyectos artísticos o facilitan su circulación, sino también porque posibilitan un posicionamiento en el mercado, un reconocimiento institucional y cierto prestigio para los que las reciben». La eficacia, la equidad o la suficiente dotación económica de los programas de apoyo al sector han generado y continúan generando cierta controversia. Un debate que debe tener en consideración no solo las finalidades de las subvenciones, sino también sus procedimientos de convocatoria o justificación, marcados por la complejidad de normas y «la coexistencia de múltiples procesos que convierten lo que debiera ser una fortaleza en una carrera de obstáculos para los potenciales beneficiarios». Para Juan I. Herrero, este ecosistema constituye una «compleja polifonía» que debe ser analizada con rigor, más allá de las posibilidades de la mesa de debate, y que aborde las percepciones de los potenciales beneficiarios y sus «efectos sobre el tejido profesional en cada territorio».

El programador vallisoletano defendió que el sistema es, en términos generales, «fragmentado, poco desarrollado, falto de coherencia y, a veces, contradictorio», y sostuvo que las normativas que

articulan ciertos programas de apoyo al sector no parecen corresponderse con la complejidad del funcionamiento de las artes escénicas. Tampoco con la realidad socioeconómica del momento, «cayendo en planteamientos simplistas que reducen la acción subvencionable a la producción y la exhibición, no reconociendo como se debe otros ámbitos como la creación o la distribución». Herrero también propuso la revisión de la misión estratégica que cumplen o deben cumplir estas convocatorias y la necesidad de objetivar criterios más transparentes, que primen el componente artístico y no generen «indefensión» en las compañías y artistas recién llegados. «Se corre el riesgo —afirmó— de que se otorguen las ayudas a un tipo de perceptores muy competentes en la correcta formulación de las solicitudes y los proyectos, pero no necesariamente en el aspecto creativo y artístico». Para Herrero, los modelos actuales «fomentan el anquilosamiento, la sobreproducción y la atomización de producciones», favorecen la picaresca y benefician a grandes proyectos «pensados y modelados para responder a las reglas del otorgante», como en el caso de las grandes conmemoraciones.

Masé Moreno, responsable de distribución en SEDA, denunció la desconexión que existe entre las necesidades del sector escénico y los sistemas de subvención: «hoy en día, el sector dispone de ciertas líneas de apoyo a la producción de espectáculos. Por supuesto, en cada comunidad las bases las rige un órgano regulador, pero en casi todos los casos este órgano carece de una persona o un nexo entre la realidad del sector y las necesidades que existen».

La realidad que define el actual modelo genera, en su opinión, ciertas incongruencias: «producimos porque tenemos gira, pero a la vez el programador nos dice que quiere ver lo que trae. Por otro lado, si tenemos que tener una gira antes de producir una obra, hay que asumir riesgos. Pero ¿cuál es la primera barrera que encuentra una compañía para abordar una subvención?».

Masé Moreno reconoció que muchas compañías o empresas productoras no cuentan con una infraestructura humana suficiente para rastrear las distintas modalidades de subvenciones y tramitar la documentación necesaria: «los criterios de valoración exigen la presentación de un proyecto artístico y un presupuesto desglosado. Además, se tiene en cuenta la antigüedad de la compañía, la presencia o participación en festivales nacionales o internacionales, la trayectoria del equipo, la igualdad de género o las acciones que se realizan con colectivos en riesgo de exclusión social. En el caso de las giras hay que hacer también una previsión y una memoria de la gira, en ocasiones para un marco temporal de dos años, una memoria que va a corresponderse con lo que sucederá después o no». Para la distribuidora teatral, el sistema de subvenciones muestra deficiencias severas: las convocatorias no siempre se lanzan en las mismas fechas y exigen que se vuelva a remitir documentación que ya se facilitó en procesos de participación anteriores. «En general, la normativa no parece corresponderse con la complejidad del funcionamiento del sistema de las artes escénicas, pero tampoco con la realidad socioeconómica del momento. Son algo así como un café para todos, pero solo los elegidos... Y he señalado elegidos porque la antigüedad es un criterio y esto provoca una cierta indefensión de las compañías o artistas recién llegados. Además no se valora lo suficiente el componente artístico. De hecho, en muchas convocatorias, el criterio artístico supone apenas 20 de 100 puntos», explicó.

La consecuencia de estos condicionantes, concluyó Masé, es que el sector corre el riesgo de que «se otorguen las ayudas a un tipo de perceptores muy competentes en la correcta formación de las solicitudes, pero no con el rigor artístico».

«En algunas convocatorias, tengo la sensación de que soy el destinatario final de ciertas ayudas,

especialmente las de producción. En las subvenciones de gira en el extranjero, entran en juego otras variables. En las ayudas a gira por España, no sé si soy beneficiario, si soy solicitante», explicaba **Claudia Morgana** al inicio de su exposición. Para la productora y distribuidora de danza, la tramitación de las subvenciones es un proceso «gravoso y complicado», que en su mayor parte recae sobre las compañías. Un hecho, destacó, al que se suma otro obstáculo: las compañías no pueden acceder a la financiación bancaria. «Necesitamos —reclamó— tener acceso a instituciones públicas de crédito, como el ICO. Ningún banco te adelanta el dinero de una ayuda pública».

Como Masé Moreno, Morgana sostuvo que el actual sistema de subvenciones encierra ciertas disfuncionalidades: «en el ámbito de la danza tenemos un límite psicológico de anualidad. Las ayudas solo son para los proyectos de este año, un límite que nos impide lanzarnos a proyectos a más largo plazo. Es un obstáculo para entrar en proyectos internacionales. Otras compañías europeas saben dónde van a girar dentro de dos o tres años o dónde van a estar en residencia». Esta situación, propuso, podría desbloquearse a través de la convocatoria subvenciones plurianuales.

Las escasas partidas económicas con las que están dotadas algunas líneas de ayudas y algunos de sus criterios de concesión, apuntó, constituyen también un problema para el sector, en especial para las compañías más jóvenes: «somos un tapón para los nuevos creadores. Los nombres de los beneficiados por las ayudas se repiten año tras año. Por supuesto que hay que incrementar las partidas presupuestarias, pero habría que segmentar las ayudas para esa generación emergente, que curiosamente tiene ya 40 o 50 años». Para Morgana, es complicado que una compañía pueda predecir en enero su actividad a lo largo del año, cuando todavía no se ha publicado el catálogo del programa Platea o el Cuaderno de Espectáculos Recomendados de Danza de La Red. Se castiga no cumplir el compromiso de lo que uno señaló que iba a hacer. La demora con la se formaliza posteriormente la adjudicación de las subvenciones es también un problema para muchas compañías, sostiene la distribuidora: «con independencia de cuándo se convoquen las ayudas, la resolución provisional sale antes del verano, pero

la definitiva se firma después del verano. Esto sería anecdótico si no fuera porque nosotros no podemos acceder a financiación bancaria hasta que no llegue la resolución definitiva».

Otro de los puntos de su intervención estuvo centrado en las ayudas para las giras internacionales: «no hay ayudas de ámbito nacional que fomenten que una compañía nacional pueda hacer un *showcase* en una feria internacional. La ayuda del INAEM no es viable para esto. La compañía que solicita en febrero no tenía certezas sobre su selección en un evento o no y no puede incorporar esto en la ayuda solicitada. Las entidades receptoras (ferias y festivales) tampoco pueden tramitar estas convocatorias».

Según **Jacobo Pallarés**, representante de la Red de Teatros Alternativos, el sector está ante un nuevo paradigma: «hay que trabajar de una manera completamente distinta. Hay que incorporar nuevas rutas de trabajo, nuevos itinerarios y nuevos públicos». Propuso huir de las modalidades de subvenciones anuales e incorporar una perspectiva de trabajo a largo plazo, que prime el aspecto cualitativo y el hecho artístico. Pallarés defendió, asimismo, un cambio de terminología que huya de la consideración «subsidiaria» que encierra el concepto de

subvención: «nuestro trabajo nos legitima para no ser subsidiarios. Todos los sectores están altamente subvencionados, hay que desterrar el concepto de ayuda por el de programa y posicionarnos ante la sociedad de una forma más positiva».

En el ámbito de la creación, Pallarés reclamó cambiar el actual foco de atención, huyendo de la producción (como se entiende en términos convencionales) y centrando la actividad en las residencias en su dimensión o concepción más global, «entendiéndolas como un formato de trabajo con la comunidad local, con el barrio, con la ciudad, lo que necesariamente debe ir más allá de un bolo». «Debemos construir plataformas de trabajo a largo plazo y cambiar ese concepto de bolos para que el ciudadano se pueda beneficiar, para que el creador pueda dejar una huella... Actualmente no hay un relato de lo que queremos a largo plazo».

Ponentes invitados a la mesa de debate «Las subvenciones y la circulación de espectáculos a debate. Propuestas de mejora del sistema actual». De izquierda a derecha, José Luis Ibarzabal, Gustavo del Río, Nacho Vilar, Jacobo Pallarés, Claudia Morgana, Masé Moreno y Juan I. Herrero.



«Paradójicamente, vengo de una región en la que el año 2010 desaparecieron las ayudas a la producción y distribución. Desapareció el circuito y solo hay un pequeño oasis (el Teatro Circo de Murcia) que apostó por producir el trabajo de las compañías. El término subvención no me gusta. Si en su momento hubiéramos explicado mejor en qué se invertían las ayudas, la cosa sería diferente». Con estas palabras abrió su turno de intervención **Nacho Vilar**, presidente de ADGAE (Asociación de Empresas de Distribución y Gestión de las Artes Escénicas).

Como otros ponentes, reclamó un nuevo sistema de subvenciones, necesariamente «ligadas a la producción», pero vinculadas a una perspectiva temporal más amplia: «desde que estrenas un espectáculo hasta que comienza la explotación real pasan seis meses. El hecho de que las ayudas a producción sean anuales ha motivado la sobreproducción. Con planes más largos, a dos o tres años, no estaríamos obligados a producir año tras año». Vilar admitió que las nuevas compañías se enfrentan a un modelo complejo, construido a través de un sistema piramidal y con una importante base de «obras y creadores» que no pueden salir a los teatros.

El representante de ADAGE defendió, asimismo, la necesidad de flexibilizar las convocatorias y articularlas «con dos plazos distintos». «¿Por qué no hablamos también de ayudas retornables?», se preguntó. Para Vilar, las comunidades autónomas podrían operar como avalistas y convocar nuevas líneas de ayudas a la distribución específicas con el objetivo de que determinadas obras puedan participar en ferias o festivales.

Los actuales plazos para optar a ayudas públicas, la nomenclatura de las subvenciones y su complejidad administrativa fueron también aspectos que analizó otro de los ponentes, **Gustavo del Río**, representante de ARTEMAD-Madferia-FAETEDA. «No podemos llamar ayudas a algo que no son ayudas. Hemos visto cómo los políticos han hecho caso omiso a la mejora de las subvenciones y han publicado año tras año convocatorias obsoletas e insuficientes para el sector». Del Río expuso el desacuerdo que existe en muchas compañías respecto al actual modelo: «la producción y la exhibición deben ir

enlazadas y las compañías subvencionadas por su comunidad deben girar en su comunidad», un hecho que, denunció, no ocurre en la actualidad.

Entre los temas que el representante de ARTEMAD puso sobre la mesa se contaron otros aspectos, como los plazos, la documentación que debe presentarse para concurrir a una determinada subvención o las importantes diferencias territoriales. «Estamos obligados a justificar el cien por cien de lo subvencionable, pero nos gastamos más en la justificación de lo que nos van a dar», señaló. Respecto a los plazos, reclamó que la administración actúe con mayor celeridad en la resolución, acortando los plazos a tres meses, frente a los seis que marca el ritmo actual.

El último turno de palabra recayó en **José Luis Ibarzabal**, técnico del Gobierno Vasco y coordinador de su red de teatros, Sarea, quien explicó los detalles de una iniciativa puesta en marcha hace siete años. Ibarzabal desgranó los principales elementos que definen el contexto escénico de su comunidad, como la colaboración interinstitucional y la inter-

Flexibilizar las convocatorias de las ayudas públicas y extender sus plazos fueron algunas de las reclamaciones propuestas por los ponentes invitados

locución con el sector. «Desde el punto de vista de los programas, creo que es fundamental tener una visión global, intervenir en toda la cadena de valor, dándole una coherencia al destino de esos recursos. También se ha hablado de diversificar los instrumentos que tenemos de apoyo a la producción y distribución, conscientes de las diferentes realidades del sector», avanzó. Ibarzabal defendió la necesidad de huir de la fórmula del «café para todos» y barajar programas de ayudas públicas alternativas y complementarias.

En un proceso de reflexión participada que el sector escénico de Euskadi celebró en el año 2000, explicó, se fijaron «ayudas a compañías de nueva

creación, ayudas a producciones y ayudas a la actividad bienal». Las primeras se vinculaban estrechamente al proyecto artístico. Las segundas también valoraban el músculo empresarial y la trayectoria de la compañía. Las últimas tenían un 50 % de los criterios cuantificados. «Creamos, pues, tres campos de fútbol donde cada uno competía con otros de su nivel», resumió.

¿Cómo hacer que la inversión de las producciones se justifique en una explotación racional? Los integrantes de Sarea decidieron dar la vuelta a esta cuestión y se preguntaron si no era más eficaz apoyar precisamente aquello que después giraría en sus teatros. Con ese objetivo, generaron un procedimiento que permitiera valorar las opciones reales de distribución y gira de cada espectáculo: «había que acortar los plazos entre producción y estreno. Y se planteó entonces que las ayudas tuvieran dos vías de acceso. Una, la habitual: siete u ocho hombres justos valoraban las propuestas en función de criterios de calidad. La otra, sin comisión, en función del proyecto de explotación. Yo creo necesaria esta doble vía. Una no debe anular a la otra en este paradigma», reconocía el representante de Sarea.

La orden que regula las ayudas a la producción del circuito concertado vasco detalla quiénes son los beneficiarios y qué requisitos tiene que cumplir cada proyecto. Deben ser propuestas sin estrenar y cuya solicitud contemple al menos doce funciones o contratos. La dotación del programa es de 190.000 euros, pero se limita la aportación que puede recibir cada proyecto a un máximo de 60.000 euros. El procedimiento para participar en esta convocatoria cuenta con diversos canales de información ordenada: «queremos saber qué proyectos hay en el mercado y quiénes se quieren presentar. Hay un formato estandarizado que se recibe en Sarea al que acceden todos los programadores. De manera coordinada, se organiza la gira. Los bolos deben ser concentrados en los cuatro meses próximos».

Ibarzabal también trasladó a los asistentes al Foro las etapas finales en la configuración del circuito concertado: «Hay dos fases. Una de preselección virtual, *online*. Los teatros valoran esos proyectos que se dividen en dos bloques (formato grande y pequeño). Los teatros seleccionan tres proyectos sin adquirir aún ningún compromiso. Se

preseleccionan los diez primeros proyectos y se lleva a cabo un proceso personalizado». A continuación, tiene lugar una jornada, a modo de un «foro de contratación», en la que los representantes de esas compañías presentan los detalles y aclaran determinadas dudas. Finalmente, «los teatros deciden qué espectáculos quieren contratar. Algunos compran una función, otros muchas más. Así se sale con la gira cerrada».

Para Ibarzabal el circuito concertado, como cualquier otra iniciativa de apoyo público, tiene efectos colaterales, perversos o no deseados: «el programa no aumenta el volumen de oferta o programación. Al que dejas fuera, se queda más fuera. Sus posibilidades se reducen. El volumen de damnificados aumenta o, si no aumenta, su situación empeora. Los indicadores de éxito son fuente de conflicto. Para asegurar cierto éxito artístico, nos apoyamos en garantías, lo que da un sesgo a esta modalidad». ■

6. SEXTA SESIÓN

Taller con ADGAE: «Morfología y legitimidad de un caché»

Presentan: **Elena Carrascal**, de Elena Carrascal Distribución.
Clara Pérez, de Clara Pérez Distribución.

Elena Carrascal y Clara Pérez fueron las encargadas de clausurar las actividades programadas en el Foro con un taller titulado «Morfología y legitimidad de un caché». La sesión tenía como objetivo poner de manifiesto el carácter «vulnerable» de un producto artístico y abordar desde una perspectiva integral los elementos que determinan el precio de una representación escénica. Durante la primera parte de su exposición, ambas distribuidoras explicaron las diversas tipologías de empresas que operan en su sector: «Nuestros presupuestos de producción son muy diferentes. El enclave geográfico también es distinto y, en cierto modo, condiciona los gastos. No es lo mismo plantearse unos costes de gira desde Madrid o Andalucía. Tenemos un valor artístico y un valor comercial que, muchas veces, no están en la misma proporcionalidad. Tenemos productos muy diferentes, formatos muy dispares, casuísticas diversas y nos vemos obligadas a plantear diferentes espectáculos y tratamientos». Su afirmación era el punto de partida para el desarrollo de un taller que se articuló en una primera fase expositiva y una dinámica participativa a través de grupos de trabajo.

Carrascal y Pérez trasladaron a los asistentes un modelo de clasificación que define cuatro grandes tipologías de producciones o espectáculos. La primera correspondería con obras concebidas con un formato grande, de producción pública o marcadamente

comercial; también con una categoría de montajes asociados a productoras de televisión, «con un gran valor mediático». En segundo lugar y según su planteamiento, se encontrarían las creaciones de productoras, que operan sobre proyectos que reciben o diseñan y que, puntualmente, pueden contar con alguna colaboración del sector público o el apoyo de las unidades de producción pública (como, por ejemplo, el Centro Dramático Nacional). El tercer subgrupo integraría a las compañías estables, «formadas en torno a un director, autor o intérpretes». En último lugar, se incluirían las compañías sin



Elena Carrascal (izquierda) y Clara Pérez (derecha) durante la presentación del taller que cerró la programación del Foro.



Asistentes al taller durante la realización de un trabajo práctico sobre la confección de un «caché».

trayectoria fiscal, no profesionales o con un marcado matiz de «voluntariado».

A partir de estas categorías, Carrascal y Pérez plantearon un supuesto práctico a la sala: «Imaginemos que tenemos un espectáculo con un valor artístico que nadie cuestiona. Hemos superado también el problema de nuestro posicionamiento. Nadie cuestiona tampoco a la productora ni a la distribuidora. Nos falta superar una cuarta cuestión, el caché ajustado a la realidad del mercado». Para las distribuidoras, el precio de un espectáculo se relaciona directamente con muchos factores, como el aforo del espacio, los costes de producción o las dinámicas de programación, donde pueden tener mayor o menor peso el equipo artístico, el texto dramático, la reputación de la compañía o el valor inclusivo de la propuesta. «El programador —señalaron— se distingue por el valor añadido

de las producciones que tiene en el cartel de su espacio. De modo que las compañías con 'caras conocidas' son las que ven menos cuestionado su caché». Las distribuidoras reconocieron que durante los últimos años tienen mayores posibilidades de girar aquellas producciones con cachés bajos, y apelaron a modelos que optimicen la gira desde las fases iniciales de producción: «Si sales de partida con cincuenta bolos vendidos, el margen de explotación está cubierto. No podemos hacer los primeros bolos a diez y los últimos a cinco. Tendría que haber más convivencia y complicidad y tomar como ejemplo el caso del País Vasco: hay dinero, hago la producción; no hay dinero, no sigo adelante con la producción». ■

A MODO DE CONCLUSIONES

Fátima Anlló, directora del Observatorio de Creación Independiente.

En los párrafos que siguen se destacan las ideas principales alrededor de las que giraron las presentaciones y debates que tuvieron lugar los días 6 y 7 de junio en el Foro de Análisis de la Circulación de Espectáculos en el Estado Español. Durante los dos días, diversos ponentes realizaron un acercamiento conceptual y analítico al modelo de contratación y giras de espectáculos en España en el marco de los teatros de titularidad pública, con la vista puesta en sus posibilidades de mejora. Los textos aportados por los participantes dan cuenta detallada de sus intervenciones, así que la pretensión de estas líneas no es otra que construir una imagen a vista de pájaro. No quedan reflejadas las aportaciones sobre los sistemas de financiación, que tuvieron lugar posteriormente.

¿Por qué es importante este tema?

De los diversos agentes que intervienen en la cadena de valor de las artes escénicas, al menos tres de las partes interesadas —*producción, distribución y exhibición*— coinciden en la necesidad de intervenir sobre el sistema con el fin de que este sea capaz de presentar mayor número de espectáculos y funciones. Cuando ya es una realidad la existencia de una rica red de infraestructuras públicas y se han consolidado en todos los territorios redes orientadas a la coordinación y el intercambio, la baja circulación de la producción escénica se ha identificado como el reto clave de la política escénica actual para el logro de sus objetivos y su propia razón de ser: facilitar la exposición de la población a la producción escénica

disponible, en las mejores condiciones posibles y al coste y retribución justa para cada una de las partes implicadas. Pero para ello es imprescindible continuar indagando y profundizar en el funcionamiento actual del sistema, identificar sus desequilibrios, las causas de sus disfunciones y diseñar políticas y estrategias que permitan a un tiempo mejorar los resultados y la eficacia de costes.

Condiciones previas

Para poner en marcha procesos que mejoren la eficacia y la eficiencia del sistema, son necesarias dos condiciones previas:

- **Un lenguaje común.** Las propuestas de Miguel Ángel Varela, director del Teatro Bergidum de Ponferrada, y Carlos Carbonell, de Crémilo producciones, vinieron a establecer un ámbito conceptual para dar claridad y facilitar la comunicación en los procesos de circulación de espectáculos y coordinación de giras. Algunos términos, como se sugirió en los debates, necesitarán quizá de mayor precisión conceptual y de que los profesionales del sector se apropien de ellos y los incorporen en su actividad cotidiana.
- **Conocimiento en profundidad de la realidad sobre la que se quiere operar.** Como muy acertadamente se planteaba en el texto introductorio del Foro, conocer es una condición *sine qua non* en todo proceso que quiera actuar

sobre la realidad para modificarla y mejorarla. Si la intuición es la chispa de ignición que pone en marcha la acción, la investigación solvente es el único mecanismo para traducirla en certezas que orienten la dirección correcta. En el caso que nos ocupa, era requisito imprescindible identificar los factores necesarios (aunque no suficientes), facilitadores y desincentivadores que inciden en los procesos de circulación y coordinación de espectáculos en España. Los trabajos de Javier Gómez, del Departamento de Sociología de la Universidad de Valladolid, y de Carlos Morán y Olga Mojón, directores respectivamente de Serantes Kultur Aetia de Santurtzi del Teatro Principal de Ourense, mediante metodologías cuantitativas y cualitativas, intentan desentrañar las posibles «leyes» que rigen el sistema actual y los parámetros que lo condicionan. Tanto factores restrictivos como favorecedores y tanto objetivos como subjetivos.

Algunas certezas sobre la circulación de espectáculos en España

Muchas y muy sugerentes son las ideas que apunta la investigación *Los datos de la circulación de espectáculos en España: primera aproximación estadística* realizada por Javier Gómez para desentrañar dicha realidad. Algunas requerirán de mayor profundización futura. Otras son constataciones que la investigación ha puesto sobre mesa. Entre ellas, destacaría algunas por su potencial impacto en el desarrollo futuro de los procesos de coordinación de circulación:

- La **concentración temporal** de la exhibición en fines de semana y una temporalidad a lo largo del año.
- Los espectáculos estudiados se muestran **itinerarios y flujos de circulación caóticos**. No parecen seguir ninguna pauta clara. Predomina el «run & out».
- Tiempos de explotación cortos** de los espectáculos (la mayoría menos de 2 años).
- La circulación se enmarca de forma **prioritaria en la comunidad autónoma propia**.
- Parecen haber **esbozos de mercados territoriales**: norte-noroeste; mediterráneo sur-oriental y Valencia y Cataluña, Baleares y Comunidad Valenciana.
- Mayor número de giras consecutivas de las esperadas**: entre el 18 % y 22 % de las funciones tienen lugar en días consecutivos de la misma semana en espacios diferentes.
- Exceso de oferta para la demanda existente**: los espectáculos tienen un promedio de circulación de 18,87 funciones/año.

El elemento clave de éxito: la voluntad de cooperación/coordinación

Por su parte, Carlos Morán y Olga Mojón han llevado a cabo el estudio *Inventario de los factores determinantes para la contratación coordinada de espectáculos en España*, orientado a identificar y ordenar los factores que facilitan o entorpecen la creación de lo que, a su juicio, es el elemento clave para el éxito de los acuerdos: *la construcción de una voluntad común* para alcanzar pactos. El análisis de las múltiples fuentes manejadas, les lleva a identificar diversos factores objetivos y subjetivos que determinan *de facto* la voluntad de cooperación y, en definitiva, la circulación de espectáculos.

Existen **factores objetivos** que intervienen en la circulación de espectáculos. Su peso en la decisión final es, sin embargo, variable. Hay *factores necesarios* que determinan la posibilidad de contratación concertada. Son los vinculados a las características del espectáculo: formato, caché, necesidades técnicas. Hay también *factores determinantes*, que en su mayoría guardan relación con los potenciales espacios colaboradores: distancia entre las salas, días de programación, estilos de programación. Un tercer tipo de aspectos que influyen para alcanzar acuerdos son *factores facilitadores*. Quizá no son imprescindibles pero actúan como catalizadores de la negociación: la existencia de líneas y objetivos de programación claros y explícitos por parte de los espacios; el potencial acceso a ventajas económicas [disminución de los costes o aumento de los ingresos (subvenciones)]; la participación como coproductores o colaboradores en la producción



Profesionales asistentes al Foro.

que obliga a un mayor compromiso y responsabilidad en su distribución y exhibición; la existencia de vínculos previos, formales o informales, con la compañía o con los espacios escénicos en liza o la relevancia artística y/o prestigio de la propuesta que se quiera concertar. Todos ellos pueden acelerar la toma de decisión. Por el contrario, existen *factores limitadores* que retrasan o imposibilitan la cooperación. El hecho de que dos espacios compitan por un mismo público o por el prestigio o experiencias previas negativas con la compañía o con los teatros, dificultará la construcción de una voluntad común.

También estarán presentes en el camino hacia una posible colaboración **factores subjetivos** que no están —formal y naturalmente— relacionados con ninguno de los elementos que intervienen en la negociación. No guardan relación objetiva con el

espectáculo, ni con la compañía, ni con las características físicas o de programación de los espacios participantes. Los autores del estudio hablan de «razones propias o personales de cada espacio», que tiene más que ver con las personas y los equipos que participan en un potencial acuerdo que con hechos identificables. Su influencia puede ser tanto positiva como negativa, según los casos. Puede tratarse de la percepción del liderazgo ejercido en la coordinación; del nivel de influencia o prestigio que se otorgue al canal por el que llega la propuesta de cooperación; del grado de diferenciación y singularidad que un espacio quiera otorgar a su programación, o, por último, de aspectos intangibles como la afinidad estética o personal entre los espacios y las personas que conforman los equipos.

Posibilidades de mejora

Si durante el primer día el objetivo fundamental fue construir una imagen lo más ajustada posible de la realidad de la circulación de espectáculos en España, en la jornada siguiente el objetivo se centró en identificar acciones concretas que permitieran la mejora del sistema.

El panel en el que intervinieron María Sánchez, directora de Artes Escénicas en el Teatro del Bosque de Móstoles; Nines Carrascal, productora de Histrión Teatro y Escena Granada; Jaime Guerra, asesor técnico del INAEM; Fernando Saenz de Ugarte, director gerente de la Compañía Dantzaz; Jorge Quirante, director del Teatro Bretón de los Herreros, Logroño; Eduardo López, director del Teatro Auditorio de Medina del Campo, apuntó una nutrida pañoia de ideas y sugerencias.

Las propuestas de líneas de actuación se orientaron en tres direcciones fundamentales: **equilibrar la oferta y la demanda, mejorar los procesos de coordinación y promover una cultura de cooperación e intercambio.**

Una idea recurrente giró en torno al **exceso de oferta** de espectáculos que, acompañado de los cortos tiempos de explotación, construyen una ecuación cuyo resultado no puede ser otro que una bajísima rentabilidad de la producción en España. Se apuntaron dos factores que refuerzan esta sobreproducción: que el principal mecanismo de subvención a las compañías sea mediante ayudas a la producción y la necesidad constante de novedades en las programaciones. Algunas de las soluciones apuntadas para ajustar la oferta pasan por romper esa dinámica con acuerdos de preproducción de teatros con compañías que aseguren la rentabilidad de los espectáculos; mesas de contratación que promuevan contrataciones previas al estreno o vincular las ayudas a la exhibición local con la existencia de acuerdos de circulación. Con respecto al **aumento de demanda**, diversos ponentes sugirieron la ampliación de los días anuales disponibles para la exhibición, incorporando el jueves como día hábil y extendiendo el número de semanas de actividad.

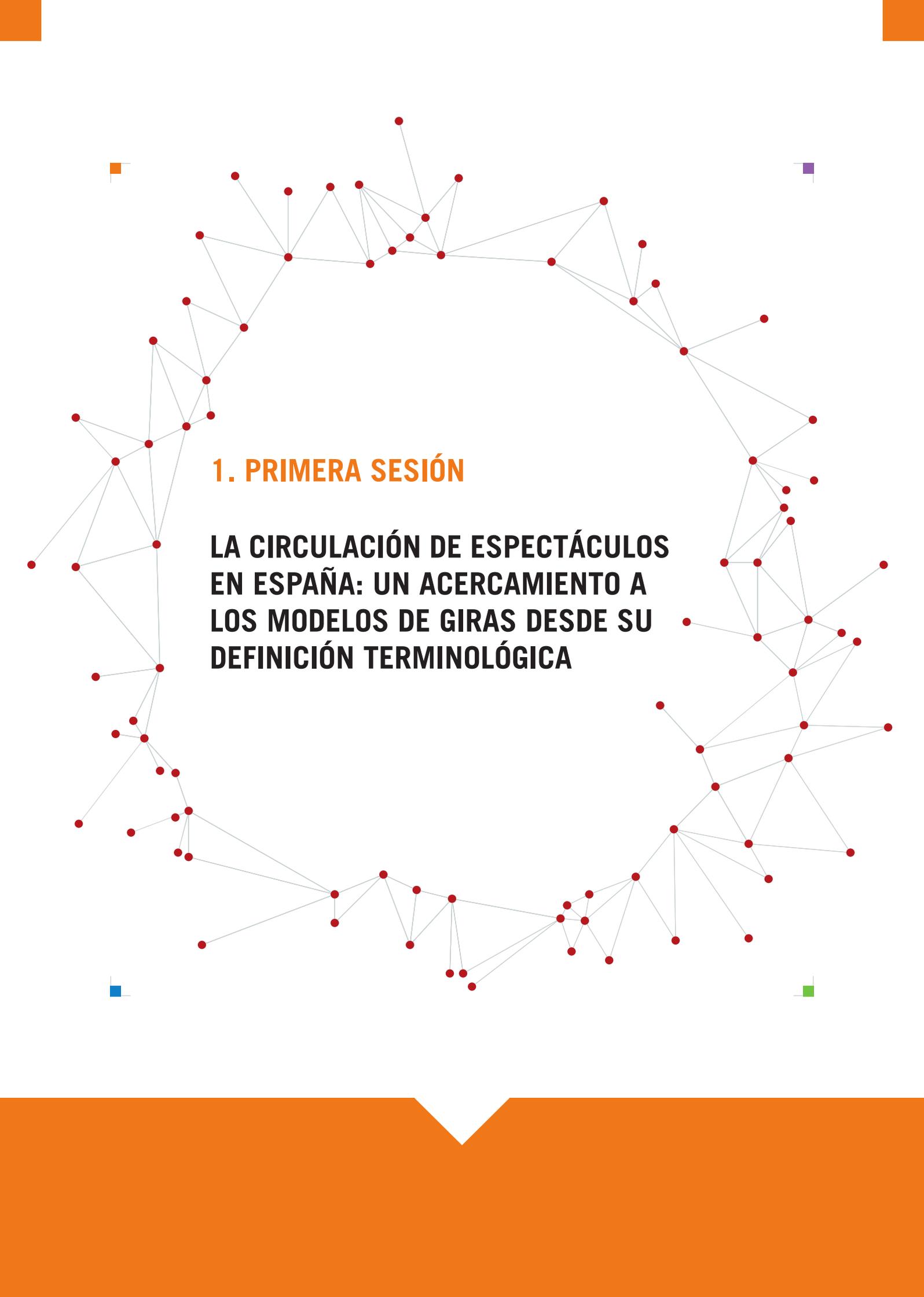
Ahora bien, el grueso de las propuestas se centraron en **mejorar los procesos de gestión y**

coordinación, de manera que la circulación de espectáculos «aumente en fluidez y disminuya en resistencias». Hubo dos ideas en la que incidieron diversos ponentes. La primera puso de manifiesto la conveniencia de crear **sistemas ágiles y dinámicos de intercambio de información** entre los diversos agentes y espacios. Para que fueran eficaces deberían reunir una serie de requisitos: incorporar datos precisos sobre los parámetros de producción y exhibición (espectáculos y salas); producirse con la suficiente antelación; ser de fácil acceso y estar disponible en tiempo real. Se destacaron las enormes posibilidades que representa el desarrollo actual de las TIC's para trabajar en este campo. Parece una línea de actuación fundamental, que no requiere de grandes inversiones pero que actúa sobre uno de los costes mayores para la toma de decisión: los costes de transacción, de los cuales el más oneroso es, sin lugar a dudas, la información fehaciente, significativa y útil.

En segundo lugar, se hizo hincapié en la conveniencia de **crear grupos, mesas u oficinas de contratación**, con mayor o menor carácter formal, que canalizaran y asumieran el papel de **«coordinadores de la coordinación»**. Dichas estructuras podrían ordenar el intercambio, tanto entre espacios y redes como entre comunidades autónomas o incluso para la circulación internacional.

Por último, un *leitmotiv* que se repitió de forma constante a lo largo de los dos días, reclamaba una mayor y mejor disposición a la cooperación por parte, fundamentalmente, de los programadores y responsables de espacios. Se incidió una y otra vez en la necesidad de **adoptar la actitud correcta** para hacer surgir la «voluntad común». Huir de protagonismos y no perder de vista que, por encima de todo, debe situarse el servicio público. Me pareció una actitud honesta, madura y poco complaciente; fuera del estilo habitual de situar la responsabilidad casi siempre fuera de nuestro alcance.

Esa fue la imagen que me llevé de los dos días del Foro organizado por la RED: profesionales centrados en conocer, debatir y buscar soluciones a un problema fundamental de las artes escénicas del momento actual, asumiendo compromisos y responsabilidades, sin mirar para otra parte. ■



1. PRIMERA SESIÓN

**LA CIRCULACIÓN DE ESPECTÁCULOS
EN ESPAÑA: UN ACERCAMIENTO A
LOS MODELOS DE GIRAS DESDE SU
DEFINICIÓN TERMINOLÓGICA**

PONENTES



Miguel A. Varela

Director del Teatro Bergidum de Ponferrada



Carlos M. Carbonell

Responsable de Crémilo Producciones

LA CIRCULACIÓN DE ESPECTÁCULOS EN ESPAÑA: UN ACERCAMIENTO A LOS MODELOS DE GIRAS DESDE SU DEFINICIÓN TERMINOLÓGICA

INTRODUCCIÓN

El presente documento intenta establecer una terminología consensuada en el ámbito de la circulación de los espectáculos escénicos en España.

Las diferentes expresiones utilizadas en la actualidad, con acepciones en muchos casos diferentes para cada profesional consultado, tanto en su uso coloquial como legislativo y/o académico, complica la elaboración de normativas, recopilación de datos contrastables y en consecuencia su estudio y análisis.

Tras un proceso de trabajo conjunto en el que participaron veintiséis profesionales del sector (programadores, distribuidores, responsables de circuitos y otros agentes) y la presentación de un primer documento en la Escuela de Verano de La Red en Almagro, se ha tratado de convenir una terminología común para su aplicación en el ámbito legislativo y académico.

Como criterios principales se han considerado:

- La identificación asociada a las tareas y funciones que se desempeñan frente a las entidades u organizaciones que en cada caso las ejercen, permitiendo su validez para las diferentes casuísticas en su atribución. (P. ej.: exhibidor frente ayuntamiento.)
- La diferenciación entre términos desde una perspectiva que aporte propiedades diferenciales entre ellos, permitiendo identificar

variables con carácter económico relevante. (P. ej.: distinguir entre número de funciones y número de desplazamientos, etc.)

- Debido a la amplitud de las casuísticas posibles, por lo general, tan solo se identifican las propiedades estrictamente necesarias para la identificación y diferenciación del término, evitando reflejar otras diferenciaciones que no son críticas desde la perspectiva de la circulación. (P. ej.: «equipo humano de expresión artística» frente a «equipo humano de producción», para distinguir entre compañía y productora.)
- La coherencia y compatibilidad de los términos convenidos, de manera que la suma de términos permitan la definición genérica del ciclo de vida completo de un espectáculo en cuanto a su circulación y engloben a los agentes intervinientes en la circulación de un espectáculo o diferenciaciones de valor consideradas por grupo.
- Para la presentación del trabajo se ha considerado, en la medida de lo posible, un criterio cronológico de dicho ciclo de vida, desde su producción hasta el final de sus representaciones.

I – LA PRODUCCIÓN
II – LA EXHIBICIÓN
III – LA PROGRAMACIÓN
IV – LA CIRCULACIÓN

- No se han considerado etapas previas, procesos de preproducción/creación, dado que entendemos que se escapan del ámbito de la circulación, objeto de este trabajo.
- En el texto se marcan entre corchetes los elementos autorreferenciales de terminología.



Uno de los problemas que afronta el sector es la diversidad de acepciones terminológicas sobre distintos términos empleados en el mundo de las artes escénicas.

ESQUEMA – CONTEXTO PARA LA TERMINOLOGÍA

TÉRMINOS PROPUESTOS

I. LA PRODUCCIÓN

- [1] Espectáculo
- [2] Unidad de producción

II. LA EXHIBICIÓN

- [3] Distribuidor
- [4] Programador
- [5] Exhibidor u organizador
- [6] Contratante
- [7] Contratista
- [8] Titular
- [9] Espacio escénico

III. LA PROGRAMACIÓN

- [10] Programación
- [11] Función

- [12] Desplazamiento
- [13] Pase
- [14] Temporada
 - [14.1.] Temporada de funciones
 - [14.1.1.] Temporada o temporada continua
 - [14.1.2.] Temporada discontinua

IV. LA CIRCULACIÓN

- [15] Red
- [16] Circuito
- [17] Itinerario de exhibición
 - [17.1.] Temporada o temporada continua
 - [17.2.] Temporada discontinua
 - [17.3.] Gira
 - [17.3.1.] Gira concertada
 - [17.3.2.] Gira consecutiva
 - [17.3.3.] Gira en itinerancia
 - [17.4.] Bolo



1. AGENTES y sus FUNCIONES

UD. PRODUCCIÓN. Produce el espectáculo.
DISTRIBUIDOR.* Distribuye el espectáculo.
CONTRATISTA.* Contrata con el EXHIBIDOR la representación.

* Pueden coincidir o no con UD PRODUCCIÓN

PROGRAMADOR.** Selecciona el espectáculo para el EXHIBIDOR.
EXHIBIDOR.** Contrata el espectáculo para su representación en un espacio escénico del que dispone.
CONTRATANTE.** Contrata el espectáculo autorizado por el EXHIBIDOR
TITULAR.** Por indicación del EXHIBIDOR vende las entradas al PÚBLICO.

** Pueden coincidir o no con EXHIBIDOR

2. PROCESO ESTÁNDAR

- 1.- Ud. Producción comunica a distribuidor inicio distribución.
- 2.- Distribuidor y Programador negocian.
- 3.- Programador comunica Exhibidor y Distribuidor a Contratista.
- 4.- Exhibidor autoriza a Contratante.
- 5.- Formalizan contrato Contratista y Contratante.
- 6.- Comunican acuerdo entre agentes.
- 7.- Exhibidor autoriza venta de entradas.
- 8.- Titular vende entradas a público.



3. CONTRATOS PRINCIPALES

- CONTRATO REPRESENTACIÓN DEL ESPECTÁCULO
- CONTRATO ASISTENCIA AL ESPECTÁCULO (ENTRADA)

I. LA PRODUCCIÓN

1) ESPECTÁCULO:

- Representación o puesta en escena destinada a su contemplación por el público.
- Unidad artística de exhibición escénica.
- Se asocia a una **unidad de producción** [2] y uno o varios **contratistas** [7] y **distribuidores** [3] más allá de que recaigan todas las funciones en la misma entidad.

2) UNIDAD DE PRODUCCIÓN:

- Es el conjunto de recursos humanos y materiales, artísticos y técnicos, que ejecuta el

espectáculo [1] en el **espacio escénico** [9]. Es el agente que ejecuta la obra.

- La Unidad de producción puede referirse a:
 - Una **compañía**, entidad dotada de un equipo humano de expresión artística con vocación de estabilidad y dotada de personalidad propia.
 - Una **productora**, entidad dotada de equipo humano de producción con vocación de estabilidad que colabora con diferentes artistas y técnicos.

II. LA EXHIBICIÓN

3) DISTRIBUIDOR:

- Es el agente que planifica, coordina y ejecuta las acciones encaminadas a promocionar y facilitar la exhibición de un espectáculo, intermediando entre la **unidad de producción** [2] y el **exhibidor** [5]. Puede conocerse también como agente o mánager.

4) PROGRAMADOR:

- Es el agente que realiza la selección y/o curatoría de los espectáculos para la **programación** a solicitud y bajo el mandato del **exhibidor**.
- Puede coincidir con el propio **exhibidor**, o ser parte del equipo de este, tanto desde su misma organización como externamente.

5) EXHIBIDOR U ORGANIZADOR:

- Es la entidad jurídica generadora de una **programación** [10] que, como mínimo, desarrolla las siguientes funciones:

- 1) Oferta una programación que ha sido generada por un agente gestor **programador**

[4] que selecciona, bajo criterios artísticos y de administración, la actividad.

2) Dispone de un **espacio escénico** [9] de exhibición, independientemente de su propiedad.

3) Contrata el **espectáculo** [1] con el **contratista** [7] de la **unidad de producción** [2].

6) CONTRATANTE:

- Hace referencia a la personalidad jurídica (S. A., S. L., autónomo, cooperativa, asociación cultural...) que contrata el **espectáculo** [1] para el **exhibidor** [5]. Es el agente que firma el contrato.

- Puede coincidir con el propio **exhibidor** [5] o actuar bajo las indicaciones del mismo siendo externo.

7) CONTRATISTA:

- Hace referencia a la personalidad jurídica (S. A., S. L., autónomo, cooperativa, asociación cultural...) que contrata el **espectáculo**

[1] con el **exhibidor** [5]. Es el agente que firma el contrato.

– Puede coincidir con la **unidad de producción** [2] o con un **distribuidor** [3].

8) TITULAR:

– Es, independientemente de la propiedad del espacio, el responsable fiscal de la actividad, que usa su CIF en la venta de localidades.

– Puede coincidir o no con el **exhibidor u organizador** [5].

9) ESPACIO ESCÉNICO:

– Infraestructura, o espacio físico, en la que se ejecuta una actividad escénica, que puede contener una o varias salas, asociada a uno o varios **exhibidores** [5]. En él pueden desarrollarse actividades no escénicas.

– Para hacer referencia al conjunto de varios espacios escénicos asociados, por ejemplo a un exhibidor o al titular, se utilizará la expresión infraestructura escénica.

– Como datos asociados ineludibles, en cada espacio escénico y para cada **espectáculo** [1] debe especificarse: aforo, **exhibidor** [5] y **titular** [8].

– Se especifica para cada **espectáculo** [1] para poder discriminar entre espectáculos en un mismo lugar pero con diferente acotación. (P. ej.: representación en el teatro con público en butacas, o con público en el escenario).

– El espacio escénico puede tener varios **exhibidores** [5] pero un único **titular** [8].

– Puede clasificarse:

– Como espacio estable convencional: auditorio, teatro, sala...

– Como espacio no convencional: espacio singular puntual (recintos históricos o patrimoniales...), espacio no escénico de la propia sala (foyer, escenario...).

– Calle.

III. LA PROGRAMACIÓN

10) PROGRAMACIÓN:

– Conjunto de actividades planificadas para ser desarrolladas en un **espacio escénico** [9] en un marco temporal determinado asociado a uno o varios espacios y/o a uno o varios exhibidores.

– La **programación escénica** comprende actividades de carácter artístico escénico de exhibición y/o actividades complementarias.

Las actividades podemos clasificarlas en escénicas o no escénicas:

– Escénicas: ofrecen propuestas dramáticas de carácter artístico o relacionadas con ellas. En este sentido, pueden diferenciarse **actividades**

de exhibición (funciones [11]) y actividades complementarias (encuentros, talleres, exposiciones...).

– No escénicas: presentan actividades sin relación con lo artístico, de carácter social, comunitario, asociativo, etc.

NOTA:

Uno de los fines de la convención de una terminología de circulación de espectáculos es la realización de estudios sobre las programaciones. Resulta fundamental para poder contrastar resultados la utilización de terminología compatible, coherente y compartida. Para ello, cuando hablamos de PROGRAMACIONES, debemos:

–Diferenciar, dentro del conjunto total de actividades, entre **actividades escénicas** (objeto de nuestro interés) y **otras actividades de carácter no escénico** (conferencias, presentaciones, cursos..., actos no vinculados a la actividad escénica artística).

–Dentro de las escénicas, a su vez, hay que diferenciar entre las de exhibición de un espectáculo (**funciones**) y **otras actividades** (residencias, encuentros con el público, charlas...).

–**Asociar** dicha PROGRAMACIÓN a un espacio, a un exhibidor, a una disciplina, ciclo... en un marco temporal (temporada de programación).

Siendo estrictos en estas acotaciones, evitaremos métricas confusas (p. ej., número de actividades por número de funciones, etc.).

La terminología común nos debe facilitar la aplicación de una metodología común.

11) FUNCIÓN:

–Cada una de las exhibiciones de un **espectáculo** [1] a cargo de una **unidad de producción** [2] en un **espacio escénico** [9].

–Unidad de representación mínima de un espectáculo.

–Es sinónimo de representación, actuación...

12) DESPLAZAMIENTO:

Para resolver la dificultad de distinguir la primera función de una secuencia consecutiva de funciones en un mismo espacio, de cara a diferenciar la contabilidad a efectos logísticos, se incorpora el término «desplazamiento» como:

–Unidad de medida asociada al número de veces que se desplaza la unidad de producción a los diferentes lugares/localidades para la exhibición del espectáculo. Se contabiliza cada vez que se visitan para una o varias funciones consecutivas, independientemente del **titular** [8] o el **exhibidor** [5].

Ejemplo: si un espectáculo se representa una vez en Oviedo, dos veces diferentes en León, una en Valencia y dos consecutivas y una diferente en Getafe, se contabilizarían 6 desplazamientos (seis primeras funciones), aunque dos fueran repetidas, más allá de las funciones realizadas, siete en el ejemplo.

13) PASE:

–Cada una de las **funciones** [11] sucesivas en un mismo día en el mismo **espacio escénico** [9].

–Así como **desplazamiento** [12], nos aclara un sentido económico de los desplazamientos, **pase** [13] nos aclara el sentido temporal.

14) TEMPORADA:

El término puede referirse a:

14.1. TEMPORADA DE FUNCIONES:

–Se refiere a la representación cuando cumple ciertos criterios de reiteración de las funciones de un **espectáculo** [1] en un mismo **espacio escénico** [9].

–Se sitúa en el ámbito de la contabilidad del **itinerario de exhibición** [17] de espectáculos.

14.1.1. TEMPORADA O TEMPORADA CONTINUA:

• Se refiere a la representación consecutiva, durante al menos una semana o en un periodo temporal establecido, de un **espectáculo** [1] en un mismo **espacio escénico** [9].

14.1.2. TEMPORADA DISCONTINUA:

• Se refiere a la representación reiterada, con criterios temporales discontinuos en un periodo temporal establecido, de un **espectáculo** [1] en un mismo **espacio escénico** [9]. Por ejemplo: Todos los viernes y sábados del mes de mayo.

IV. LA CIRCULACIÓN

15) RED:

- Conjunto de entidades de exhibición (**exhibidores** [5]) que comparten una voluntad manifiesta, formal o informalmente expresada, de colaborar en algún ámbito relevante de su actividad.
- La pertenencia a una red no exige necesariamente la coordinación en la compra de **espectáculos** [1].

16) CIRCUITO:

- Conjunto de **exhibidores** [5] que pertenecen o no a una o varias **redes** [15] y colaboran en la configuración del **itinerario de exhibición** [17] de un **espectáculo** [1], compartiendo características comunes en las condiciones de exhibición.

17) ITINERARIO DE EXHIBICIÓN:

- Recorrido efectuado por un **espectáculo** [1] a lo largo de su vida activa por los diferentes **espacios escénicos** [9] que visita.

En función de las características geográficas y temporales de su concatenación puede subdividirse en:

17.1. TEMPORADA O TEMPORADA CONTINUA:

Definido en el apartado 14.1.1.

17.2. TEMPORADA DISCONTINUA:

Definido en el apartado 14.1.2.

17.3. GIRA:

- Conjunto de representaciones de un **espectáculo** [1] por una **unidad de producción** [2] que se realiza en diferentes **espacios escénicos** [9], formando parte de su **itinerario de exhibición** [17].
- Por defecto, se refiere a las funciones realizadas sin regresar al origen de partida de la **unidad de producción** [2].

Las giras pueden ser:

17.3.1. GIRA CONCERTADA:

- Es aquella parte del **itinerario de exhibición** [17] efectuado por un **espectáculo** [1] en la que previamente han sido pactadas algunas condiciones con más de una entidad **exhibidora** [5].

17.3.2. GIRA CONSECUTIVA:

- Es aquella parte del **itinerario de exhibición** [17] en la que las **funciones** [11] en más de una entidad **exhibidora** [5] de un **círculo** [16] se realizan en fechas consecutivas.

Por la repercusión en ventajas económicas, dentro de las giras distinguimos:

- Giras concertadas (optimiza aspectos de gestión: n.º de negociaciones...).
- Giras consecutivas (optimiza aspectos logísticas: desplazamientos).
 - **Concertadas:** puede serlo por las propias condiciones de un circuito (normativa), por pactos entre grupos de exhibidores, etc. El ahorro en la gestión es más difuso en su concreción, pero evidentemente, a priori, está en el número de comunicaciones (negociación de condiciones), al estar algunas de ellas pactadas, u otras ventajas.
 - **Consecutivas:** si se concatenan en plazas con ventajas logísticas, tienen un claro ahorro (coste de transporte, alojamientos, dietas, salarios...).

17.3.3. GIRA EN ITINERANCIA:

- Es aquella parte del **itinerario de exhibición** [17] caracterizada por la existencia de periodos entre días sin funciones sin que se haya producido el regreso a origen. Se dan

por diferentes motivos; entre los más habituales, los costes logísticos.

- **Itinerancia:** periodo temporal entre la salida y el regreso a origen en el que se suceden días con funciones y también periodos sin funciones como condición diferenciadora frente a la gira consecutiva. AECID incluye este término en su normativa.

17.4. **BOLO:**

- Función [11] o funciones únicas contabilizadas en un único **desplazamiento** [12], sin condiciones concertadas para esta con otras funciones. (No son temporada).
- Por defecto, con salida desde el origen de la compañía y regreso al mismo sin más funciones consecutivas entre la ida y el regreso.

REFERENCIAS TERMINOLÓGICAS EN NORMATIVA ESPAÑOLA

Madrid:

LEY 17/1997, de Espectáculos Públicos y Actividades Recreativas.

Artículo 1. **Ámbito de aplicación**

1. La presente Ley será de aplicación a los espectáculos públicos y actividades recreativas que se desarrollen en el territorio de la Comunidad de Madrid, tengan o no finalidad lucrativa, se realicen de forma habitual o esporádica y con independencia de que sus titulares u organizadores sean entidades públicas, o personas físicas o jurídicas privadas.

(...)

Licencias y autorizaciones

Refiere más a titulares de licencias de locales y establecimientos, funcionamiento...

http://noticias.juridicas.com/base_datos/CCAA/ma-l17-1997.html

Cataluña:

LEY 11/2009, de Regulación Administrativa de los Espectáculos Públicos y las Actividades Recreativas.

Artículo 3. **Definiciones**

1. A los efectos de la presente ley, se entiende por:

a) Actividades de espectáculos públicos: actividades orientadas al tiempo libre o al entretenimiento, consistentes en representaciones, actuaciones, exhibiciones, proyecciones, o similares, que son ofrecidas por un titular, explotador u organizador y realizadas por actores, artistas u otros ejecutantes, y que congregan a un público que acude a las mismas para contemplarlas.

(...)

e) Artistas, intérpretes o ejecutantes: las personas que intervienen en los espectáculos públicos o en determinadas actividades recreativas ante el público, con independencia de que lo hagan con o sin retribución.

f) Personal al servicio de los establecimientos abiertos al público, de los espectáculos públicos o de las actividades recreativas: los artistas, intérpretes o ejecutantes, técnicos, porteros y demás empleados o profesionales que hacen posible el funcionamiento del establecimiento abierto al público o que el espectáculo o la actividad se lleve a cabo.

g) Titulares: las personas, físicas o jurídicas, públicas o privadas, que tienen, ya sea en calidad de propietarios, de arrendatarios o de cualquier otro título jurídico, la titularidad de los establecimientos abiertos al público regulados por esta ley. Los titulares son los organizadores de los

espectáculos y de las actividades recreativas que se llevan a cabo en su establecimiento abierto al público, excepto que de forma expresa se haya dispuesto lo contrario.

h) Organizadores: las personas, físicas o jurídicas, públicas o privadas, responsables de promover y organizar los espectáculos y las actividades regulados por esta ley.

http://noticias.juridicas.com/base_datos/CCAA/ca-l11-2009.tp.html#a3

País Vasco:

LEY 10/2015, de Espectáculos Públicos y Actividades Recreativas.

Artículo 2. Definiciones

A los efectos de esta ley, se consideran las siguientes definiciones:

a) Espectáculos públicos: todo acontecimiento que congrega a un público que acude con el objeto de presenciar una representación, exhibición, actividad, distracción o proyección de naturaleza artística, cultural, deportiva o análoga que le es ofrecida por organizadores o por artistas, deportistas o ejecutantes que intervengan por cuenta de aquellos, se realicen en un local cerrado o abierto o en recintos al aire libre o en la vía pública, en instalaciones fijas, portátiles o desmontables.

b) Actividades recreativas: aquellas que congregan a un conjunto de personas con el objeto principal de participar en las mismas o recibir los servicios ofrecidos por un organizador, con fines de ocio, esparcimiento o diversión.

c) Establecimientos públicos: cualquier edificio, local, recinto o instalación accesible a la concurrencia pública en el que se ofrezcan espectáculos o se realicen actividades recreativas.

d) Espacios abiertos: aquellas zonas, lugares o vías públicas, donde se lleven a cabo espectáculos públicos o actividades recreativas, sin disponer de infraestructuras ni instalaciones fijas para hacerlo.

e) Titulares del establecimiento público: las personas, físicas o jurídicas, públicas o privadas, que exploten los establecimientos públicos a los que se refiere esta ley, con ánimo de lucro o sin él.

f) Organizadores: las personas, físicas o jurídicas, públicas o privadas, que realicen o promuevan espectáculos públicos o actividades recreativas, con ánimo de lucro o sin él.

g) Artistas, intérpretes o ejecutantes: las personas que intervienen o presentan el espectáculo o la actividad recreativa ante el público, para su recreo y entretenimiento, con independencia de que su participación tenga o no carácter retribuido.

h) Establecimientos abiertos al público en régimen especial: son los que pueden afectar más intensamente la convivencia entre los ciudadanos, la seguridad o la salud, debido a su horario especial y a otras condiciones singulares, que deben establecerse por reglamento.

i) Instalaciones: estructuras muebles permanentes o provisionales, portátiles o fijas, aptas para el desarrollo de espectáculos públicos o actividades recreativas.

Castilla y León:

Ley 7/2006, de Espectáculos Públicos y Actividades Recreativas de la Comunidad de Castilla y León.

Artículo 2. Definiciones

A los efectos de esta Ley se entenderá por:

—Espectáculos públicos: aquellos actos de pública concurrencia que tienen por objeto el desarrollo de actividades, representaciones, exhibiciones, proyecciones o audiciones de carácter artístico, cultural, deportivo o análogo.

—Actividades recreativas: aquellas que se ofrecen a un público, como espectadores o participantes con fines de ocio, entretenimiento o diversión.

—Establecimientos públicos: aquellos edificios, locales o recintos accesibles a la

conurrencia pública, en los que se ofrecen espectáculos o actividades con fines de ocio, entretenimiento, esparcimiento, recreo, evasión o diversión.

—Instalaciones: estructuras muebles permanentes o provisionales, portátiles o fijas, aptas para el desarrollo de espectáculos públicos o actividades recreativas.

—Espacios abiertos: aquellas zonas, parajes o vías públicas, ubicados dentro de uno o varios términos municipales que, con independencia de su titularidad, sean aptos para el desarrollo de espectáculos públicos o actividades recreativas.

—Organizador de espectáculos públicos y actividades recreativas: las personas físicas o jurídicas, públicas o privadas, así como las entidades sin personalidad jurídica, que con ánimo de lucro o sin él, realicen o promuevan espectáculos públicos o actividades recreativas. Se presumirá que tiene la condición de organizador quien solicite la autorización o licencia para la celebración de un espectáculo público o actividad recreativa, salvo que actúe en representación del auténtico organizador, en cuyo caso acreditará poder suficiente.

Definición de «organizador de espectáculos públicos y actividades recreativas» del artículo 2 redactada por el número 1 del artículo 9.º de Ley [CASTILLA Y LEÓN] 2/2017, de 4 de julio, de Medidas Tributarias y Administrativas («B.O.C.L.» 6 julio). Vigencia: 7 julio 2017.

—Titular de un establecimiento público o instalación: la persona física, jurídica o entidad sin personalidad jurídica, que solicita la correspondiente licencia o autorización para la puesta en funcionamiento del referido establecimiento o instalación. En

caso de no solicitarse las referidas licencias o autorizaciones se entenderá que es titular del establecimiento público o instalación quien convoque o dé a conocer la celebración de un espectáculo público o actividad recreativa, o en su defecto, quien obtenga ingresos por venta de

Imagen del Teatro Jofre de Ferrol, uno de los 154 socios que forman parte en la actualidad de La Red.



localidades para el acceso al establecimiento público, instalación o espacio abierto, o para presenciar el espectáculo público o la actividad recreativa.

Definición de «titular de un establecimiento público o instalación» del artículo 2 redactada por el número 1 del artículo 9.º de Ley [CASTILLA Y LEÓN] 2/2017, de 4 de julio, de Medidas Tributarias y Administrativas («B.O.C.L.» 6 julio) Vigencia: 7 julio 2017.

—Ejecutantes: aquellas personas que intervan en el espectáculo público o actividad recreativa ante el público para su recreo, diversión o entretenimiento, como artistas, actores, deportistas o análogos, con independencia de su carácter profesional o aficionado, con o sin retribución.

http://noticias.juridicas.com/base_datos/CCAA/cl-l7-2006.html

Galicia:

LEY 9/2013, del Emprendimiento y de la Competitividad Económica de Galicia.

CAPÍTULO III

Espectáculos públicos y actividades recreativas

SECCIÓN 1

Disposiciones generales

Artículo 39. Definiciones

1. A efectos de la presente ley, se entenderá por espectáculos públicos las representaciones, exhibiciones, actuaciones, proyecciones, competiciones o audiciones de concurrencia pública, de carácter artístico, cultural, deportivo o análogo.

2. Se entenderá por actividades recreativas aquellas que ofrecen al público, espectadores o participantes, actividades, productos o servicios con fines de ocio, recreo o entretenimiento.

3. Mediante ley del Parlamento de Galicia se establecerá el régimen jurídico relativo a la organización y desarrollo de los espectáculos públicos y de las actividades recreativas.

http://noticias.juridicas.com/base_datos/CCAA/519502-l-9-2013-de-19-dic-ca-galicia-del-emprendimiento-y-de-la-competitividad-economica.html

DECRETO 144/2016, Reglamento único de regulación integrada de actividades económicas y apertura de establecimientos.

TÍTULO II

Ejercicio de actividades económicas y apertura de establecimientos destinados a las mismas

CAPÍTULO I

Régimen de comunicación previa

1. La instalación, implantación o ejercicio de cualquier actividad económica, empresarial, profesional, industrial o comercial en el territorio de la Comunidad Autónoma de Galicia, así como la apertura de los establecimientos destinados a este tipo de actividades, requiere la presentación por parte de la persona titular de la actividad de una comunicación previa con el contenido previsto en este reglamento ante el ayuntamiento en el que se pretenda desarrollar la actividad o abrir el establecimiento.

(...)

TÍTULO III

Espectáculos públicos y actividades recreativas

CAPÍTULO I

Disposiciones generales

Artículo 32. Definiciones

De acuerdo con lo establecido por el artículo 39 de la Ley 9/2013, de 19 de diciembre, del emprendimiento y de la competitividad económica de Galicia, a los efectos del presente reglamento se establecen las siguientes definiciones:

a) Espectáculos públicos: las representaciones, exhibiciones, actuaciones, proyecciones, competiciones o audiciones de concurrencia pública, de carácter artístico, cultural, deportivo o análogo.

b) Actividades recreativas: aquellas que ofrecen al público, espectadores o participantes,

actividades, productos o servicios con fines de recreo, entretenimiento u ocio.

Artículo 33. Actividades y establecimientos sometidos al régimen de comunicación previa

La organización de espectáculos públicos y actividades recreativas y la apertura de los establecimientos destinados a los mismos cuando estén sometidos al régimen de comunicación previa se ajustarán a lo establecido en el título II de este reglamento sin perjuicio de lo dispuesto en la Ley del emprendimiento y de la competitividad económica de Galicia.

http://noticias.juridicas.com/base_datos/CCAA/584982-d-144-2016-de-22-sep-ca-galica-reglamento-de-actividades-economicas-de-la.html#a9

Cantabria:

LEY 3/2017 de Espectáculos Públicos y Actividades Recreativas de Cantabria.

Artículo 1

k) Titulares del establecimiento público: Las personas, físicas o jurídicas, públicas o privadas, que exploten los establecimientos públicos a los que se refiere esta ley, con ánimo de lucro o sin él.

l) Organizadores: Las personas, físicas o jurídicas, públicas o privadas, que realicen o promuevan espectáculos públicos o actividades recreativas, con ánimo de lucro o sin él, pudiendo ser persona distinta del titular del establecimiento público o instalación donde se celebren aquellos, quien deberá haber obtenido una autorización para la celebración de los mismos. En ausencia de título habilitante, se entenderá que es el organizador quien convoque o dé a conocer la celebración de un espectáculo público o actividad recreativa, o en el defecto de este, quien obtenga o reciba ingresos por venta de entradas para el espectáculo o la actividad recreativa.

m) Ejecutantes: Las personas que intervienen o presentan el espectáculo o la actividad recreativa ante el público, para su recreo y entretenimiento, con independencia de que su participación tenga o no carácter retribuido.

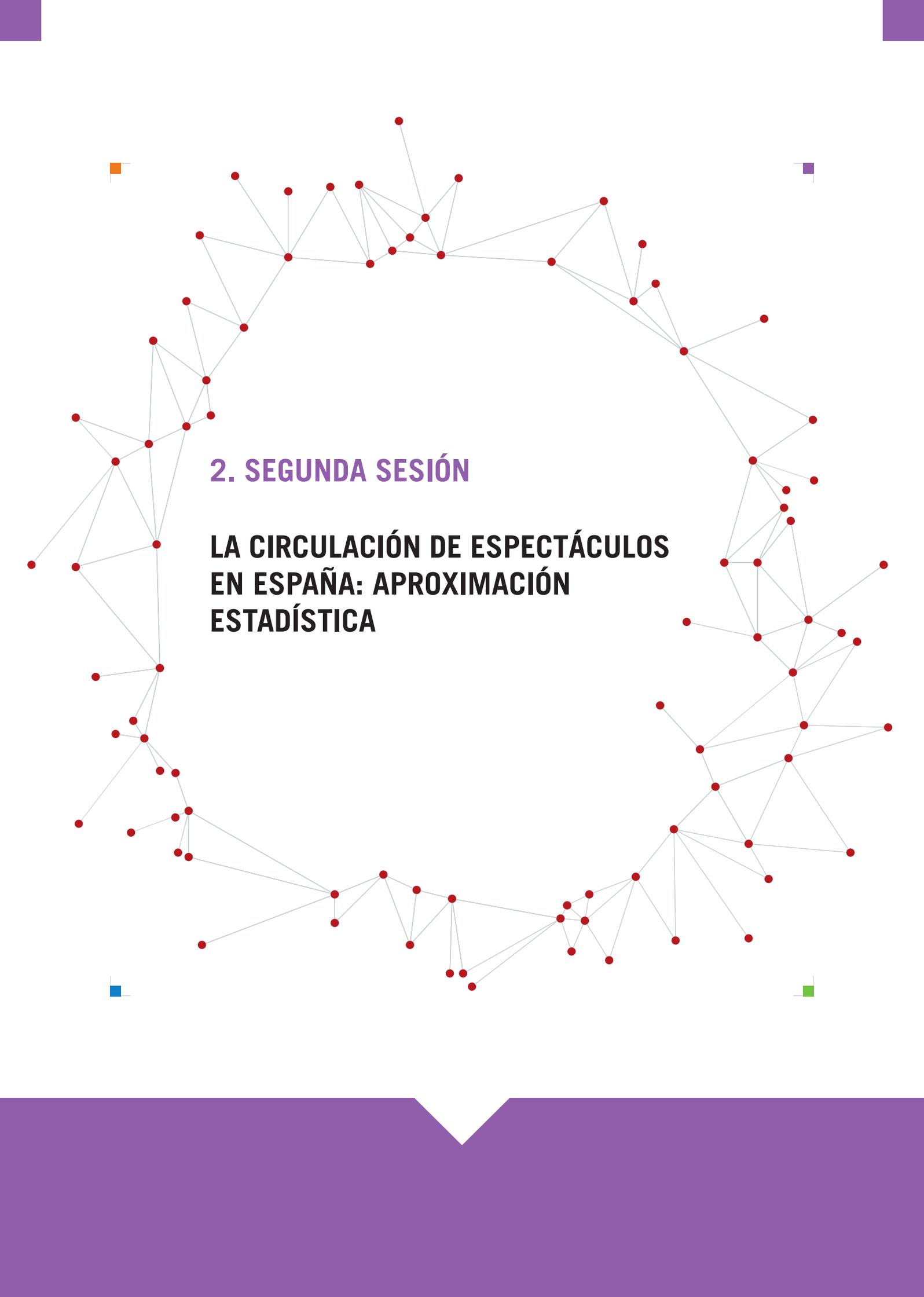
n) Se considerará como público a los usuarios, a los clientes, y a los destinatarios de los espectáculos públicos y de las actividades recreativas.

<https://www.boe.es/buscar/pdf/2017/BOE-A-2017-5043-consolidado.pdf>

Andalucía:

LEY 13/1999, de 15 de diciembre, de Espectáculos Públicos y Actividades Recreativas de Andalucía

http://noticias.juridicas.com/base_datos/CCAA/an-113-1999.html ■



2. SEGUNDA SESIÓN

LA CIRCULACIÓN DE ESPECTÁCULOS EN ESPAÑA: APROXIMACIÓN ESTADÍSTICA

PONENTE



Francisco Javier Gómez

Departamento de Sociología de la Universidad de Valladolid

LA CIRCULACIÓN DE ESPECTÁCULOS EN ESPAÑA: APROXIMACIÓN ESTADÍSTICA

1. INTRODUCCIÓN

El apoyo público a la gestión de giras es una demanda que las compañías, los distribuidores y las asociaciones de productores de artes escénicas han expresado y expresan con cierta frecuencia. La articulación de periplos bien diseñados se ha considerado un requisito básico para incrementar la eficiencia y reducir los costes de las compañías, aspectos con claros beneficios para la sostenibilidad del sector. En respuesta a esta demanda, desde los años noventa el sector público ha promovido la creación de circuitos y redes que han asumido, entre otras actuaciones, la tarea de apoyar a las compañías para la concertación de giras.

No obstante, la gestión de giras parece encontrarse con factores estructurales que dificultan su eficacia. El *Estudio sobre Redes y Circuitos de Espacios Escénicos en España, 2006-2010*, impulsado por La Red Española de Teatros, Auditorios, Circuitos y Festivales de Titularidad Pública, acreditaba la progresiva pérdida de protagonismo de la labor de apoyo a la configuración de giras y la creciente importancia de otras acciones como la gestión de ayudas a la exhibición, los servicios de formación o la elaboración de catálogos de espectáculos. Este fenómeno se puede explicar por diversos factores que se desarrollarán en el presente trabajo y es una manifestación del debate sobre los límites de la responsabilidad pública, relacionada en este caso con la pertinencia o posibilidad de que la iniciativa pública actué como un centro de distribución.

El citado *Estudio* demostraba que los responsables de las redes y circuitos mantienen la convicción de que la gestión de giras sigue siendo una de sus finalidades, pero que esta función no es fácil de asumir y no se puede desarrollar con un sistema riguroso. De hecho, en el curso de las entrevistas que se realizaron en el proceso de investigación se pudo percibir que el mismo concepto de *apoyo a la gestión de giras* se entendía de manera diferente en cada contexto.

El presente documento recoge el resumen ejecutivo de un trabajo de investigación, promovido la Comisión de Formación y Conocimiento de La Red, dedicado a analizar los condicionantes y las alternativas técnicas para apoyar la gestión de giras. La investigación ha contado con la participación del Departamento de Sociología y Trabajo Social de la Universidad de Valladolid y se ha realizado durante el periodo 2016-17 a partir de datos del año 2015.

El objeto de este estudio supone un reto importante. Estudiar la circulación de espectáculos en el sistema estatal de artes escénicas constituye un cometido complejo, debido a la falta de referentes internacionales de análisis y a la carencia de datos disponibles. El primer problema se deriva de la gran diversidad de pautas de circulación existentes en los diferentes países, de manera que la realidad española (caracterizada por la escasez de compañías residentes, la gran presencia del sector público y una proliferación de niveles de actuación pública) es muy singular respecto a la realidad anglosajona o del resto de Europa.

En segundo lugar, la poca disponibilidad de información estadística supone un gran obstáculo para estudiar el tema que nos ocupa. Jaume Colomer señala entre las debilidades de las artes escénicas en España que «El sector no desarrolla sistema de datos fiables que permitan conocer su actividad y las tendencias del mercado como base de la toma de decisiones. Esto obliga a tomar decisiones basadas en la intuición» (Colomer, 2016, p. 107). En este sentido, hay que señalar que, con la disponibilidad actual de información, es extremadamente difícil analizar las giras y los flujos de espectáculos entre comunidades autónomas. Aunque en los indicadores de la Sociedad General de Actores y de los Mapas de Programación se pueden obtener referencias sobre los flujos territoriales entre la producción y la exhibición, este análisis sería complejo e incompleto, de manera que, en el momento presente, la única manera de realizar un estudio de circulación es partiendo de una encuesta. En consecuencia, desde la Comisión de Formación se emprendieron dos procesos de encuestación con el objeto de obtener la información necesaria para conocer las pautas de circulación de espectáculos en el territorio estatal.

La primera de estas encuestas se dirigió a aquellas compañías cuyos espectáculos estaban inscritos en el portal web Redescena y/o en el programa Platea, y en ella se solicitaba información sobre aspectos básicos de sus propuestas (genero,

subgénero, caché, estreno y otras variables), además de otros datos precisos sobre las funciones realizadas durante el 2015, con referencias a la fecha, espacio escénico y localidad. El 21 de noviembre de 2016 se remitió un primer envío a una muestra de las compañías participantes en Platea 2015 y a las inscritas en Redescena. En el primer y segundo envío se remitieron correos electrónicos a las compañías productoras de un total a 1.491 espectáculos, de los cuales se obtuvo respuesta por parte de 315 compañías. Esta cifra supone un índice de retorno del 17,44 %.

No parecen existir sesgos en la respuesta, de manera que tanto las grandes como las pequeñas compañías responden en la proporción adecuada. El equipo de investigación ha debido, sin embargo, afrontar una serie de dificultades, entre las que destacan:

- La extraordinaria diversidad de formatos y calidad de la información remitida, que ha obligado a completar los datos con búsquedas en la red.
- La presencia de un número relevante de compañías que giran en el extranjero. Este es un dato positivo para el sector pero que hace algo más compleja la explotación de resultados.
- El hecho de que haya compañías que cuentan con muy pocas funciones de las obras consideradas. Esto expresa tanto la existencia de un problema serio de ausencia de demanda y de precariedad como el hecho de que un número relevante de compañías tienen varios espectáculos en catálogo.
- El hecho de que la mayor parte de los espectáculos sigue un ciclo de vida que no coincide con el marco de un año cronológico. Esto hace que en algún caso las compañías informen de



'Garage d'Or', un espectáculo de Familie Flöz (fotografía de Emanuela Danielewicz).

que en el 2015 solo han estado un breve periodo en el mercado.

- En segundo lugar, y de forma complementaria a los objetivos del estudio, se llevó a cabo un segundo proceso de encuestación a los espacios escénicos públicos asociados a La Red. Los resultados de ambas encuestas se han tabulado y analizado a lo largo del año 2017.

2. LA PROBLEMÁTICA DE LA CIRCULACIÓN DE ESPECTÁCULOS

Como se señaló al principio de este documento, en la interacción con las compañías y distribuidores es fácil percibir las dificultades de gestión de giras y escuchar su reivindicación de apoyos para desarrollar giras más eficientes y menos fragmentarias. Se trata de una reivindicación de carácter genérico, sin que quede suficientemente claro el órgano gestor responsable de dar respuesta. A pesar de esta demanda, en los informes fundamentales del sector, la gestión de giras no figura entre los grandes problemas señalados por los expertos o, al menos, no se refleja con esa denominación¹. De hecho, el término *gira* o *circulación* no es citado habitualmente

¹ Se han consultado los informes que Jaume Colomer (2016) considera como fundamentales para entender la situación de las artes escénicas en España: el *Plan General del Teatro de 2007*; el *Plan General de Danza 2010*; el *Análisis económico del sector de las Artes Escénicas en España 2008*, promovido por La Red Española y realizado por Lluís Bonet y la Fundació Bosch i Gimpera; y las ponencias presentadas en Mercartes por Alberto Fernández Torres bajo el título «Análisis de la evolución del sector de las artes escénicas en los últimos años y tendencias de futuro»; por el comité Organizador 2012: «Situación, tendencias y retos de las artes escénicas en España»; por Xavier Marcè: «Mercado de las artes escénicas: situación actual, tendencias» y, por último, por Juan Arturo Rubio Arostegui en 2014: «Análisis institucional y financiero del sector de las artes escénicas. Claves, ejes y bases para un futuro sostenible». Para completar la exhaustiva enumeración elaborada por Jaume Colomer, se ha actualizado con dos obras posteriores, ambas de la Academia de las Artes Escénicas de España: *Libro Blanco de la Academia de las Artes Escénicas* (2015) y *Análisis de Situación de las Artes Escénicas en España*, de Jaume Colomer (2016). También se han consultado obras e informes panorámicos del ámbito académico (Bonet, 2009a; Bonet y Villarroya, 2009b).

en la descripción del sistema de artes escénicas. Los diagnósticos se refieren con frecuencia a la sobreproducción, a la baja calidad e innovación, a la fragmentación y atomización o a la escasa vertebración del sector.

Esta chocante contradicción entre la reivindicación del sector y el poco peso del problema en los diagnósticos globales puede tener una razón de ser terminológica. De hecho, la expresión *ayudas a la gestión de giras* da pie a diferentes interpretaciones según quién la utilice y en qué contexto. Como mínimo, bajo la demanda de apoyos a la gestión de giras se integran dos acepciones totalmente diferentes:

- 1) Demanda de contar con más exhibiciones y funciones.
- 2) Demanda de contar con una mejor articulación y distribución de estas exhibiciones y funciones para reducir costes de transporte, generar economía de escala y planificar de manera más eficaz.

En la retórica de las reivindicaciones de mejora del sector ambos objetivos se confunden y se integran. Esta dinámica supone un problema, porque, aunque ambas pretensiones son legítimas, su concreción en actuaciones es muy diferente. En el primer caso, requiere formar públicos e incrementar la demanda de artes escénicas, ya sea del mercado primario (público) o secundario (espacios escénicos). En esta acepción, el concepto de ayudas a la gestión de giras se confunde con el de ayudas públicas a la exhibición. La segunda interpretación del concepto atiende a la idea de racionalizar y optimizar la distribución de las funciones para reducir desplazamientos, generar economías de escala y garantizar una correcta gestión del ciclo de vida del espectáculo.

A tenor de estas circunstancias, este trabajo toma como punto de partida la segunda acepción del problema, la que tiene que ver con las dificultades para diseñar giras.

Las dimensiones del problema se pueden articular en los siguientes impactos negativos de una mala gestión de giras:



Detalle de una propuesta escénica programada en el Teatro Kursaal de Manresa, socio de La Red.

- 1) La fragmentación de las funciones constituye esencialmente un problema de costes logísticos, con la imposibilidad de generar economías de escala y la consiguiente pérdida de eficiencia derivada de que la ratio funciones/desplazamientos es especialmente baja.
- 2) Los costes de información y promoción son también relevantes, la difusión de la información tiene todavía pautas territorializadas a pesar de la red informática y la globalización. De manera que la prensa regional o provincial sirve de amplificador de una oferta escénica y la existencia de programaciones consecutivas en un mismo territorio puede hacer más efectivos los esfuerzos promocionales.
- 3) Tiene repercusiones sobre las condiciones de trabajo de los profesionales y, complementariamente, genera un incremento de diferentes riesgos, como los derivados de los accidentes de tráfico, un hecho que ha quedado trágicamente manifiesto en los múltiples siniestros que han afectado al mundo del teatro o de la música. Es cierto que el viaje es un compañero permanente de cualquier

compañía teatral y está inserto en el *ethos* y la simbología del sector, pero el que el desplazamiento se realice en condiciones precarias o no depende de una buena articulación de las funciones.

Como señala Rene Shagan, las condiciones de la gestión de giras varían enormemente en función de variables como el género, el tamaño o la realidad geográfica del sector. Es importante señalar que los problemas en este terreno son comunes a todas las compañías, pero no se distribuyen de manera equitativa puesto que en el mercado de las artes escénicas existe un claro efecto Mateo². Esto implica que

2 El sociólogo norteamericano Robert K. Merton dio este nombre a todas aquellas situaciones en las cuales se produce una acumulación de ventajas en las posiciones privilegiadas de una estructura. La denominación de *efecto Mateo* se deriva de una frase del Evangelio que señala textualmente: «Porque a quien tiene, se le dará más todavía y tendrá en abundancia, pero al que no tiene, se le quitará aun lo que tiene».

aquellas compañías que por el atractivo de la oferta cuenten con más demanda, tendrán al mismo tiempo más posibilidad de ordenar las funciones en virtud de sus intereses. Por el contrario, aquellas compañías cuyo atractivo sea menor, no solo contarán con menos bolos o representaciones. Tendrán asimismo mayores dificultades para ordenar la secuencia de funciones de manera coherente con sus intereses.

Por otro lado, la problemática no afecta por igual a todas las disciplinas de las artes en vivo. El *Plan General de Danza* sostiene que esta especialidad muestra mayor capacidad de adaptación: «La danza, en general, se caracteriza por una alta movilidad como consecuencia de su lenguaje específico y de la necesidad histórica de buscar en otros países modelos artísticos, recursos para los procesos de creación, formación y producción, y mercados con circuitos consolidados en los que poder exhibir sus creaciones. Por ello, la danza ha podido participar en redes de intercambio y tener una mirada más global que otros sectores escénicos».

También es importante resaltar que la coordinación de giras presenta problemas sobre los cuales existen dudas en torno a sus posibles soluciones y los agentes que deben liderarlas. Como se verá a continuación, la fragmentación de las funciones tiene dificultades derivadas de los hábitos del público, de las lógicas de programación y de las leyes del mercado, de manera que no siempre va a ser fácil afrontar medidas paliativas. A continuación se señalan algunos de los factores más relevantes:

1) Sobreproducción. El exceso de la oferta sobre la demanda genera un incremento del poder del demandante, de manera que la capacidad que tienen las compañías para gestionar las condiciones de su exhibición es menor. Esta lógica muestra algunas excepciones: en el extremo opuesto, hay productos que cuentan con más demanda de la que pueden abastecer. Este hecho se expresa con claridad en el *Plan General de Teatro*:

Se registra un acusado desajuste entre oferta y demanda que conduce a situaciones paradójicas: hay un exceso de producción, sobre todo en los formatos de tamaño pequeño y medio, que encuentran dificultades para acceder a

los locales y redes existentes, pero un elevado número de éstos encuentran dificultades a su vez para desarrollar una programación adecuada a sus objetivos y funciones por falta de espectáculos que se ajusten a ellas en cuanto a contenido, formato, género, elenco, etc. (*Plan General de Teatro*, p. 85)

El exceso de oferta dificulta a las compañías defender sus legítimos intereses a la hora de lograr secuencialidad en las funciones y una correcta articulación de los recorridos.

2) Concentración de las funciones en el fin de semana. El *Plan General de Teatro* de 2008 sostiene que «la costumbre de concentrar la distribución y exhibición de espectáculos únicamente durante los fines de semana en un elevado número de núcleos relevantes de población conduce a un fuerte incremento en los costes de las giras y a una reducción del número de fechas disponibles para exhibición». La concentración de la oferta en pocos días a la semana entorpece el diseñar giras con funciones consecutivas sin retorno a la sede. En el año 2015, según datos del Mapa de Programación de La Red Española, el 72,67 % de las representaciones teatrales en una muestra de 131 teatros públicos se realizaron solo los viernes, sábados y domingos (La Red Española, 2016).

3) Poca vertebración del sistema escénico. Jaume Colomer, en su análisis DAFO (debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades) del sector escénico, hace referencia a la dificultad de girar debido a la presencia de un mercado interno fragmentado, señalando que «el traspaso de competencias a las CCAA, la aplicación por parte de éstas de modelos proteccionistas y la renuncia del INAEM a ejercer un papel regulador, ha llevado a la fragmentación del mercado interno y a una notable dificultad de las compañías y empresas de producción de girar sus espectáculos por comunidades autónomas distintas de las suyas» (Colomer, 2016, p. 104). Defensa de la propia producción cultural, nacionalismo, proteccionismo, grupos de presión, diversidad cultural y otros muchos aspectos se integran en este debate cuya solución no parece cercana.

4) Excepcionalidad en programación. En el acto de programación hay una contradicción entre

dos lógicas. Los programadores desean singularizar su oferta, de manera que sea distinta a la de espacios escénicos cercanos (imagen de exclusividad). Las compañías, por el contrario, desearían contar con funciones sucesivas en centros culturales geográficos cercanos. Esta colisión de intereses se resuelve a favor de los intereses de los programadores cuando estos cuentan con suficiente poder. Solo en el caso de espectáculos muy demandados, la situación se invierte. Este hábito de intentar singularizar la oferta cultural tiene fundamentos positivos, como la apuesta por la originalidad y la innovación como hecho diferencial, pero a veces lleva a prácticas económicamente poco eficientes. En todo caso, no está demasiado claro si este factor condicionante es estadísticamente relevante o si se trata de otro de los mitos del sector. Los estudios del Mapa de Programación demuestran que existe una cierta similitud en las pautas de programación de los grandes espacios escénicos públicos, de manera que el deseo de singularizar no tiene una repercusión tan notable.

5) Dominio del modelo *run and out* en la gestión de giras, que implica el desplazamiento para realizar la función con retorno en el mismo día. Es frecuente que entre función y función en diferentes espacios siempre se retorne a la sede. Esto es válido en gran parte de la geografía española, aunque las islas y las zonas más periféricas pueden ser excepciones a esta pauta. Las giras internacionales, por el contrario, siguen manteniendo el esquema general de desplazamientos prolongados.

6) Diferentes realidades geográficas. Las compañías ubicadas en territorios centrales no viven como algo grave la necesidad de reducir desplazamientos. Este es el caso de la Comunidad de Madrid y de las comunidades autónomas del interior. La problemática es mayor para las compañías ubicadas en zonas periféricas y, desde luego, para las compañías insulares.

7) Acción de las redes y circuitos. El desarrollo de las redes y circuitos se vio motivado por la necesidad de coordinar giras y apoyar a la exhibición. Con el paso de los años, se ha mantenido la política de apoyo a la exhibición (muy erosionada por la crisis) pero se evidencia cierta reducción de las actuaciones encaminadas a la coordinación de

giras. La alternativa de generar espacios de colaboración para que sean los programadores los que coordinen de manera autónoma las exhibiciones no ha parecido tener el impacto deseado. Por otra parte, hay redes y circuitos en los que el número de funciones de los espectáculos es muy bajo, incluso algunos no ponen limitaciones sobre el número de exhibiciones contratadas para poder formar parte del circuito. Es cierto que con anterioridad algunas redes proponían, para poder disfrutar de la ayuda a la exhibición, el contar con un número determinado de funciones o, en su caso, haberlas tenido en ediciones pasadas. Pero estas medidas no son generales ni se están incrementando. En el *Estudio sobre Redes y Circuitos de Espacios Escénicos en España, 2006-2010* se señala que las redes viven con cierto fatalismo la gestión de giras y se habla de la dificultad de coordinar las decisiones de los programadores.

3. EL ESTUDIO DE CIRCULACIÓN. CONTEXTO GENERAL

El estudio analiza las pautas de circulación en el tiempo y el territorio de espectáculos activos en 2015. Refleja, por tanto, el contexto de un momento concreto. 2015 fue un año de recuperación lenta. Si los momentos más críticos de la crisis se vivieron en el bienio 2009-2011, la recuperación a partir de entonces fue pausada y con frecuentes retrocesos. Incluso se experimenta una ambivalente evolución de los indicadores, con reducción de representaciones y público pero con incremento de la recaudación. Como se señala en el *Anuario SGAE de las Artes Escénicas, Musicales y Audiovisuales 2016*: «El aumento experimentado en el año 2014 se ha visto pausado en 2015 salvo en recaudación, que se ha incrementado de 211,5 a 221,1 millones de euros (9.603.850 euros más). El número de espectadores se ha reducido en el último año, pasando de 13,69 a 13,57 millones de espectadores, así como el número de representaciones, que se cifraron en 2015 en un total de 49.948 (1.032 menos). Por su parte, en 2015 se contabilizan un total de 4.396 recintos, es decir, 90 recintos menos que en 2014. Y los datos globales de recaudación son positivos, cerrándose el año con un total recaudado de 221,13 millones de euros».



Según datos del Ministerio de Educación Cultura y Deporte, en 2015 había 1.569 espacios escénicos con programación estable, de los cuales un 72,4% eran públicos. Imagen del Teatro Jofre de Ferrol.

4. CARACTERÍSTICAS DE LOS ESPECTÁCULOS ANALIZADOS

Las compañías que respondieron al cuestionario representan un índice de retorno de cerca del 10 %. Las características de esta muestra se pueden considerar significativas y extrapolables a las propias señas de identidad del sector escénico español. En los gráficos 1 al 6 se expresan las características de la muestra, en la que dominan los espectáculos pequeños y medianos con menos de seis integrantes (un 60 % del total) y con cachés bajos (un 56,7 % por debajo de 3.000 euros). Por otra parte, se trata de propuestas que, en su amplia mayoría, han contado con algún tipo de ayuda pública, siendo claramente superior las ayudas a la exhibición (disfrutadas por un 67 %) frente a las dirigidas a la producción (46,2 %). De los espectáculos que han contado con algún tipo de apoyo, gran parte de ellos han recibido una o dos ayudas. Las líneas de subvenciones del INAEM y las ayudas que convocan los circuitos autonómicos son las más comunes, disfrutadas en ambos casos por más del 31 % de los espectáculos que cuentan con algún tipo de apoyo económico a la exhibición.

Según el Ministerio de Educación Cultura y Deporte, en 2015 había 1.569 espacios escénicos con programación estable, lo que supone un suave incremento respecto al año anterior, pero todavía lejos del máximo alcanzado en 2011 (1.621 espacios escénicos con programación estable). Este aumento se produce por el tirón de los espacios escénicos privados, que mantienen su tendencia al alza (en valores absolutos y porcentuales), con 433 espacios escénicos, que suponen un 27,6 % del total y un incremento continuado. El sector público, con 1.124 espacios escénicos, cuenta con un 72,4 % del total y una tendencia de recuperación mucho más lenta, de manera que su participación porcentual se reduce progresivamente (en el 2012 suponía el 74,6 % de la oferta).

Para analizar su circulación se considerarán las variables que tienen que ver con la distribución de espectáculos en el tiempo y el espacio. Consecuentemente, se describirá cómo se reparten las funciones a lo largo de los días de la semana y los meses del año. También se analizarán las pautas de distribución entre las diferentes provincias y comunidades autónomas. El estudio incorpora la descripción de ciclos de vida de los espectáculos, pero para el caso del presente sumario ejecutivo solo se reflejará algún análisis específico, como el que tiene que ver con el estreno y con las giras consecutivas. Al primero de estos análisis se dedicará el siguiente epígrafe.

Gráfico 1. Formato de los espectáculos analizados (% de la muestra, n=315)

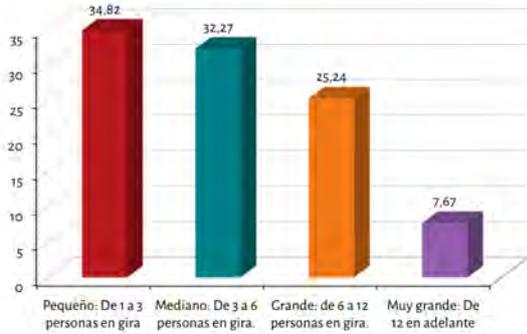


Gráfico 2 Caché los espectáculos analizados (% de la muestra, n=315)

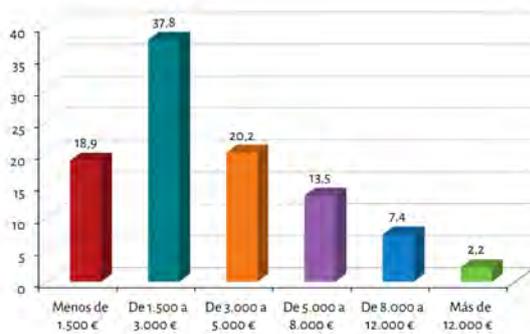


Gráfico 3: Porcentaje de espectáculos de la muestra que han contado con ayudas públicas a la producción (% de la muestra, n=315)

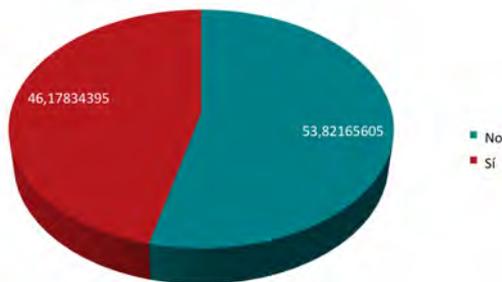


Gráfico 4: Porcentaje de espectáculos de la muestra que han contado con alguna función beneficiada con ayudas a la exhibición (% de la muestra, n=315)

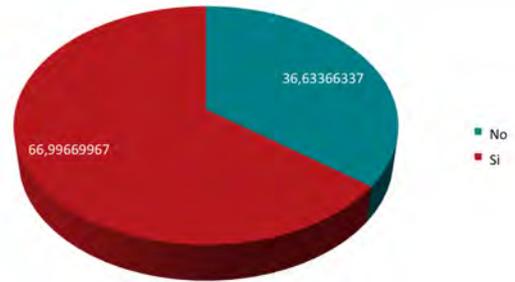


Gráfico 5: En cuántos programas de ayuda a la exhibición ha participado el espectáculo (% de la muestra, n=211)

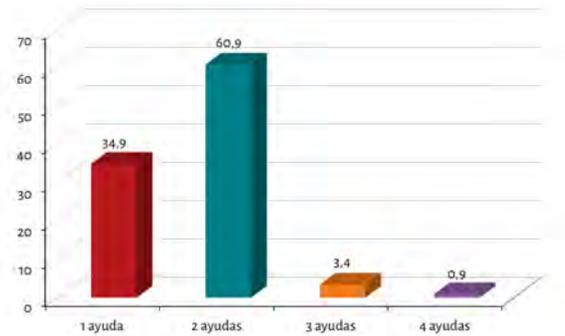
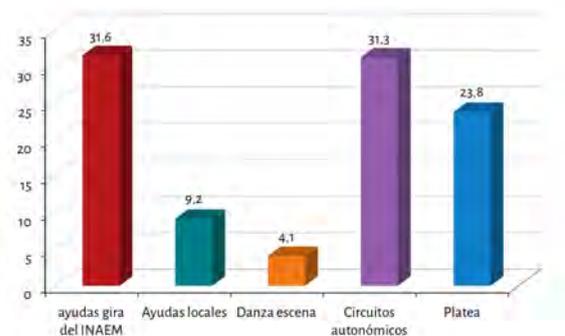


Gráfico 6: Programas de ayuda a la exhibición en los que ha participado el espectáculo (% de la muestra, n=211)





El estudio acredita que un más de un 46% de los espectáculos analizados tiene cachés por debajo de los 3.000 euros. Imagen de 'Rekolore', de la compañía vasca Hortzmuga.

5. ESTUDIO DE CIRCULACIÓN: EL ESTRENO

El estreno es un punto clave en el ciclo de vida de un espectáculo y un evento que puede condicionar positiva o negativamente su circulación posterior. Constituye, en cierto modo, un importante recurso promocional o de *marketing* para las compañías y para los espacios escénicos. El presente epígrafe detalla las pautas de estreno que han seguido los 315 espectáculos considerados en la investigación. Es importante señalar que no existen estudios que determinen el impacto de la condición de estreno como argumento de captación de público, pero se supone que afecta de manera directa y positiva. Quizás por esto, existe una cierta falta de rigor en el uso de este recurso promocional. De hecho, un número importante de compañías no recogen en sus dossieres de espectáculos la fecha ni el lugar de estreno y los espacios escénicos utilizan expresiones como *estreno en la localidad* o *en la comunidad*, con el cual se logra dar una apariencia de primicia a espectáculos con trayectorias previas.

El primer aspecto relevante a considerar es el contexto en el que se realiza el estreno, contando con una presencia dominante de la programación ordinaria, con un 77,64 %, y un valor netamente inferior de los estrenos en ferias o festivales de artes escénicas (22,36 %). Las pautas parecen variar según el género: es muy relevante el volumen de producciones para niños y niñas que son estrenadas en ferias, mientras que en otros subgéneros la incidencia es menor.

Tabla 1. Ferias y festivales donde se han estrenado los espectáculos de la muestra

Feria	Número de estrenos
La Mostra d'Igualada – Fira de Teatre Infantil i Juvenil (Igualada, Barcelona)	8 estrenos
FiraTàrrega – Fira de Teatre al Carrer de Tàrrega (Tàrrega, Lleida)	6 estrenos
FETEN. Feria Europea de Artes Escénicas para Niños y Niñas (Gijón, Asturias)	5 estrenos
Feria de Teatro de Castilla y León (Ciudad Rodrigo, Salamanca)	4 estrenos
Feria de Teatro en el Sur (Palma del Río, Córdoba)	4 estrenos
TOT Festival: el Festival de Titelles (Barcelona)	3 estrenos
Umore Azoka (Leioa, Vizcaya)	3 estrenos
Festival Temporada Alta (Salt, Girona)	3 estrenos

Respecto a la tipología de espacios escénicos, dominan claramente los sostenidos con fondos públicos, que programan un 55,65 % de la muestra de estrenos de espectáculos, frente al 29,57 de los recintos privados. El resto de estrenos se realiza fundamentalmente en otros centros públicos sin programación escénica, como es el caso de las casas de cultura y homólogos (8,7 %) o en la calle (2,17 %). También tienen presencia en espacios públicos institucionales como museos, residencias sociales, espacios de patrimonio cultural, museos, etc. Esta pauta de estreno en espacios institucionales está presente tanto entre producciones de pequeño formato y caché como en el caso de grandes producciones que optan por un espacio simbólico para la primera función.

En la muestra, llama la atención la primera posición de Kubik Fabrik, espacio escénico recientemente cerrado, que realizó una fuerte apuesta por la creación contemporánea en su corta trayectoria. Junto a él, grandes referentes culturales como el Azkuna Zentroa y el Centro Cultural Conde Duque han ejercido cierto protagonismo.

Tabla 2. Espacios escénicos con más de 2 estrenos

Espacio escénico	Número de estrenos
Kubik Fabrik (Madrid)	7
Azkuna Zentroa – antes Alhóndiga Bilbao – (Bilbao Vizcaya)	5
Teatro Circo Murcia (Murcia)	5
Teatro José María Rodero (Torrejón de Ardoz, Madrid)	5
Centro Cultural Conde Duque (Madrid)	4
Centro Cultural Paco Rabal (Madrid)	4
Teatro Alameda (Málaga)	4
Teatro Español (Madrid)	4
Teatro Palacio Valdés (Avilés, Asturias)	4

En relación con el contexto territorial, la amplia mayoría de los espectáculos se estrenaron dentro del Estado español, y solo un 6,3 % lo hizo en el extranjero, con destinos tan diversos como Costa Rica, Alemania, Francia, Italia, México, Portugal o Bélgica. En este sentido, las producciones de danza son las que habitualmente muestran una mayor orientación hacia el mercado exterior.

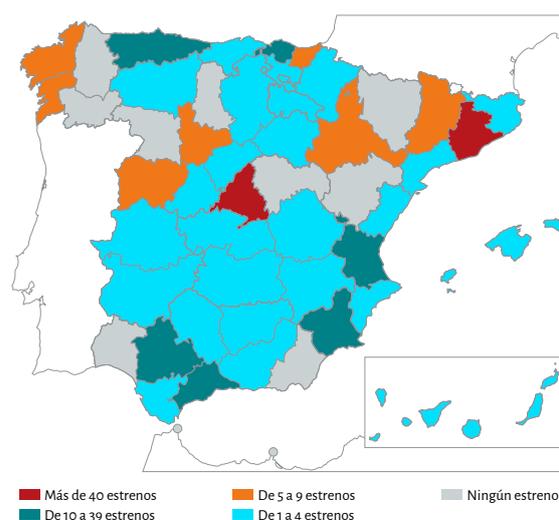
Aunque la internacionalización de la cultura es una de las grandes apuestas del Plan Cultura 2020 y, desde luego, del Plan Estratégico de Cultura anterior, no parece que el nivel de estrenos en el exterior sea elevado. No obstante, hay que recordar que el modelo clásico de circulación de espectáculos se inspiraba en la idea de estrenar y exhibir primero en el entorno cercano y, posteriormente, girar en el exterior. Esto explicaría la ausencia de hábito de estreno exterior. Por otra parte, hay que señalar que la pauta habitual es que las producciones se estrenen cerca del contexto territorial en el que se han producido. Más del 65 % de los espectáculos se presentaron por vez primera en la misma provincia en la que está radicada la productora y este valor es aún mayor si se considera la comunidad autónoma (74,12 %).

Con relación a la provincia en la que tienen lugar los estrenos, la distribución responde, lógicamente, a la potencia de la producción escénica de cada área geográfica, en la que destacan Madrid y Barcelona. Junto a este hecho, el mapa de distribución es muy semejante a la distribución de las compañías, pero

La investigación destaca el elevado volumen de producciones para niños y niñas que son estrenadas en ferias en comparación a otros subgéneros escénicos

con un impacto relevante de las ferias y festivales que sesga los resultados a favor de determinadas provincias que cuentan con una presencia relevante de estos eventos. En consecuencia, el número de estrenos en Asturias, Salamanca, Lleida o Girona es proporcionalmente muy elevado. En todo caso, Madrid, con 61, y Barcelona, con 41, encabezan claramente la estadística, seguidos a distancia por Asturias, con 17, y Sevilla, con 16.

Gráfico 7. Distribución de los estrenos de espectáculos de la Muestra. Provincias. N=315



Respecto a la distribución temporal, la amplia mayoría de los espectáculos considerados se

estrenaron en 2015 y 2014. Puntualmente, la muestra reúne creaciones o propuestas con una trayectoria vital más larga, una dinámica que cobra mayor protagonismo en el teatro para niños y niñas. La distribución es también relativamente homogénea en relación a los meses, aunque exhibe dos picos claros, que corresponden con octubre-noviembre y mayo-julio.

En términos generales, se pueden señalar los siguientes hechos relevantes:

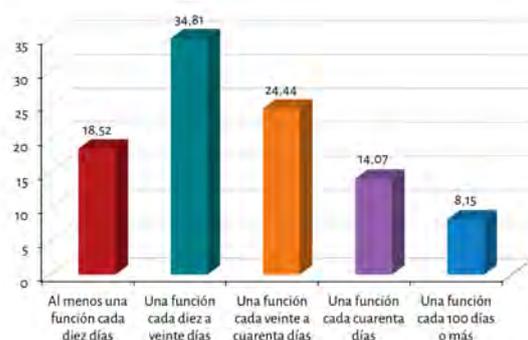
- 1) La distribución de estrenos es un recurso promocional que se reparte de manera relativamente proporcional a la estructura de espacios escénicos en España.
- 2) No existen espacios de referencia claros donde se estrene de manera privilegiada. No obstante, se observa un esfuerzo de atracción de estrenos en espacios que necesitan esfuerzos promocionales adicionales.
- 3) Las ferias y festivales cuentan con un protagonismo creciente.
- 4) No existe una pauta temporal clara, pero hay dos picos claros de estreno que se corresponden con el principio y fin de temporada (septiembre-octubre y mayo-julio).

6. EL VOLUMEN DE CIRCULACIÓN

El análisis de las funciones programadas ofrece un resultado conjunto de 3.065 representaciones diarias (varias de ellas con más de un pase al día). Considerando el volumen de espectáculos y la media de funciones, el resultado final supondría una media de 16,47 funciones por espectáculo y una frecuencia temporal de una función cada 22,15 días. No obstante, se trata de un cálculo falaz que no considera aquellas obras que se han estrenado avanzado el 2015 y, en consecuencia, cuentan con menos días potenciales de exhibición. Incorporando este dato corrector y calculando el número de funciones en relación con los días del 2015 en los cuales el espectáculo permaneció activo, se obtienen resultados

moderadamente más positivos, los cuales se reflejan en el gráfico 9.

Gráfico 8. Distribución de los espectáculos en función de su frecuencia de exhibición (días de 2015 con espectáculo estrenado/número de funciones) (muestra n=315)



Los datos reflejan una frecuencia de exhibición relativamente baja. No obstante, hay que considerar que en determinados subgéneros escénicos es habitual contar más de una obra en repertorio, un hecho que se traslada a la situación de que algunos espectáculos permanecen activos durante varios años, independientemente de la demanda.

En relación con la tipología de los espacios de exhibición, hay que señalar que el 75 % de las representaciones tiene lugar en espacios escénicos convencionales. En el caso de los teatros, predominan claramente aquellos sostenidos con fondos públicos, que agrupan en su conjunto el 52,8 % de las funciones, frente a un valor de 23,3 % en los privados. Los centros culturales, casas de la cultura o centros cívicos, todos ellos de carácter público, suponen el 13,1 % de las exhibiciones, seguidos por centros educativos (tanto de infantil, primaria y secundaria como universidades y centros de formación de teatro, música o danza), que suponen el 3 %. En relación al tipo de programación, 280 funciones (como mínimo) se corresponden a participaciones en festivales y ferias. Dato que supone un 9,1 % del total de funciones contempladas en la muestra. Nuevamente hay que señalar las dificultades operativas que genera intentar diferenciar la programación ordinaria de los certámenes y ferias.



Tabla 3. Porcentaje de funciones por tipología del espacio de exhibición (% de n=3.065)

Tipología del espacio de exhibición	% de las funciones n=3.065
Calle	4,8
Casa de cultura y centro cívico o cultural público	13,1
Centro cultural privado	1,2
Centros educativos	3,0
Evento público	0,3
Instituciones culturales no escénicas (museos, bibliotecas, etc.)	0,7
Sala de ocio	0,8
Teatro privado	23,3
Teatro público	52,8

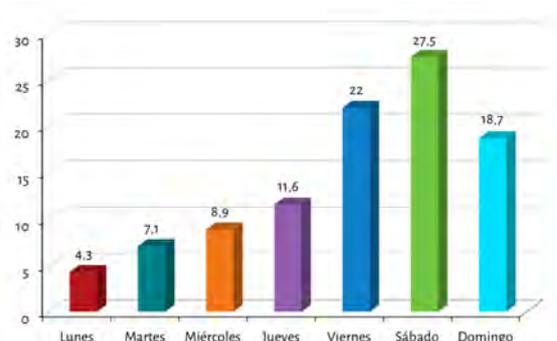
7. LA CIRCULACIÓN EN EL TIEMPO: LA SEMANA ESCÉNICA

En relación con la distribución temporal, las funciones consideradas en el estudio se distribuyen de manera desigual a lo largo de la semana y el año. Este es un hecho muy relevante, porque una correcta gestión de giras solo se puede realizar partiendo de la idea de que la demanda escénica fluctúa y se ve sometida a una tendencia creciente

a la concentración en pocos días de la semana y en determinados meses del año.

La acumulación de las funciones en el viernes y el sábado es una realidad que dificulta enormemente la posibilidad de realizar más de dos funciones consecutivas. En el estudio considerado, como refleja el gráfico 9, cerca del 50 % de las funciones se han ofertado durante estos dos días. De hecho, y en comparación con la información que ofrecen los Mapas de Programación, este valor no resulta especialmente alto, debido a que en la muestra figuran espectáculos para niños y niñas y de calle que moderan el monopolio del fin de semana en la exhibición. Por otra parte, la concentración es menor en grandes ciudades como Madrid o Barcelona, donde subsiste una oferta más continua y extendida a lo largo de toda la semana. En todos los casos, sin embargo, el lunes se convierte en el *día sin cultura* y el domingo pierde vitalidad en favor del viernes.

Gráfico 9. Distribución de las representaciones en función del día de la semana en que se realizan (% de muestra de 3.063 funciones)



Esta distribución de las funciones escénicas se deriva de pautas de programación vinculadas a los cambios de hábitos en el tiempo de ocio. Los espacios escénicos han desarrollado estrategias y alternativas de programación para intentar mantener la actividad a lo largo de toda la semana, pero se trata de un objetivo complejo y que se ha visto seriamente perjudicado por la crisis económica y el IVA cultural.

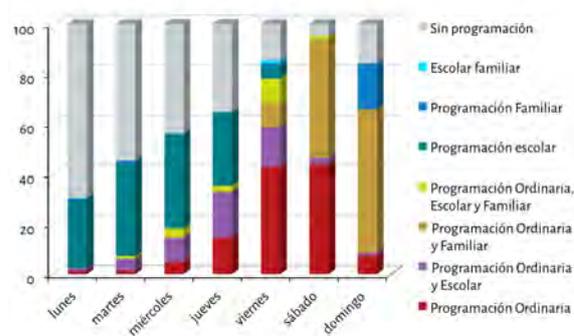
Tabla 4. Distribución de los espacios escénicos en función del tipo de programación que ofertan durante la semana. (Muestra de espacios Escénicos de La Red Española, n=83)

	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO
Programación ordinaria	1,22	1,22	4,88	14,63	42,68	43,90	7,32
Programación ordinaria y escolar	1,22	4,88	9,76	18,29	15,85	2,44	1,22
Programación ordinaria y familiar	0,00	0,00	0,00	0,00	9,76	47,56	57,32
Programación ordinaria, escolar y familiar	0,00	1,22	3,66	2,44	9,76	1,22	0,00
Programación escolar	26,83	36,59	37,80	29,27	4,88	0,00	0,00
Programación familiar	1,22	1,22	0,00	0,00	1,22	0,00	18,29
Programación familiar y escolar	0,00	0,00	0,00	0,00	1,22	0,00	0,00
Sin programación	69,51	54,88	43,90	35,37	14,63	4,88	15,85
Total	100	100	100	100	100	100	100

La Tabla 4 y el gráfico 10 reflejan la distribución de los espacios escénicos en función del tipo de programación semanal. Es fácil comprobar que el día con menor oferta es el lunes, con un reducido 30 % que considera factible realizar algún tipo de actividad ese día (programación escolar en un 26,83 % de los casos). Frente a este fenómeno, viernes y sábados se alzan como los días con mayor volumen de programación. El caso del viernes, exhibe dinámicas heterogéneas y fragmentadas entre las diferentes tipologías de oferta (escolar, familiar, ordinaria).

El informe elaborado por investigadores de la Universidadde Valladolid destaca que solo un 30% de los espacios analizados programa algún tipo de actividad los lunes

Gráfico 10. La semana escénica: Distribución de los espacios escénicos en función del tipo de programación que ofertan de la semana. (Muestra de espacios escénicos de La Red Española, n=83)



Las alternativas a la concentración de actividades escénicas en pocos días de la semana no son sencillas. La captación de públicos específicos para

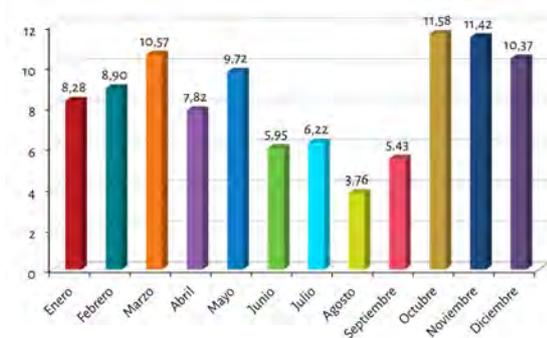
cada día de la semana requiere un conocimiento profundo de los hábitos de ocio y de la demografía de cada contexto. A partir de este conocimiento, es necesario intensificar las iniciativas y la oferta de programas especializados.

8. LA CIRCULACIÓN EN EL TIEMPO: EL AÑO ESCÉNICO

Las funciones también se distribuyen de manera desigual a lo largo del año, con lógicas vinculadas a los periodos vacacionales, la economía y el clima. Estas dinámicas fluctúan en las distintas zonas geográficas, pero siguen una pauta muy marcada, caracterizada por la presencia de un alto nivel de actividad en el comienzo de la temporada escénica (octubre y noviembre) y al comienzo de la primavera (de marzo a mayo).

En el caso concreto de las 3.065 funciones contempladas en el estudio, los meses de octubre y noviembre cuentan con el mayor porcentaje (11,58 % y 11,42 % del total), mientras que agosto con un 3,76 % y septiembre con un 5,43 % se encuentran en el extremo opuesto. Todo el periodo estival presenta una reducción marcada, si bien se ve moderada por espectáculos de calle y festivales de verano.

Gráfico 11. Distribución de las representaciones en función del mes del año en que se realizan (% de muestra de 3.063 funciones)



Si junto al análisis por meses se realiza un análisis por días, la dispersión es aún más marcada. En este sentido, frente a aquellos días en que no hay ninguna función (generalmente los lunes de

meses estivales) existen días del año que se articulan como referencias para la exhibición escénica. Los sábados de octubre y noviembre acaparan las primeras posiciones, seguidos por algún sábado de enero y marzo. El análisis exhaustivo de los factores que condicionan esta distribución puede ser complejo, aunque, por su singularidad, cabe señalar que los aspectos económicos juegan un importante rol.

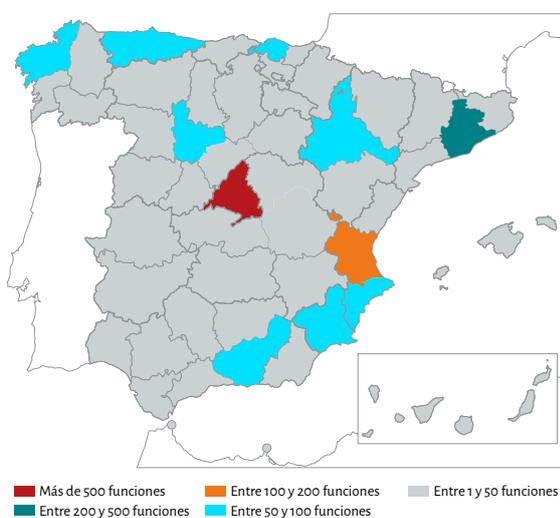
El consumo de producciones locales parece ser una tónica común en gran parte de los territorios estudiados

9. LA CIRCULACIÓN EN EL TERRITORIO

La distribución territorial parece poner en cuestión un tema tan polémico como la vertebración del sector. En primer lugar es preciso señalar que la distribución de las funciones es muy desigual, con una presencia hegemónica de Madrid y Barcelona que, conjuntamente, suman un tercio de las funciones consideradas en la muestra. Llama también la atención la gran distancia que separa al resto de provincias respecto a las dos ciudades anteriormente citadas, de manera que Valencia, Vizcaya, Zaragoza, Valladolid, Alicante, Asturias, Murcia y Granada presentan valores siete veces inferiores al de Madrid.

En relación con el predominio del consumo interno o foráneo, todos los datos apuntan a que en España la pauta general es la preferencia por la producción local. Un 48,3 % de las funciones analizadas responden a producciones que una compañía realiza en la comunidad donde tiene su sede. Este hecho parece reflejar que el proteccionismo que practican los gobiernos regionales en materia de ayudas a la exhibición condiciona una preferencia por la contratación de la producción local. Esto no excluye que existan otros muchos factores (como el idioma o los gustos del público) que condicionen significativamente este hecho.

Gráfico 12. Distribución de las funciones por provincias



Otro aspecto relevante respecto a la circulación de espectáculos por el territorio es la relación entre las funciones que las comunidades autónomas importan y exportan, entendiendo por el primer caso, el número de funciones realizadas por compañías cuya sede social está fuera de una autonomía determinada. A su vez, las exportaciones son el conjunto de funciones realizadas por las compañías de una comunidad y exhibidas en otras. En este sentido, llama la atención cierto equilibrio entre importaciones y exportaciones, de manera que el gráfico de dispersión ofrece unos resultados cercanos a la línea de tendencia. Solo Cataluña presenta una situación singular en este esquema, con un gran potencial exportador (686 funciones de espectáculos producidos en su territorio y exhibidos en otros) pero un bajo potencial importador (de las 336 funciones exhibidas, 289 se correspondían a obras catalanas).

10. LA ESTRUCTURA DE LAS GIRAS

Un objetivo fundamental del presente trabajo era valorar la posible existencia de giras caracterizadas por funciones sucesivas, con poco tiempo entre ellas y en diversos espacios escénicos. Este análisis es complejo. Para conseguirlo, el equipo de investigación ha seleccionado dentro de las 3.065 funciones

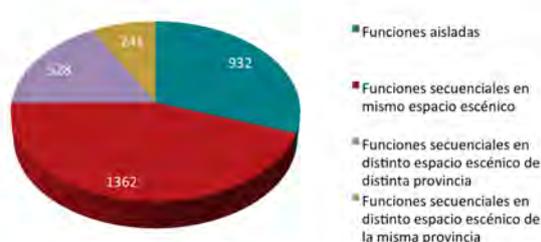
de la muestra aquellas que han contado con alguna otra representación en los tres días posteriores o anteriores. Esta fórmula da como resultado que cumplen esta condición el 69,57 % de las funciones, mientras que el 30,42 % restante corresponde a representaciones aisladas en el tiempo. Dentro de este último grupo se encuentran, fundamentalmente, espectáculos de danza y de compañías que cuentan con más obras en repertorio.

A su vez, dentro de las propuestas que cuentan con funciones los tres días anteriores o posteriores, hay 1.362 que se corresponden con representaciones en el mismo teatro. Esto quiere decir que 44,46 % son secuenciales, pero sin cambiar de espacio de exhibición. Las 769 funciones restantes se dividen, a su vez, entre aquellas que han podido verse en los tres días anteriores o posteriores en diferentes recintos escénicos pero de la misma provincia (241) y aquellas que cumplen las mismas condiciones pero en diferentes provincias (528).

Cataluña es la comunidad autónoma que exporta un mayor volumen de producciones escénicas

Por lógica, son ciudades como Madrid y Barcelona las que presentan más frecuencia de funciones secuenciales con diferentes espacios escénicos en la misma provincia. Este fenómeno parece indicar que solo las grandes ciudades cuentan con suficiente público para poder generar competencia internamente. En cuanto a aquellas funciones secuenciales en diferente provincia, en primer lugar es necesario indicar que este tipo de secuencia de exhibición es de alto interés para los objetivos del trabajo, puesto que son ejemplos de gestión de giras con desplazamientos y costes. Su volumen total supone el 17,23 % del total. Es decir, no se trata de un fenómeno residual, sino con una cierta entidad. Además, hay que señalar que un valor relativamente alto se refiere a las funciones secuenciales que se realizan no solo en diferentes provincias, sino también en diferentes comunidades (359 representaciones).

Gráfico 13. Distribución de las representaciones en relación con otras funciones secuenciales de la misma compañía (realizadas tres días antes o tres días después)



Respecto a las pautas generales de gestión de las giras, es necesario señalar que las funciones realizadas en el extranjero son las que responden en mejor medida a la idea de gira bien gestionada, con desplazamientos medidos y una alta concentración de representaciones. En cuanto a géneros, el teatro infantil es seguramente el que mejor ordena sus giras por la posibilidad de actuar a lo largo de toda la semana y por la red de centros educativos. Se percibe el impacto de las redes y circuitos, especialmente en circuitos provinciales y en casos como Andalucía, que cuenta con una gestión de giras especialmente buena. En este sentido, se puede señalar que cuanto menor es el ámbito de gestión, más eficientes son los circuitos en materia de gestión de giras.

11. LAS AYUDAS A LA GESTIÓN DE GIRAS

Una vez analizada la situación actual en materia de circulación de espectáculos, parece pertinente analizar las tipologías de actuaciones emprendidas por los órganos regulatorios para apoyar una gestión más eficaz para las giras.

Las ayudas a las giras fueron las primeras líneas de subvención promovidas desde el Estado para apoyar a las compañías privadas. Como señala Cesar Oliva (2015), en el año 1970 comenzaron las llamadas Campañas Nacionales de Teatro, «promovidas por el Ministerio de Información y Turismo y que se basaban en la concesión de una línea de ayudas para girar fuera de las capitales. Las propuestas eran evaluadas por un jurado que decidía

qué elencos de los que se presentaban al concurso recibirían ayudas para actuar en provincias». El impacto fue reducido; el mismo autor señala que una media de tres compañías recibieron, durante unos pocos años, apoyos para efectuar casi un centenar de actuaciones por temporada. En esta época se empezaba a experimentar la subida de gastos y a reducirse el número de empresas que tenían capacidad para salir de gira con espectáculos.

El incremento posterior de la oferta cultural con motivo de la normalización democrática reforzó la presencia de espacios de titularidad pública, pero chocaba con las dificultades de los gestores para regular con efectividad y continuidad sus programaciones. Además, se generaban serios problemas de coordinación a las compañías a la hora de articular giras.

El *Estudio sobre Redes y Circuitos de Espacios Escénicos en España, 2006-2010* señala que la gestión de giras es uno de los objetivos que motivan el nacimiento de las redes y circuitos en las dos últimas décadas del siglo **XX**, y así aparece en gran parte de las declaraciones de intención de las órdenes y en muchos de los documentos relativos a las redes, pero, curiosamente, es un proceso que pierde protagonismo permanentemente desde su formación hasta la actualidad.

En muchas redes, la gestión de giras constituye un proceso que no se llega a definir en procedimientos estandarizados y que se realiza ocasionalmente de modo informal. Las redes han permitido avanzar sobre la gestión de giras, aunque esta no se haya codirigido por la propia red o circuito. En este sentido, existen al menos tres maneras de entender la labor de las redes en este campo:

- 1) Prestación de incentivos económicos a aquellos espacios que oferten de manera coordinada un mismo espectáculo.
- 2) Intervención del personal de la red (oficina técnica o semejante) para realizar, mediante contactos personales y dinámicas poco formalizadas, un diseño eficaz y eficiente de giras.
- 3) Generación de espacios (virtuales u organizativos) para que los programadores contacten

entre sí de cara a poder gestionar de manera más eficaz las giras.

En todos los casos parece haber un consenso sobre la poca frecuencia de todos los procedimientos expuestos con anterioridad. Incluso en las redes que cuentan con incentivos a la contratación secuencial, los entrevistados aseguraban en su momento que no cuentan con la respuesta esperada. Las rebajas ofertadas por las compañías tampoco parecen ser una práctica habitual, o al menos así lo expresan los entrevistados. Consecuentemente, a pesar de la importante labor que han realizado las redes y circuitos en el soporte al sector público de exhibición y en el fortalecimiento de las artes escénicas, la gestión de giras no ha llegado a ser un campo en el que se hayan realizado avances rompedores.

En cuanto al panorama internacional en relación con las políticas públicas de gestión de giras, la diversidad es muy alta en función de factores como el mayor o menor protagonismo de las compañías residentes frente a las compañías de gira. Parece existir una diferencia clara entre los sistemas teatrales dominados por teatros de exhibición (*receiving*

La gestión de giras no ha llegado a ser un campo en el que las redes y circuitos teatrales hayan realizado grandes avances

theatres) y compañías en gira (*touring companies*) frente a los sistemas en los que el sector de compañías residentes o teatros de producción (*building based companies* y *production theatres*) es más importante. De hecho, en sistemas como el británico el fomento de giras se entiende en ocasiones como una alternativa para los grupos residentes, mientras que en España el fomento de giras es la norma de funcionamiento.

En materia de gestión de periplos escénicos hay un dominio de la literatura científica anglosajona, mientras que, como señala Bonet: «La realidad española es mucho más semejante a la francesa (...).

La comparación con la investigación francesa ha sido de gran utilidad, aunque es evidente que la estructura centralizada de su administración se halla bastante alejada del modelo autonómico peninsular. De todas formas, las lógicas de comportamiento de los distintos agentes mantienen fuertes paralelismos. Desde un punto de vista territorial, podría parecer que la realidad federal alemana serviría de contrapunto al caso francés; sin embargo, el modelo de teatro con compañía residente y una estructura financiera muy potente dificultan su comparación» (Bonet, 2009, p. 221).

El concepto de apoyo a la gestión de giras es complejo en el caso británico. El Arts Council de Inglaterra, Escocia, Galés e Irlanda del Norte cuenta con programas específicos denominados *Performing Arts Touring Assistance*, que en realidad son programas de apoyo a la exhibición, con ayudas a la realización de funciones en zonas tradicionalmente excluidas de las artes escénicas, pero que no detallan en su redacción la existencia de apoyo al diseño de giras. En este caso, es llamativo el papel dado a las acciones de impacto en la comunidad (formación, conferencias, etc.), que sirven para rentabilizar cada desplazamiento realizando diversas acciones de acompañamiento. Las iniciativas de fomento de giras están recogidas en el documento *New Strategic Touring*.

El sistema francés cuenta con fuertes similitudes con el español, si bien el carácter fuertemente proteccionista del Estado galo en materia de cultura y la defensa de la excepcionalidad de este sector, hace que las ayudas sean manifiestamente mayores que en el caso español.

Ambos tienen en común una gran fortaleza del sector público y una cierta complejidad. En Francia las ayudas a la gestión de giras se derivan de la *Office National de Diffusion Artistique* y sus variantes regionales, que asumen como propio el desarrollo de programas de «Aide à l'itinérance». En el caso de sectores específicos (por ejemplo, el circo) y la internacionalización de las artes escénicas, se cuenta con programas concretos para compensar los costes del desplazamiento.

El modelo norteamericano es fuertemente liberal y descentralizado. Las ayudas públicas dependen

de los estados y es posible encontrar programas de *Performing Arts Touring Assistance*, que son ayudas específicas a la exhibición encaminadas a dar servicios a colectivos o territorios con poca oferta. No se han encontrado evidencias de intervención pública en la gestión eficiente de giras. No obstante, la propia extensión del territorio norteamericano hace previsible que existan sistemas de distribución y organización del mercado que busquen un incremento de esta eficiencia.

En cierto sentido, aunque está claro que se puede aprender de la experiencia foránea, en el caso de las artes escénicas, la gran diversidad de formas de articulación de los sectores teatrales en los diferentes países impiden las prácticas de copia creativa. Consecuentemente, el caso español debe buscar las soluciones específicas a las características y al contexto teatral en este país.

El principal problema del apoyo a la gestión de giras es que existe mucha diversidad. La variedad de casos viene dada por las diferencias en la gestión de giras internacionales respecto a las nacionales, por la situación de las compañías de zonas muy periféricas, por el diferente formato de los espectáculos o incluso por los objetivos artísticos de las compañías. Gran parte de los problemas del sector se derivan de esta diversidad interna, de manera que las medidas de apoyo adaptadas para el teatro de niños y niñas nada tienen que ver con las de una compañía lírica.

En cuanto a la tipología de las actuaciones, es necesario recordar que la intervención pública para el fortalecimiento de cualquier sector productivo se articula en tres bloques, que a continuación se detallan haciendo referencia específicamente a las artes escénicas:

- Subvenciones a la oferta: conjunto de ayudas públicas a la producción y subvenciones que supongan el fortalecimiento de las compañías.
- Subvenciones a la demanda: ayudas a los espacios escénicos para incrementar su sostenibilidad, fortalecer el sector y garantizar que se exhiba un volumen de espectáculos con un nivel de calidad determinado.

- Acciones de coordinación: incluyen el conjunto de actuaciones que permiten una mejor articulación entre la oferta y la demanda de cualquier sector y facilitan la información para una mejor toma de decisiones.

Las tres líneas de actuación pueden estar integradas en la misma medida. Por poner un ejemplo, hay subvenciones a la demanda que solo se dan si se han realizado acuerdos o acciones de coordinación. En muchas ocasiones hay actuaciones que comparten finalidades de diferente naturaleza.

Para el diseño eficiente de giras hay dos de las líneas que tienen un especial relevancia:

- 1) Promover acciones de coordinación.
- 2) Condicionar las ayudas a la demanda de manera que incentiven acuerdos que ayuden a un diseño eficaz de las giras.

Dentro de las acciones de coordinación se pueden señalar la creación y sostenimiento de organizaciones interfaz que ayuden a la intermediación entre oferta y demanda; el desarrollo de sistemas de gestión del conocimiento para facilitar la distribución; y medidas para estructurar institucionalmente la relación entre oferta y demanda, y para apoyar sistemas de compra concertada, etc.

En este sentido, y retomando las opiniones expresadas por expertos entrevistados en el presente estudio y en el estudio de redes y circuitos realizado por La Red Española, se pueden plantear acciones como las que a continuación se enumeran:

- 1) Creación de organizaciones interfaz que faciliten los acuerdos de oferta y la gestión de la información. Estas organizaciones no son necesariamente servicios públicos y se pueden articular bajo diferentes formas. Lógicamente, las redes y circuitos asumen esta posición, pero es necesario debatir sobre si desean ampliar o restringir su tarea como gestores de compras. Por otra parte, el desarrollo de redes informales generadas por acuerdos entre programadores suponen un ejemplo de este tipo de sistemas de autorregulación.



Una escena de la obra 'El evitable ascenso de Arturo Ui', de Bertolt Brecht, en el Berliner Ensemble (fotografía de Barbara Braun).

- 2) Promoción de sistemas de gestión de la información y el conocimiento que faciliten la coordinación. En todo el sector se vive con un cierto retraso en la optimización de los recursos de la sociedad de la información y la comunicación. Los procesos de distribución teatral seguramente experimentarían modificaciones derivadas del avance tecnológico.
- 3) Condicionar las ayudas a la exhibición a la negociación y carácter consecutivo de las giras. Respecto al condicionamiento de las ayudas, la mayor parte de las redes y circuitos que gestionan giras ponen como condición para apoyar la exhibición el que una compañía cuente con programaciones en más de un espacio escénico asociado a la red. Esta medida garantiza la concentración de ayudas pero no asegura en ningún caso una mejor ordenación, puesto que la programación puede ser con meses de diferencia. A mayores, hace falta la labor de coordinación para concertar las funciones en el orden adecuado.
- 4) Desarrollo de trabajo comunitario y educativo que sirva para rentabilizar el desplazamiento. Esta pauta es común en países como el Reino Unido y Latinoamérica. Es un conjunto de prácticas que se han dado en llamar «outreach» y que el Arts Council británico pone como condición para la firma de los contratos programa con espacios escénicos y compañías.
- 5) Desarrollo de un órgano estatal de gestión de giras. En el Plan General de Teatro hay varias referencias relacionadas con la

necesidad de gestionar mejor las giras, señalando un contexto caracterizado por dificultades y la insuficiencia de gestión estatal: «Se han establecido a lo largo de los últimos años intentos de coordinación entre los locales teatrales de titularidad pública por medio de La Red Española de Teatros, Auditorios y Circuitos de Titularidad Pública, pero más como elemento de encuentro, comunicación y contraste de experiencias que para facilitar posibles giras o coordinar la exhibición de espectáculos. Este proceso de coordinación se da mucho más dentro de las redes o circuitos autonómicos. Existe un amplio margen para el fortalecimiento de sistemas de organización para la distribución y la exhibición de espectáculos con ámbito estatal». Esta demanda de coordinación estatal de giras no es aceptada universalmente dentro del sector escénico y, por otra parte, cuenta con dificultades técnicas, competenciales y presupuestarias para ser asumidas desde La Red Española. Sería necesario un debate sobre las funciones de esta institución para evitar una inflación de expectativas que difícilmente podrían tener éxito. Todo esto sin dejar de reconocer el papel de coordinación que ha realizado hasta el momento, ya que, como señala Oliva en el *Libro Blanco de la Academia de las Artes Escénicas de España*, La Red se considera «sinónimo de seriedad y rigor a la hora de afrontar los distintos tipos de producción que surgen en territorio estatal, con el fin de situarlas en los espacios adecuados en el momento adecuado».

- 6) Comarcalización. El Plan General de Teatro también hace referencia a una práctica de articulación de la demanda por comarcas. Señala textualmente que «otro elemento para tener en cuenta es la falta de políticas de comarcalización de la oferta teatral, para facilitar la exhibición de espectáculos de formato medio o grande y donde los costes de exhibición pueden repartirse entre varias localidades».
- 7) En última instancia, a pesar de la posibilidad de realizar mejoras derivadas del marco regulador e institucional, parece que la

coordinación de giras depende fundamentalmente del desarrollo de pautas de gestión de programación y de distribución más eficaces. Como señala Marcé, «corresponde al programador gestionar sus propuestas con criterios de eficiencia económica y artística. Al respecto, es importante tecnificar el tiempo de las giras y la comunicación global de las mismas para abaratar costes y asegurar un mayor impacto comunicativo y un mejor resultado artístico».

12. CONCLUSIONES

El estudio demuestra la existencia de una gran heterogeneidad en las pautas de circulación de los espectáculos, pero de manera general se pueden señalar como principales conclusiones las siguientes:

- Los estudios de referencia en el sector no consideran la coordinación de giras como una de las debilidades fundamentales del sector escénico.
- Las compañías y distribuidores, por el contrario, valoran este tema como muy relevante para favorecer su sostenibilidad.
- Se entiende por gestión de giras el conjunto de procesos encaminados a distribuir las funciones de la mejor manera posible para reducir costes y conseguir los objetivos propuestos por una compañía.
- Los espectáculos analizados en el estudio giran poco, con un porcentaje relevante de ellos que realizan menos de una función al mes.
- La distribución de las funciones a lo largo de la semana tiende a concentrarse los viernes y sábados, con una programación claramente menor el domingo. El lunes se convierte en *el día sin teatro*.
- La distribución a lo largo del año cuenta con dos picos claros, que se corresponden con los meses de octubre-noviembre y marzo-mayo.

- Los días que acumulan la mayor frecuencia de funciones en el país son los sábados de octubre y noviembre.
- Por el contrario, agosto y septiembre cuentan con el menor número de funciones.
- Los estrenos son un recurso promocional con unas pautas de distribución muy complejas. Parece existir una presencia de estrenos en feria moderadamente alta y se detectan espacios escénicos con especial preferencia por la contratación de estrenos.
- La mayor parte de las funciones se realizan en la misma provincia y comunidad autónoma donde está ubicada la compañía.
- Barcelona y, sobre todo, Madrid constituyen el principal mercado de exhibición.
- La relación entre funciones *importadas* y *exportadas* por parte de las comunidades autónomas es equilibrada. Solo Cataluña presenta una posición singular al contar con mucha mayor *exportación* que *importación* de artes escénicas.
- Existe una presencia significativa de funciones aisladas, es decir, funciones que no tienen ninguna otra representación de la misma compañía en los tres días previos o posteriores.
- El porcentaje de giras consecutivas que implican desplazamientos entre provincias y comunidades autónomas es relativamente alto (17,23 % de las funciones).
- Existe un campo para incrementar este porcentaje y para hacer más eficaz la coordinación de este tipo de giras. Para ello se considera necesario afrontar actuaciones de coordinación.
- La gestión de giras depende fuertemente de las relaciones existentes entre programadores y distribuidores y entre los diferentes programadores. Se ven dificultadas por la concentración de las funciones a lo largo de la semana, por la existencia de sobreproducción, por el gusto por la singularidad en la programación y por otros factores.

- Para mejorar la gestión de giras es necesario condicionar las ayudas a la exhibición a la existencia de giras consecutivas y facilitar órganos y espacios de coordinación, tanto presencial como virtual; se aconseja mejorar la información y el uso de la tecnología y generar un debate sobre las redes provinciales, regionales y nacionales y su papel en estas pautas de coordinación.

13. BIBLIOGRAFÍA

Bonet, L. (2008), *Análisis económico del sector de las artes escénicas*. Madrid: La Red Española.

Bonet, L. (2009b), «Características económicas del sector del teatro en España». En Elia, C.M. (recop.), *La economía del espectáculo: una comparación internacional*, Barcelona: Gescènec.

Bonet, L. et al. (1991), *Estructura del sector teatral a Catalunya*. Barcelona: Generalitat.

Bonet, L.; Villarroja, A. (2008), «The performing arts sector and its interaction with government policies in Spain» En C. Smithuijsen (ed.), *State on Stage. The impact of public policies on the performing arts in Europe*. Amsterdam: Boekman Foundation, p. 171-184.

Bonet, L.; Villarroja, A. (2009), «La estructura de mercado del sector de las artes escénicas en España». En *Estudios de economía aplicada*, Vol 27-1. p. 311-336.

Colomer, J. (2016), *Análisis de la situación de las artes escénicas en España*, Madrid: Academia de Artes Escénicas.

Comisión de Estudio de las Asociaciones Profesionales del Sector De Las Artes Escénicas (2007), *Plan Nacional de Teatro*. Madrid: INAEM.

Hamersveld y Smithuijsen (2008), *The impact of public policies on the performing arts in Europe*. Amsterdam: Stichting Boekmanstudies/VSCD.

Instituto Nacional de las Artes Escénicas y de la Música (2010), *Plan General de Danza, 2010-14*. Madrid: INAEM.

La Red Española (2012), *Estudio sobre Redes y Circuitos en España 2006-10*. Madrid: La Red Española.

La Red Española (2016), *Mapa de Programación 2015*. Madrid: La Red Española.

Marcè, X. (2012), «Mercado de las artes escénicas: situación actual, tendencias», ponencia en el I Foro Mercartes 2014.

Oliva, C. (2015), «Escena española actual y llegada de la Academia». En VVAA (2015), *Libro Blanco de la Academia de las Artes Escénicas de España*. Madrid: Academia de Artes Escénicas.

Onetti, A. (2015), «Las artes escénicas en España a través de sus indicadores». En VVAA (2015), *Libro Blanco de la Academia de las Artes Escénicas de España*. Madrid: Academia de Artes Escénicas.

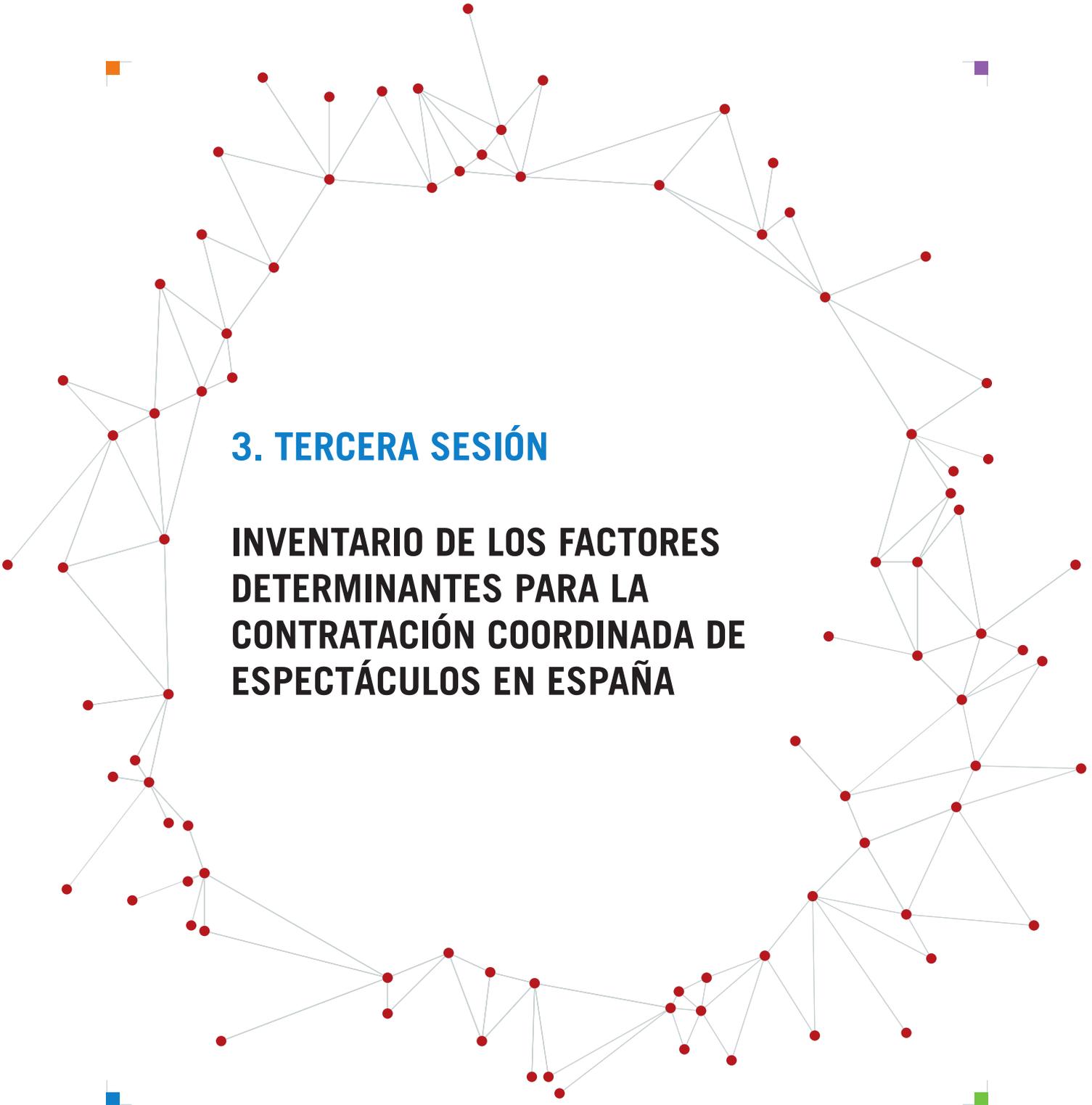
Secretaría de Estado de Cultura (2017), *Plan Cultura 2020*. Madrid: Ministerio de Educación, Cultura y Deporte.

Shagan, R. (2001), *Booking and Tour Management for the Performing Arts*, Paperback.

VVAA (2015), *Libro Blanco de la Academia de las Artes Escénicas de España*. Madrid: Academia de Artes Escénicas. ■

Una imagen de 'Rock'n Roll' (instantánea de Ros Ribas).





3. TERCERA SESIÓN

INVENTARIO DE LOS FACTORES DETERMINANTES PARA LA CONTRATACIÓN COORDINADA DE ESPECTÁCULOS EN ESPAÑA

PONENTES



Carlos Morán

Director del Serantes Kultur Aretoa (Santurtzi)



Olga Mojón

Directora del Teatro Principal de Orense

INVENTARIO DE LOS FACTORES DETERMINANTES PARA LA CONTRATACIÓN COORDINADA DE ESPECTÁCULOS EN ESPAÑA

Lograr una mayor eficiencia en la circulación de los espectáculos en nuestro país es una aspiración ampliamente compartida por todos los agentes de las artes escénicas. En general se piensa que a ello coadyuvaría de manera relevante el logro de una mayor coordinación en los itinerarios de las compañías, tanto en sus aspectos espacial como temporal. Se supone que, convenientemente organizada, **un mayor grado de coordinación permitiría:**

- **Reducir costes de producción** (por ejemplo, en ámbitos como los del transporte o el de los salarios).
- Abaratar **los productos escénicos**, como consecuencia del traslado de esa reducción de costes de producción a los cachés.
- Un **aumento de la contratación**, gracias a la rebaja de los precios de los espectáculos.
- Una **mejora en la calidad artística**, porque se racionalizarían los periodos de explotación de los productos en periodos lógicos de exhibición.

Del mismo modo, se comparte la convicción de que, como mínimo y al menos sobre el papel, coordinar los itinerarios de los espectáculos podría facilitar políticas de promoción (campañas publicitarias) y garantizar a los artistas una cierta seguridad económica.

Finalmente y en la medida en que la coordinación pasa básicamente por la conjunción de las

voluntades que operan desde la demanda, siendo esta mayoritariamente pública, se le presupone:

- Objetivos comunes relacionados con las políticas culturales, y por tanto, una mayor facilidad para hacer efectiva la coordinación.
- Y entre esos objetivos, lógicamente, el de la eficiencia económica y la búsqueda de la excelencia artística.

Sin embargo, la práctica demuestra que las cosas no son tan sencillas. El estudio sobre el funcionamiento de las redes autonómicas que llevó a cabo en 2010 la Universidad de Valladolid por encargo de La Red Española de Teatros señalaba al respecto: «La gestión de giras es uno de los objetivos que aparecen en gran parte de las declaraciones de intención de las órdenes y en muchos de los documentos relativos a las redes, pero, curiosamente, es un proceso que pierde protagonismo permanentemente». Así las cosas, podemos afirmar en general que:

- La coordinación de las programaciones se da de manera muy irregular.
- Se produce o no en función de la concurrencia de factores diversos que tienen mayor o menor influencia.
- Se trata de factores con una naturaleza objetiva. Es decir, operan independientemente de los deseos de los espacios, imponiéndoseles a estos; pero también subjetiva, porque en

algunos casos no se pueden explicar por razones distintas a la propia voluntad de los gestores de los espacios.

En cualquier caso, todo apunta a que nos movemos en un terreno en el que no se cumplen las previsiones teóricas; un terreno en el que, de hecho, no existen ni modelos seguros ni generalizaciones posibles. Por tanto, es necesario abordar este tema con una cierta distancia analítica, porque si a pesar de las ventajas enunciadas no se produce la coordinación esperada, las razones que limitan su desarrollo deberán ser muy poderosas.

En numerosas ocasiones, el tema de la contratación coordinada de los espectáculos (sobre todo en los espacios de titularidad pública) se suele abordar con una cierta simplicidad o buscando una razón última susceptible de alterarse o reconducirse para que todo el asunto cambie a mejor. En la medida en que estamos ante un asunto complejo, ese punto de vista ha conducido a menudo a la frustración y a la melancolía.

El sistema teatral en nuestro país, su desarrollo y sus posibles líneas de mejora exigen aceptar que nos movemos en un escenario donde la complejidad es «la estrella de la representación»; una complejidad en la que se expresan toda las contradicciones, déficits y problemas del sistema y en el que no se puede actuar en función de recetas y presunciones.

Transformar exige previamente conocer y para ello se debe caminar con un método. En este sentido, proponemos enfrentar la complejidad desde una cierta racionalidad práctica que nos permita —colectivamente y basándonos en la experiencia acumulada— captar en su globalidad el funcionamiento del sistema.

Para ponderar sabiamente nuestra experiencia y extraer de ella un conocimiento válido es necesario, además, caminar con cierto orden: primero

La complejidad del sistema teatral español motiva una multitud de variables que inciden, directa o indirectamente, en el diseño eficiente de giras. Imagen de 'La pantera imperial', dirigida por Carles Santos.



nombrar las cosas para poder clasificarlas según su rango de importancia en relación con el conjunto del sistema y hablar del «ser» antes de abordar el «debe ser». Desde ese punto de vista y respecto al tema de la contratación coordinada, inventariar los factores a los que nos referimos es un buen punto de partida que nos proporcionará además un material de conocimiento básico para abordar otras tareas de investigación más complejas.

Con esas premisas, este documento es el resultado de una reflexión conjunta que surgió a partir de una ponencia elaborada por la Comisión de Formación de La Red que fue sometida, con posterioridad, a la valoración de más de treinta profesionales de diferentes ámbitos de las artes escénicas.

Asimismo, se han analizado diversas fuentes de datos que nos sirven para enriquecer y contrastar las líneas argumentales presentadas. Concretamente se han consultado los siguientes documentos:

- Resumen Ejecutivo 2016 del *Anuario SGAE de las Artes Escénicas, Musicales y Audiovisuales*.
- *Mapa de programación de los espacios escénicos asociados a La Red*, editado por La Red Española de Teatros, Auditorios, Circuitos y Festivales de titularidad pública y dirigido por Francisco Javier Gómez, responsable del Departamento de Sociología de la Universidad de Valladolid.
- *Estudio sobre redes y circuitos de espacios escénicos públicos en España. 2006-2010*, también dirigido por Francisco Javier Gómez (Universidad de Valladolid).
- El libro *Análisis de la situación de las Artes Escénicas en España*, editado en Libros de la Academia y escrito por Jaume Colomer.

De forma complementaria, se ha contado con otra información específica que han aportado diversas entidades a las que queremos agradecer su colaboración. Concretamente, debemos mencionar:

- Los datos sobre redes y circuitos aportados por los miembros de la Comisión de Circuitos de La Red.

- La información sobre el XIII Circuito de Danza y teatro contemporáneo de la Red de Salas Alternativas.
- La información sobre el Circuito Concertado vasco.
- Y los datos facilitados por 85 socios de La Red sobre algunos de sus resultados de programación en 2015

En cualquier caso, parece evidente que todo cuanto se presenta a continuación tiene un carácter de reflexión básica de la que deberán surgir algunas futuras líneas de investigación encaminadas a dotar al sector de instrumentos de conocimiento válidos para comprender y mejorar un ámbito que todos consideran estratégico.

PUNTO DE PARTIDA

Cuando hablamos de circulación coordinada de espectáculos nos referimos a la planificación y organización de diferentes tareas en pos de ese resultado específico en el que, al menos, deben participar dos espacios escénicos y el oferente de un espectáculo. El resultado de esa acción conjunta pueden ser multifacético: reducción de costes, impulso de un formato de programación, oportunidad artística, etc. Obviamente, siempre serán partes básicas del mismo la contratación concertada del espectáculo y/o la fijación de un itinerario concertado.

La planificación y diseño de ese proceso de coordinación puede tener o no un liderazgo claro —detentado por alguna de las partes— y existir un sistema más o menos complejo de reparto de tareas organizativas. A veces, sucede que las tareas y hasta el liderazgo en la coordinación recaen en un agente externo a los actores implicados en la misma; caso frecuente, por ejemplo, en los circuitos de redes autonómicas. En todo caso, para lograr cierto grado de coordinación es indispensable la existencia de una voluntad explícita de llegar a ella.

Este trabajo se centra, precisamente, **en los factores que influyen en la fijación de esa voluntad y no en los procesos posteriores de planificación o negociación**; sin duda asuntos también muy

importantes en relación con la circulación de espectáculos, pero que dejamos para otra ocasión.

El foco de la reflexión se sitúa en la fijación de esa voluntad que, por otra parte, es asimétrica, porque en ella es determinante la posición que adoptan los espacios. La coordinación de la circulación de espectáculos en nuestro país implica muchas cosas, pero sobre todo una relación contractual de oferentes de trabajos y sus compradores. En ese sentido, como en cualquier mercado y más aún en el de las artes escénicas, la parte determinante del movimiento de los productos se sitúa en la demanda.

Por tanto, intentamos inventariar aquellos factores objetivos y subjetivos que propician o limitan la voluntad contractual coordinada de los espacios exhibidores.

En última instancia, debemos advertir que en esta aproximación tampoco se analiza el complejo proceso de las decisiones que llevan a cierto espacio a interesarse por un determinado espectáculo. Lo damos por supuesto para fijarnos solo en las razones posteriores que animan o desaniman a coordinar la contratación de esa propuesta junto a otros recintos escénicos.

A) Los factores objetivos

Entendemos por factores objetivos aquellos que tienen un carácter previo y exógeno a la voluntad de los espacios, aunque posteriormente puedan ser modificables por la acción de estos u otros agentes.

A.1. Factores necesarios

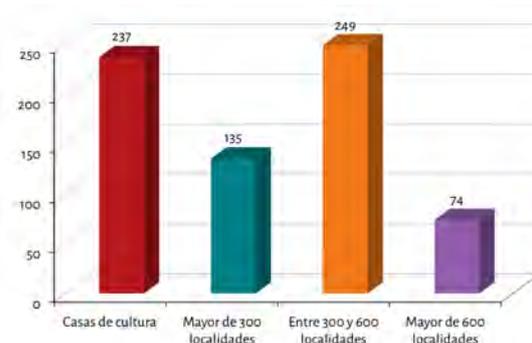
Entre los factores objetivos, destacan en primer lugar aquellos que deben darse con carácter positivo cuando se pretende llevar a cabo una contratación coordinada. De lo contrario, esta no será posible. Por tanto, los denominamos **NECESARIOS**. Podemos afirmar que un espectáculo solo podrá ser contratado coordinadamente por diversos espacios escénicos cuando:

1) Su formato (tamaño) sea adecuado a la capacidad de los escenarios en los que se pretende exhibir.

2) Sus requisitos técnicos para el montaje sean acordes con las capacidades y recursos técnicos que definen a los espacios de exhibición.

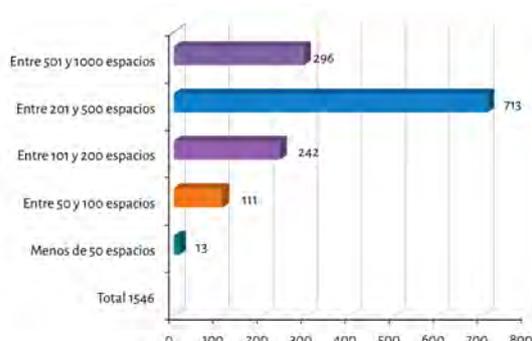
A falta de datos estadísticos sobre el impacto de estos dos aspectos, podemos hacernos una idea de lo que estos factores podrían influir en la mayor o menor coordinación de la contratación usando como indicadores los aforos de los espacios. Si aceptamos como buena la hipótesis de que, normalmente, hay una correspondencia entre el aforo de la sala y el tamaño y la dotación técnica del escenario, los datos consultados acreditan que la mayoría de las salas en nuestro país se sitúan en dos modelos, que se corresponden con aforos entre 300 y 600 localidades y entre 600 y 1.000 o más localidades, en lo que podríamos definir como medianos y grandes espacios.

Tipos de espacios escénicos según su aforo (año 2010)



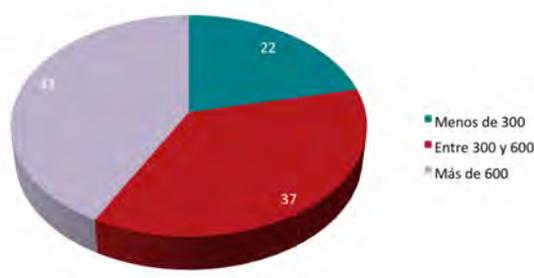
Fuente: La Red. *Redes y circuitos de espacios escénicos públicos en España. 2006-2010*

Distribución del total de espacios escénicos en España según su aforo (año 2014)



Fuente: Academia de las Artes Escénicas de España. *Análisis de la situación de las AAEE en España*

Distribución de 102 Salas (81 espacios) asociadas a La Red según su aforo



Fuente: elaboración propia

Por tanto, existen suficientes espacios de dimensiones similares como para poder coordinar muchos itinerarios en formatos diversos y predominantemente medianos o grandes. Seguramente la dotación técnica de los espacios será más diversa y menos homogénea, lo que puede limitar en algunos casos la contratación coordinada cuando los requisitos técnicos exceden los estándares habituales; circunstancia que, por otra parte, se suele traducir en un sobrecoste para la exhibición.

Consideramos también una condición imprescindible para que se pueda producir la coordinación:

3) Que los costes económicos directos e indirectos de la exhibición sean asumibles por los espacios implicados. Este aspecto guarda relación directa tanto con el coste concreto de contratación de un espectáculo como, en general, con la capacidad de gasto para una temporada.

Debemos recordar que el 75 % de los espacios en nuestro país son públicos, que estos dependen del presupuesto asignado para su gestión por las diversas administraciones, y que, tal y como nos recordaba Alberto Fernández Torres en su conferencia inaugural de Mercartes 2010, «una actividad cuya financiación depende fuertemente de recursos procedentes de los presupuestos públicos, como es la escénica, podría no notar inicialmente los efectos de la crisis en las fases de arranque e intensificación de la misma. Sin embargo, una vez que esos presupuestos se ajustaran con retraso a los condicionantes de la crisis, sí que lo notaría y con mucha mayor

gravedad; e incluso con el riesgo de que eso se produjera en el momento en el que los efectos reales de la crisis en el conjunto de la economía tendieran a amortiguarse».

La hipótesis de Alberto Fernández Torres parece cumplirse, pero además, y eso es lo más grave, ese fenómeno parece asociarse a la pérdida de protagonismo de los equipamientos culturales de proximidad —la mayoría de los espacios escénicos lo son— en las políticas públicas. Ambos fenómenos se retroalimentan en un proceso que amenaza con que la falta de recursos devenga crónica para el sector de la exhibición.

Por último, es un factor imprescindible para la coordinación:

4) Que la puesta a disposición del espectáculo para su exhibición coincida con un marco temporal de coordinación posible para los espacios implicados.

Los cierres de programación son diversos. Hay espacios que programan con años de antelación, los hay que trabajan por semestre o trimestres... Es bastante obvio que una propuesta de programación coordinada a tres meses vista en un circuito en el que sus componentes mayoritariamente cierran programación por periodos de un año, tendrá pocas posibilidades de prosperar a pesar de que concurren otros factores favorables.

A.2. Factores determinantes

Además de los factores anteriormente señalados —todos ellos constituyen una condición *sine qua non* para la coordinación de la contratación— existen tres elementos que pueden llegar a operar como condicionantes absolutos. De hecho, pueden tener un efecto facilitador o, en su versión negativa, ser limitadores (y además serlo de una forma muy intensa).

Así, determinará la coordinación:

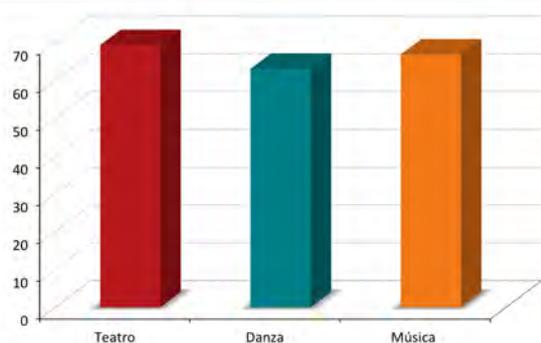
1) El que la distancia entre los espacios susceptibles de coordinarse se encuentre en un umbral óptimo para los requisitos logísticos de la movilidad del espectáculo. Decimos «umbral óptimo» no solo porque resulta evidente que coordinar una gira continuada entre Vigo y Cádiz es una pretensión

absurda, sino porque también es difícil pensar en un espectáculo girando consecutivamente por dos localidades separadas por 5 kilómetros.

La territorialidad de los circuitos autonómicos tiene un cierto impacto. De hecho, la distancia que existe entre algunos espacios en comunidades autónomas como Andalucía o Castilla-La Mancha es mucho mayor que la existente entre todos los de Euskadi o Madrid. Entre el Teatro Apolo de Almería y el Gran Teatro Falla de Cádiz hay 435 km. Sin embargo, entre Almería y el Teatro Circo de Murcia hay la mitad, 217 km. Pongamos otro ejemplo: el Teatro Apolo de Miranda de Ebro y el Principal de Zamora distan 305 km, mientras el de Miranda y el Teatro Principal de Vitoria se encuentran a 37 km de distancia.

Nada impide que se produzca coordinación entre teatros ubicados en comunidades distintas, incluso tiene lugar con cierta frecuencia. Sin embargo, a la luz del grado de contratación en un mismo circuito de espectáculos producidos en una misma autonomía, en vista del *leitmotiv* que define las órdenes de ayuda a gira en las redes autonómicas (donde se prima el consumo de la producción propia), y a tenor de los espacios de encuentro entre programadores que se generan en las redes y circuitos, no son tantas las oportunidades para que ciertos espacios puedan coordinarse con otros teatros o auditorios ajenos a sus comunidades. Por ello, el tamaño de los territorios, cuando son muy extensos, puede ser un problema añadido.

Según género, porcentaje medio de las programaciones que se efectúan con espectáculos producidos en las mismas comunidades de las redes y circuitos autonómicos



Fuente: La Red. *Redes y circuitos de espacios escénicos públicos en España. 2006-2010*

2) La complementariedad de los días habituales de exhibición de los espacios implicados en la coordinación. Según la mayoría de los profesionales consultados, se trata del factor más determinante en la configuración de itinerarios coordinados, tanto en sentido positivo como negativo. Los datos estadísticos avalan una observación compartida por todos los agentes: la mayoría de las programaciones se ofertan en viernes, sábado y domingo. El *Mapa de programación* correspondiente al año 2015 avala esta tendencia.

Volumen de programación, según género escénico y días de la semana, en porcentajes

	TEATRO	DANZA	MÚSICA
Sábado	26,14	25,65	25,60
Viernes	18,88	16,15	23,51
Domingo	16,87	16,52	17,01
TOTAL	61,89	58,32	66,12

Fuente: La Red. *Mapa de programación de los espacios asociados*

Si tomamos, además, en consideración los espectáculos que se programan más de un día seguido en el mismo espacio, los porcentajes de viernes, sábados y domingos se elevan hasta el 80,16 % en el caso del teatro, al 73,74 % en el de la danza y al 80,54 % en el de la música. En el resto de los días de la semana, las propuestas se mueven en porcentajes mínimos; el más relevante corresponde a los jueves, día en el que se ofertan un 7,40 % de los espectáculos de teatro, un 9,25 % de los de danza y un 12,29 % de los conciertos.

Según estas pautas de distribución de la oferta, parece probable que las coordinaciones se limitarán a las combinaciones posibles de desplazamientos de los espectáculos a diferentes espacios entre el viernes y el domingo, incorporándose al juego en menor medida el jueves.

En consecuencia, una mejora de la circulación coordinada de espectáculos pasaría por ampliar los porcentajes de programación en días distintos a los señalados. Este deseo, sin embargo, choca con diversos condicionantes que, según los profesionales del sector, se agrupan en dos:

- **Los hábitos de consumo de ocio de los públicos y su capacidad adquisitiva.** Una mayor oferta no incrementa automáticamente la demanda.
- **La situación presupuestaria de los centros de exhibición.** Muchos de ellos no cuentan con capacidad económica suficiente para afrontar los gastos de personal y técnicos asociados a un incremento de los días de programación (no digamos si añadimos a ello el gasto de caché).

Y es que para poder empezar a hablar de ampliar los días de programación, antes —como mínimo— sería necesario saturar los aforos de los espacios actualmente ofertados. Sin embargo, esto por ahora no es así. Valga como ejemplo el dato de que los 81 espacios de La Red a los que hemos solicitado información, en el 2015 llevaron a cabo un total de 7.337 programaciones en las que ofrecieron de viernes a domingo, en conjunto, 3.536.253 butacas a su público potencial y este solo ocupó 2.280.691 localidades, es decir un 64 % de las ofertadas. Por tanto, antes de abordar otras posibilidades, los fríos números parecen indicar que aún queda tarea pendiente con las actuales políticas de exhibición.

Hay otro factor determinante en la circulación coordinada que, como los anteriores, puede ser a su vez un condicionante limitador según tenga un rango más o menos positivo. Concretamente, señalamos que la coordinación será más fácil si se da la siguiente condición:

3) Similitud en los ritmos, límites y tipos de programación de los espacios.

En Escenium 2008 se presentó el resultado de un análisis económico del sector de las artes escénicas. En él se mostraban, por orden de importancia numérica, cinco tipologías de modelo de negocio, a saber:

- a) Los teatros públicos de proximidad, de titularidad municipal, que conformaban el 60 % del total de recintos con actividad escénica profesional estable y que eran los protagonistas de la descentralización geográfica de la actividad escénica.

Según datos de 2015, sólo se ocupó el 64% de las localidades ofertadas, lo que limita las posibilidades reales de aumentar los días de programación.



- b) Los teatros públicos de centralidad, con presupuestos de gasto superiores al medio millón de euros, muchos de ellos de dependencia institucional supramunicipal y un número de trabajadores medio muy elevado.
- c) Los recintos privados altamente subvencionados, que englobaban las llamadas salas alternativas y algunos espacios con una programación o un proyecto artístico emblemático.
- d) Los teatros privados «comerciales» en los que la taquilla representa como mínimo el 50 % de sus ingresos, ubicados prácticamente todos en Madrid y Barcelona.
- e) Un heterogéneo grupo formado por los recintos gestionados por entidades sin fines de lucro.

Es lógico pensar que, más allá de las diversas excepciones que se producirán en todos los ámbitos, será más fácil encontrar similitudes en los ritmos, tipos y límites de las programaciones dentro de cada uno de los modelos de negocio presentados.

En cuanto a los ritmos de programación, al margen de las particularidades de cada espacio, cabe señalar por su carácter global el de una cierta estacionalidad. Así y tal y como señala el *Mapa de programación de los espacios asociados a La Red*, la distribución temporal de las representaciones no es homogénea.

Volumen de la programación de los espacios de La Red según mes (2015)

Noviembre	13,22 %
Marzo	12,10 %
Octubre	11,41 %
Diciembre	11,38 %
Mayo	10,49 %
Abril	9,94 %
SUMA	68,54 %

Febrero	9,83 %
Enero	8,89 %
Junio	5,33 %
Septiembre	3,55 %
Julio	2,57 %
Agosto	1,29 %
SUMA	31,46 %

Fuente: La Red. *Mapa de programación de los espacios escénicos asociados a La Red*

Podríamos añadir a esta evidencia el impacto que tienen en las programaciones de ciclos temporales singulares como el de la Navidad, los carnavales, las fiestas locales o los periodos vacacionales de Semana Santa y puentes. Según la ubicación y el tipo de espacio, pueden limitar las posibilidades de una programación coordinada. En definitiva, este efecto de estacionalidad en las programaciones,

unido a la limitación de los días habituales de programación, parece reducir en gran medida las posibilidades de coordinar las contrataciones.

Un efecto muy común de este déficit del sistema es que no se puede ofrecer a los artistas un trabajo estable durante el año. Por ello, muy a menudo los propios intérpretes solicitan fechas sin funciones para compatibilizar su actividad con otros proyectos o para poder involucrarse en espectáculos de carácter temporal (clásicos en verano, etc.) lo cual, una vez más, complica las posibilidades de una acción coordinada.

Finalmente, respecto a los límites, diremos que más allá de cuestiones como la especialización de un espacio en un tipo concreto de programación o las servidumbres institucionales —que pueden reducir la disposición de días de programación— el principal escollo al que se enfrentan los espacios es el de los recursos económicos necesarios para sostenerla globalmente.

Es obvio que se ha producido una drástica reducción en los recursos disponibles a lo largo de los últimos años. El *Resumen Ejecutivo 2016* de las Artes Escénicas elaborado por la SGAE lo recoge muy bien al señalar que en el periodo 2008-2016 se han producido los siguientes descensos en los parámetros analizados. No tenemos datos concretos sobre el gasto de los espacios en contratación pero, obviamente, se mueven necesariamente en la misma línea, a lo que hay que añadir el impacto de la subida del IVA a partir de 2010.

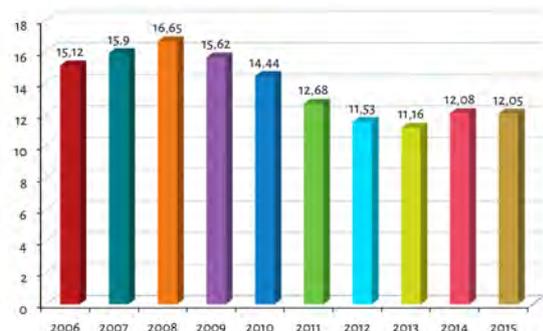
Evolución grandes números AAEE en España 2008-2015

FUNCIONES	ESPECTADORES	RECAUDACION
-33,4 %	-30,6 %	-17,1 %

Fuente: Resumen Ejecutivo SGAE 2016

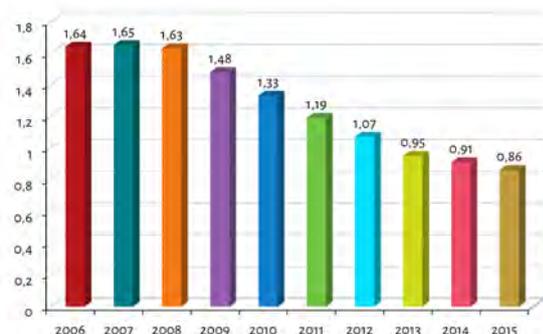
Por tanto, para poder hacer más programación es necesario empezar a recuperar público y, en relación con este objetivo, es una evidencia que hace diez años había más circuitos y que se coordinaban más giras porque esto, en definitiva, también dependía de los recursos económicos en juego. Los datos confirman ese diagnóstico:

Evolución espectadores de teatro en millones periodo 2006-2015



Fuente: Resumen Ejecutivo SGAE 2016

Evolución del número de espectadores de danza en millones (periodo 2006-2015)



Fuente: Resumen Ejecutivo SGAE 2016

Por otro lado, la administración pública sigue teniendo en sus manos parte sustancial de la exhibición. Sin embargo, muchos espacios trabajan con límites de caché. Asimismo, ya sea por convicción o por la fuerza de las circunstancias, ciertos espacios restringen su programación al modelo contractual «a taquilla»; cuestiones ambas que, respecto a lo que estamos analizando, añaden heterogeneidad y complejidad a la coordinación.

A.3. Factores facilitadores

Hay un conjunto de circunstancias que pueden ayudar a que la coordinación se produzca con mayor facilidad. En este sentido, y sin descartar que pueda haber más, se señalan siete FACTORES FACILITADORES para la programación coordinada.

De esos condicionantes, los profesionales consultados coinciden en resaltar la especial eficacia facilitadora de dos de ellos; ambos relacionados con los beneficios económicos que puede acarrear a los espacios:

1) La reducción del caché u otro tipo de ventaja económica asociada a la contratación coordinada del espectáculo.

2) La existencia de algún tipo de subvención relacionada con la contratación coordinada.

El lícito objetivo de rebajar costes, tan señeramente facilitador de la coordinación, en ocasiones deviene en la obligación para las compañías de asumir condiciones muy precarias para el trabajo, porque para que la coordinación de gira se alcance se debe trabajar a una velocidad vertiginosa y con unos márgenes tan limitados o inexistentes que pueden acabar deteriorando el objetivo artístico de la exhibición.

Por tanto, la coordinación de espectáculos permite rebajar costes hasta un punto determinado. A partir de ahí, de hecho, los costes deberían aumentar al incluirse capítulos no contemplados hasta entonces, como tener que contratar varios conductores para trasladar al equipo técnico de un bolo a otro. Por otra parte, esta dinámica también puede producir efectos negativos en los exhibidores por efecto de una suspensión de última hora o el ya señalado deterioro artístico de la exhibición.

En consecuencia, se puede matizar la presunción de que, *per se* y siempre, la coordinación de giras es beneficiosa, porque en la práctica y ocasionalmente puede generar derivas perniciosas e insospechadas para lo artístico, la exhibición o la profesionalización del sector.

Es obvia la bondad de unificar esfuerzos para generar programaciones coordinadas, no se pone en cuestión. Lo que sí se manifiesta es que la metodología con la que se trabaja en esta materia puede estar siendo perjudicial para las compañías y la parte artística. Una vez más aparece aquí la naturaleza compleja de este asunto.

Se pueden señalar cuatro factores facilitadores más:



3) La participación como coproductores o colaboradores de los espacios en la creación del espectáculo.

Se entiende que el sentimiento de responsabilidad compartida entre la producción, distribución y exhibición (aunque no se participe económicamente en la producción) ayuda a la coordinación de la circulación de un espectáculo y que ello es bueno en general, porque al menos desde un punto de vista de la excelencia artística no tiene sentido que solo se actúe desde que exista el producto; máxime si en esta ecuación está implicado el sector público.

4) La existencia de un marco formal o informal facilitador del encuentro y colaboración entre los espacios implicados en la coordinación.

Cabe destacar que cuando es una única entidad o institución la que lidera el proyecto de coordinación, y sobre todo si realiza la contratación, la coordinación suele funcionar mejor. Un caso singular en el que se puede observar la influencia de ambos factores es el del Circuito Concertado vasco. Como es sabido, este modelo único en el país se caracteriza por que los programadores seleccionan un conjunto de proyectos de producción de las compañías vascas, que se eligen en un proceso desarrollado en tres grandes fases: a) selección bajo votación *on*

La colaboración entre programadores y productores en las fases iniciales de un proyecto encuentro un buen ejemplo en el Circuito Concertado Vasco.

line de los proyectos de interés inicial para los programadores; b) defensa en directo de los proyectos seleccionados en primera instancia; y c) debate y asignación de fechas por parte de los programadores a aquellos espectáculos presentados que son de interés para cada uno de ellos.

Si se alcanza un número mínimo de fechas (que se deben agrupar en un periodo de tiempo fijado) la compañía recibe además una ayuda para poner en pie la producción.

El circuito se lleva a cabo en este contexto de programación general (ejemplo 2015):

	Compañías programadas	Espectáculos programados	Funciones realizadas
Total	260	358	1279
Vascas	103	174	771
% vascas /total	39,6 %	48,6 %	60,28 %

La parte correspondiente de esos grandes números al Circuito Concertado es la siguiente: de los 61 miembros de Sarea, cerraron alguna fecha en el Circuito Concertado 55, lo que propició la siguiente programación:

Compañías presentadas al circuito	Seleccionadas	% seleccionadas sobre total compañías	% seleccionadas sobre total de compañías vascas
21	5	1,9 %	4,85 %
Funciones circuito	% sobre total funciones	% sobre funciones vascas	Media de funciones por espectáculo
142	11,1 %	18,41 %	28

Los datos demuestran que este modelo (en el que hay un marco formal y una implicación de los espacios) genera un impacto positivo en las compañías afectadas. Durante 2015 las compañías cerraron en el plazo de 4 meses un mínimo de 12 funciones. La media, como hemos observado, fue de 28 funciones, pero las compañías agraciadas solo fueron 5 de las 103 que podrían haber circulado y un 11 % de las que se presentaron.

Todo apunta a que ni en las mejores circunstancias de coordinación será posible atender toda la demanda potencial, porque todos los factores descritos están presentes en la ecuación y porque, como es sabido, hay tanto una sobreproducción de espectáculos como una cierta prevención de los espacios a la «clonación» de las programaciones.

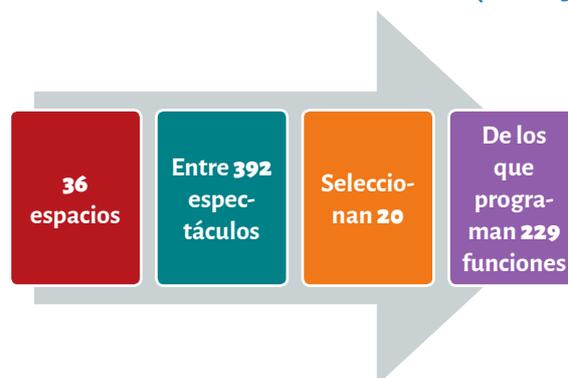
Podemos ver otro ejemplo. En este caso corresponde a la Red de Teatros Alternativos. En el año 2015 llevó a cabo la decimotercera edición del Circuito de Danza y Teatro Contemporáneos para Público Adulto y Familiar; un circuito que tiene una modalidad enfocada también a la realización de giras de compañías iberoamericanas.

En este circuito, las salas seleccionan mediante votación a las compañías que circulan coordinadamente por las 36 salas adheridas (la Red está integrada por 44 espacios). La distribución de las funciones (condicionadas a que las compañías sean ayudadas por el INAEM) está diseñada por la Red a partir de varias normas o criterios, entre estos que los espectáculos podrán hacer un mínimo de dos y un máximo de cuatro actuaciones por espacio.

La Red de Teatros Alternativos. Grandes números (año 2012)



XIII Circuito de la Red de Teatros Alternativos (año 2015)



Siguiendo con los factores facilitadores, señalamos tres más:

5) La singularidad, excepcionalidad o relevancia de la propuesta artística cuya circulación se quiere coordinar.

6) La relevancia y/o prestigio de la compañía o artista protagonista del espectáculo susceptible de programarse coordinadamente.

En relación con esto, la propia estabilidad de la compañía ayuda a que sea más fácil coordinar su

contratación (algo que también se puede observar por medio del Circuito Concertado vasco, en el que se subvencionan preferentemente compañías consolidadas). Por contra, las compañías nuevas sufren una falta de visibilidad que en este terreno, obviamente, es un hándicap considerable para sus posibilidades.

Por último, funciona como factor favorable:

7) El conocimiento de la línea de programación de un espacio.

Tanto desde el punto de vista general de la distribución de los espectáculos como del de los espacios interesados en participar en procesos de coordinación, conocer la línea de programación y objetivos de un espacio concreto, permite economizar esfuerzos y dirigir las propuestas a su *target* sin necesidad de iniciar caminos agotadores y condenados al fracaso. En este sentido, si ambos parámetros estuvieran explicitados, no solo para la coordinación de giras, sino para la programación ordinaria, se ahorrarían muchas pérdidas de tiempo y energías malgastadas.

A.4. Factores limitadores

En última instancia, podemos hablar de ciertos elementos que dificultan la coordinación. Son los que denominamos **FACTORES LIMITADORES**:

1) La concurrencia de los espacios en la captación del mismo público potencial.

2) La competencia de los espacios por la centralidad cultural y/o mediática.

Ambos suelen ir asociados, pero no necesariamente. Por otro lado, existe cierto acuerdo al señalar que estos se dan con cierta frecuencia. Incluso se llegan a trasladar a los contratos cuando se exige el compromiso de no exhibir un espectáculo en un marco territorial y temporal próximo al espacio contratante con carácter previo a su presentación en el mismo.

Es generalizada la percepción de que programar el mismo espectáculo días consecutivos en centros próximos genera una «pérdida de público». Obviamente, estos factores están muy relacionados con los datos que indicábamos sobre la pérdida de

espectadores y también con el papel que ha ocupado buena parte de la actividad cultural pública al servicio de un cierto boato de la instancia política.

En todo caso, tal y como nos señalaba un estudio dirigido por Eduard Miralles sobre los métodos de trabajo de los teatros de Barcelona, estamos ante un caso curioso de **colaboración competitiva**. Siendo así y a pesar de que en muchos casos se trata de una dinámica impuesta a los programadores de los espacios, este fenómeno se producirá más frecuentemente allí donde los espacios compartan un territorio al que dirigen su oferta.

Por ejemplo, y sin más información, viendo este cuadro relativo a la tipología de espacios escénicos de La Red presentado en el *Mapa de programación*, podemos intuir en qué proporción de los 128 espacios analizados los factores señalados tendrán más probabilidades de influir negativamente en alguna de las posibilidades de coordinación.

TIPOLOGIA DE ESPACIO	PORCENTAJE
Capital de provincia o cabecera comarcal de gran tamaño CON competencia	33,59 %
Capital de provincia o cabecera comarcal de gran tamaño SIN competencia	3,91 %
Centro comarcal de mediano tamaño	10,16 %
Centro comarcal de pequeño tamaño	25,78 %
Cinturón metropolitano	15,63 %
Gran ciudad	10,49 %

Y como último factor limitador señalamos:

3) Los precedentes fallidos en experiencias de coordinación.

La experiencia señala que cuando se intenta un proceso de coordinación y este resulta fallido, la frustración que acarrea desmoviliza a los participantes exigiendo mucha energía cualquier intento posterior de retomar el proceso.



El presupuesto y el marco temporal parecen constituir factores clave para optimizar la coordinación entre espacios escénicos.

4) La afinidad en los gustos artísticos de un espacio en relación con el resto de los implicados en la programación.

5) La mayor o menor afinidad o sintonía personal entre los responsables de la programación de los espacios.

Cuando alguno de estos factores es concausa de una decisión positiva o negativa de coordinación en el seno de un determinado grupo de espacios, decimos que existe un factor intersubjetivo que, a la postre, opera como un condicionante objetivo.

B) Los factores subjetivos

Definimos como factores subjetivos las razones últimas que, por encima de condicionantes objetivos favorables o contrarios, son determinantes para conformar la voluntad de un espacio en relación con una propuesta concreta o general de coordinación. Hablamos, por tanto, de razones propias y, por decirlo así, «personales de cada espacio».

No obstante, a pesar de su singularidad, se aprecia a veces una cierta repetición argumental que permite hablar de algunos prototipos de factores. Entre los posibles señalamos, en primer lugar, que cuando existe un determinado liderazgo en el procedimiento de coordinación, puede ser un condicionante de ayuda o no para que esta avance:

1) La legitimidad y/o importancia que otorga un espacio al liderazgo que se ejerce en la coordinación.

2) El prestigio del canal de distribución por el que llega hasta los espacios la propuesta de coordinación.

3) El grado de singularidad pretendido para su programación por un espacio.

Es eso a lo que suelen referirse los espacios como línea de programación que, por ejemplo, puede ser afín a la de otro espacio que está a 500 km y no corresponderse en nada con la de los recintos del entorno más inmediato.

C) Cuestiones finales

Todo apunta a que los elementos clave para que se produzca una mayor coordinación se sitúan en el ámbito de lo que podríamos denominar «coste de oportunidad», es decir, los factores presupuestarios y la temporalidad. Asimismo, parece tener una singular importancia lo que podríamos denominar «notoriedad» de la programación, un hecho vinculado al prestigio de la propuesta artística y su visibilidad. Finalmente, frente a lo anterior, a menudo lo prioritario es el interés artístico o el objetivo programático del espacio.

Del mismo modo, hay una apreciación bastante generalizada de que la coordinación se produce con más facilidad entre espacios grandes. No podemos presentar datos que avalen o desmientan esta hipótesis. En todo caso, parecería lógico que esto fuera así, porque alguno de los factores mencionados puede contribuir a ello, pero en la práctica hay ejemplos de redes y circuitos de salas menos grandes, al menos desde el punto de vista de la población a la que sirven y del volumen de su programación, que funcionan con mucha intensidad y regularidad en dinámicas de coordinación.

Por otra parte y a pesar de las dificultades existentes, podemos afirmar que no son pocas las redes y circuitos existentes.

En una rápida recogida de datos, se solicitó a las oficinas de coordinación de las redes y circuitos autonómicos que, conforme a las definiciones de red y circuito facilitada, en las que reservamos el término red para la estructura formal o informal de encuentro de varios espacios y el de circuito para el conjunto de espacios en los que se produce una exhibición coordinada de espectáculos, nos señalaran la siguiente lista (obviamente incompleta):

La afinidad entre líneas de programación es otro de los factores subjetivos que influye positivamente en una mejor coordinación

COMUNIDAD	RED	CIRCUITO
Andalucía	ENRÉDATE: Red Andaluza de Teatros Públicos	<ul style="list-style-type: none"> – Circuito AAEE Granada – Planea 2017 Cádiz – Circuito AAEE Huelva – Proyecto Lunar Córdoba – Circuito Jaen a Escena – Circuito de Teatro de Sala Almería – CIPAEM Sevilla – CULTURAMA Málaga
Cataluña	<ul style="list-style-type: none"> – Programa CAT – Agrupació Entitats Rialles – XECC-Carxa d'Espais de Circ de Catalunya – Xarxa de Cases de Música – Xarxa Transversal – Joventuts Musicals de Catalunya 	<ul style="list-style-type: none"> – Teatres Amics – Teatre en Xarxa – Xarxa Alcover – Femdansa – Òpera de Catalunya – Circuit Folc – Circuit Contrabaix Artistes en Ruta – Girando por Salas – Curtcircuit – Teatre d'Osona
Euskadi	SAREA: Red Vasca de Teatros	<ul style="list-style-type: none"> – Circuito Concertado Sarea (30-40 espacios) – Circuito informal: Elorrio, Durango, Amorebieta, Berriz, Eibar, Leioa, Gastezcena (Donostia)
Extremadura	Red de Teatros de Extremadura	
Galicia	<p>Rede Galega de Teatros e Auditorios. 44 espacios</p> <p>Rede Galega de Música ao Vivo: 35 espacios privados</p> <p>Rede Galega de Salas. 5 espacios privados</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Cultura no Camiño. – Circuito de AAEE y música en ayuntamientos Camino Santiago, con 100 participantes
Valencia	– Circuit Cultural Valencià	<ul style="list-style-type: none"> – Teatre A l'Escole, 25 miembros – El Reclam. De 10 a 15 poblaciones en Castellón – Xarxa Alcover. Circuito de coordinación entre Baleares, Catalunya y Comunidad Valenciana. Lo forman 40 poblaciones

Además, la diversidad de modelos es amplia: desde un circuito como Abecedaria, dependiente de la Red de Andalucía, en la que una comisión asesora organiza una programación y gira de espectáculos dirigidos al mundo escolar; pasando por redes como la gallega, que deja en manos de los espacios la programación y, en su caso, la coordinación de la misma, limitándose a subvencionar la actividad de los recintos siempre que cumplan determinadas condiciones; hasta la red-circuito informal que reúne a diez espacios de Castilla y León con una periodicidad bimensual al objeto de contratar coordinadamente espectáculos de costes elevados en una iniciativa a la que se unen, de vez en cuando, teatros de otras comunidades.

Lógicamente, en la práctica y en cualquiera de estos circuitos prototípicos y en cuantos puedan existir, todos los factores señalados, pueden influir en su funcionamiento en mayor o menor medida. En cada ocasión tendrán una interrelación y peso relativo distinto y, en definitiva, como se señalaba anteriormente, provocarán un proceso de fijación de voluntad muy complejo que, además, tal y como se ha señalado, está determinado principalmente por factores objetivos que se imponen a todos ellos.

En definitiva, las cosas son como son y si no funcionan de la manera deseada no es porque en el sector de las artes escénicas sus agentes sean menos eficaces y profesionales que en otros ámbitos económicos. Sencillamente, su naturaleza compleja y singular se impone a las voluntades en juego.

Por eso mismo, porque lo que se tiene entre manos es muy complejo, la inversión en la formación y el conocimiento en este sector puede entenderse en sí mismo como un factor clave para mejorar en el campo de la circulación coordinada de los espectáculos.

En términos generales, los datos prueban que lograr que toda la producción escénica llegue a su público potencial, incluso con las mejores prácticas

posibles, es muy difícil, casi podríamos decir que imposible. Conviene, por una parte, pertrecharse frente a la frustración no acometiendo empresas imposibles y, en cualquier caso, no caer en la tentación de buscar chivos expiatorios de ese fracaso en otros sectores profesionales del sistema escénico, porque para mejorar en este terreno —más allá de los hallazgos particulares— la única vía realista pasa por que todos los implicados en el engranaje caminen juntos. ■



Fachada del Teatro Principal de Vitoria, espacio asociado a La Red nacional.



4. CUARTA SESIÓN

MEJORANDO LAS GIRAS: PRESENTACIÓN DE UN POSIBLE PANEL DE PROPUESTAS

PONENTES



María Sánchez

Directora del Área de Artes Escénicas del Teatro del Bosque, en Móstoles (moderadora)



Nines Carrascal

Productora de Histrión Teatro y Escena Granada



Jaime Guerra

Asesor técnico del INAEM



Fernando Saenz de Ugarte

Director gerente de la compañía Dantzaz



Jorge Quirante

Director del Teatro Bretón de los Herreros, en Logroño



Eduardo López

Gestor cultural y técnico del Ayuntamiento de Medina del Campo (Valladolid)

MEJORANDO LAS GIRAS: PRESENTACIÓN DE UN POSIBLE PANEL DE PROPUESTAS

UNA PROPUESTA NECESARIA

La Comisión de Formación y Conocimiento, tras un trabajo previo de contraste, se planteó el diseño de un espacio de debate que aportara respuestas a esta pregunta lógica: **¿cómo podemos mejorar las giras y la circulación de espectáculos?** Parecía necesario dar voz a los agentes del sector activos e implicados en distintos eslabones de este proceso.

Con ese propósito y como punto de partida de la dinámica de reflexión, propusimos varios puntos que permitieran explorar y extraer distintas líneas y propuestas de mejora:

- **TRES ELEMENTOS DE MEJORA A NIVEL GENERAL.**
- **TRES CAMBIOS NECESARIOS EN EL SECTOR PARA CONSEGUIR LAS MEJORAS.**

Asimismo, **se planteó un ejercicio de creación a tres niveles:**

- LA CIRCULACIÓN IDEAL: el modelo a seguir.
- LA CIRCULACIÓN POSIBLE: lo que las circunstancias permiten.
- LA CIRCULACIÓN REAL: qué es aquello inamovible que lo impide.

A partir de este planteamiento, configuramos una mesa de debate que fuera representativa y

diversa y que, al mismo tiempo, pusiera de manifiesto las iniciativas y buenas prácticas existentes. La búsqueda de complicidades y objetivos comunes (no siempre de carácter formal o institucional) es esencial para desarrollar un modelo coordinado de giras que aporte valor a los proyectos artísticos y a los propios espacios de exhibición.

Invitamos para ello a **Jorge Quirante**, representante de una iniciativa colaborativa entre espacios denominada coloquialmente **«Esquina Norte»**. **Eduardo López** nos trasladó ciertos detalles sobre el modo en que interactúan en la **«Redecilla»**, una estructura de trabajo también informal. Se trata de prácticas reales que ponen de manifiesto que, para que este tipo de proyectos lleguen a buen puerto, es necesario que se den unas condiciones determinadas y una confluencia de intereses. En este sentido, resaltaron la importancia de aspectos como la **similitud de presupuestos, la afinidad de líneas programáticas, la no competencia entre espacio/territorio y público potencial** y la **voluntad** personal y profesional de colaborar.

Necesaria también era la presencia de una voz ligada al Instituto Nacional de las Artes Escénicas y la Música (INAEM), representada en la figura de **Jaime Guerra**, asesor técnico. Guerra destacó durante su intervención: «...uno de los arcanos más inaprensibles de la gestión de las artes escénicas ha sido, desde hace ya muchos años, como conseguir la fórmula mágica para optimizar las giras de espectáculos y conciertos por el territorio del Estado, con el objeto directo de abaratar costes, optimizar



recursos y bajar en última instancia el cachet en plaza».

Esta frase me acompañó desde el momento en que inicié el trabajo de recopilación. La **optimización de giras** ha sido, históricamente, **un propósito asumido por todo el sector** y, a lo largo del tiempo, gestores, responsables de programación, compañías e instituciones han diseñado formulas (a través de redes, circuitos y programas estatales, como el más reciente PLATEA) que han querido dar una respuesta óptima a esta necesidad, integrando los ámbitos de la creación, la producción y exhibición de espectáculos.

Pero henos aquí que seguimos cuestionando los mecanismos de coordinación y recibiendo

Maria Galiana y Berta Ojea durante la representación de la obra 'Fugadas'.

mensajes multilaterales denunciando que el sector no está coordinado. El mapa que dibujan los movimientos de circulación nos devuelve una imagen caótica que encarece en tiempo, recursos y esfuerzo la labor que lleva a cabo cada una de las partes.

Durante la mesa de debate, la representación de la creación, producción y distribución, tomó la palabra a través de la productora **Nines Carrascal**, quien puso sobre la mesa diversas propuestas nítidas que casi tenían un tono de reivindicación: es necesario destacar eliminar la barrera psicológica que

históricamente ha puesto en lugares enfrentados a compañías y programadores, y abordar un punto de vista en el que la solución se base en la escucha, la propuesta y el consenso.

El sector debe afrontar una decida apuesta **por la revisión y la transformación de sus parámetros de funcionamiento, ajustando los ritmos de las metodologías de gestión** a los tiempos y las herramientas que su evolución exige. Las propuestas que se lanzaron durante la mesa y que, de forma transversal, eran comunes a muchas de las intervenciones, compartían un idea común: la transformación hacia estrategias de trabajo coordinadas y consensuadas entre los distintos agentes del sector, lideradas por el sector público a través de **políticas culturales**.

En este sentido, **se reclamó a las administraciones la revisión de sus sistemas de interconexión, centralizando la información, unificando criterios y compartiendo sus bases de datos**, mejoras que evitarían que compañías y empresas productoras se vieran obligadas a repetir determinados procesos administrativos en distintas comunidades autónomas. Asimismo, se defendió que en el momento actual **los avances tecnológicos deben ser puestos en funcionamiento en «tiempo real»** como herramientas de comunicación y gestión facilitadoras, algo que no siempre nos acompaña.

Se hace evidente la necesidad de un proceso de **profunda transformación del estado actual de la circulación de espectáculos**, lo que pasa por la **revisión sistémica y las correcciones estructurales** necesarias que equilibren la desproporción entre la oferta (SOBREPRODUCCIÓN) y la demanda (TENDENCIA AL ESTANCAMIENTO), una situación agravada en los últimos años con la disminución presupuestaria y la nefasta medida que ha supuesto el incremento del IVA.

Es también necesaria una mejor planificación para comunicar las **ayudas públicas de los proyectos subvencionados**. Existe hoy una fuerte desconexión que imposibilita racionalizar las ayudas en concordancia con su objetivo final, promover la llegada de la creación a los distintos públicos. Durante el desarrollo del panel de propuesta, se mencionaron algunos modelos eficaces, un hecho que se

desarrolló más ampliamente en el panel dedicado a subvenciones y ayudas.

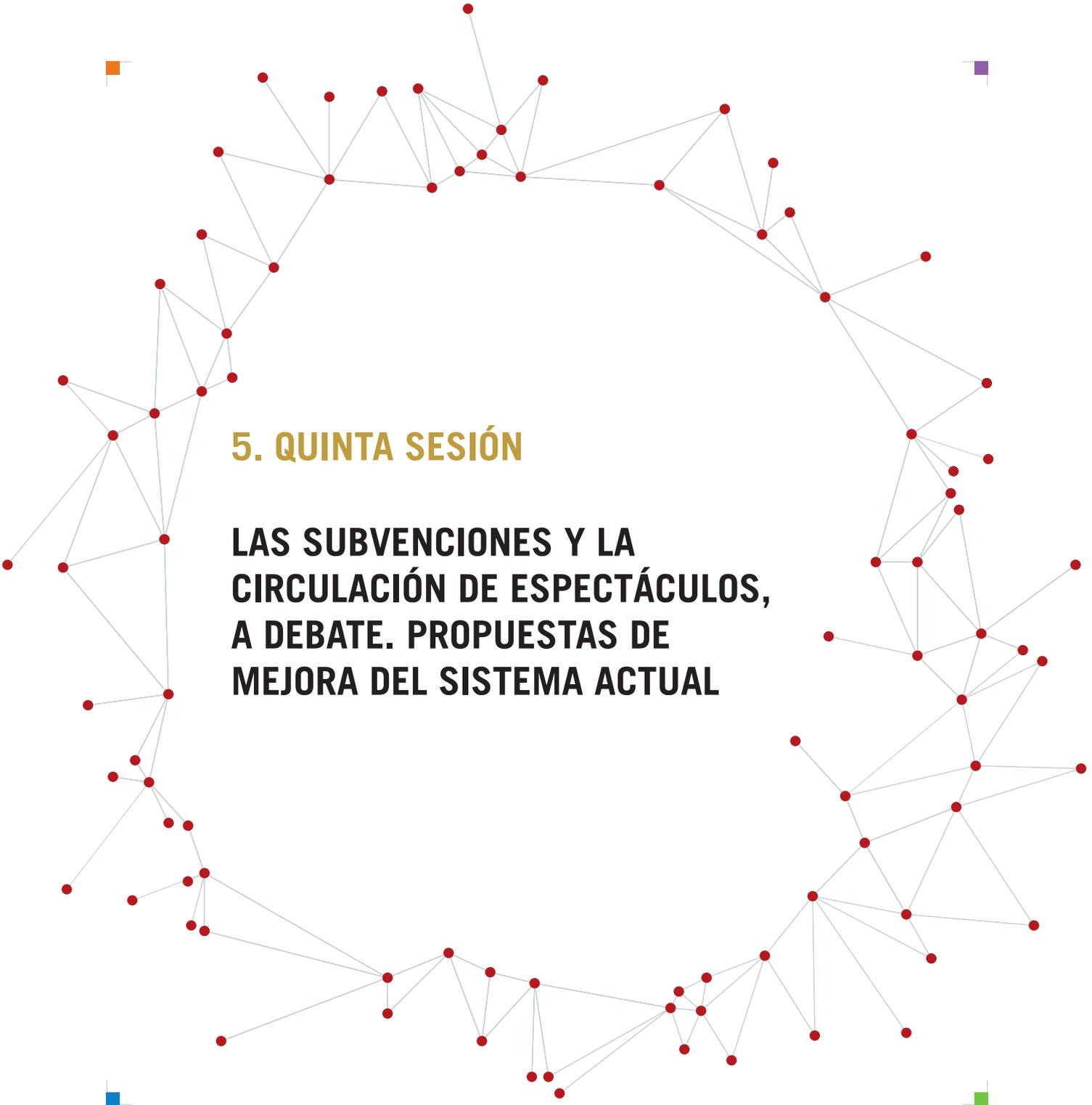
Obviamente, como el ecosistema natural que conformamos, todos los temas se fueron refiriendo y entrecruzando en cada una de las exposiciones. Quizá una mejora interesante sería proponer esta perspectiva como discurso, la de visualizar que somos un ecosistema y no un conjunto de estructuras inconexas. Esta visión de nuestro entorno nos vincularía de manera necesaria y organizada para que todos los agentes interactuaran en el desarrollo común del total.

Es necesario abrir un proceso de transformación que revise el sistema y equilibre la desproporción entre la oferta y la demanda

Un cambio de perspectiva que implique a la administración y a los ámbitos de la creación, la producción, la distribución y la gestión podría ser un motor para que el sector evolucionara atendiendo (y equilibrando) las diversas necesidades de cada parte. Esto significa una redefinición muy profunda, pero el reto es una tentación, ya que el objetivo es un trabajo mejorado y multiplicador.

Por último, sólo me queda enlazar los aspectos anteriores con la propuesta de mejora que avanzó Fernando Saenz de Ugarte, gerente de la compañía Dantzaz, quién defendió la importancia de la comunicación, la complicidad y la búsqueda de sincronías como ejes para la consecución de los objetivos comunes. ■

María Sánchez
Directora del Área de Artes Escénicas
del Teatro del Bosque, en Móstoles.



5. QUINTA SESIÓN

**LAS SUBVENCIONES Y LA
CIRCULACIÓN DE ESPECTÁCULOS,
A DEBATE. PROPUESTAS DE
MEJORA DEL SISTEMA ACTUAL**

PONENTES



Juan I. Herrero

Responsable de programación cultural de La Casa de las Artes de Laguna de Duero (moderador)



Masé Moreno

Técnica de Distribución en SEDA



Nacho Vilar

Presidente de ADGAE



José Luis Ibarzabal

Coordinador de Sarea-Red Vasca de Teatros



Jacobo Pallarés

Cordirector artístico del proyecto Inestable. Presidente de la Red de Teatros alternativos



Claudia Morgana

Productora y distribuidora de espectáculos de danza. Activista de las Artes Escénicas. Gerente de FECED



Gustavo del Río

Representante de FAETEDA

LAS SUBVENCIONES Y LA CIRCULACIÓN DE ESPECTÁCULOS, A DEBATE. PROPUESTAS DE MEJORA DEL SISTEMA ACTUAL

La política de subvenciones de apoyo a la creación y circulación de espectáculos en el Estado español, así como su impacto en el sector de las artes escénicas, protagonizó una de las sesiones de reflexión y el análisis en la tercera jornada del Foro.

Consideramos, y la experiencia confirmó nuestras expectativas, que el contexto de la Escuela en esta edición, tanto por la temática como por la diversidad de los perfiles de los agentes del sector que en ella participaron, era un lugar óptimo para un primer acercamiento al análisis de los procesos actuales de subvenciones públicas para las artes escénicas, su debate y la elaboración de posibles propuestas de mejora.

Las subvenciones constituyen un instrumento importante para el fomento y sostenimiento de cualquier sector, más aún si arrastra serios déficits estructurales. Las artes escénicas no son una excepción, y por ello las subvenciones han sido importantes en épocas de bonanza y, si cabe, aún más en este último y convulso periodo, en el que se han revelado como esenciales para este sector, más allá de lo meramente instrumental.

Las subvenciones no solo hacen posible la realización de los proyectos artísticos o facilitan su circulación, también posibilitan un posicionamiento en el mercado, un reconocimiento institucional y, en ocasiones, cierto prestigio para los que las reciben, además de fomentar la profesionalización y favorecer el acceso a la cultura a los ciudadanos. En definitiva, cumplen —deberían— varias funciones

y tienen sentido y significado entre los diversos agentes del sector.

Precisamente es esta variopinta gama de agentes, junto a pluralidad de aspectos y perspectivas, la que provoca, inevitablemente, la controversia o el cuestionamiento sobre su eficacia, su suficiencia... y, por supuesto, su equidad.

Hablar de subvenciones también es hablar de los procesos mediante los cuales se desarrollan, desde su convocatoria hasta su justificación. Estos procesos están afectados ineludiblemente por una política cultural tan diversa como lo es la organización autonómica del Estado y, como inmediata consecuencia, la coexistencia de múltiples procesos institucionales para una misma finalidad, que convierte lo que debiera ser una fortaleza en una carrera de obstáculos para los potenciales beneficiarios.

En determinados contextos sociopolíticos donde comienzan a ser más visibles ciertas transformaciones en la relación de las instituciones con los ciudadanos, y por extensión con la diversidad de organizaciones, formales e informales, en las que se aglutinan en torno a intereses y derechos comunes, ya existen iniciativas que han decidido abordar esta reflexión en favor de la eficiencia, la suficiencia y la equidad de los procesos de ayudas al sector de las artes escénicas.

En definitiva, sobran motivos que justifican la inclusión del asunto en este foro y, siendo aún más ambiciosos, pretendemos que esta mesa sirva



como detonante para la puesta en marcha de iniciativas de mejora.

Con el ánimo de que el objeto de debate sea abarcable en un primer acercamiento, pusimos el foco en las subvenciones en concurrencia competitiva, es decir: aquellas que contemplan la posibilidad que tienen todas las personas jurídicas, públicas o privadas y físicas, de solicitarlas, siempre que reúnan los requisitos exigidos por la norma y que tengan voluntad de ajustar su actividad o adoptar el comportamiento a lo que pretende la administración convocante.

Dejamos al margen otros tipos, como las subvenciones nominativas, que si bien poseen un cierto grado de concurrencia, pues también pueden ser solicitadas por cualquier persona física o jurídica, pública o privada, carecen tanto de una base reguladora específica como de una convocatoria concreta y pública; y por supuesto, obviamos las equiparaciones que de forma interesada se hacen desde determinados estamentos al considerar ayudas a las circulaciones de espectáculos la inversión en los diferentes circuitos y redes de titularidad autonómica.

En una primera fase de acercamiento, la Comisión de Formación y Conocimiento encargó a Masé Moreno la elaboración de un informe que, a modo de foto fija, retratará la situación actual en este ámbito.

Imagen promocional de 'Barrock', un espectáculo de la compañía vasca Dantzaz inspirado en el universo creativo de Mikel Laboa.

La realidad pronto nos comenzó a enviar señales de que nuestro propósito superaba nuestras posibilidades. Si queríamos ser exhaustivos, la empresa requería tiempo y la colaboración de agentes en las diversas comunidades autónomas para contrastar las convocatorias, allí donde se dan, con las percepciones de los potenciales beneficiarios y los efectos sobre el tejido profesional en cada territorio; y, cómo no, datos. Datos que nos permitan objetivar la diversidad de realidades; y llegados a este punto, no es ningún secreto lo poco dado que es este sector a la recopilación, sistematización, organización y posterior análisis de esa información... para compartirla.

La realidad también nos reveló lo inoportuno, en términos temporales, que era nuestro objetivo, por la coincidencia con el cierre de diversos plazos en circuitos y redes, así como en las programaciones de los espacios escénicos.

Pese a todo, de los primeros contactos con los agentes consultados emanaba un gran interés por el asunto, quedaba patente la polifonía de opiniones a propósito de procesos y hechos, y confirmamos que en ciertos estamentos y territorios nos

encontramos en momentos de evolución y cambios de paradigmas que nos hacen ser optimistas.

De este primer acercamiento llevado a cabo por Masé Moreno sí podemos anotar ciertos aspectos, como punto de partida para la reflexión:

- El sistema en términos generales es fragmentado, poco desarrollado, falto de coherencia y, a veces, contradictorio.
- Los planteamientos burocráticos, jurídicos y administrativos que articulan las normativas de subvenciones, en general, no parecen corresponderse con la complejidad del funcionamiento del sistema de las artes escénicas y con la realidad socioeconómica del momento. Se cae así en planteamientos simplistas que reducen la acción subvencionable a la producción y la exhibición, no reconociendo como se debe otros ámbitos como la creación o la distribución, lo que pudiera interpretarse como un desinterés por el desarrollo del tejido industrial¹.
- La mayor parte de las convocatorias no responden a un criterio estratégico para las artes escénicas, como refleja la obiedad de algunas criterios que favorecen el «café para todos» en detrimento de la meritocracia.

La objetivación de criterios en aras de una mayor transparencia en los mecanismos de resolución de las subvenciones ha conllevado una escasa valoración de lo artístico para acceder a las subvenciones. Esto llega a generar cierta indefensión en aquellas compañías y/o artistas recién llegados, o con nuevos proyectos, al enfrentarse sin el soporte necesario, en términos de solvencia económica, técnica y de gestión, a la inercia de un sistema que tiende a reproducirse, amparada en la pretendida asepsia de los administradores públicos al no querer pronunciarse respecto a algo tan subjetivo como es la valoración artística. «Como el valor en el ejército: se

les supone». En consecuencia, se corre el riesgo de que se otorguen las ayudas a un tipo de perceptores muy competentes en la correcta formulación de las solicitudes y los proyectos, pero no necesariamente en el aspecto creativo y artístico.

- También se aprecia un efecto de condicionamiento *a priori* —muy visible en el caso de la vinculación de las bases de las convocatorias a las grandes conmemoraciones—. Existe una tendencia a respaldar aquellos proyectos creados para ser subvencionables, ya que han sido pensados y moldeados para responder a las reglas del otorgante.

A partir de esta foto fija, podríamos concluir que, salvo excepciones contadas, los modelos actuales fomentan el anquilosamiento, la sobreproducción y/o atomización de producciones, distorsionando la realidad escénica y, por extensión, del mercado, y favorecen la picaresca y algunos efectos perversos como los enunciados.

Todo un mar de contradicciones que sometimos a la consideración de diversos profesionales del sector y a los que pedimos que aportaran propuestas de mejora al sistema actual o esbozaran las líneas de lo que puede ser un nuevo paradigma desde el que abordar las diferentes líneas de apoyo institucional a las industrias culturales en el ámbito de las artes escénicas en un futuro no lejano.

Los participantes en la mesa delimitaron de forma nítida un espacio común donde objetivos, aportaciones y propuestas confluyen, se complementan y se fusionan. En sus intervenciones y proposiciones subyace una primera dualidad como respuesta a un cuestionamiento que sin ser explícito sí está presente en todo el debate: ¿Procede una revisión del sistema existente o es necesario plantear nuevos modelos más acordes a la realidad actual?

Si parece que hay consenso en que nos encontramos en un momento nuevo, ¿por qué no emprender procesos distintos, empezando por plantear un nuevo paradigma desde el que abordar el sostenimiento del sector?

Este cambio de paradigma conllevaría una reformulación global de los programas de subvenciones,

¹ Se aprecia una cierta tendencia, en procesos iniciados pero inconclusos, a reconocer la complejidad del ámbito artístico y a considerar las necesidades y demandas de las diferentes fases del proceso artístico.



El escaso peso del componente artístico entre los criterios de valoraciones de algunas ayudas genera cierta indefensión en aquellas compañías y artistas recién llegados.

en cuanto a requisitos, criterios, condiciones de financiación y porcentajes, plazos y resolución; pero también supondría modificar el punto de partida, el ideario. A continuación se esbozan algunas líneas de acción que contribuirán a un nuevo modelo o a la mejora del existente:

Hacia una nueva definición terminológica...

que supere denominaciones que revisten el respaldo institucional a las artes escénicas de una naturaleza asistencial y/o subsidiaria, de la que no están impregnadas las líneas de apoyo a otros sectores industriales. En este sentido, se recomienda hacer un mayor esfuerzo por explicar que no somos el único sector que recibe ayudas. Jacobo Pallarés propone que acuniemos el concepto «programa» frente al de «ayuda».

Hacia una mayor visión estratégica...

a favor del tejido industrial en la cultura, implementando **programas de subvención que huyan del cortoplacismo y apoyen el desarrollo de estrategias de creación, producción, distribución, exhibición y creación de audiencias a medio y largo plazo**. Favoreciendo así iniciativas como las residencias artísticas en los espacios escénicos y varias funciones consecutivas en un mismo espacio frente al actual modelo del bolo en cada plaza.

En el caso concreto de la danza, el límite de anualidad que marcan las convocatorias, independientemente de su fecha de convocatoria y resolución, conlleva una pérdida de oportunidades de colaboración con compañías internacionales, que sí que disfrutaban de programas de apoyo a tres, incluso a cinco años vista, lo que les permite plantear colaboraciones y programaciones de explotación de sus producciones a medio y largo plazo. (La Federación Estatal de Compañías y Empresas de Danza —FECED— ya ha solicitado al INAEM el establecimiento de **convocatorias plurianuales para las modalidades A1, A2, A3 y A4 para gira por España, extranjero, asociaciones y festivales**).

Se propone la **creación de una línea de apoyo para la participación en ferias internacionales**, que complemente las ayudas existentes del INAEM o de la AECID (Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo), que bien por plazos, porque es necesaria la invitación de un tercero, o porque solo se contempla su concesión en el caso de países en vías de desarrollo, no dan la respuesta que el sector necesita.

Según algunas informaciones aportadas por los asistentes, la ley de subvenciones vigente no pone límites al empleo del concepto de plurianualidad, ni fija plazos para el inicio del hecho subvencionable.

Hacia la coordinación interinstitucional...

de las administraciones locales, autonómicas y estatales, dejando al margen recelos amparados en el ámbito competencial y poniendo el foco en la **búsqueda de un equilibrio territorial entre comunidades autónomas**, en función de diversas variables, como pudiera ser el nivel de producción. Esta coordinación debe visualizarse en la **complementariedad de los programas de subvención de las diferentes instituciones, favoreciendo la vinculación de las producciones respaldadas con el fomento de la exhibición de las mismas**, o también en una organización coordinada de los tiempos y los plazos de las convocatorias.

Hacia una mayor valoración de lo artístico...

en las convocatorias para que el hecho artístico pese más que el catálogo de hechos subjetivos, más centrados en el solicitante que en el proyecto a subvencionar. Es necesario que haya **un trasvase de peso de lo cuantitativo a lo cualitativo**.

Hacia una adecuación de tiempos y plazos...

que se correspondan con el calendario escénico y no tanto con el administrativo. Por lo general, el momento de la convocatoria está supeditado, casi en la totalidad de instituciones convocantes, a la aprobación, y vigencia efectiva, de los presupuestos públicos anuales.

En el caso de los programas de fomento de circulación y giras, se propone la **creación de dos plazos de convocatoria** —primer y segundo semestre—, lo que minimizaría la desviación originada por la previsión de gira —requerida en las convocatorias—, no siempre real, ya que depende en gran medida de las dotes adivinatorias del solicitante. Previsiones que, es necesario recordar, en el caso de obtener ayudas, son penalizadas si no se cumplen, pero no son premiadas si se superan.

Hacia un modelo sostenible, solidario y comunicante...

que permita equilibrar los desajustes de las previsiones, haciendo que las cuantías devueltas por quienes no pudieron cumplir su pronóstico, puedan revertir en aquellos que lo superaron.

El modelo debe facilitar el **acceso a la financiación mediante créditos ICO** en condiciones favorables, con el objeto de minimizar el perjuicio

que los retrasos en la resolución y/o en el cobro de las subvenciones producen sobre compañías y productoras.

En las ayudas a la producción, la figura del solicitante coincide claramente con la figura del beneficiario. Algo que no sucede en las ayudas a giras, donde la compañía/productora es la parte solicitante, pero no es el único beneficiario, ya que los espacios escénicos, y por extensión sus públicos, también lo son. Sin embargo, la carga económica de la representación recae, casi de forma exclusiva, sobre la compañía, que en el caso de ser beneficiaria de ayuda, deberá adelantar, en la mayor parte de los casos, todos los gastos de gira y representación, hasta la recepción de la subvención, en un momento donde el acceso al crédito es muy complicado, en algunos casos inaccesible, hasta que la adjudicación es definitiva; y más aún en los casos en los que se demora la resolución. En este sentido, parece que la entrada en vigor en octubre de 2018 de las leyes 39 y 40 de 2015 establecerá que los plazos de resolución no podrán superar los tres meses —de igual forma esta ley también evitará que se solicite la misma documentación de forma reiterativa en convocatorias consecutivas, algo también demandado por los solicitantes.

En este punto también se plantearon ideas más innovadoras, como las **ayudas retornables, en las que la administración pudiera actuar como avalista**.

Hacia la segmentación de las convocatorias...

con el objeto de evitar el «tapón generacional». Plantear **diferentes convocatorias para diferentes realidades, en función de la antigüedad o la trayectoria de las compañías y productoras**. Parece obvio pensar que cualquier medida en esta línea debe, ineludiblemente, ir acompañada de un aumento de la inversión pública, de lo contrario estaremos, nuevamente, potenciando el cainismo en lugar de la cooperación.

Hay camino andado. Buenas prácticas

Como decíamos al inicio del informe, en determinados contextos sociopolíticos, tras la pertinente reflexión, se emprendieron iniciativas tendentes a reconocer la complejidad del ámbito artístico y a escuchar, entender y considerar las necesidades y



Imagen de una representación en el Teatro Gayarre.

las demandas de los diferentes agentes del sector que participan en las diferentes fases del proceso artístico. Es el caso del Gobierno Vasco, que junto con las diputaciones y el Instituto Etxepare, han desarrollado todo un conjunto de medidas de apoyo al desarrollo del tejido industrial de las artes escénicas en Euskadi.

José Luis Ibarzabal, responsable de de la Red Vasca de Teatro Sarea, expuso algunas de las líneas de apoyo que el Gobierno Vasco ha desarrollado desde el año 2010. Tiempo suficiente para poder analizar la trayectoria de dichas iniciativas, que ya recogían algunas de las propuestas aportadas con anterioridad por los ponentes.

El itinerario de trabajo tuvo como punto de partida la coordinación interinstitucional y la interlocución con el sector; y como punto de llegada, la legitimidad y credibilidad de los procesos de subvenciones, previo paso por la intervención en la

cadena de la valor de los programas, la coherencia en el destino de los recursos públicos, la eficiencia de los programas y la diversificación de los instrumentos de intervención.

¿Cómo conseguir que lo que se produzca se vea? A partir de esta cuestión se pensó y se trabajó para articular un procedimiento para racionalizar la explotación de las producciones minimizando los efectos perversos.

El Gobierno Vasco optó por una doble vía: Convocar unas ayudas a la producción, podríamos decir que convencionales, con una comisión de valoración; y una línea de ayudas a través de un circuito concertado. Esta última iniciativa contempla un procedimiento que responde a la pregunta de cómo conseguir que se vean las producciones vascas subvencionadas dándole la vuelta a la cuestión, es decir: subvencionando lo que se va a contratar.

En este procedimiento tiene un papel primordial Sarea, ya que los responsables de programación de los espacios escénicos intervienen de forma directa tanto en proceso de preselección —virtual—, como posteriormente en la foro de contratación

—presencial—, donde los diez proyectos escénicos con más apoyos en la preselección y todavía en fase de preproducción, se exponen por parte de las compañías y/o productoras. De ese foro saldrán compromisos de compra y giras calendarizadas de cada una de las producciones.

Según las bases, todos los proyectos con más de doce funciones en cartera, podrán presentarse con garantías a la convocatoria de ayudas a la producción de ese ejercicio.

«Ese también tendrá un agujero detrás». Con esta expresión, tan gráfica como escatológica, adelantaba Ibarzabal la parte paradójica de esta iniciativa, única en el Estado. Pese al éxito que pueda emanar de los números y del planteamiento, también tiene consecuencias problemáticas.

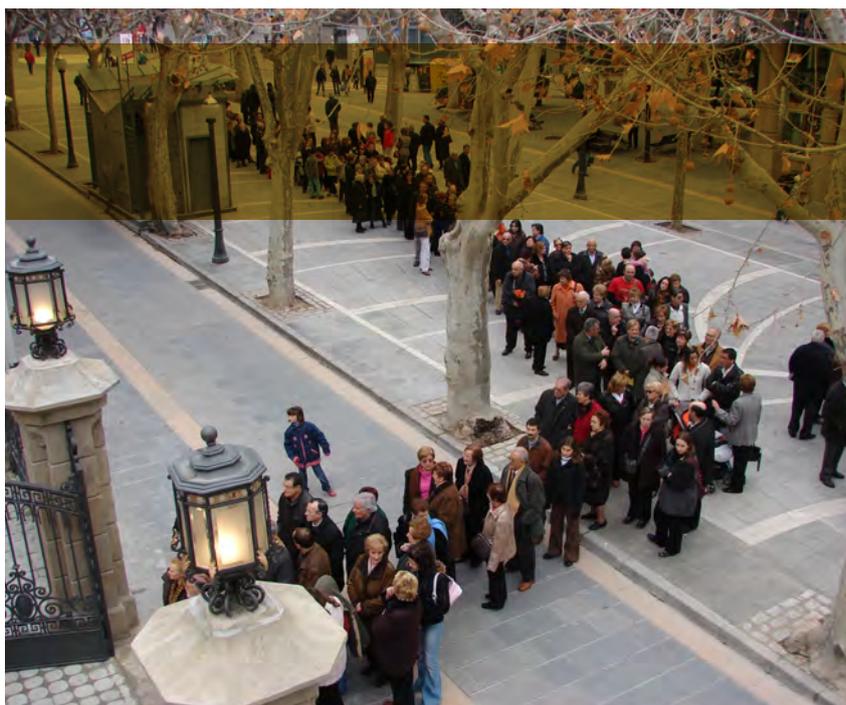
El intento de reducir el riesgo de programar sobre el papel —sin haber visto el trabajo— genera un sesgo sobre el tipo de propuestas que se subvencionan, lo que implica que el que está fuera de los circuitos convencionales de programación y consumo se quede más excluido aún. La concentración de peticiones en torno a un número reducido de producciones, que llegan a suponer la tercera parte de toda la programación de compañías vascas en los espacios de

Sarea, conlleva que en cada edición el número de proyectos artísticos damnificados aumente.

A modo de epílogo...

Visto cuanto antecede, nos podemos quedar con lo contradictorio de los modelos actuales, fragmentados, desigualmente desarrollados, incoherentes y distantes con respecto a las necesidades del sector, y seguir apostando por el individualismo para que cada uno con su pan se lo coma; o previa reflexión, estudio y formulación de las propuestas realizadas, plantearlas en un marco colaborativo a las instituciones convocantes. Y apelando a la buena disposición de sus responsables, políticos y técnicos, y a su sensibilidad para escuchar, entender y considerar las necesidades y las demandas sector, favoreciendo la permeabilidad en los procesos de toma de decisión, trabajar juntos para articular instrumentos que permitan el desarrollo de modelos que, reconociendo a todos agentes que participan del proceso artístico, nos permita encontrar el equilibrio entre la absoluta necesidad de programas de apoyo y fomento de las artes escénicas y el objetivo de dar fluidez y diversidad al mercado de la exhibición. ■

Juan I. Herrero Fernández.
Comisión de Formación y Conocimiento
de La Red Española de Teatros.



El público aguarda a la entrada del Teatro Kursaal de Manresa.

AGRADECIMIENTOS

Este documento no hubiera sido posible sin el trabajo de quienes que integran la Junta Directiva y la Comisión de Formación y Conocimiento de La Red y sin las aportaciones de todos los profesionales que han participado en la mesas de contraste celebradas en MadFeria (Madrid), DeFeria (Donosti) y FE-TEN (Gijón). Gracias a Toni Álvarez, Jaume Antich, Teresa Arboleas, Arantza Arrazola, Fran Ávila, Gerardo Ayo, Manuel Azquinez, Fernando Bernués, Toni Cabré, Sergi Calleja, Elena Carrascal, Nines Carrascal, Gonzalo Centeno, Antonio Criado, Celia Escudero, Adela Fernández, Carmen Fernández, Charo Fernández, Luciano Fernández, Javier Gómez, Elvira Gutiérrez, Juan I. Herrero, Paco Flor, María

Ángeles García, Senador González, José Luis Ibarzabal, Borja Ibaseta, Ricardo Iniesta, Isabel Lorente, Ramoni López, Eduardo López, Luis Lozano, Montse Lozano, M^a Ángeles Marchirant, Carlos Martínez, Olga Mojón, Marta Monfort, Carlos Morán, Elisabet Moreno, Masé Moreno, Alberto Muyo, Grego Navarro, Pablo Nogales, Olvido Orovio, Irene Pardo, Isabel Pérez, Miguel Pérez, Clara Pérez, Rocío Pindado, Empar Puig, Pepa Rebollo, Xosé Paulo Rodríguez, Paco Romero, Susana Rubio, María Sánchez, Marga San Juan, Marta Torres, María Valls, Amadeo Vaño, Miguel Ángel Varela, Roser Vila, Nacho Vilar y Emilia Yagüe. Gracias también a todos los ponentes y participantes que asistieron al Foro.

© **La Red Española de Teatros, Auditorios,
Circuitos y Festivales de titularidad pública**

C/ Carretas, 14 – 8º F
28012 Madrid - España
Tel.: 915 489 560
Fax: 915 487 754

www.redescena.net

E-mail: redteatros@redescena.net

 @redescena

 @LaRed_deTeatros