

# RADIO- GRAFÍA

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

# 2023

2022—2023



Un trabajo realizado por  
La Red Española de Teatros, Auditorios,  
Circuitos y Festivales de Titularidad  
Pública, impulsado desde la Comisión  
de Asociados y Comunicación en  
colaboración con la Universidad de  
Valladolid.

# RADIO- GRAFÍA

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

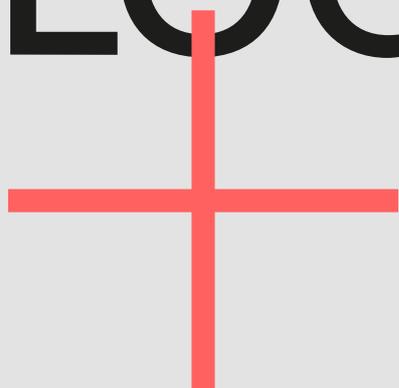
2022—2023

# Índice

P. 6. El reto de investigar a las entidades asociadas a La Red: <b>OBJETIVOS Y METODOLOGÍA</b>	I
P. 16. Significado de La Red en el sistema español de artes escénicas: <b>LA RED EN SU CONTEXTO</b>	II
P. 22. La función directiva en las entidades asociadas a La Red: <b>DIVERSIDAD Y POLIVALENCIA</b>	III
P. 28. Antigüedad en el cargo de los perfiles directivos: <b>MADUREZ Y RELEVO</b>	IV
P. 34. Género e igualdad en la función directiva y representativa: <b>LA RED EN VIOLETA</b>	V
P. 40. Formación de los perfiles directivos y representativos: <b>ESPECIALIZACIÓN Y NUEVAS COMPETENCIAS</b>	VI
P. 46. Entidades asociadas en la sociedad de la Comunicación: <b>LA RED ON LINE</b>	VII
P. 52. Procesos de venta de entradas en las entidades asociadas: <b>COMERCIALIZACIÓN EN LA RED</b>	VIII
P. 58. Las entidades asociadas en su entramado institucional: <b>PERSONALIDAD JURÍDICA</b>	IX
P. 64. Los recursos humanos de las entidades asociadas: <b>RECURSOS HUMANOS Y EMPLEO EN LA RED</b>	X
P. 70. Apoyo a la exhibición y servicios complementarios: <b>PRESTACIÓN DE SERVICIOS</b>	XI
P. 76. Géneros y características de la exhibición en los <b>espacios escénicos</b> : <b>PERFILES DE PROGRAMACIÓN I</b>	XII
P. 82. Géneros y características de la exhibición en los <b>espacios escénicos</b> : <b>PERFILES DE PROGRAMACIÓN II</b>	XIII
P. 86. Géneros y características de la exhibición en los <b>festivales</b> : <b>PERFILES DE PROGRAMACIÓN</b>	XIV
P. 92. Distribución de la programación en el tiempo: <b>LA SEMANA ESCÉNIC Y LAS ESTACIONES DE LOS FESTIVALES</b>	XV
P. 98. La base física y construida de la exhibición: <b>EDIFICIOS Y LOCALIZACIONES I</b>	XVI
P. 104. La base física y construida de la exhibición: <b>EDIFICIOS Y LOCALIZACIONES II</b>	XVII
P. 110. Fundamentos de la sostenibilidad económica de los espacios: <b>CAPTACIÓN DE FONDOS</b>	XVIII
P. 116. Fundamentos de la sostenibilidad económica de los espacios: <b>PRESUPUESTOS</b>	XIX
P. 122. Fundamentos de la sostenibilidad económica de los festivales: <b>FONDOS Y PRESUPUESTOS</b>	XX
P. 128. Líneas de actuación de las entidades asociadas: <b>POLÍTICAS Y PROGRAMAS</b>	XXI
P. 134. Indicadores de confianza del sector de la exhibición: <b>EXPECTATIVAS DE FUTURO</b>	XXII
P. 140. La visión estratégica de las entidades asociadas: <b>RETOS DEL SECTOR DE LAS ARTES ESCÉNICAS</b>	XXIII
P. 154. Satisfacción de las entidades asociadas con los servicios de La Red: <b>EVALUACIÓN DE LOS SERVICIOS</b>	XXIV

El reto de investigar  
a las entidades asociadas a La Red

# OBJETIVOS Y METODO- LOGÍA



I
II
III
IV
V
VI
VII
VIII
IX
X
XI
XII
XIII
XIV
XV
XVI
XVII
XVIII
XIX
XX
XXI
XXII
XXIII
XXIV

# Introducción

El sector escénico se caracteriza por una autorreflexión permanente y un constante análisis sobre las amenazas que afectan a su actividad y a su desarrollo futuro. Esta labor de autodiagnóstico se repite periódicamente en cualquier foro o evento en el que coinciden representantes de la producción, la distribución o la exhibición, generando debates que, con frecuencia, deben realizarse con pocos datos y con información fragmentaria debido al escaso desarrollo de los sistemas de indicadores de las artes escénicas. Esta ausencia de datos dificulta la formulación de estrategias a medio plazo y la respuesta temprana a las tendencias de cambio que experimenta el contexto.

Consciente de la necesidad de información que presenta el sector, La Red Española de Teatros, Auditorios, Circuitos y Festivales de Titularidad Pública ha demostrado a lo largo de su trayectoria una clara vocación de investigación orientada a los distintos campos de las artes escénicas y musicales. La Red ha elaborado numerosas publicaciones y estudios que pretenden dotar a todo el sector de las herramientas necesarias para el desarrollo de sus funciones, tomando como objeto de investigación una gran variedad de temáticas que incluyen aspectos como la detección de necesidades de formación en los colectivos de gestión y personal técnico (2015), los mapas de programación de los espacios escénicos (2012-2015), la situación de las redes y circuitos (2010), el análisis de la circulación de espectáculos (2017), el análisis del Programa Platea, los diez años de Danza Escena, la programación de circo, la juventud y las artes escénicas o el impacto de La COVID 19 en exhibidores, compañías y productoras escénicas, entre otros muchos.

Estos estudios, que se han enumerado sin ánimo de exhaustividad, tienen en común el objetivo de aportar

información útil a las entidades del sector (ya sean asociadas a La Red o pertenecientes a otros ámbitos de la producción y la exhibición) y la vocación de realizarse de manera participativa, sintetizando la opinión y las aportaciones de las entidades asociadas para que su voz pueda recogerse y transmitirse de manera eficaz.

Con estos mismos objetivos y vocación se ha realizado el proyecto Radiografía de La Red Española de Teatros, Auditorios, Circuitos y Festivales de Titularidad Pública, que nace con la intención de describir de manera agregada la realidad de las entidades asociadas, afrontando la gran diversidad que presentan los espacios escénicos, festivales y circuitos.

El reto de investigar la realidad de las entidades asociadas se ha abordado con el objetivo de mejorar los servicios ofertados por La Red, con el fin de que sean adecuados a las necesidades y permitan continuar con la labor de fortalecimiento del sector de la exhibición pública. Además de estos motivos, el volumen de entidades asociadas y su relevancia, permiten asegurar que esta descripción, la radiografía de La Red, supone una representación bastante aproximada de las características generales del sector de la exhibición escénica de titularidad pública en España.

Conocerse a sí misma constituye uno de los requisitos para afrontar con éxito los retos que plantea el entorno. Las personas que han participado en esta investigación la han llevado a cabo con el deseo de que las artes escénicas sigan aportando en la construcción de una sociedad en la que cualquier ciudadano y ciudadana pueda tener acceso a una oferta cultural de calidad, lo que supone una garantía para construir una sociedad cada vez más crítica y democrática.

I

II

III

IV

V

VI

VII

VIII

IX

X

XI

XII

XIII

XIV

XV

XVI

XVII

XVIII

XIX

XX

XXI

XXII

XXIII

XXIV

# Metodología

El trabajo de investigación se ha realizado a partir del diseño de tres cuestionarios tipo (uno para cada categoría de entidad asociada a La Red) que se cumplimentaron mediante llamadas telefónicas y cuestionarios online realizadas en los meses de octubre, noviembre y diciembre de 2022 y enero de 2023.

El equipo responsable del trabajo de campo, realizó un importante esfuerzo para adaptarse a las dificultades de agenda y a la baja disponibilidad de tiempo de los representantes de espacios escénicos, festivales y circuitos, logrando un nivel de respuesta especialmente alto que se acerca a la totalidad de entidades asociadas.

Los resultados de las encuestas fueron analizados con un software especializado para el tratamiento de encuestas, incluyendo tanto aspectos cualitativos como cuantitativos. El trabajo de análisis y redacción del informe final fue realizado por el equipo del Departamento de Sociología y Trabajo Social de la Universidad de Valladolid formado por Fco. Javier Gómez y Fátima Espinosa Casero.

Tanto las personas responsables del trabajo de campo como el equipo de análisis de datos quieren expresar su agradecimiento por la transparencia y generosidad de los representantes de espacios escénicos, festivales y circuitos.

## Equipo investigador

### Responsables de trabajo de campo:

Este proyecto ha sido impulsado desde la Comisión de Gestión de Asociados y Comunicación de La Red Española de Teatros, Auditorios, Circuitos y Festivales de Titularidad Pública.

Coordinación del trabajo: *Patricia Guerreira y Elvira Gutiérrez*

Con la colaboración de: *Irene Pardo, María Valls, Laura López y Esther Jerez.*

### Responsables de análisis de datos y redacción del informe:

*Fco. Javier Gómez González.* Profesor de Sociología Universidad de Valladolid.

*Fátima Espinosa Casero.* Investigadora en Economía de la Cultura. Universidad de Valladolid.

*Gloria Aranzábal Platel.* Investigadora, Universidad de Valladolid.

## Muestra de entidades asociadas

Espacios escénicos: 145

Redes y Circuitos: 15

Festivales: 18

## Fechas de encuestación:

Octubre de 2022 a enero de 2023

## Software de análisis

SPSS y Atlas.ti

# Festivales participantes

---

TEMUDAS. Festival Internacional de Teatro Música y Danza

Festival Vinaròs Arts Escèniques

FestiCAM - Festival Internacional de Teatre i Circ d'Amposta

Festival Internacional Cádiz en Danza

Mapas Fest. Festival de Artes Escénicas de Canarias- Canarias en Escena

Mostra de Teatre de Alcoi

Mostra de Teatre RECLAM

Mercat de Música Viva de Vic

Festival Internacional de Teatre i Animació Al Carrer de Viladecans

Festival de Teatro Clásico de Cáceres

MIRA. Fira d'Arts de Carrer de Gandía

Festival Internacional de Teatro Clásico de Mérida

Mueca. Festival Internacional de Arte en la Calle de Puerto de la Cruz

Festival de Teatro de Olite

Festival Dansa València

Festival Internacional Outono de Teatro (FIOT)

Festival Internacional de Teatro de Vitoria-Gasteiz

Festival Internacional de Teatro y Artes de Calle de Valladolid (TAC)

# Redes y circuitos participantes

	I
	II
	III
Rede Galega de Teatros e Auditorios	IV
	V
Circuit Cultural Valencià	VI
Red de Teatros y otros espacios escénicos de Extremadura	VII
	VIII
Red de Teatros de Castilla y León	IX
	X
Red de Teatros de Navarra	X
	XI
Consortio Cultural Albacete	XI
	XII
Red de Teatros de la Comunidad de Madrid	XIII
	XIV
Circuito Profesional AAEE y Música de la Región de Murcia	XIV
	XV
Red de Espacios Escénicos Municipales de Tenerife	XV
	XVI
Diputació de Barcelona (Oficina Difusió Artística - ODA)	XVII
	XVIII
Red de Artes Escénicas y Música de Castilla-La Mancha	XVIII
	XIX
Circuito de Canarias. Programa MARES	XIX
	XX
Red Andaluza de Teatros Públicos	XXI
	XXII
Red Vasca de Teatros SAREA	XXII
	XXIII
Sistema Públic d'Equipaments Escènics i Musicals (SPEEM)	XXIII
	XXIV

# Espacios escénicos participantes

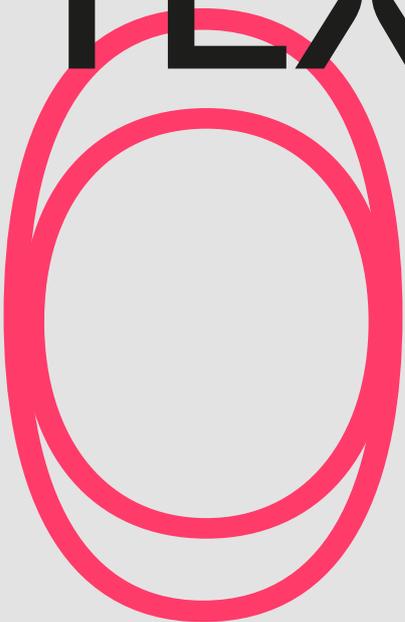
Auditori Atrium Viladecans	Centro Kursaal Elkargunea (Donostia)
L'Auditori de Cornellà	Auditorio Centro Niemeyer (Avilés)
L'Auditori de Torrent	Coliseo Antzokia (Eibar)
Auditorio al aire libre de la Finca Municipal El Portón (Alhaurín de la Torre)	Espacio La Granja (Santa Cruz de Tenerife)
Auditorio Alfredo Kraus (Las Palmas de Gran Canaria)	Espai cultural Can Ventosa
Auditorio Barañáin Auditorioa	Fundación Teatre Lliure (Barcelona)
Auditorio Bolaños de Calatrava	Gran Teatre Antonio Ferrandis (Paterna)
Auditorio Casa Cultura L'Alfàs del Pi	Gran Teatre de Xàtiva
Auditorio Ciudad de León	Gran Teatro de Cáceres
Auditorio de Calpe - Casa de la Cultura Jaume Pastor i Fluixà	Gran Teatro de Elche
Auditorio de Galicia	Instituto Municipal de las Artes Escénicas Gran Teatro de Córdoba
Auditorio de Teror	Kultur Leioa-Auditorium (Bizkaia)
Auditorio del Edificio Polivalente de Cas Serres	La Mutant: Espai d'Arts Vives (València)
Auditorio del Palacio de Congresos y Exposiciones de Jaca	Laboratorio de las Artes de Valladolid (LAVA)
Auditorio Infanta Leonor (Arona)	Mercat de les Flors: Casa de la Dansa (Barcelona)
Auditorio Insular de Fuerteventura	Muxikebarri (Centro de Arte, Cultura y Congresos de Getxo)
Centro de Congresos y Exposiciones Lienzo Norte (Ávila)	Nuevo Teatro Circo (Cartagena)
Auditorio Municipal "Emiliano Allende" (Medina del Campo)	Palacio de Festivales de Cantabria
Auditorio Municipal de Aiello de Malferit	Teatro Palacio de la Audiencia Soria
Auditorio Municipal de Vigo	Palau de la Música i Congressos (València)
Auditorio Municipal Manuel Lara Cantizani (Lucena)	Paranimf de la Universitat Jaume I (Castelló de la Plana)
Auditorio Pilar Bardem (Rivas Vaciamadrid)	Patio de Comedias de Torralba de Calatrava
Auditori Ribarroja	Pazo da Cultura de Carballo
Auditorio Villa de Colmenar Viejo	Pazo da Cultura Concello de Narón
Auditorio y Centro de Congresos "Víctor Villegas" (Murcia)	Pazo da Cultura de Pontevedra
Auditorio y Palacio de Congresos 'Infanta Doña Elena' (Águilas)	Serantes Kultur Aretoa (Santurtzi)
Azkuna Zentroa Alhóndiga Bilbao	Social Antzokia (Basauri)
Baluarte, Palacio de Congresos y Auditorio (Navarra)	Teatre Arniches de Alicante
Casa de la Cultura de Almassora	Teatre Auditori de Granollers
Centro C. Deán Palacios-Teatro Ideal (Calahorra)	Teatre Auditori la Vila Joiosa
Centro Cultural La Despernada (Villanueva de la Cañada)	Teatre Calderón d'Alcoi
Centro Cultural Provincial María Victoria Atencia (Málaga)	Teatre de la Garriga (Barcelona)
Centro Cultural Salvador Miró (Ibi)	Teatre des Born (Ciutadella de Menorca)
Centro de Cultura Contemporánea Condeduque (Madrid)	Teatre Fortuny (Reus)
	Teatre Municipal de Girona
	Teatre Nacional de Catalunya

		I
Teatre Principal de Mallorca	Teatro Federico García Lorca (San Fernando de Henares)	II
Teatre Principal Maó	Teatro Francisco Rabal (Pinto)	III
Teatre Serrano de Gandía	Teatro Gayarre (Pamplona)	IV
Teatre-Auditori Sant Cugat	Teatro Guimerá (Santa Cruz de Tenerife)	V
Teatro Alameda (Sevilla)	Teatro Guinguada (Las Palmas de Gran Canaria)	VI
Teatro Auditorio Adolfo Marsillach (San Sebastián de los Reyes)	Teatro Jofre (Ferrol)	VII
Teatro Auditorio Agüimes	Teatro Jovellanos (Gijón)	VIII
Teatro Auditorio Ciudad Alcobendas	Teatro Juan Bravo (Segovia)	IX
Teatro Auditorio de Cuenca “José Luis Perales”	Teatro Leal (La Laguna)	X
Teatro Auditorio de El Ejido	Teatro Lope de Vega de Sevilla	XI
Teatro Auditorio del Revellín (Ceuta)	Teatro López de Ayala (Cáceres)	XII
Teatro Auditorio Roquetas de Mar	Teatro Municipal Bergidum (Ponferrada)	XIII
Teatro Barakaldo Antzokia	Teatro Municipal de Écija	XIV
Teatro Bernal (Murcia)	Teatro Municipal de La Bañeza	XV
Teatro Bretón de los Herreros	Teatro Municipal de Torrevieja	XVI
Teatro Municipal Buero Vallejo de Alcorcón	Teatro Municipal José María Rodero (Torrejón de Ardoz)	XVII
Teatro Calderón (Valladolid)	Teatro Municipal Quijano (Ciudad Real)	XVIII
Teatro Campoamor (Oviedo)	Teatro Nuevo Calderón de Montijo	XIX
Teatro Casa de las Artes Laguna de Duero	Teatro Pérez Galdós (Las Palmas de Gran Canaria)	XX
Teatro Casas Ibáñez	Teatro Principal de Palencia	XXI
Teatro Castelar (Elda)	Teatro Principal Antzokia (Vitoria-Gasteiz)	XXII
Teatro Central (Sevilla)	Teatro Principal de Alicante	XXIII
Teatro Cervantes de Arnedo	Teatro Principal de Burgos	XXIV
Teatro Cervantes de Málaga	Teatro Principal de Ourense	
Teatro Chapí (Villena)	Teatro Principal de Pontevedra	
Teatro Circo Atanasio Díe Marín (Orihuela)	Teatro Principal de Santiago de Compostela	
Teatro Circo Murcia	Teatro Principal de Zaragoza	
Teatro Circo Price (Madrid)	Teatro Regio y Teatro Principal de Almansa	
Teatro Colón (A Coruña)	Teatro Reina Sofía (Benavente)	
Teatro Cruce de Culturas (Agüimes)	Teatro Romea (Murcia)	
Teatro Cuyás (Las Palmas de Gran Canaria)	Teatro Rosalía Castro. IMCE (A Coruña)	
Teatro de La Abadía (Madrid)	Teatro Salón Cervantes (Alcalá de Henares)	
Teatro de la Laboral (Gijón)	Teatro Tomás y Valiente (Fuenlabrada)	
Teatro de las Esquinas (Zaragoza)	Teatro Vico (Jumilla)	
Teatro del Bosque (Móstoles)	Teatro Villa de Molina	
Teatro El Silo (Pozoblanco)	TEM - Teatre El Musical (València)	
Gran Teatro Falla (Cádiz)	Valey Centro Cultural de Castrillón	
Teatro Auditorio Federico García Lorca (Getafe)		



Significado de La Red  
en el sistema español de artes escénicas

# LA RED EN SU CON- TEXTO



# Introducción

La exhibición escénica en el Estado español se caracteriza por un protagonismo claro del sector público. Según la Base de Datos de Recursos de las Artes Escénicas, elaborada por el Centro de Documentación de las Artes Escénicas y de la Música, perteneciente al INAEM, en España funcionaban, en el año 2021, 1748 espacios escénicos, de los cuales 1241 eran públicos. La muestra de espacios que se ha analizado en la presente investigación (145) suponen el 11,6% de los espacios escénicos públicos. Este dato es especialmente relevante si se considera que, además, se encuentran algunos de los espacios escénicos más relevantes en cuanto a aforo y significado social.s

## Metodología

El presente apartado se ha analizado comparando la distribución de los espacios escénicos en función del territorio, consultando en el Padrón de habitantes la población de las localidades en las que está ubicado cada espacio.

El objetivo de este análisis es valorar la representatividad de la muestra y comprobar su distribución en función de la población del municipio para contrastar hasta qué punto la muestra es representativa del sector.

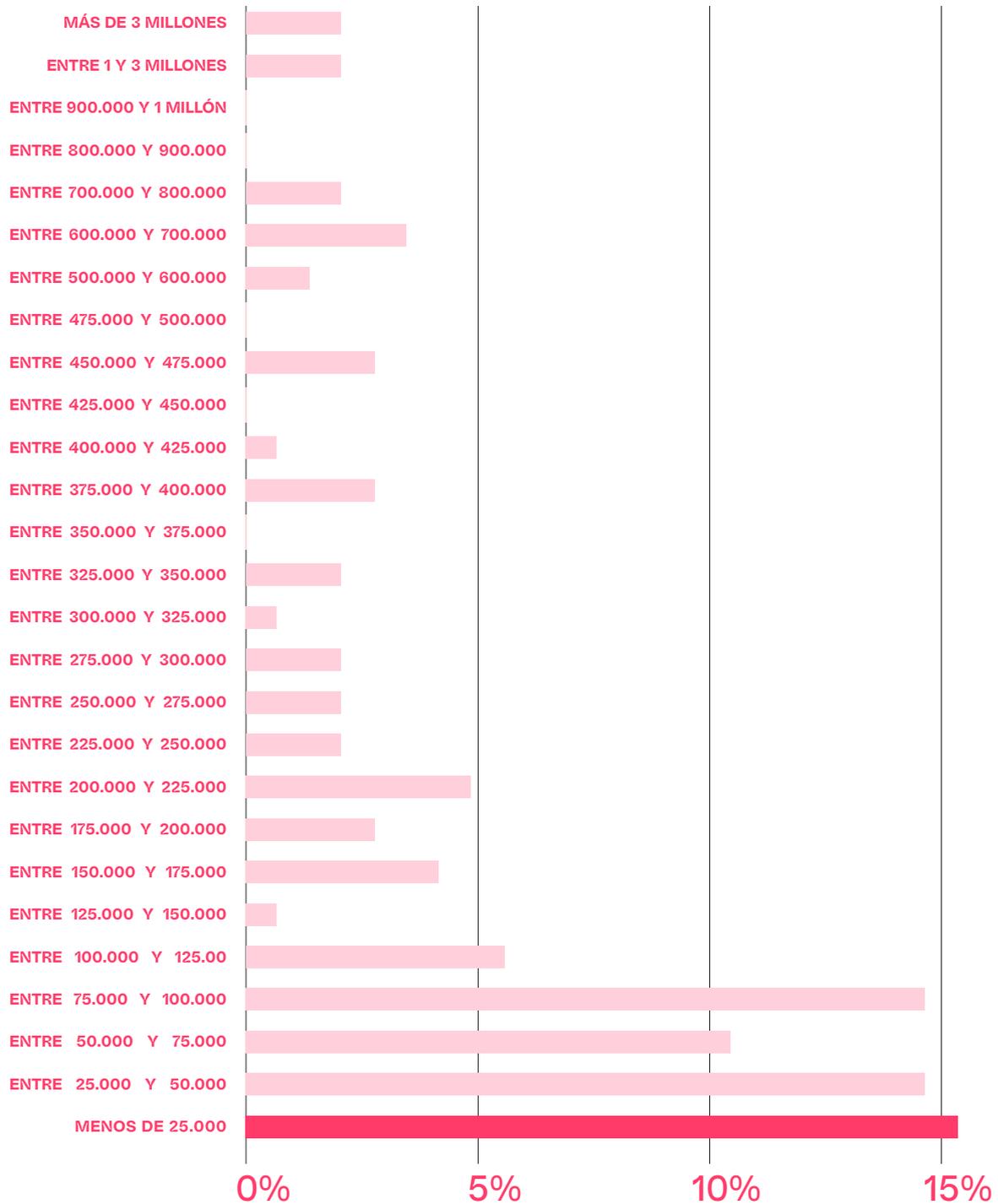
# Principales resultados

Los 145 espacios escénicos se han distribuido en función de la población de las localidades donde están ubicadas. El resultado es una distribución poblacional caracterizada por el dominio porcentual de las localidades menores de 100.000 habitantes, que constituyen el 55,2% del total de espacios escénicos asociados.

Esta distribución es proporcional a la distribución de la población española, puesto que, a enero de 2021, el 60% de la población española vivía en localidades menores de 100.000 habitantes.

La presencia de espacios escénicos en la práctica totalidad de umbrales de publicación expresa que La Red cuenta con una estructura de asociados equilibrada y representativa.

Esta afirmación puede matizarse si se considera el volumen total de espacios escénicos. En este sentido, es probable que La Red cuente con menor representación de espacios escénicos en gran ciudad, pero este aspecto debería estudiarse con más detalle porque CULTURABase no aporta datos sobre la distribución del conjunto de espacios escénicos en función del tamaño del municipio.



**DISTRIBUCIÓN DE LOS ESPACIOS ESCÉNICOS EN FUNCIÓN DE LA POBLACIÓN DEL MUNICIPIO EN EL QUE ESTÁN UBICADOS. (PORCENTAJES SOBRE N=145)**

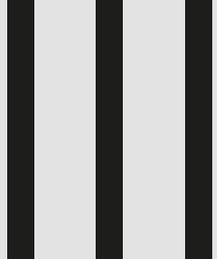
En todo caso, es complejo comparar los datos sin hacer una contextualización previa, puesto que algunos de los municipios considerados están en la periferia de grandes ciudades o conurbaciones, mientras que otros operan como centros comarcales de servicios en zonas más despobladas. De manera estricta, la población a la que dan servicio los espacios escénicos en los propios municipios alcanza la cifra agregada de 18.400.000 habitantes, aunque para hacer más realista este cálculo sería necesario contabilizar la población de la zona de influencia de los municipios, lo que supondría un importante incremento.

En los Mapas de Programación elaborados por La Red para los años 2012 a 2015 se realizó una clasificación de los espacios escénicos que todavía hoy sigue siendo útil y que se detalla a continuación:

- *Espacios escénicos de centro comarcal de pequeño tamaño.* Espacios escénicos ubicados en poblaciones de tamaño medio-pequeño (menos de 50.000 habitantes), que no constituyen capital de provincia, con perfil generalista, sin competencia y con una comarca de referencia sin un gran volumen de población.
- *Espacios escénicos de centro comarcal de mediano tamaño.* Espacios escénicos ubicados en poblaciones de tamaño medio-pequeño (entre 50.000 y 100.000 habitantes), que no constituyen capital de provincia, con perfil generalista, sin competencia y con una comarca de referencia sin un gran volumen de población.
- *Espacios escénicos de capital de provincia o cabecera comarcal de gran tamaño sin competencia.* Espacios escénicos ubicados en capitales de provincia o grandes centros comarcales (más de 100.000 habitantes) que no cuentan con otros espacios escénicos públicos o privados.
- *Espacios escénicos de capital de provincia o cabecera comarcal de gran tamaño con competencia.* Espacios escénicos ubicados en capitales de provincia o grandes centros comarcales (más de 100.000 habitantes) que cuentan con otros espacios escénicos públicos o privados.
- *Espacios escénicos de cinturón metropolitano.* Espacios escénicos ubicados en localidades de diferente tamaño pero que tienen en común estar situados en la periferia de grandes ciudades dentro de las denominadas áreas metropolitanas (Madrid, Barcelona, Valencia, Sevilla, Málaga y Bilbao).
- *Espacios escénicos de gran ciudad.* Espacios escénicos ubicados en localidades de más de 500.000 habitantes o cabeceras de gran área metropolitana.

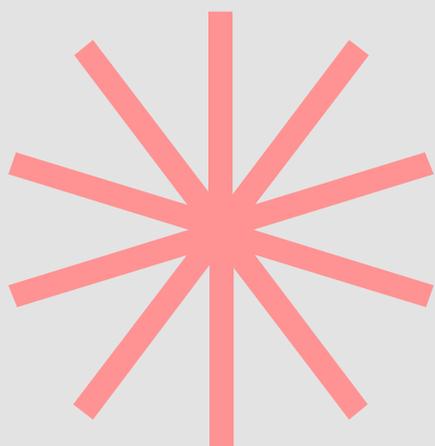
## Conclusiones

A pesar de la complejidad que puede suponer valorar todos los datos, se puede asegurar que la muestra empleada en la investigación es representativa de la realidad del sector. También se puede afirmar que, en materia de espacios escénicos, La Red cuenta con una estructura de entidades asociadas diversa en la que se engloban todas las tipologías de la exhibición pública.



La función directiva  
en las entidades asociadas a La Red

# DIVERSIDAD Y POLIVA- LENCIA



# Introducción

En este apartado se analiza la estructura de la función directiva en los espacios escénicos, festivales y circuitos de La Red. La realidad organizativa de los espacios es muy difícil de comparar debido a la gran diversidad de circunstancias diferenciales y por la vinculación con otras entidades de la función pública en las cuales se comparten funciones y, frecuentemente, perfiles directivos. Por otra parte, los cambios de denominación de los cargos hacen complicado el análisis.

## Metodología

El análisis de este apartado se ha realizado a partir de la comparación de los nombres propios de las personas que asumen las funciones de dirección, gerencia, programación y representación en La Red. La comparación de los nombres ha permitido determinar los perfiles de organización de los espacios.

Para el caso de los espacios escénicos, se han analizado cuatro tipos de cargos:

- A) La representación en La Red
- B) La dirección
- C) La gerencia
- D) Responsable de programación

# Principales resultados

## NÚMERO DE ESPACIOS ESCÉNICOS QUE CUENTAN CON RESPONSABLES DE DIRECCIÓN, GERENCIA Y PROGRAMACIÓN

Cuentan con Gerencia

112

Cuentan con Dirección

120

Cuentan con Responsable de Programación

142

El primer análisis evalúa la presencia de los diferentes cargos dentro del organigrama de los espacios escénicos. La función más frecuente es la de *responsable de programación*. Solo falta en tres espacios y, en dos casos, responde a situaciones coyunturales vinculadas con procesos de reestructuración. La función de gerencia falta en 33 espacios escénicos y en otros muchos está desarrollada desde otras entidades o servicios de la función pública. La dirección falta en 25 casos, ocasionalmente por estar en proceso de nombramiento y, con más frecuencia, por no existir esta figura.

En cierto sentido, la única función estrictamente necesaria para la existencia

de un espacio escénico es la programación, puesto que la dirección y gerencia pueden estar asumidas por otras entidades.

Tanto en programación (2 espacios) como en dirección (1 espacio) hay ejemplos de gestión colegiada y codirección.

Comparando los datos de manera global, se puede señalar que 63 espacios escénicos tienen las funciones de gerencia, dirección y la programación integrada en la misma persona. A este número se deberían sumar los 35 espacios en los cuales solo hay una persona

responsable de estas funciones, aunque alguna de ellas falte en el organigrama (casi siempre la gerencia). De manera agregada, en 98 espacios solo figura una persona para desempeñar los cuatro cargos analizados. Estos datos expresan un altísimo nivel de polivalencia y, al mismo tiempo, una agregación de funciones y falta de especialización que es propia de entidades pequeñas y poco desarrolladas. Es probable que el alto nivel formativo y la capacidad de trabajo compense los posibles problemas que la acumulación de funciones en una misma persona podría llegar a generar.

En el extremo opuesto, solo 7 espacios escénicos tienen las funciones de gerencia, dirección

y programación desarrolladas por personas diferenciadas.

40 espacios cuentan con dos personas para desarrollar todas las funciones directivas. El modelo más frecuente es el que integra las funciones de dirección y programación en una misma persona, frente a la gerencia que es asumida por otra persona, con frecuencia, perteneciente a otra entidad. 24 espacios responden a este modelo. El otro modelo es la integración de dirección y gerencia en una misma persona, coexistiendo con la figura de responsable de programación para gestionar las decisiones artísticas. Este modelo está presente en 16 espacios.

## Principales resultados

### La función directiva en los festivales escénicos

La integración de roles también está muy presente en los festivales asociados a La Red, si bien exista un mayor nivel de diferenciación entre la dirección y la programación. De manera concreta, en 7 festivales la dirección y programación están diferenciadas, mientras que en 11 están integradas en la misma persona.

Solo hay tres festivales que cuenten con los puestos de dirección, gerencia y programación ocupados por tres personas diferentes.

En el sector de los festivales no son infrecuentes los cargos vinculados directamente con puestos de la administración pública.

#### Nº DE FESTIVALES QUE CUENTAN CON ROLES DE GESTIÓN DIFERENCIADOS

Dirección y programación asumidos por diferentes personas

7

Dirección y programación asumidos por la misma persona

11

### El perfil de las personas representantes en La Red

Por su importancia en el funcionamiento interno de La Red, a continuación se realiza un análisis de las personas que asumen el rol de representación de las entidades asociadas.

Predominan las personas con perfil polivalente, que en su entidad desempeñan roles directivos, gerenciales y de programación simultáneamente. 96 de los representantes en La Red responde a este perfil.

24 de las personas representantes se corresponden con responsables exclusivos de programación, mientras que la presencia de perfiles puramente directivos se limita a 13 representantes con perfil de dirección y gerencial.

En 10 espacios escénicos los representantes en La Red no se corresponden con roles de dirección. Se trata de entidades grandes en las cuales todos los puestos están muy diferenciados o, por el contrario, espacios escénicos pequeños en los que la gerencia, la dirección y la programación recaen en una misma persona, pero la representación la desempeña otra.

#### POSICIÓN EN EL ORGANIGRAMA DE LOS REPRESENTANTES DE ESPACIOS ESCÉNICOS EN LA RED (FRECUENCIAS)

Otros Perfiles

10

Dirección / gerencia

13

Polivalentes (dirección y programación)

Responsable de Programación

24

# Conclusiones

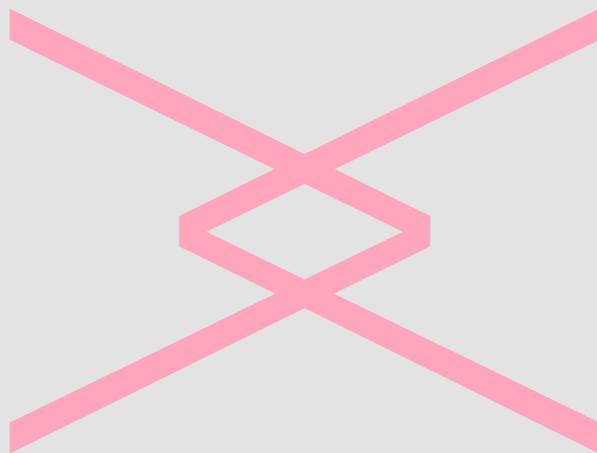
Los datos expresan el alto nivel de polivalencia y desdiferenciación de funciones que existe en muchos espacios escénicos. Las virtudes del modelo son conocidas en cuanto a la visión global y la amplia perspectiva que caracteriza a estos roles polivalentes. En todo caso, hay que hacer notar que también pueden implicar costes en la gestión y generar estrés y dificultades a las personas que desarrollan la labor directiva.

En cuanto a la representación en La Red, el alto nivel jerárquico de las personas que participan en esta entidad expresa el respaldo y la percepción de importancia que se concede a esta membrecía. No obstante, acentúa, nuevamente, el nivel de dispersión de funciones de los responsables de espacios escénicos y festivales.

# IV

Antigüedad en el cargo de los perfiles directivos

# MADUREZ Y RELEVO



# Introducción

Las dinámicas generacionales del sector de la cultura están muy condicionadas por los procesos de expansión y recesión que experimentan la creación de entidades e industrias culturales. Las artes escénicas españolas experimentaron una gran expansión en los primeros años del sistema democrático, debido, especialmente, a la política de rehabilitación y desarrollo de nuevos espacios escénicos. Desde entonces, la creación de nuevos espacios e iniciativas ha seguido una dinámica moderadamente creciente, con un ciclo expansivo especialmente intenso en los primeros años del cambio de milenio. Esta dinámica tiene consecuencias en la edad de los actuales responsables de espacios escénicos, festivales y circuitos, con una media de edad relativamente alta y la falta de relevo generacional

Es cierto que el análisis realizado en esta encuesta se ha centrado en los roles directivos, que habitualmente se alcanzan en edades maduras, después de una trayectoria relativamente larga, pero los datos de duración en el puesto también señalan que el sector es maduro y hace falta prever un relevo generacional.

# Metodología

Las preguntas relacionadas con la edad y la trayectoria se han realizado para representantes en La Red, responsables de programación, gerentes y directores/as. En el caso de las redes y circuitos, solo se ha preguntado al representante en La Red. Para todos estos cargos se ha preguntado la edad y, en el caso de los representantes, los años en el cargo y en el sector cultural.

I

II

III

IV

V

VI

VII

VIII

IX

X

XI

XII

XIII

XIV

XV

XVI

XVII

XVIII

XIX

XX

XXI

XXII

XXIII

XXIV

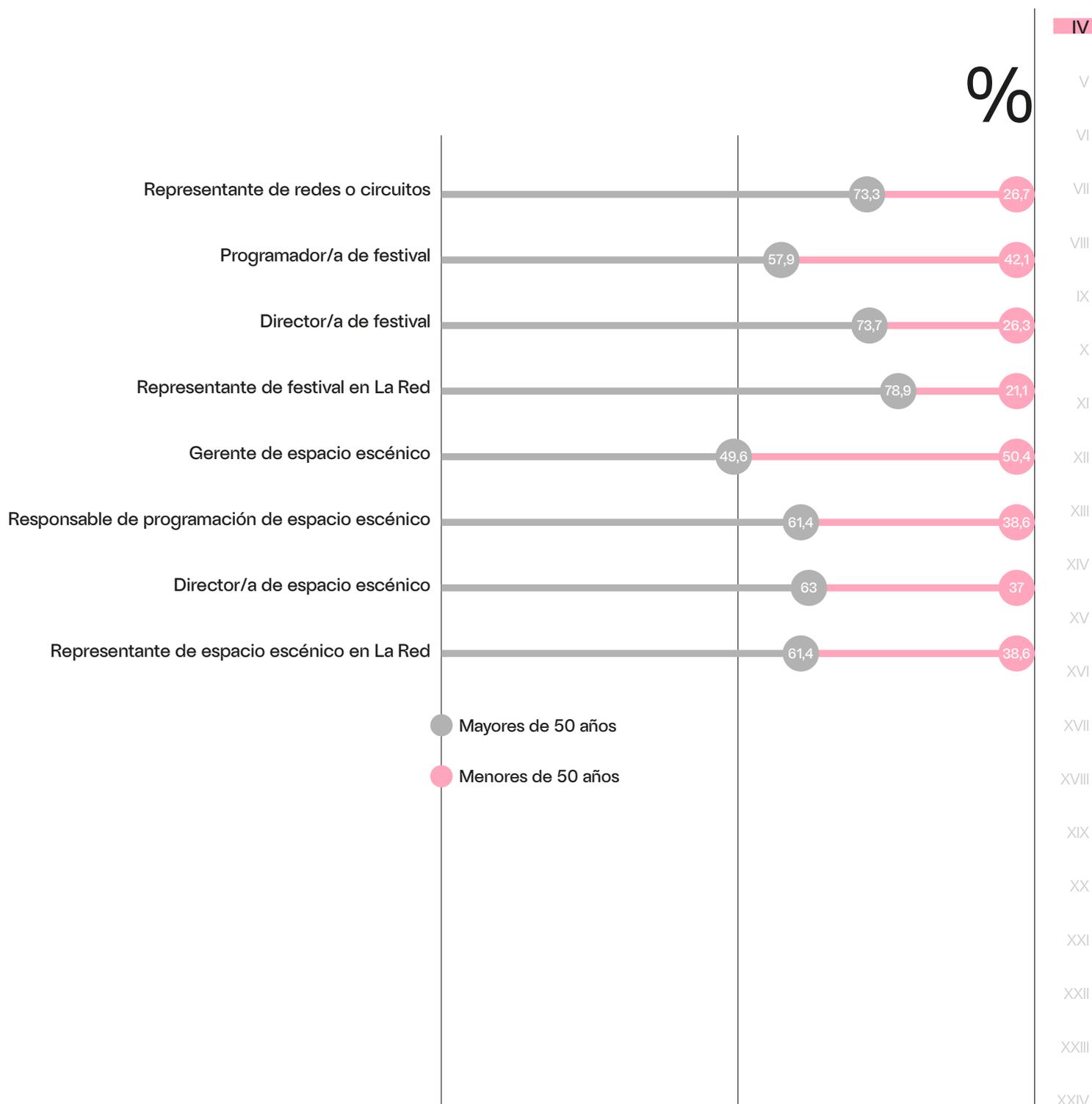
# Principales resultados

Los datos expresan un importante envejecimiento, con la mayoría de los cargos ocupados por personas mayores de 50 años. Este envejecimiento es más marcado en el caso de los festivales, con un 78,9% de los representantes con edades superiores a 50 años. En el extremo opuesto, los cargos más jóvenes son los relacionados con la gerencia de espacios escénicos, con valores inferiores al 50% de mayores de 50.

Es especialmente llamativa la ausencia de menores de 40 años, con solo 16 representantes de espacios escénicos, 11 directores/as, 14 programadores y 11 gerentes. Todo ello de un conjunto de 145 espacios escénicos.

El caso de los festivales es semejante, sobre todo en cuanto a representantes en La Red y perfiles directivos, en los que solo 3 personas de un total de 18 se corresponden con menores de 40. Una excepción es el caso de las personas responsables de programación de los festivales, que cuentan con un porcentaje de población joven llamativamente mayor con 7 personas por debajo de 40 años de un total de 18.

**PORCENTAJE DE MAYORES DE 50 AÑOS EN LOS PRINCIPALES ROLES DIRECTIVOS DE LAS ENTIDADES ASOCIADAS A LA RED**



## Principales resultados

### AÑOS EN EL CARGO DE REPRESENTANTE EN LA RED (TODAS LAS ENTIDADES ASOCIADAS)

	Frecuencia	Porcentaje
Entre 0 y 5	75	41,9
Entre 6 y 10	25	14
Entre 11 y 15	24	13,4
Entre 16 y 20	19	10,6
Entre 21 y 25	14	7,8
Entre 26 y 30	9	5
Más de 30	11	6,1
Total	177	98,9
No contesta	2	1,1
Total	179	100

El tiempo que las personas entrevistadas han ejercido como representante en La Red es consecuencia de muchas variables, siendo la más habitual el tiempo pasado desde que un espacio, festival o circuito se incorpora a La Red o, también, las naturales dinámicas de relevo en los puestos directivos.

Los resultados expresan que una parte de las personas representantes se corresponden con perfiles nuevos en el puesto, con más de un 40% con menos de cinco años de permanencia en el rol de representante.

El extremo opuesto lo ocupan las 20 personas que llevan más de 20 años de permanencia en el puesto, lo que implica estar presente desde la creación de La Red.

Estos datos también expresan que en el sector escénico hay una importante permanencia de los perfiles directivos, frente al alto nivel de rotación que se experimenta en otros sectores. Esta estabilidad es un valor positivo pero que, como todas las cuestiones de la vida, también puede generar impactos negativos.

### AÑOS DE TRABAJO EN EL SECTOR DE LA CULTURA DE LOS REPRESENTANTES EN LA RED (TODAS LAS ENTIDADES ASOCIADAS)

	Frecuencia	Porcentaje
Entre 0 y 5	9	5
Entre 6 y 10	15	8,4
Entre 11 y 15	17	9,5
Entre 16 y 20	19	10,6
Entre 21 y 25	30	16,8
Entre 26 y 30	17	9,5
Más de 30	69	38,5
Total	176	98,3
No contesta	3	1,7
Total	179	100

La antigüedad en el sector cultural es también un dato relevante. Aunque la propia naturaleza de un servicio público que permite la existencia de trayectorias interdepartamentales, podría hacer esperar que existan perfiles con menor trayectoria en el sector cultural, los datos reflejan que más del 64% de las personas representantes en La Red cuentan con más de 20 años de experiencia en el sector cultural.

Este dato expresa que en este sector de la función pública hay mayor estabilidad en las trayectorias profesionales, debido, en parte, a las particularidades de gestión con el que cuentan los espacios escénicos dentro de la función pública, al formar parte de organismos autónomos o fundaciones, que facilitan unos itinerarios profesionales más especializados.

Es una reivindicación permanente del sector cultural que las personas que asumen la gestión sean especialistas en las características del sector, evitando los perfiles generalistas. Los datos apuntan a que en la exhibición escénica dominan los perfiles especialistas en cultura.

## Conclusiones

Madurez y experiencia son los rasgos generales de los perfiles directivos en las entidades asociadas. Estos datos son garantía de buen hacer organizativo, pero generan un problema próximo de relevo y, en cierta medida, pueden afectar a determinadas dinámicas organizativas, sobre todo en un momento en el que la captación del público joven se convierte en uno de los retos del sector.



Género e igualdad  
en la función directiva y representativa

# LA RED EN VIOLETA



# Introducción

La igualdad real entre hombres y mujeres constituye un reto inexcusable para cualquier marco institucional, como respaldan infinidad de declaraciones institucionales y documentos normativos. El sector de la cultura y las artes escénicas debería asumir un rol ejemplar en esta cuestión, coherente con su tradición de igualdad y humanismo. Lamentablemente, los estudios demuestran que la presencia de la mujer en la práctica escénica y en la gestión cultural padece situaciones semejantes al resto de sectores, incluyendo techos de cristal en materia de gestión, abandono prematuro de la práctica artística y profesional y otros problemas de semejante o mayor gravedad. Por este motivo, es importante que todos los datos relativos al sector de la exhibición desagreguen sus datos en función del género, cumpliendo, por otra parte, uno de los principios de una gestión de la información con perspectiva de género. Es cierto que el análisis realizado en esta encuesta se ha centrado en los roles directivos, que habitualmente se alcanzan en edades maduras, después de una trayectoria relativamente larga, pero los datos de duración en el puesto también señalan que el sector es maduro y hace falta prever un relevo generacional.

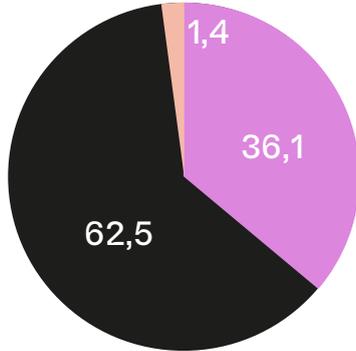
# Metodología

Este apartado asume como objetivo describir la presencia de mujeres en los cargos de gestión de espacios, redes y festivales. De manera concreta, se ha preguntado por el sexo de representantes, directivos, responsables de programación y gerentes. Este apartado también asume el objetivo de analizar la importancia de las temáticas de promoción de la mujer en los retos y en las políticas y programas.

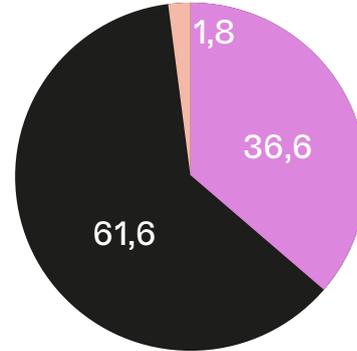
# Resultados

● Masculino ● Femenino ● No desea contestar

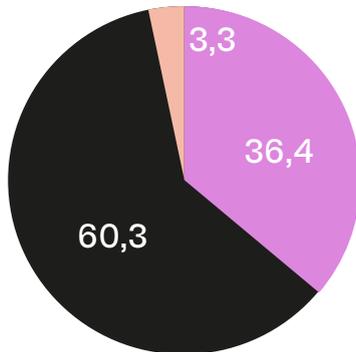
**SEXO DEL REPRESENTANTE DEL ESPACIO ESCÉNICO DE LA RED**



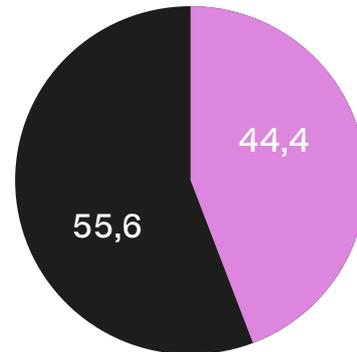
**SEXO DE LA PERSONA QUE ASUME LA GERENCIA DEL ESPACIO ESCÉNICO**



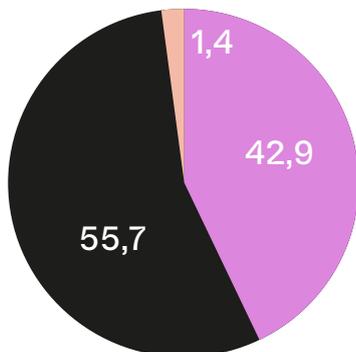
**SEXO DEL DIRECTOR/A DEL ESPACIO ESCÉNICO DE LA RED**



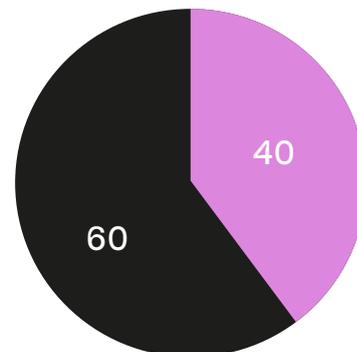
**SEXO DE LAS PERSONAS REPRESENTANTES DE LOS FESTIVALES EN LA RED**



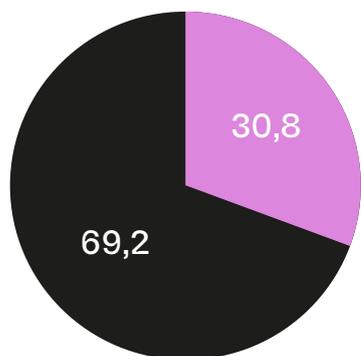
**SEXO DEL PROGRAMADOR/A DEL ESPACIO ESCÉNICO DE LA RED**



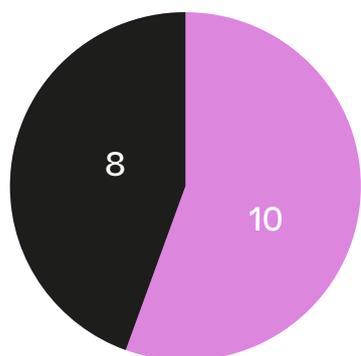
**SEXO DEL DIRECTOR/A DEL FESTIVAL**



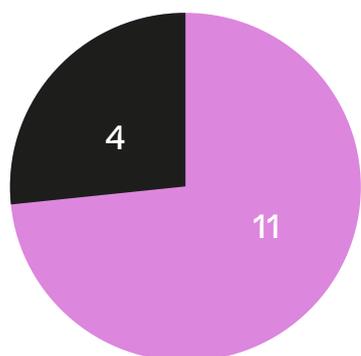
**SEXO DE LA PERSONA QUE ASUME LA GERENCIA DEL FESTIVAL**



**SEXO DE LA PERSONA RESPONSABLE DE PROGRAMACIÓN DEL FESTIVAL**



**SEXO DE LA PERSONA REPRESENTANTE DEL CIRCUITO EN LA RED**



**VALORE EL ESTADO ACTUAL EN QUE SE ENCUENTRAN LAS POLÍTICAS O PRÁCTICAS ACTIVAS PARA EL DESARROLLO DE LA IGUALDAD DE GÉNERO (ESPACIOS ESCÉNICOS)**

	FRECUENCIA	%
No existen	41	28,3
Están en un estado incipiente (son recientes o con presencia discontinua)	55	37,9
Están consolidadas (tienen bastante trayectoria, cuentan con continuidad y/o con recursos estables)	46	31,7
Perdidos	3	2,1
Total	145	100

Los datos expresan un dominio claro del sexo masculino en todos los roles con la excepción de representante en circuitos y responsable de programación de festival. El cargo más masculinizado es la gerencia de festivales, seguido de representante de espacio escénico La Red.

En cuanto al nivel de desarrollo de las políticas activas para el desarrollo de la igualdad de género, en el cuestionario figura una pregunta sobre esta materia que se planteaba en formato puramente subjetivo. Dentro de este condicionante, solo un 31,7% señalan que existen políticas de igualdad consolidadas (con trayectoria y continuidad). Un 28,3% señalan que no existen prácticas activas en la materia por encima de lo que establece la normativa general.

En una pregunta cualitativa se solicitó una propuesta de retos a asumir por el sector escénico. Dos de las entrevistadas aportaron los retos de “Programar con perspectiva de género” y “Promoción de la igualdad”, como fundamentales para ser asumidos por el sector.

## Resultados cruzados

---

Es razonable pensar que parte de esta infrarrepresentación de la mujer en puestos directivos es herencia de otros momentos de la historia del sistema teatral. Por este motivo, se ha realizado un cruce de variables para ver si la mujer tiene menor presencia en todas las edades, o si su presencia es solo menor en las edades maduras. Los resultados no son concluyentes. Las pruebas estadísticas señalan que la edad condiciona la mayor presencia de mujeres, pero de una manera diferente a lo previsto. Es la franja de los 41-50 años la que cuenta con una mayor presencia porcentual de mujeres en los puestos directivos, incluyendo algunos casos (pocos) en los que hay más mujeres que hombres. Este es el caso de las mujeres responsables de programación entre 41 y 50 años que son más numerosas que los hombres (24 frente a 14). A más edad la presencia masculina se hace abrumadoramente mayoritaria, mientras que

en edades más jóvenes no se percibe el deseable incremento de la igualdad y sigue existiendo una mayoría masculina. Para descubrir si existe otra variable que condicione la mayor o menor presencia masculina se cruzaron los datos de género con los datos de presupuesto. Hay que hacer notar que la estadística de presupuestos es muy incompleta y aproximada, pero, aun así, los datos son incuestionables. La mujer trabaja en puestos directivos en espacios escénicos con menor presupuesto y, consecuentemente, más pequeños. Los espacios escénicos cuya gerente es una mujer tiene una media de presupuesto de 1.676.613,74 frente a los 2.856.821,07 de los espacios cuyo gerente es masculino. En cuanto al gasto en programación, las diferencias son semejantes: los espacios cuyo gerente es una mujer gastan una media de 230.333,33 en programación, frente a los 691.053,70 de los espacios cuyo gerente es masculino.

I

II

III

IV

V

VI

VII

VIII

IX

X

XI

XII

XIII

XIV

XV

XVI

XVII

XVIII

XIX

XX

XXI

XXII

XXIII

XXIV

## Conclusiones

Las mujeres están infrarrepresentadas en el sector de la exhibición escénica. Todo apunta a que la lógica del cambio generacional no va a revertir por sí sola la situación, de manera que puede ser recomendable el diseño de políticas específicas orientadas a incrementar la presencia de mujeres en el sector.

# VI

Formación de los perfiles  
directivos y representativos

# ESPECIALIZACIÓN Y NUEVAS COMPE- TENCIAS

# Introducción

La formación especializada en gestión cultural se ha desarrollado de manera tardía en España. Una gran parte de los profesionales que desarrollaron la gestión cultural en los años 80 y 90 partían de una formación autodidáctica y poco regulada. Todavía hoy en día persiste una cierta dispersión en los itinerarios formativos y un debate abierto sobre los enfoques y dinámicas de regulación de la práctica profesional de la gestión cultural.

En este contexto, analizar los perfiles formativos de los niveles directivos de las entidades asociadas supone identificar muchas dinámicas comunes al conjunto del sector cultural y, además, permite valorar posibles necesidades de formación o enfoques de las prácticas formativas.

Es cierto que el análisis realizado en esta encuesta se ha centrado en los roles directivos, que habitualmente se alcanzan en edades maduras, después de una trayectoria relativamente larga, pero los datos de duración en el puesto también señalan que el sector es maduro y hace falta prever un relevo generacional.

## Metodología

El cuestionario ha incorporado preguntas sobre el nivel formativo de las personas representantes en La Red, y sobre la forma en que han obtenido la formación específica para su puesto de trabajo (respuesta abierta libre).

I  
II  
III  
IV  
V  
VI  
VII  
VIII  
IX  
X  
XI  
XII  
XIII  
XIV  
XV  
XVI  
XVII  
XVIII  
XIX  
XX  
XXI  
XXII  
XXIII  
XXIV

# Principales resultados

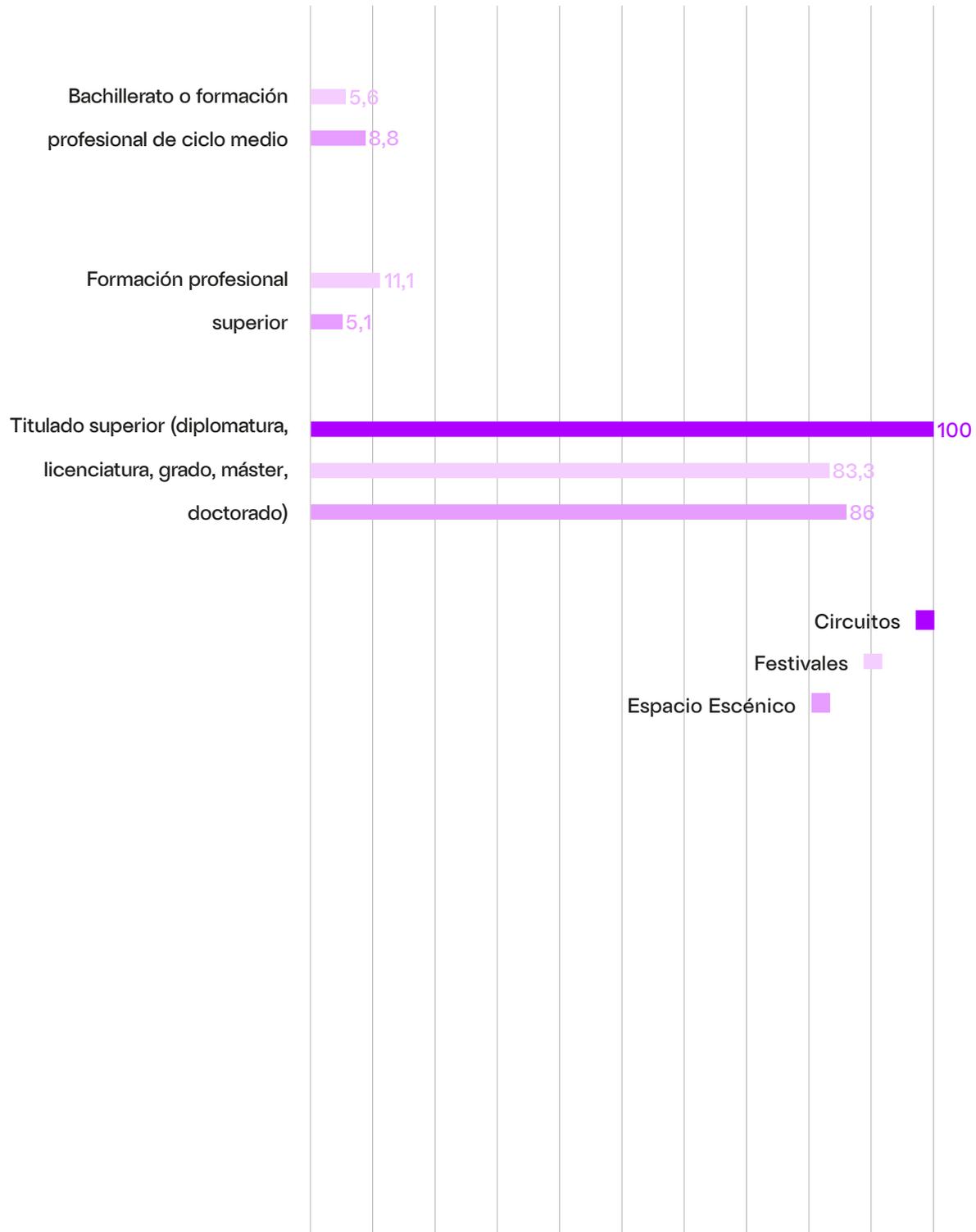
El nivel formativo es muy alto en las personas que ejercen la representación en La Red, especialmente en el caso de los representantes de circuitos. En todos los casos hay más de un 80% de titulados superiores.

Las personas con formación inferior a universitaria superior se corresponden con el grupo de edad mayor de 50 años, con sobrada experiencia profesional y que cuentan con formación a lo largo de la vida en el campo de actividad a la que se dedican. De hecho, los análisis estadísticos expresan que a mayor edad hay una cierta reducción de los niveles de formación reglada.

Los/as profesionales más jóvenes que participan como representantes en La Red cuentan, invariablemente, con formación universitaria superior.

Los festivales cuentan con un nivel formativo levemente inferior que el resto de entidades asociadas, pero la escasez de la muestra impide poder hacer inferencias al resto del sector.

**PORCENTAJE DE REPRESENTANTES EN LA RED EN FUNCIÓN DEL NIVEL  
FORMATIVO Y LA TIPOLOGÍA DE ENTIDAD ASOCIADA**  
(ESPACIOS ESCÉNICOS N=145, FESTIVALES N=18 Y CIRCUITOS N=LS)



## Principales resultados sobre fuentes de formación

Las personas entrevistadas aportaron información en formato libre sobre las fuentes de su formación en materia relacionada con su actividad profesional actual.

El principal protagonismo se deriva de la formación en másteres de gestión cultural, con 58 personas que explícitamente señalan tener másteres oficiales o títulos propios universitarios en materia de gestión cultural. Estos másteres tienen diversidad de perfiles, dentro de ellos, los específicamente orientados a las artes escénicas cuentan con una presencia significativa, aunque no dominante. No se ha detectado un protagonismo especial de una oferta formativa concreta, estando los másteres muy distribuidos por el territorio. Si acaso, hay varias referencias a la oferta formativa de la Universitat Oberta de Catalunya que, por su formato, ha permitido a varios profesionales el tener acceso a formación compatibilizando con el trabajo.

La formación de grado es enormemente variada y una parte relevante de los entrevistados ni siquiera la describe al considerar que la formación de gestión cultural se deriva, fundamentalmente, del nivel de posgrado. Aunque las carreras dominantes pertenecen al campo de las humanidades y las ciencias sociales, no son infrecuentes perfiles de ciencias naturales o técnicas. Los títulos relacionados con la filología y la historia son muy frecuentes, pero también hay un colectivo relevante de la educación social, ciencias de la información, sociología, psicología. En el campo de las ciencias naturales se cuentan personas con titulación en arquitectura, física, farmacia, aunque con mucha menor frecuencia que titulados en ciencias sociales. Curiosamente,

a pesar de su vinculación con las materias de gestión, las titulaciones en economía cuentan con poca presencia. Otra parte importante de los profesionales proviene de las formaciones artísticas, específicamente, de las relacionadas con artes escénicas o musicales.

La formación no reglada, ya sea continua u ocupacional, cuenta con mucha presencia, incluyendo formación aportada por las propias administraciones públicas. Dentro de esta formación varias personas entrevistadas hacen referencia a la oferta formativa de La Red.

Por último, es importante señalar las referencias a la formación experiencial, que es una constante en el sector y que justifica el que se consideren dinámicas de validación de competencias profesionales adquiridas en la práctica.

En una pregunta posterior, se solicita la enumeración de retos para el sector escénico y para las entidades asociadas. Varias de estas aportaciones han estado relacionadas con el sector de la formación y la cualificación de los profesionales. De manera concreta, se puede hacer referencia a las siguientes cuestiones:

Existen varias aportaciones relacionadas con las dinámicas de profesionalización, señalando la necesidad de *“reconocimiento de las figuras profesionales y del desarrollo de los mismos”* y de *“mejorar la profesionalización de gestión del sector”*. Estas dinámicas avanzan hacia enfoques más regulatorios y corporativos de la defensa de la actividad profesional, con propuestas de *“minimizar el impacto del intrusismo”* o de establecer una *“profesionalización, a través de colegios de técnicos (como el de abogados)”*.

I  
II  
III  
IV  
V  
**VI**  
VII  
VIII  
IX  
X  
XI  
XII  
XIII  
XIV  
XV  
XVI  
XVII  
XVIII  
XIX  
XX  
XXI  
XXII  
XXIII  
XXIV

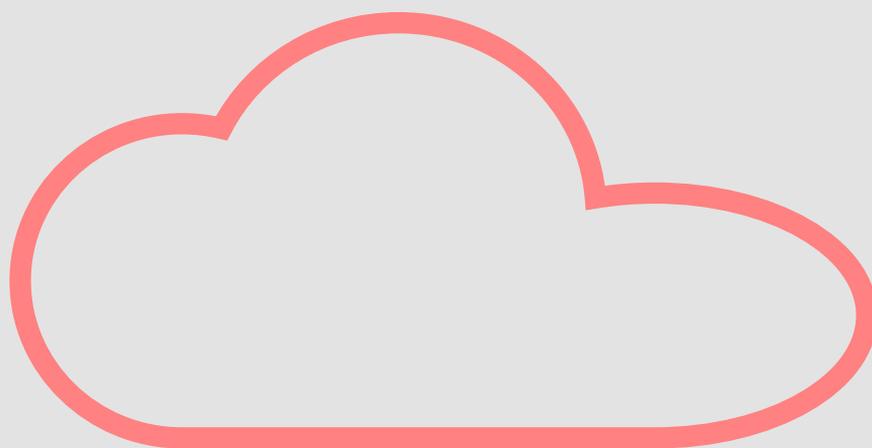
# Conclusiones

El nivel formativo de los representantes en La Red refleja un alto nivel y una gran diversidad, con una importante presencia de especialización en el campo escénico y con un esfuerzo de actualización permanente.

# VII

Entidades asociadas  
en la sociedad de la Comunicación

# LA RED ON LINE



# Introducción

La llamada sociedad de la comunicación y el conocimiento supone un importante reto para el conjunto de entidades asociadas que deben adaptarse a un cambio tecnológico que, junto a un importante número de amenazas, aporta nuevas oportunidades de gestión y comunicación con el público. Se trata de una adaptación difícil porque las artes escénicas cuentan con un cierto rechazo cultural a los formatos tecnológicos en los que perciben un fuerte competidor en materia cultural.

A pesar de ello, las entidades asociadas han realizado un fuerte esfuerzo de actualización en materia de sociedad de la información, fundamentalmente en los procesos de comunicación y acción comercial, actualización que se ha realizado con una cierta carencia de medios humanos y materiales.

# Metodología

En el cuestionario se ha preguntado en varios momentos por cuestiones relacionadas con la base tecnológica de la actuación de las entidades asociadas. Se han planteado cuestiones sobre la web y su modelo de gestión, sobre el uso de redes sociales y sobre los retos tecnológicos a asumir por el sector y las entidades.

I

II

III

IV

V

VI

VII

VIII

IX

X

XI

XII

XIII

XIV

XV

XVI

XVII

XVIII

XIX

XX

XXI

XXII

XXIII

XXIV

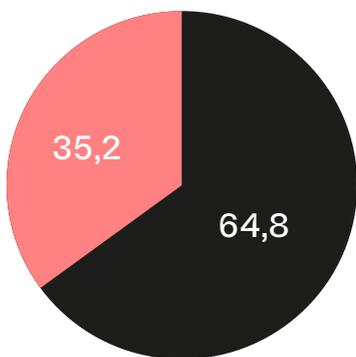
# Principales resultados

El porcentaje de entidades que posee web propia es relativamente bajo (64,8% de los espacios y 78,9% de los festivales). Este hecho no implica la ausencia de presencia en la red, sino la poca identidad de imagen de los espacios, cuya página web está vinculada con la comunicación de una fundación o ayuntamiento que centraliza las actividades de comunicación. Este es un tema controvertido que afecta a la imagen de la institución y, a veces, a la eficacia de la comunicación.

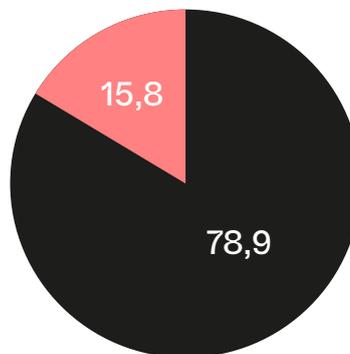
En cuanto a las redes sociales, los datos hablan de una buena presencia, pero protagonizada por las redes de carácter clásico. La tendencia parece demostrar que el uso de las redes sociales sigue una lógica generacional y que cada grupo de edad asume preferencialmente redes distintas. En este sentido, las entidades asociadas están más presentes en las redes clásicas y apenas cuentan con presencia en las modernas. Este hecho puede considerarse un problema para la captación de público joven.

El tema de la identidad digital es complejo. En 82 de las webs analizadas el espacio escénico contaba con identidad de imagen propia, con dominio propio, página web individual, etc. 12 de las páginas webs restantes estaban vinculadas a la oferta cultural de una institución generalista. En esta misma situación, varios entrevistados señalaron no tener web, aunque la información del espacio escénico se publicita en otras webs municipales. En el caso de los festivales, la práctica totalidad cuenta con identidad digital propia, con el nombre del festival en la URL.

**EL ESPACIO ESCÉNICO POSEE WEB PROPIA  
(PORCENTAJE DEL TOTAL DE ESPACIOS  
ESCÉNICOS, N=145)**

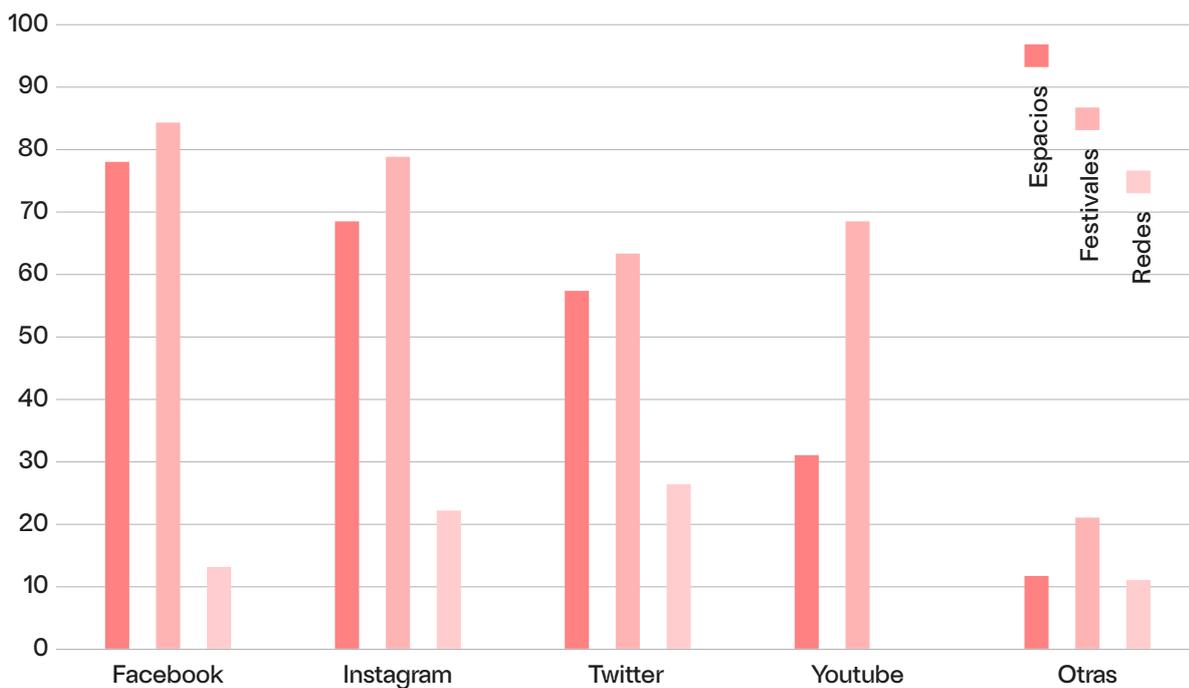


**EL FESTIVAL POSEE WEB PROPIA  
(PORCENTAJE DEL TOTAL DE ESPACIOS  
ESCÉNICOS, N=18)**



● Si tiene      ● No tiene

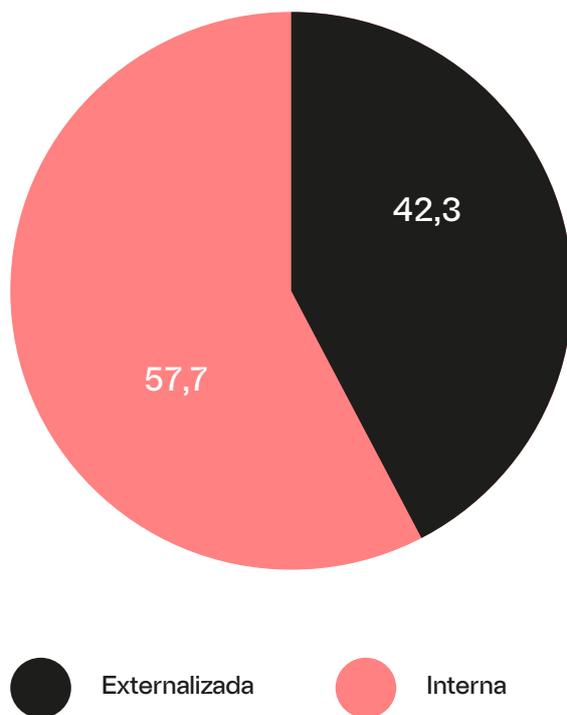
**PORCENTAJE DE ENTIDADES CON PERFIL EN REDES SOCIALES  
EN FUNCIÓN DEL TIPO DE RED SOCIAL**



## Principales resultados

Un porcentaje importante de las redes sociales están gestionadas desde las propias entidades asociadas. Del total de espacios, el 57,7% asume internamente la gestión de las redes sociales. Este hecho puede tener una consideración ambivalente, al suponer una puesta en valor de la importancia estratégica de este tipo de comunicación, pero también puede expresar que se incrementa el volumen de tareas y responsabilidades a asumir por la plantilla, en ocasiones, sin estar especializada en estas materias. La labor de gestión de contenidos en las redes es una actividad compleja y que requiere una capacitación que no siempre es fácil asumir si se comparte esta tarea con otras muchas.

### MODELO DE GESTIÓN DE LAS REDES SOCIALES EN LOS ESPACIOS ESCÉNICOS



La presencia de estas temáticas en cuanto a los retos a asumir por parte del sector es muy importante. 25 personas entrevistadas establecieron que uno de los tres principales retos a asumir por el sector o las entidades es la mejora de la comunicación y 15 señalaron a la adaptación a la tecnología como prioridad. El planteamiento y ambición de estas propuestas es variable. A continuación, se resumen algunas de ellas, recogiendo las expresiones textuales entre comillas.

El uso más citado es, invariablemente, la captación de públicos. Se busca *“incrementar la asistencia de público mediante la gestión de redes sociales, potenciando el marketing interno”*. En este sentido, se señala que las redes sociales interesan por su carácter interactivo y su *“bidireccionalidad (interacción con el público)”*.

No obstante, la digitalización no se entiende solo como un proceso de comunicación, también se hace referencia al impacto en la gestión o en la programación: *“incluir las redes y la tecnología tanto en difusión como en la propia programación”*. En este sentido, se hacen propuestas más avanzadas como: *“adaptarnos*

*a las nuevas tecnologías desde el punto de vista de retransmisiones de streaming y metaverso”*, incorporar sistemas de la nueva gestión de datos: *“aprovechamiento de los recursos tecnológicos (análisis de taquilla, análisis de datos)”* o gestión de equipamientos: *“modernización de la infraestructura (digitalización, revisión de accesibilidad, data science)”*.

Todo ello, lleva asociado una cierta dificultad para ser abordado con los condicionantes actuales. En este sentido, hay varios retos relacionados con la autonomía en materia de comunicación, por ejemplo: *“conseguir realizar una comunicación propia e independiente del ayuntamiento que tiene un carácter muy generalista y no se centra en el teatro ni en cultura en general”*.

Algunas entidades asociadas también se plantean como reto el conseguir estructuras que asuman estas tareas: *“conseguir un departamento específico de redes sociales”*.

En todos los casos, las aportaciones buscan una *“implementación de cambios para adaptarse a un mundo cada vez más digital”* e incrementar la *“adaptabilidad del sector a los hábitos de consumo cultural”*.

## Conclusiones

La madurez de las entidades asociadas en materia de digitalización se percibe como de nivel medio, existiendo condicionantes estructurales y de recursos que dificultan una evolución mayor. No obstante, existe una firme convicción de la importancia de estas temáticas y la necesidad de afrontar el reto digital.

# VIII

Procesos de venta  
de entradas en las entidades asociadas

# COMER- CIALIZA- CIÓN EN LA RED



# Introducción

La comercialización y procesos de venta constituyen uno de los procesos fundamentales de interacción entre el público y las entidades de exhibición. Se trata de un proceso que se ha visto transformado por los avances en la tecnología, siendo las dinámicas derivadas de la pandemia un fuerte acelerador de muchos de estos procesos de cambio. No obstante, los hábitos de los consumidores de artes escénicas y de las mismas entidades todavía están en un periodo de transición en relación a estas nuevas formas.

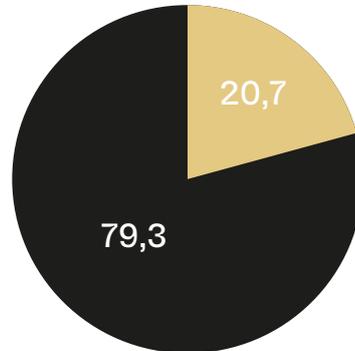
# Metodología

En el cuestionario se preguntó en relación a los sistemas de venta de entrada, tanto el manual, como el online interno, externo o la disponibilidad de datáfono. En las preguntas sobre retos a asumir por el sector también surgió algún tema relacionado con estas cuestiones.

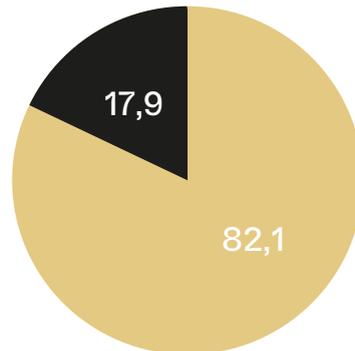
I
II
III
IV
V
VI
VII
<b>VIII</b>
IX
X
XI
XII
XIII
XIV
XV
XVI
XVII
XVIII
XIX
XX
XXI
XXII
XXIII
XXIV

# Principales resultados

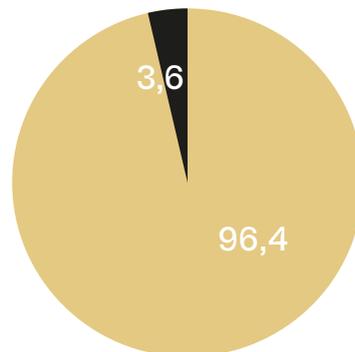
**ESPACIO ESCÉNICO: CUENTA CON SISTEMA DE VENTA DE ENTRADAS ONLINE PROPIO**



**ESPACIO ESCÉNICO: CUENTA CON SISTEMA DE VENTA DE ENTRADAS ONLINE EXTERNA**



**ESPACIO ESCÉNICO: PRESENCIA DE DATÁFONOS**

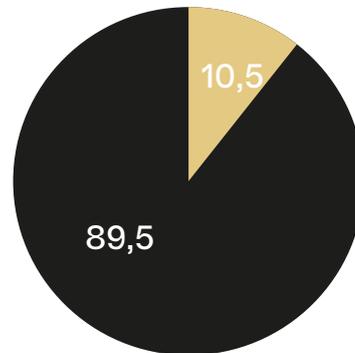


● Si tiene      ● No tiene

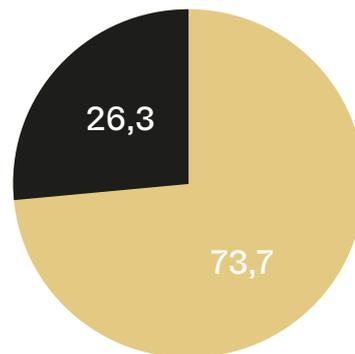
Los datos de los espacios escénicos expresan un alto nivel de dotación de datáfonos, una presencia muy importante de sistemas de venta online externa y una presencia manifiestamente menor de sistemas de venta online propia.

I  
II  
III  
IV  
V  
VI  
VII  
VIII  
IX  
X  
XI  
XII  
XIII  
XIV  
XV  
XVI  
XVII  
XVIII  
XIX  
XX  
XXI  
XXII  
XXIII  
XXIV

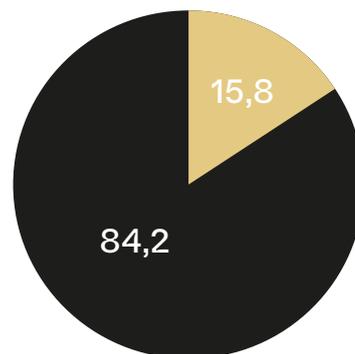
**FESTIVAL: DISPONE DE SISTEMA DE VENTAS ONLINE PROPIO**



**FESTIVAL: DISPONE DE SISTEMA DE VENTAS ONLINE EXTERNA**



**FESTIVAL: ¿TIENE VENTA DE ENTRADAS?**



● Si      ● No

El comportamiento de los festivales es muy semejante al de los espacios escénicos, con la singularidad de que un valor cercano al 16,8 % de los festivales no vende entradas, de manera que estas cuestiones no le afectan. El porcentaje de festivales que opta por sistemas externos de venta on line es superior al de los espacios escénicos (89,5% frente al 79,3%).

## Principales resultados

La prestación de servicios de compra y gestión de entradas está muy atomizada y con una gran dispersión en cuanto a las empresas y servidores implicados.

La empresa y aplicación más usada es Janto (Impronta Soluciones) con 29 espacios y festivales usuarios. Seguida de Globalentradas (24), Bacantix (16) y Gíglón (15).

Por debajo de esta frecuencia hay otras 31 empresas servidoras de servicios, incluyendo iniciativas exclusivamente locales, entidades bancarias y empresas de base tecnológica.

Incluso para las personas conocedoras del sector, la dispersión de la oferta llama la atención y es fácil prever que la lógica del mercado acabe (como en otros sectores tecnológicos) reduciendo el número de empresas prestacionistas. En todo caso, el estado actual del mercado es complejo, diverso, rico e, inevitablemente, confuso.

Varios de los espacios escénicos consultados señalaron que en este momento tenían previsto cambiar de proveedor y realizar nuevas licitaciones.

Junto a las posibles tendencias a la concentración, el sector está sometido a muchos cambios en materia de innovación tecnológica que incluyen sistemas para evitar la reventa, la generalización del contactless, las metodologías de cadena de bloques y otras transformaciones.

Nombre del servidor de servicios	Nº de asociados usuarios
Janto e impronta soluciones	29
Globalentradas.com	24
Bacantix	16
Gíglón	15
Ataquilla	8
Instanticket	8
Koobin	6
Infotactile	5
Manantial de Ideas	4
PatronBase	4
Entradas a tu alcance	3
Secutix	3
Servientradas.com	3
Tickentradas.com	3
Tickety	2
Ticket Alcoy	2
Mientrada.net	2
Infoticketing.com	2
Ibercaja	2
Flowte	2
Entrées	2
Entradas.com	2
Booketea	1
Bravo Manager	1
bTicket	1
Codetickets	1
entradasparaeventos.es	1
Grupo Meana	1
Liberbank	1
MGTickets	1
Soluciones Cuatrochenta	1
Tomaticket	1
tureservaonline.es	1
Unicaja	1
Universal Ticket	1

I
II
III
IV
V
VI
VII
<b>VIII</b>
IX
X
XI
XII
XIII
XIV
XV
XVI
XVII
XVIII
XIX
XX
XXI
XXII
XXIII
XXIV

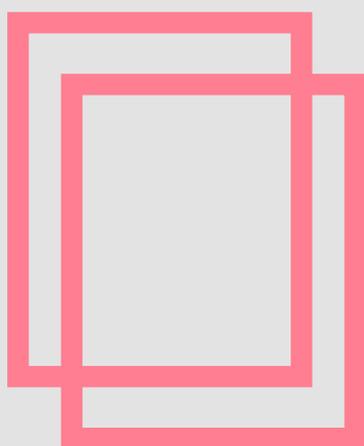
## Conclusiones

El sector de las artes escénicas se ha incorporado a una dinámica generalizada de compra electrónica, si bien el ritmo de incorporación ha sido más lento que el existente en otras entidades culturales. En la actualidad se está experimentando una aceleración permanente de la innovación en espacios escénicos y festivales en materia de venta de entradas.



Las entidades asociadas  
en su entramado institucional

# PERSONA- LIDAD JURÍDICA



# Introducción

La personalidad jurídica de los festivales y espacios escénicos asociados a La Red constituye un campo complejo de posibilidades y alternativas. La primera diferenciación se establece entre los titulares y gestores. Los primeros, por la propia naturaleza de La Red, son siempre entidades públicas, ya sea regionales o locales, con una importante presencia de organismos autónomos y entidades públicas empresariales. Los gestores, por el contrario, pueden ser entidades públicas o privadas. Las transformaciones en este campo son continuas, con el desarrollo de todo un sector gris, que presenta características del sector público y el privado, que sueña con aunar las ventajas de los dos marcos.

# Metodología

El cuestionario ha preguntado a las entidades asociadas (festivales y espacios escénicos) acerca de su marco jurídico, ofertando para ello, un listado de alternativas. El hecho de que los entrevistados pudieran ubicar sin problemas la forma jurídica de su entidad sin que haya habido un exceso de la categoría otros o de no respuesta, demuestra que el planteamiento de las alternativas era adecuado.

Es importante señalar que de las 23 alternativas institucionales que se habían planteado como posibles para estar presentes entre los asociados, finalmente solo se han encontrado ejemplos de 13. No ha habido casos de entidades cuyo titular o gestor sean mancomunidades, cooperativas, comarcas o asociaciones, entre otras alternativas que fueron consideradas.

# Principales resultados

La forma jurídica del titular más frecuente es la del ayuntamiento. Si se integran otras modalidades de administración local (diputaciones, cabildos o concellos), se puede afirmar que más del 82% de las entidades tienen como titular a un ente local. La administración regional, por el contrario, cuenta con una baja representación (4,8% de los titulares).

## FORMA JURÍDICA DEL TITULAR DE LA SALA DE EXHIBICIÓN

	Frecuencia	Porcentaje
Comunidad Autónoma	7	4,8
Diputación Provincial	3	2,1
Ayuntamiento	113	77,9
Organismo Autónomo	3	2,1
Entidad pública empresarial	4	2,8
Consortio	1	0,7
Cabildo	2	1,4
Concello	1	0,7
Otras entidades públicas	9	6,2
No contesta	2	1,4
Total	145	100

**FORMA JURÍDICA DEL GESTOR  
DE LA SALA DE EXHIBICIÓN**

	Frecuencia	Porcentaje
Comunidad Autónoma	1	0,7
Diputación Provincial	3	2,1
Ayuntamiento	77	53,1
Otras entidades de carácter público	5	3,4
Organismo Autónomo	17	11,7
Entidad pública empresarial	11	7,6
Consortio	4	2,8
Cabildo	1	0,7
Concello	1	0,7
Sociedad anónima íntegramente participada por entidad pública	8	5,5
Sociedad de responsabilidad limitada íntegramente participada por entidad pública	1	0,7
Fundación	12	8,3
Otras entidades privadas	3	2,1
No contesta	2	1,4
<b>Total</b>	<b>145</b>	<b>100</b>

En cuanto a la gestión, los ayuntamientos siguen siendo la forma de gestión dominante, seguida por los organismos autónomos y las fundaciones.

## Principales resultados

La coincidencia de la personalidad jurídica del gestor y del titular es la pauta más habitual, debido en parte a que los ayuntamientos mantienen con mucha frecuencia el control del proceso de gestión. El 60,1% de las entidades asociadas tiene coincidencia de gestión y titularidad.

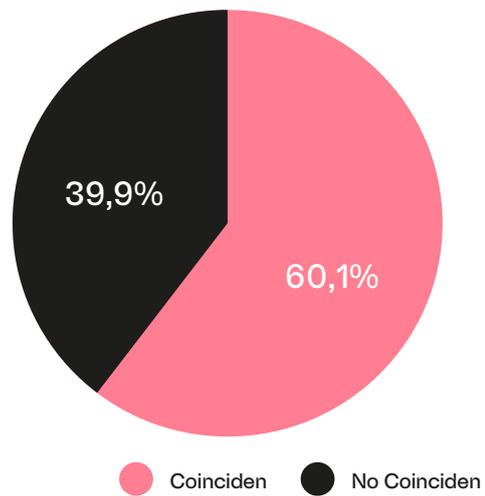
La diferenciación de estas dos esferas es la que da protagonismo a las diferentes formas de colaboración público-privada con entidades gestoras reguladas por derecho privado y a fundaciones y organismos autónomos.

Los datos parecen reflejar que, en el caso de los gobiernos regionales, es más frecuente que la gestión esté asumida por entidades diferentes a la titular.

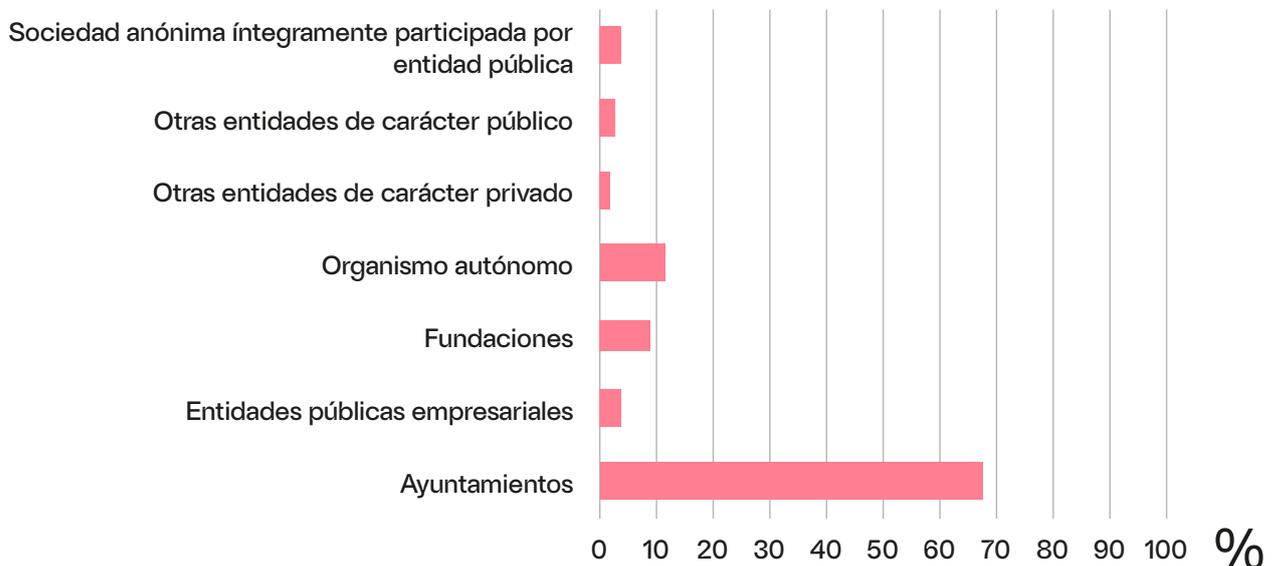
Concretando el análisis anterior, en el gráfico adjunto se puede comprobar que la mayor parte de los ayuntamientos gestiona directamente los espacios escénicos de su titularidad. En las ciudades más grandes esta gestión suele encomendarse a fundaciones municipales de cultura y organismos autónomos con finalidad de promoción cultural.

La participación de sociedades anónimas y entidades de carácter privado es estadísticamente poco significativa.

**COINCIDENCIA DE ENTIDAD TITULAR Y ENTIDAD GESTORA DEL ESPACIO ESCÉNICO. PORCENTAJE DEL TOTAL DE ESPACIOS ESCÉNICOS, N=145**



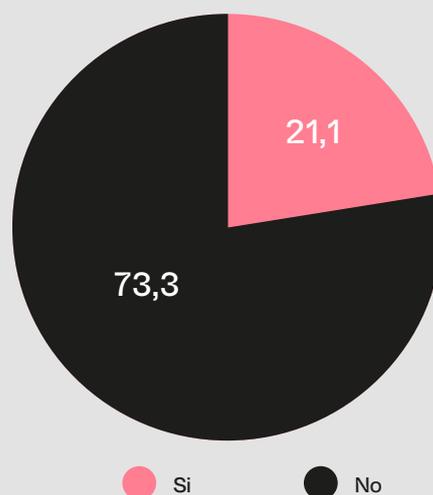
**PERSONALIDAD JURÍDICA DE LAS ENTIDADES GESTORAS DE ESPACIOS ESCÉNICOS CUYO TITULAR ES UN AYUNTAMIENTO**



Los festivales también han sido analizados en cuanto a su marco institucional. De los 18 analizados, un 41,1% son gestionados por una entidad local, y un 17,6 por una administración regional. El 48,8 están gestionados por entidades de diferente perfil, fundaciones, organismos o consorcios.

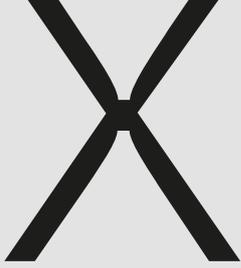
En cuanto a la constitución del festival, solo un 21,1% de los festivales constituidos responde a la modalidad de patronato. Es un valor relativamente bajo si se considera que los festivales, por su propia naturaleza, suelen agrupar a instituciones en el soporte y desarrollo de las actividades y este tipo de agrupaciones demanda fórmulas institucionales colegiadas (como pueden ser los patronatos).

¿LA TITULARIDAD DEL FESTIVAL ESTÁ CONSTITUIDA COMO UN PATRONATO? PORCENTAJE DEL TOTAL DE FESTIVALES, N=18



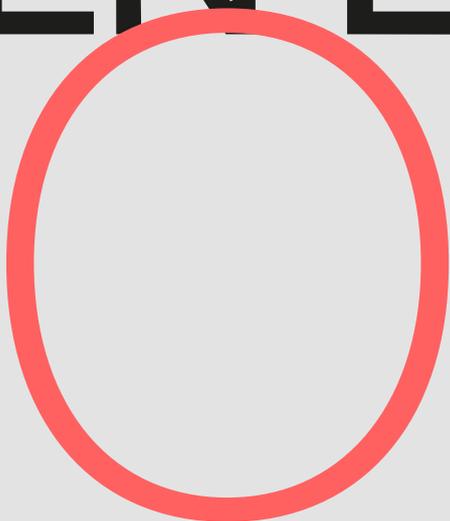
## Conclusiones

El marco institucional avanza hacia una complejidad y diversidad en las formas en las que se articula la titularidad y la gestión, pero todavía sigue dominando la coincidencia de ambas dimensiones, con un protagonismo claro de la titularidad y la gestión de los ayuntamientos.



Los recursos humanos  
de las entidades asociadas

# RECURSOS HUMANOS Y EMPLEO EN LA RED



# Introducción

Los recursos humanos constituyen, junto a los recursos económicos, el factor fundamental para ofertar una programación de calidad a la ciudadanía. El incremento de cualificación es una constante de la sociedad española, pero también lo es la dificultad de ajustar la oferta y la demanda de empleo, la existencia de espacios con menor atractivo laboral y la escasez de plantillas.

Junto a estas dificultades, se han generado nuevos problemas derivados de la inestabilidad de las plantillas. La subcontratación y externalización de servicios, la rotación entre instituciones públicas y la presencia de contratos a tiempo parcial o inestables, están provocando que una parte relevante de las personas entrevistadas tengan dificultades para responder en relación al número de personas que trabaja en un espacio escénico. Esta dificultad es aún mayor en el caso de los festivales, puesto que la estacionalidad dificulta valorar el número de personas implicadas en el proyecto. Esta flexibilidad permite adaptar mejor a los ritmos cambiantes de la actividad escénica, pero también generan retos de gestión que son difíciles de afrontar.

# Metodología

En el cuestionario se ha abordado la cuestión de las plantillas con una pregunta relacionada con el número de trabajadores en plantilla. La pregunta se ha formulado exclusivamente a los espacios escénicos.

I

II

III

IV

V

VI

VII

VIII

IX

X

XI

XII

XIII

XIV

XV

XVI

XVII

XVIII

XIX

XX

XXI

XXII

XXIII

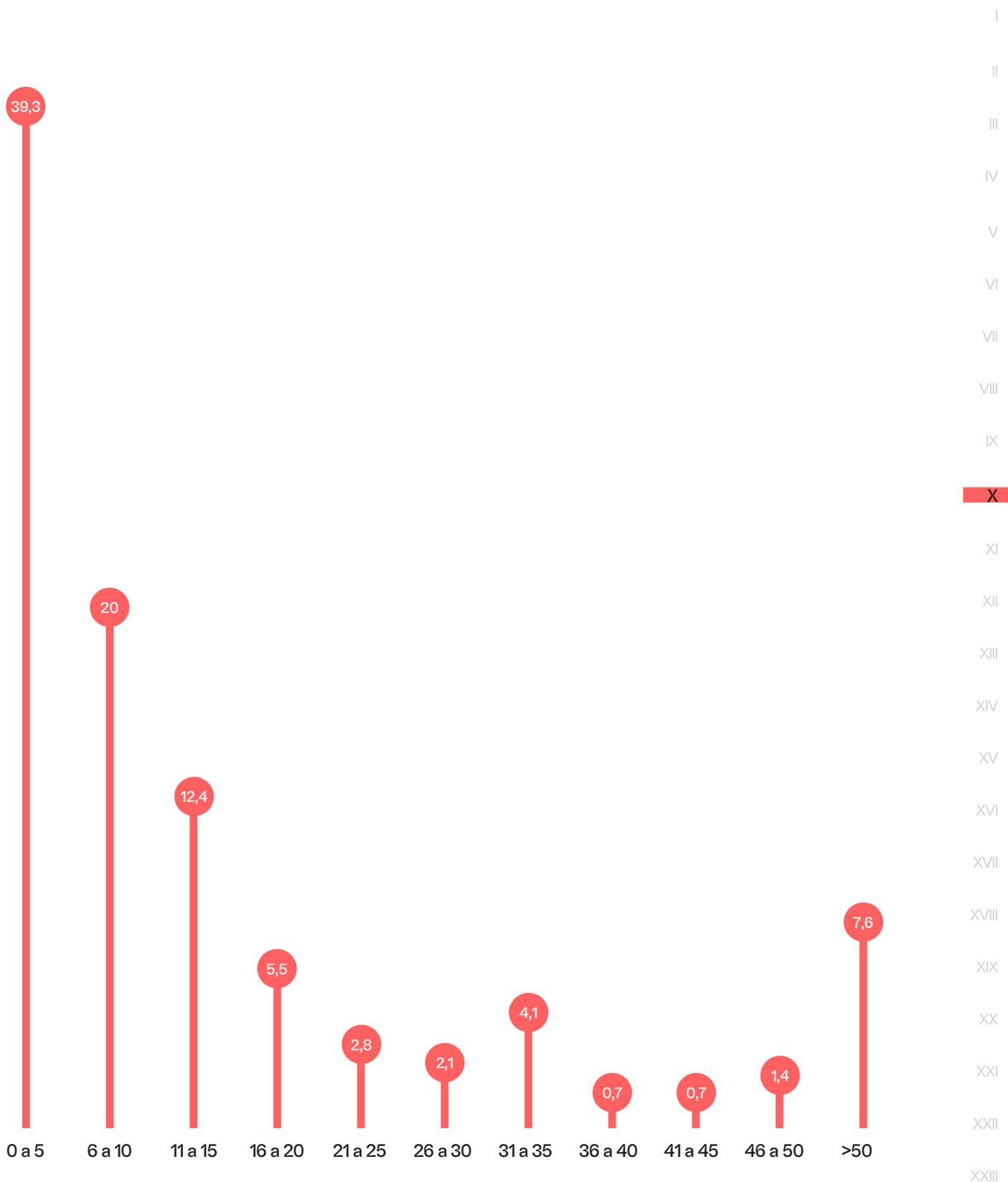
XXIV

# Principales resultados

Las propias dificultades de medición a las que se ha hecho referencia con anterioridad animan a tomar con cautela los resultados de la encuesta. En todo caso, La Red está constituida por espacios con dotaciones de plantilla muy bajas. En un 40% por debajo de 5 personas. Es cierto que hay un 7,6% de espacios que cuentan con plantillas superiores a 50 personas, pero la tónica general es la contraria.

Los espacios pequeños parecen conseguir un buen nivel de desempeño en sus funciones gracias a la externalización o la colaboración con otras entidades o servicios públicos. En todo caso, se trata de unos datos de plantilla preocupantemente bajos.

El perfil de espacio escénico con una alta dotación de plantillas depende, exclusivamente, del tamaño de la ciudad en la que está ubicado. No parece que exista un perfil característico de espacio escénico grande, puesto que aparecen en instituciones de diferente titularidad y con diferentes modelos de gestión.



**DISTRIBUCIÓN DE LOS ESPACIOS ESCÉNICOS EN FUNCIÓN DEL NÚMERO DE TRABAJADORES/AS EN PLANTILLA (PORCENTAJES DE N=145}**

## Principales resultados

### La presencia de los recursos humanos entre los retos del sector escénico

Una de las preguntas planteadas en el cuestionario interrogaba a los representantes de las entidades asociadas sobre los retos a asumir por parte del sector escénico en general (1ª pregunta) y por parte de sus propias entidades (2ª pregunta). Una parte relevante de los retos planteados tiene que ver con los recursos humanos. A continuación, se realiza un breve resumen.

El reto que más se repite en materia de recursos humanos es la necesidad de dar respuesta a la falta de plantilla, en general (5) o, más específicamente, la carencia de personal cualificado (10 citas).

Esta carencia de cualificación parece atender a que parte de las personas que desempeñan tareas en los espacios escénicos no están en plantilla de manera permanente y no tienen formación en artes escénicas (1).

En algún caso se hace referencia a que esta situación se debe a la falta de profesionales cualificados en un contexto social o territorio determinado (1), pero habitualmente se considera que es debida a la falta de recursos económicos para incorporar nuevos recursos humanos.

La rotación y flexibilidad de las plantillas es percibida como un problema por varias personas entrevistadas, que plantean el reto de conseguir mayor estabilidad y consolidación de plantillas (6). Este reto está relacionado con el objetivo de incrementar el tamaño de los equipos de trabajo, propuesto por, al menos, 5 espacios, como una de las metas fundamentales para las próximas temporadas.

El pequeño tamaño de los equipos genera una mala asignación de recursos, de manera

que hay personas que dedican tiempo a tareas administrativas o de gestión, cuando su formación está orientada a otro tipo de actividades. Este funcionamiento en multitarea es considerado especialmente negativo por varios entrevistados (2). Asociado a este hecho, se comenta con frecuencia la dificultad generada por la falta de tiempo para asumir nuevos retos y mejorar el marco organizativo (2).

Otros aspectos relevantes citados por los entrevistados son la necesidad de lucha contra la precariedad laboral en el sector (3), la necesidad de prever el relevo generacional (2) y la necesidad de reconocimiento para los profesionales del sector (3).

Complementariamente, una persona entrevistada hace referencia a la necesidad de incrementar la diversidad en las plantillas con la incorporación de personas con discapacidad. También se demandan especialistas en temas de mediación y formación (2).

Como cierre, una de las aportaciones más frecuentes es la demanda de profesionalización del sector. El término profesionalización está sometido a mucha ambigüedad, pero habitualmente tiene relación con mayores niveles de formación, autonomía, autorregulación y especialización. Las siete personas que manifiestan que uno de los principales retos del sector es la profesionalización están reivindicando el incremento de estas cuatro variables.

Por último, y expresando opiniones que pueden estar sujetas a controversia, también ha habido voces que critican la externalización y la excesiva funcionarización de los trabajadores de los espacios escénicos.

I

II

III

IV

V

VI

VII

VIII

IX

X

XI

XII

XIII

XIV

XV

XVI

XVII

XVIII

XIX

XX

XXI

XXII

XXIII

XXIV

## Conclusiones

Aunque cuentan con algo menor protagonismo en las reivindicaciones del sector, la situación de las plantillas de los espacios escénicos asociados a La Red expresa una importante atomización e inestabilidad. Estas circunstancias se compensan con la polivalencia de los profesionales en plantilla, pero supone un lastre para cualquier proceso de mejora y desarrollo organizativo.

# XI

Apoyo a la exhibición  
y servicios complementarios

# PRESTA- CIÓN DE SERVICIOS

# Introducción

Las instituciones culturales son, en última instancia, entidades de prestación de servicios que ponen en contacto el sistema de producción cultural con el público. Esta prestación de servicios es múltiple y está orientada hacia ambos sectores, hacia las compañías, garantizando la representación en condiciones adecuadas, y hacia el público, con la esperanza de que su experiencia cultural sea satisfactoria. El conjunto de servicios prestado por las entidades asociadas es muy diverso y su enumeración exhaustiva es prácticamente imposible en el marco de un cuestionario.

# Metodología

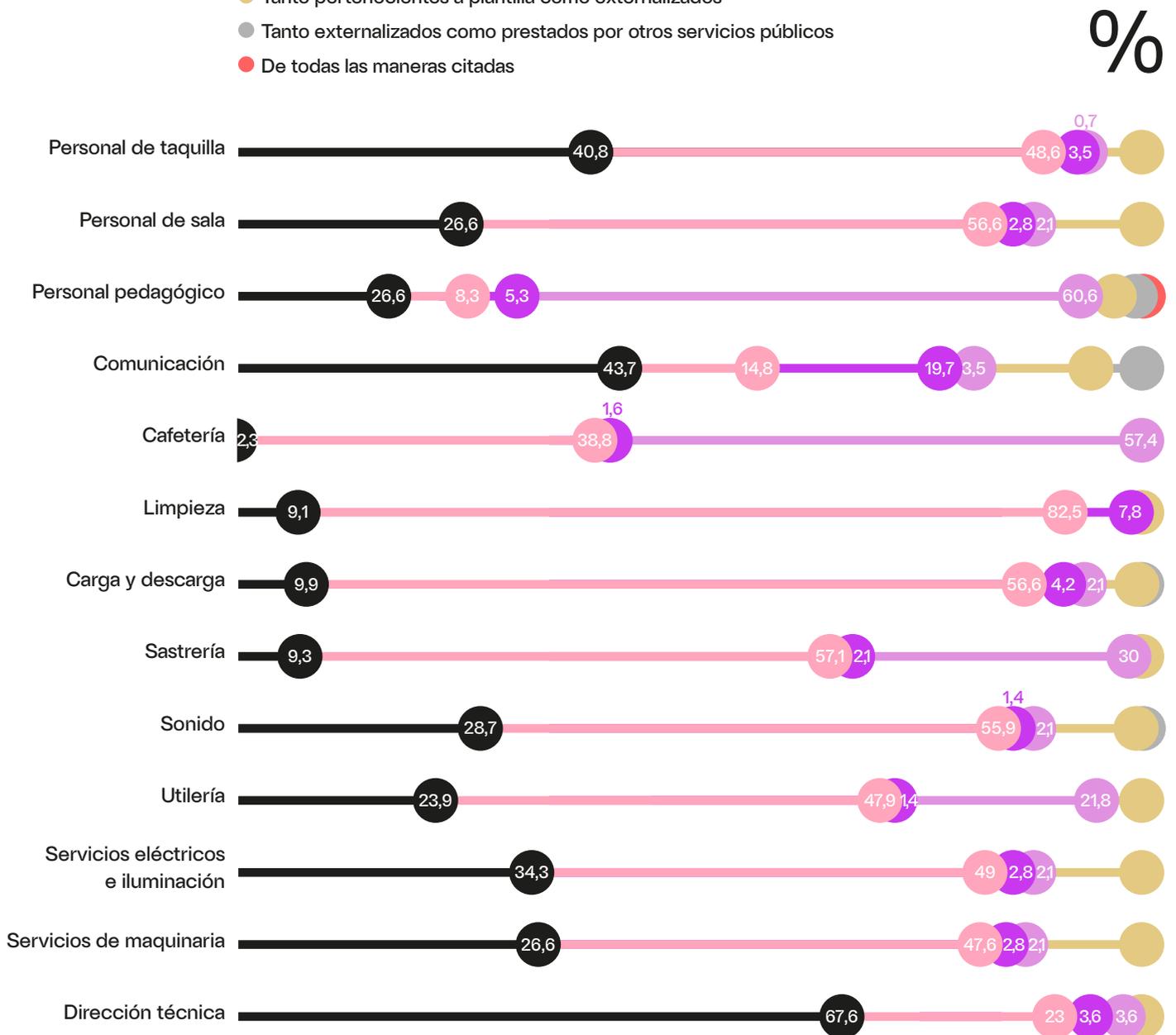
En el presente cuestionario se ha preguntado específicamente por las formas de prestación de los siguientes servicios: dirección técnica, servicios de maquinaria, servicios eléctricos e iluminación, utilería, sonido, sastrería, carga y descarga, limpieza, cafetería, comunicación, personal pedagógico, personal de sala, personal de taquilla.

La descripción de estos servicios es compleja, pero uno de los aspectos fundamentales a considerar es la responsabilidad en la prestación, puesto que puede ser asumida por la plantilla de la propia entidad, por plantilla de otros servicios de la misma administración pública, se puede externalizar y, lógicamente, se puede asumir de manera conjunta por varias de estas alternativas simultáneamente.

# Principales resultados

## INSTANCIA PRESTADORA DE SERVICIOS EN LOS ESPACIOS ESCÉNICOS.

- Pertenece a la plantilla
- Están externalizados
- Prestados por otros servicios públicos
- No se presta ese servicio
- Tanto pertenecientes a plantilla como externalizados
- Tanto externalizados como prestados por otros servicios públicos
- De todas las maneras citadas



El comentario se focaliza, en primer lugar, en los servicios que están menos presentes. Los servicios educativos faltan en el 60,6% de los espacios, la cafetería en el 57,4%, la sastrería en el 30% y la utilería en el 21,8%. En el extremo opuesto, sonido, personal de sala, carga y descarga, maquinaria, servicios eléctricos, comunicación y dirección técnica son casi universales. De hecho, solo faltan en espacios escénicos que están en proceso de renovación.

Los servicios que con más frecuencia están externalizados son la limpieza (82,5% de los casos) y la carga y descarga (77,5%). No obstante, hay que señalar que en una gran parte de los servicios (10 en total) la entidad prestacionista más frecuente está externalizada. La única excepción clara es la dirección técnica, que pertenece a plantilla en un 67,6% de los casos. Otros servicios como el pedagógico y comunicación también es prestado mayoritariamente por la propia plantilla, pero su prestación está muy distribuida.

La prestación por parte de otros servicios públicos es minoritaria, aunque en el caso de los servicios de comunicación hay una presencia relevante: el 19,7% de los espacios desarrolla estos servicios desde otros servicios de la administración.

La externalización constituye una dinámica generalizada en todos los sistemas organizativos, generando reducción de costes y respuesta flexible a las necesidades. No obstante, también ha generado consecuencias no queridas en términos de pérdida de cohesión y dificultades de coordinación. Sea cual sea la valoración que se haga de estas dinámicas, la tendencia actual parece apuntar a un mantenimiento o incremento de la

externalización de servicios.

El listado anterior está basado en el conjunto de servicios que figuraba explícitamente en el cuestionario. Junto a él también se planteaba una pregunta sobre otros servicios. El nivel de respuesta ha sido alto y a continuación se detallan las respuestas formuladas. Entre los servicios que se prestan en los espacios escénicos y que no aparecían en el listado figuran los siguientes:

Conserjería o portería ( citado por 3 espacios), servicio de seguridad (8), prestado tanto en plantilla como externalizado. También presenta este modelo de prestación mixta el mantenimiento (6).

Las personas entrevistadas citan también la escenografía (1), regiduría (1) y el servicio de apoyo a la dirección (2). Las aulas y proyecto educativo (5) son citados con cierta frecuencia y se señala su prestación mixta, de igual forma que la ludoteca (3). El personal de sala es otro servicio relevante, que ya se citaba en las opciones del cuestionarios. Varios entrevistados han señalado que, habitualmente, el jefe/a de sala pertenece a la plantilla (2) y el personal de sala está externalizado (2) o, en el caso de un espacio escénico, desempeñado por voluntariado (1).

Jardinería (1), jefatura de taquilla (1), restaurante (1), servicio de publicidad (1), servicio de gestión de socios (1), ropero (1), planchado de vestuario y cosido de telas (1), prensa externa (1), fotografía (1) y producción audiovisual (1), son algunos de los otros servicios que no han sido analizados y que también se prestan en los espacios escénicos.



I

II

III

IV

V

VI

VII

VIII

IX

X

XI

XII

XIII

XIV

XV

XVI

XVII

XVIII

XIX

XX

XXI

XXII

XXIII

XXIV

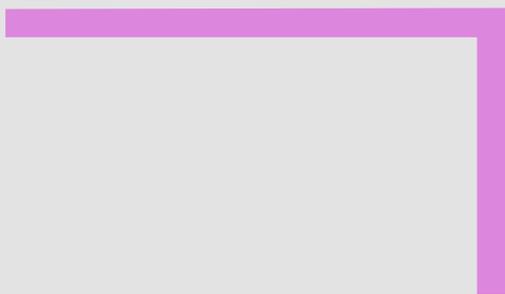
## Conclusiones

Los resultados del cuestionario señalan un importante nivel de externalización de las funciones soporte de los espacios escénicos. Esta externalización se realiza por entidades de carácter privado, estando muy presente la prestación por parte de otras entidades públicas solo en el caso de la comunicación. Las funciones estratégicas (dirección y comunicación) son las que con menor frecuencia se externalizan.

# XII

Géneros y características de la  
exhibición en los **espacios escénicos**

# PERFILES DE PROGRA- MACIÓN I



# Introducción

Los análisis de programación requieren una metodología compleja y exhaustiva para dar cuenta de los géneros y tipos de actividades que se realizan en los espacios escénicos. Este tipo de análisis supera los objetivos de la presente radiografía y requeriría de análisis semejantes a los emprendidos por La Red con sus Mapas de Programación. En todo caso, como actualización de estos mapas y a modo de síntesis, se recogen en las siguientes tablas las características de la programación de los espacios escénicos.

I  
II  
III  
IV  
V  
VI  
VII  
VIII  
IX  
X  
XI  
XII  
XIII  
XIV  
XV  
XVI  
XVII  
XVIII  
XIX  
XX  
XXI  
XXII  
XXIII  
XXIV

# Metodología

En el cuestionario se ha preguntado a los espacios escénicos sobre la programación de diversos géneros, sobre el tipo de actividad artística realizada y sobre la presencia de diversos tipos de programación en los espacios escénicos. En un apartado posterior, se dará cuenta de la programación de los festivales y la distribución en el tiempo de la programación.

# Principales resultados

Los datos sobre géneros programados señalan la incorporación de los cuatro grandes géneros de las artes escénicas y musicales en la amplia mayoría de los espacios. Dentro de ellos, el circo ocupa una oposición netamente inferior, pero ha experimentado un importante crecimiento en los últimos años.

En todo caso, es necesario señalar que el cuestionario solo planteaba la incorporación habitual de estos géneros, sin considerar su frecuencia. Los análisis más detallados (basados en porcentajes de programación) reducen la presencia de danza y circo, muy distanciadas de la música y el teatro.

En cuanto a perfiles de actividad, la práctica totalidad de espacios escénicos se dedican a la exhibición. Es mucho menor la presencia de espacios que hacen producción propia (27,6%). Este hecho que, por otra parte, es característico en todo el sector de exhibición en España, se ha intentado transformar y son frecuentes las propuestas para incrementar la producción propia y las compañías residentes, pero estas propuestas todavía no han tenido excesivo éxito.

La cesión o alquiler es otro tipo de actividad que está presente en el 64,1% de los espacios y que suscita debate y controversia en las valoraciones del sector. En todo caso, también es una fuente de sostenibilidad económica de cierta relevancia.

Los perfiles de programación de los espacios escénicos incluyen todas las tipologías de organización y estructuración de la oferta escénica. En este sentido, la propuesta más universal es la programación regular, seguida de la programación familiar, que están presentes en la casi totalidad de espacios. Un 80% cuenta con campañas escolares y valores algo más bajos de festivales (75,9%) y ciclos (70,3%).

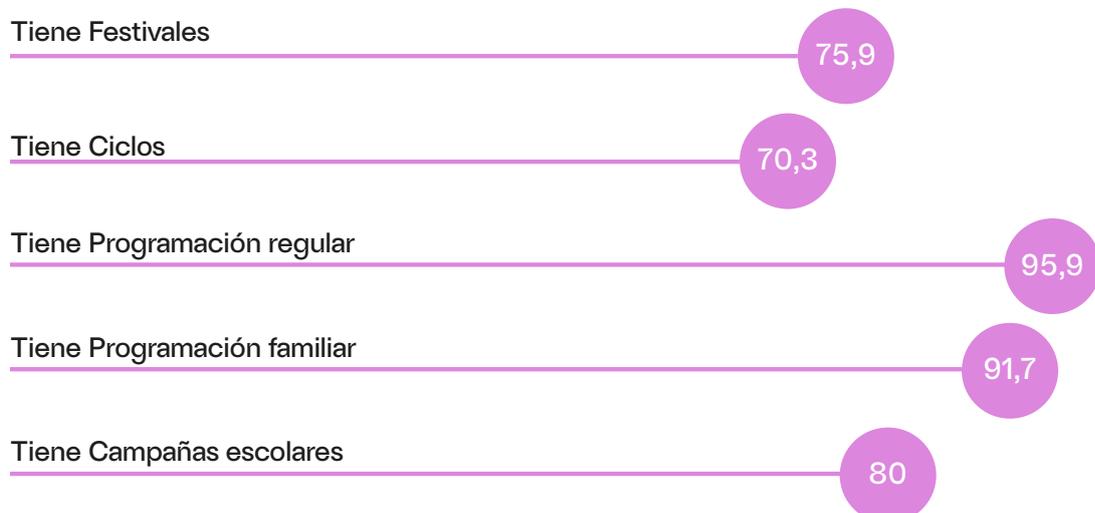
**PRESENCIA DE DETERMINADAS TIPOLOGÍAS DE PROGRAMACIÓN**



**PERFILES DE ACTIVIDAD ARTÍSTICA DE LOS ESPACIOS ESCÉNICOS**



**GÉNEROS PROGRAMADOS HABITUALMENTE EN LOS ESPACIOS ESCÉNICOS**



(PORCENTAJE DEL TOTAL DE ESPACIOS ESCÉNICOS, N=145)

I  
II  
III  
IV  
V  
VI  
VII  
VIII  
IX  
X  
XI  
XII  
XIII  
XIV  
XV  
XVI  
XVII  
XVIII  
XIX  
XX  
XXI  
XXII  
XXIII  
XXIV

## Principales resultados

El cuestionario incorporaba una pregunta sobre otras actividades culturales programadas en los espacios escénicos. La forma de respuesta es abierta e intenta recoger las propuestas que no figuraban en las opciones del cuestionario. No ha habido un alto índice de respuesta, pero es posible detectar géneros que cuentan con presencia relevante. El cine es citado por 12 espacios escénicos como actividad de programación habitual. La magia por 5, y los monólogos por 3. La lírica es citada por 5, con referencia explícita a zarzuela y ópera. Otras actividades citadas son los títeres, el teatro amateur, los congresos, las acciones formativas y los encuentros literarios.

Otra pregunta abierta planteaba la existencia de un perfil especializado o generalista en los espacios escénicos. De manera concreta se planteaba la opción de que las personas entrevistadas describieran de forma libre el perfil de exhibición de su espacio escénico. 75 responden con perfiles de especialización, aunque varios de ellos señalan que su programación es equilibrada entre géneros, de manera que se describen a sí mismos como generalistas. Aquellos que describen formatos de especialización lo suelen hacer en función del género o de otras características. A continuación, se detallan los resultados en función del género:

- **Especialización en música**, citado por 9 espacios de manera exclusiva, con referencia específica a la música clásica en dos de ellos y hacia las agrupaciones locales en otro. La lírica figura como la opción de perfil en dos espacios.
- **Especialización en teatro**. 31 espacios se definen con perfil de especialización exclusiva en teatro. Dos espacios especifican subgéneros teatrales de referencia (comedia y teatro de texto). Un número mucho mayor habla de programación más frecuente en teatro, pero sin un perfil de exclusividad (18).
- **La danza** figura como la especialización de 2 espacios y el circo exclusivamente en 1. Otro espacio define su especialización como las artes en vivo y, por último, otra entidad señala que el cine es su rasgo de singularidad.
- Otros espacios especifican su especialización haciendo referencia a un enfoque hacia el pequeño formato (1), hacia la creación contemporánea (4), hacia la programación infantil y juvenil (1) o hacia las opciones más comerciales (2).
- Varios entrevistados citan la división de tareas que se establece en los teatros públicos de localidades de tipo medio, señalando una opción más innovadora y otra más clásica, u opciones más comerciales frente a otras más exigentes, y definiendo su especialización entre estas alternativas.

## Conclusiones

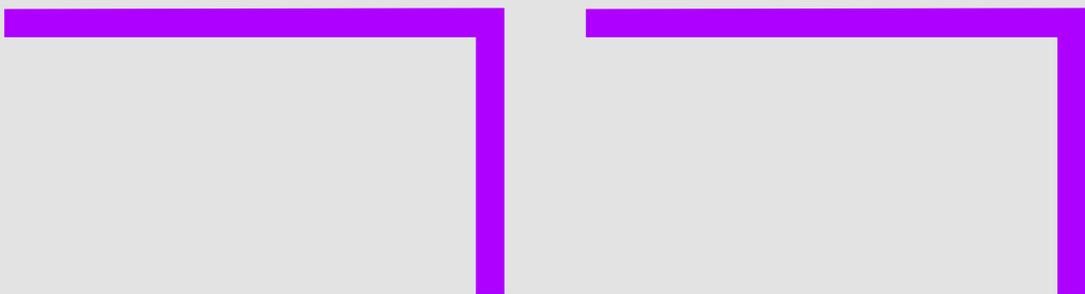
La programación de los espacios escénicos públicos asociados a La Red intenta dar respuesta a un conjunto muy variado de necesidades, de manera que predomina una programación generalista, diversa y con aspiraciones de globalidad. Este hecho se constata en la presencia de los principales géneros en un porcentaje muy elevado de espacios, la renuncia a perfiles de especialización y el esfuerzo por generar actividades escénicas y no escénicas.

Dentro de ello, se constata un intento de dotar de cierta identidad y un relato específico para la programación de algunos espacios, sobre todo en el caso de poblaciones grandes en las que existen alternativas públicas que permiten una cierta división de tareas.

# XIII

Géneros y características de la  
exhibición en los **espacios escénicos**

# PERFILES DE PROGRA- MACIÓN II



# Introducción

En este segundo apartado dedicado a la programación se recoge una síntesis de todas las aportaciones realizadas por las personas representantes de espacios escénicos, festivales y circuitos en respuesta a la pregunta sobre los retos a corto y medio plazo para el sector de las artes escénicas y las propias entidades asociadas.

I  
II  
III  
IV  
V  
VI  
VII  
VIII  
IX  
X  
XI  
XII  
**XIII**  
XIV  
XV  
XVI  
XVII  
XVIII  
XIX  
XX  
XXI  
XXII  
XXIII  
XXIV

# Metodología

Las personas entrevistadas tuvieron que priorizar estos retos, señalando los tres fundamentales para el sector y los tres fundamentales para la propia entidad a la que representan. Los resultados globales se detallan en un apartado posterior, reflejándose en el presente apartado las cuestiones específicamente relacionadas con la programación.

# Principales resultados

Tipo de reto a asumir por espacios escénicos, circuitos y festivales	N° de citas (de un total de 851 respuestas espontáneas)
Incremento de la <b>calidad de la programación</b>	16
Incremento de la <b>variedad y diversidad</b>	11
Incremento de <b>regularidad y estabilidad</b>	9
Incremento de <b>nuevos lenguajes y formatos</b>	11
Incremento de <b>danza y artes del movimiento</b>	6
Incremento de <b>espectáculos de circo</b>	4
Incremento de las propuestas de <b>espectáculos de calle</b>	2
Incremento de <b>propuestas interdisciplinarias</b>	2
Incremento de <b>música</b>	1
Incremento de la <b>programación infantil</b>	2
Incremento de la <b>programación juvenil</b>	2
Incremento de la <b>programación familiar</b>	1
Incremento de <b>nueva creación</b>	2
Incremento de los <b>estrenos nacionales</b>	1
Incremento de <b>grandes producciones</b>	1
Incremento de <b>producciones foráneas</b>	2
Incremento de las <b>propuestas asequibles</b>	1
Incremento de las <b>propuestas multiculturales</b>	1
Incremento de las <b>propuestas profesionales</b>	1
Incremento del <b>carácter escénico</b> de la programación	1
Incremento de la <b>coherencia</b> de la programación	3
Incremento del <b>ajuste entre programación y entorno social</b>	5
Incremento de las propuestas de <b>entretenimiento</b>	1
Incremento de las propuestas <b>no banales ni comerciales</b>	2
Incremento del <b>volumen y cantidad</b> de programación	1

El listado anterior expresa la concepción latente que tienen las personas representantes de los espacios escénicos, festivales y circuitos en relación con la idea de buena programación. En ella figuran valoraciones poco concretas (programación de calidad) con aspectos mucho más claros y que, además, pueden generar visiones alternativas y controvertidas.

I  
II  
III  
IV  
V

Sintetizando el listado anterior, se puede afirmar que las personas responsables de programación no perciben la necesidad de programar más, sino de programar mejor, entendiendo por este concepto programar ofertas más novedosas, más diversas y de manera más continuada y estable. También se entiende programar mejor como programar de manera coherente y siguiendo una estrategia bien definida, que permita dar respuesta al entorno social.

VI  
VII  
VIII  
IX  
X  
XI  
XII

**XIII**

A partir de estos principios, sobre los que hay un cierto consenso, los entrevistados tienen aproximaciones diferentes sobre los equilibrios de géneros, habiendo propuestas de diversificación frente a otras de especialización, esfuerzos en incrementar la presencia de determinados géneros (danza, circo fundamentalmente) o de espectáculos destinados a determinados públicos (juvenil, infantil, etc.), frente a esfuerzos en la línea de abandonar enfoques generalistas.

XIV  
XV  
XVI  
XVII  
XVIII  
XIX

Las aportaciones permiten intuir controversias sobre el papel que debe tener las grandes producciones, los estrenos, el entretenimiento o las propuestas más exigentes, la exclusividad de la actividad cultural o la polivalencia de los espacios escénicos.

XX  
XXI  
XXII  
XXIII  
XXIV

# XIV

Géneros y características  
de la exhibición en **festivales**

# PERFILES DE PRO- GRAMA- CIÓN



# Introducción

Los festivales cuentan con una programación diversa, rica y flexible. Su propia naturaleza de evento concentrado en el tiempo e intenso en su ritmo de desarrollo permite el diálogo entre géneros y la pluralidad de enfoques que coexiste con el intento de mantener la especialización y la singularidad temática de cada festival. En el presente estudio han participado 18 festivales pertenecientes a la Red y permite describir sus perfiles de programación y su procesos.

I

II

III

IV

V

VI

VII

VIII

IX

X

XI

XII

XIII

XIV

XV

XVI

XVII

# Metodología

Los festivales han sido estudiados mediante un cuestionario especialmente destinado a este tipo de entidades asociadas, en el que se preguntaba por géneros, actividades, formas de programación y la presencia de producción propia. En este apartado se presentan los principales resultados.

XVIII

XIX

XX

XXI

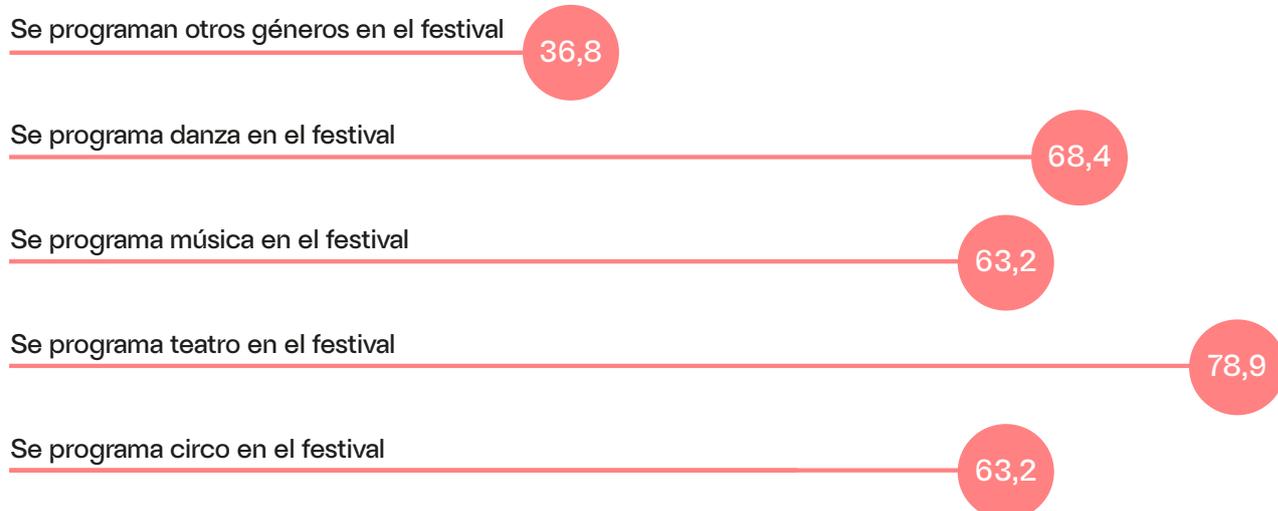
XXII

XXIII

XXIV

# Principales resultados

## GÉNEROS PROGRAMADOS EN LOS FESTIVALES ASOCIADOS A LA RED. PORCENTAJE DEL TOTAL DE FESTIVALES, N=18



## ¿CÓMO SE ELABORA LA PROGRAMACIÓN?

	Frecuencia	Porcentaje
Convocatoria	6	31,6
Diseño de programación	10	52,6
Ambas	2	10,5
No responde	1	5,3
Total	19	100,0

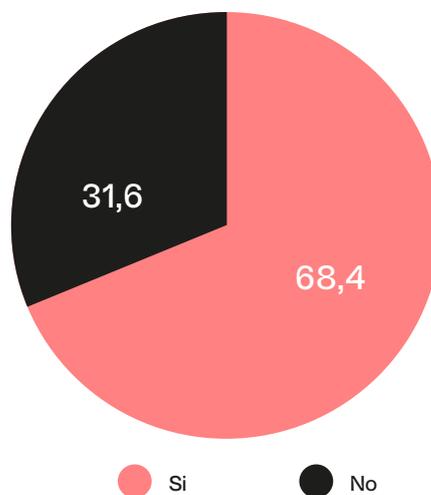
Los festivales participantes programan mayoritariamente teatro, seguido de danza, música y circo. La especialización temática de alguno de estos festivales explica que los porcentajes de programación de los géneros sean claramente inferiores que en el caso de los espacios escénicos.

La programación se realiza, fundamentalmente, mediante diseño de convocatoria, aunque hay 6 festivales (31,5% del total) que construyen su programación mediante convocatoria. Complementariamente, dos festivales desarrollan los dos procesos simultáneamente.

Al contrario que los espacios escénicos, la producción y coproducción propia está bastante desarrollada, estando presente en el 68,4% de los espacios.

- I
- II
- III
- IV
- V
- VI
- VII
- VIII
- IX
- X
- XI
- XII
- XIII
- XIV**
- XV
- XVI
- XVII
- XVIII
- XIX
- XX
- XXI
- XXII
- XXIII
- XXIV

**¿SE PROGRAMA PRODUCCIÓN PROPIA/  
COPRODUCCIÓN?**  
PORCENTAJES DEL TOTAL DE FESTIVALES N=18



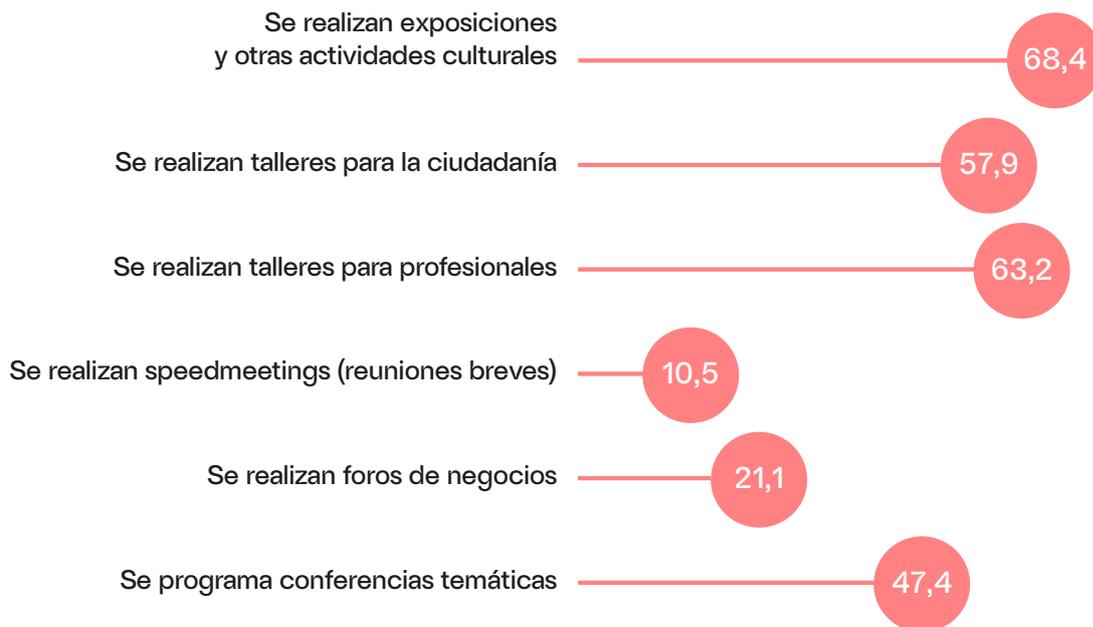
## Principales resultados

En el conjunto de festivales que se realizan en el contexto español se percibe un incremento de las actividades complementarias que acompañan a la exhibición. En muchos sentidos, estas actividades constituyen un atractivo en sí mismo que permite captar público de manera muy eficaz.

Los festivales pertenecientes a La Red, sostenidos con fondos públicos, no son una excepción y cuentan con un volumen importante de actividades no escénicas. Entre ellas, las actividades culturales y los talleres

para profesionales y ciudadanos tienen mucha presencia, con valores superiores al 60% del total de festivales asociados. Otras actividades, como los foros de negociación y reuniones breves, que son más propias de las ferias que de los festivales, también tienen presencia, aunque netamente inferior. Hay que hacer notar en este último sentido, que algunos festivales participantes en el cuestionario tienen un diseño muy cercano al concepto de feria de artes escénicas.

### TIPO DE ACTIVIDADES NO ESCÉNICAS REALIZADAS EN LOS FESTIVALES. PORCENTAJE DEL TOTAL DE FESTIVALES, N=18



Dos cuestiones más fueron valoradas en el cuestionario: La presencia de otros géneros y la definición de perfiles especializados de programación y articulación de identidad.

En la primera cuestión, los entrevistados señalaron que, además de los cuatro géneros fundamentales (Teatro, música, danza y circo), se programan clown, formatos híbridos transdisciplinarios desde instalaciones/montajes artísticos visuales (2), a microteatro, narración oral, otros lenguajes escénicos, performance (2), plásticos y digitales con escénicas, siglo de oro, teatro (2), teatro de calle y, finalmente, todo lo que se pueda adaptar al entorno urbano.

Las personas representantes de festivales también aportaron información sobre el eje temático o subgénero que configura la

identidad del Festival. En cuanto a géneros, se han enumerado el teatro de calle, teatro clásico y contemporáneo, teatro clásico grecolatino, músicas temáticas, músicas modernas, artes del movimiento, multidisciplinar y artes vivas de calle.

Junto a esta especialización por géneros, también se plantea la especialización a partir de ejes temáticos que, en algunos casos, cambian en cada edición, y en otros mantiene una continuidad articulada alrededor de temas como el arte y el territorio, la convivencia, la integración o los ODS.

Algunos de los festivales tienen un planteamiento cercano a una feria de artes escénicas, con un protagonismo especial de los estrenos y las novedades.

## Conclusiones

La programación de los festivales reproduce un modelo más especializado que la de los espacios escénicos, aunque también se encuentra una gran diversidad de géneros articulados alrededor de enfoques o ejes temáticos comunes. Esta programación cuenta con un protagonismo relevante de la producción propia y se realiza, fundamentalmente, mediante diseño previo, aunque también cuenta con procesos de convocatoria. En cuanto a las actividades complementarias, las actividades culturales y los talleres ciudadanos y profesionales son las más frecuentes.

I  
II  
III  
IV  
V  
VI  
VII  
VIII  
IX  
X  
XI  
XII  
XIII  
XIV  
XV  
XVI  
XVII  
XVIII  
XIX  
XX  
XXI  
XXII  
XXIII  
XXIV

# XV

Distribución de la programación en el tiempo-

# LA SEMANA ESCÉNICA Y LAS ESTACIONES DE LOS FESTIVALES

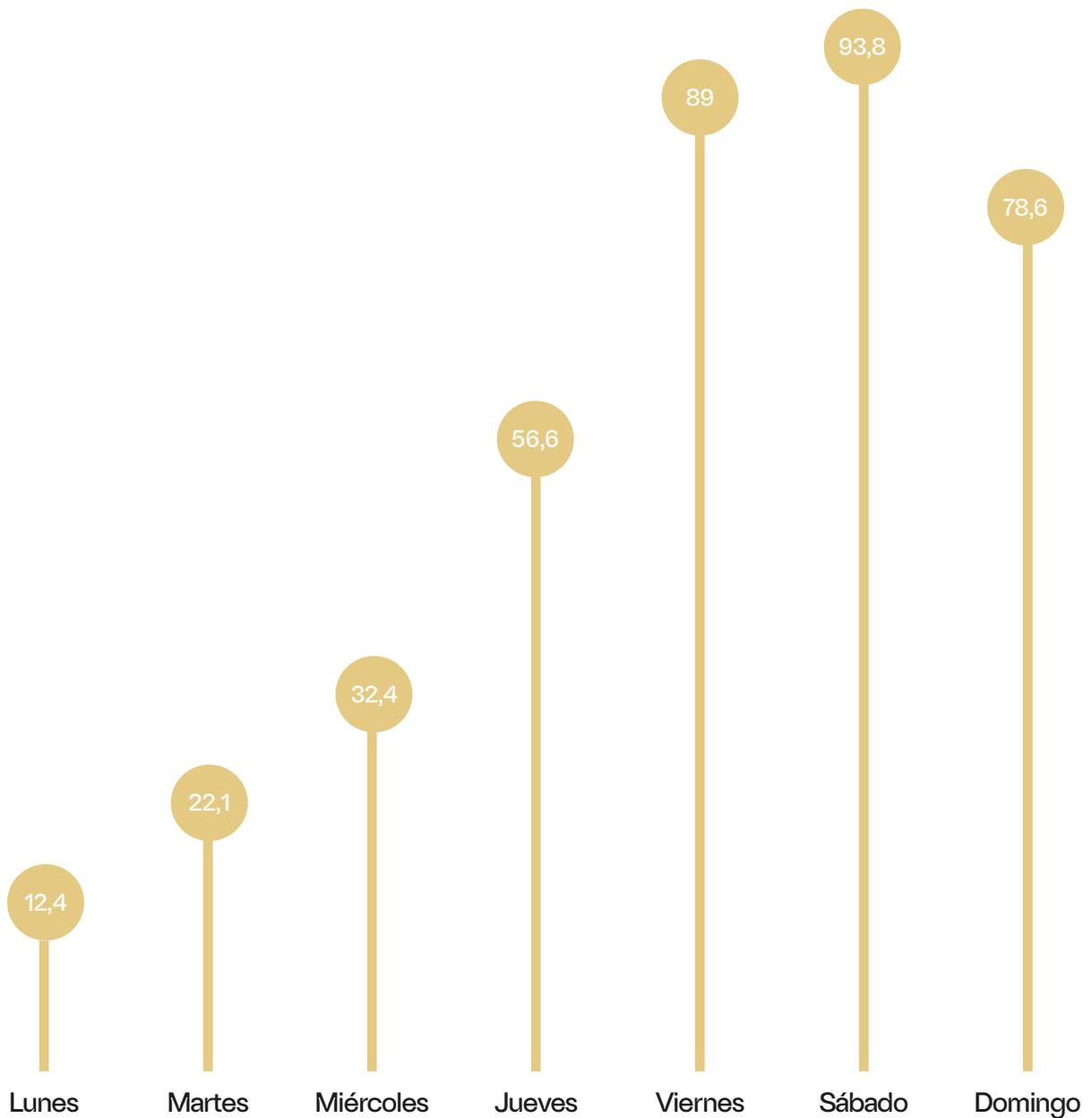
## Introducción

La labor de programar consiste, básicamente, en distribuir una serie de actividades en una escala temporal. Cada festival y espacio escénico tiene ritmos propios, adaptados a su contexto, pero de manera agregada generan una estructura temporal conjunta que, en el presente trabajo se han denominado La semana escénica y las Estaciones de los festivales.

## Metodología

Para analizar este apartado se ha preguntado a los espacios escénicos en relación con los días de la semana en los que tienen actividad escénica. Los festivales, a su vez, han respondido sobre los meses habituales de celebración del evento. Los resultados se detallan a continuación.

# Principales resultados



**LA SEMANA ESCÉNICA:  
PORCENTAJE DE ESPACIOS QUE PROGRAMAN LOS DIFERENTES DÍAS DE LA SEMANA**

La descripción de la semana escénica coincide con otros estudios realizados con anterioridad (por ejemplo, el estudio de circulación de espectáculos elaborado por La Red en el año 2017). Los datos expresan el cierto declive del domingo como día de actividad escénica y cultural y la concentración en viernes y sábado, con un grado de intensidad distinta según el espacio y las características de su contexto.

El lunes mantiene su posición habitual de día sin cultura, caracterizado por el cierre de la práctica totalidad de instituciones culturales. Los martes, miércoles tienen un nivel de programación bajo, con la excepción de grandes capitales, programas escolares y ofertas puntuales. El jueves tiene actividad en más de la mitad de los espacios escénicos y en algunos

contextos tiene un especial protagonismo entre el público joven y compite con la oferta del viernes.

Los cambios culturales en el uso del tiempo han provocado una concentración temporal de la asistencia a espectáculos escénicos que afecta a la dinámica de las compañías y a la articulación de la programación.

Aunque en el presente estudio no se detallan, en estudios previos (Estudio de Circulación de Espectáculos de La Red) se han detectado ciclos a lo largo del año en materia de actividad escénica, pudiendo señalar dos momentos clave: noviembre (incluyendo parte de octubre y diciembre), que suele contar con altos niveles de programación, y los meses de febrero, marzo y mayo.

I  
II  
III  
IV  
V  
VI  
VII  
VIII  
IX  
X  
XI  
XII  
XIII  
XIV  
XV  
XVI  
XVII  
XVIII  
XIX  
XX  
XXI  
XXII  
XXIII  
XXIV

## Principales resultados



### Nº DE FESTIVALES ACTIVOS EN CADA MES DEL AÑO. FRECUENCIAS.

En cuanto a la distribución de los festivales, los datos expresan una concentración en el otoño temprano y en el comienzo del verano, aunque en 10 de los meses del año se puede asistir a algún festival de las entidades asociadas a La Red. Solo el mes de enero y febrero se encuentran excluidos de este tipo de ofertas. Frente a la programación escénica en espacios

de exhibición que, habitualmente, tiene más actividad en el otoño avanzado y la primavera, la oferta de festivales está más presente en las franjas que rodean a agosto y septiembre, contando con presencia incluso en estos dos meses que habitualmente cuentan con poca oferta escénica.

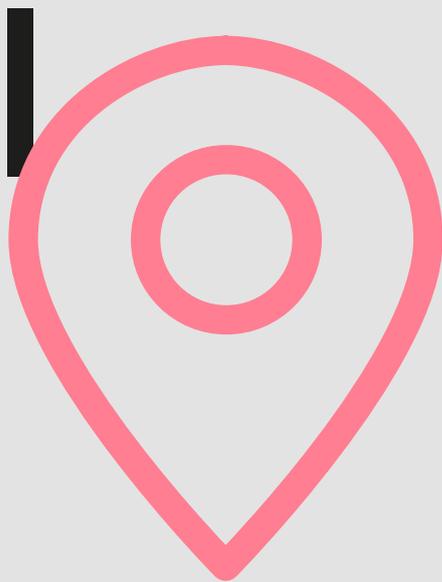
## Conclusiones

La programación es el arte de distribuir actividades en el tiempo siguiendo determinados tipos de criterio. Las tendencias globales de programación parecen caracterizarse por la concentración en determinados días de la semana y en algunos meses del año. Esta dinámica se debe a fenómenos globales de cambio de uso del tiempo y, ante ellos, los festivales y espacios escénicos realizan una fuerte actividad de cara a incrementar las franjas temporales en las que los ciudadanos y ciudadanas pueden tener acceso a la cultura.

# XVI

La base física y construida de la exhibición

# EDIFICIOS Y LOCALI- ZACIONES



# Introducción

La exhibición y la producción cultural se realizan en un espacio físico, ya sea construido o abierto, público o privado. Es cierto que la digitalización está alterando nuestra forma de entender la localización de los eventos culturales, pero la gran mayoría de la oferta cultural en la materia se realiza en espacios arquitectónicos habilitados para el efecto. En este sentido, para determinar la fuerza del sector escénico es muy importante realizar una descripción de los equipamientos, detallando su aforo y sus usos. A analizar estos aspectos en las entidades asociadas de La Red se dedica el presente apartado.

# Metodología

Los espacios construidos de las entidades asociadas a La Red responden a una gran variedad de dimensiones y formatos, desde pequeños teatros en casas de cultura a grandes auditorios, desde marcos organizativos que integran varios edificios a entidades que, compartiendo el mismo espacio, tienen vinculaciones organizativas diferentes. Para afrontar esta diversidad, las preguntas formuladas a las personas encuestadas han sido fundamentalmente abiertas, solicitando la denominación, aforo y usos de las diferentes salas utilizadas para exhibición escénica y actividades complementarias.

I

II

III

IV

V

VI

VII

VIII

IX

X

XI

XII

XIII

XIV

XV

XVI

XVII

XVIII

XIX

XX

XXI

XXII

XXIII

XXIV

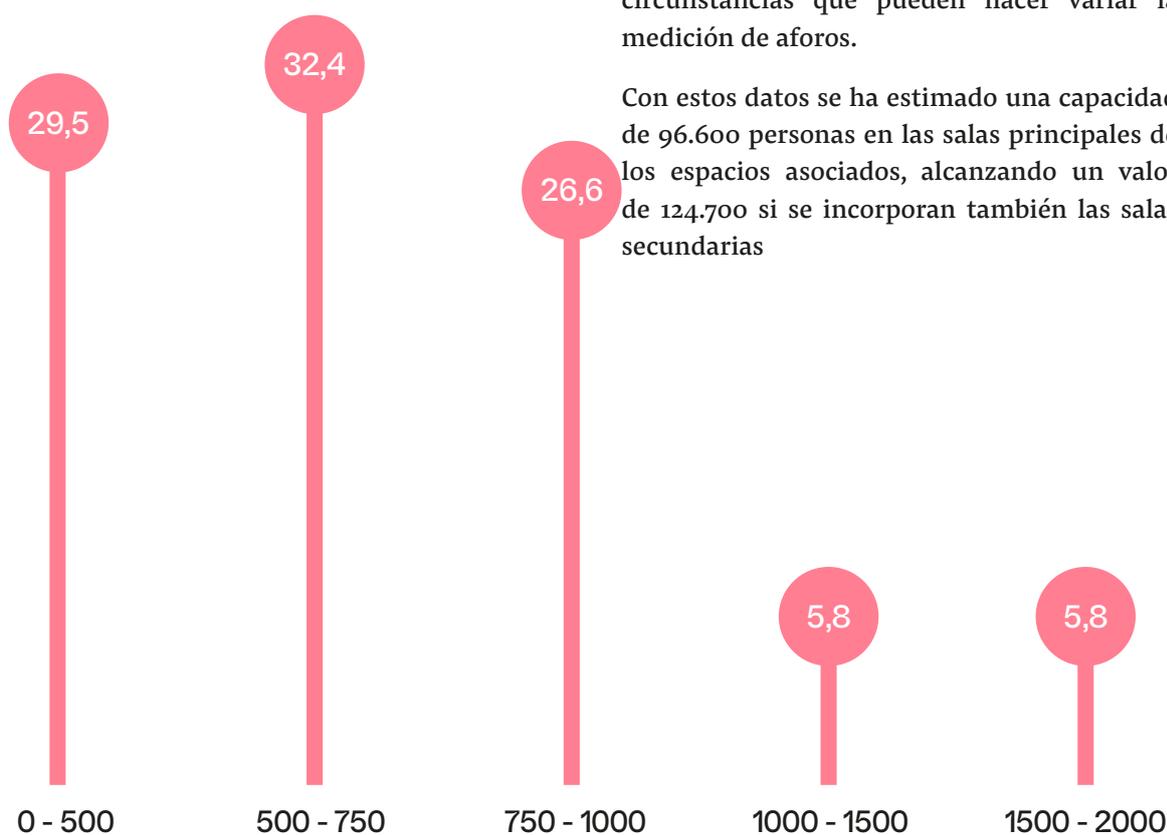
# Principales resultados



**DISTRIBUCIÓN DE LOS ESPACIOS ESCÉNICOS EN FUNCIÓN DEL NÚMERO DE SALAS DISPONIBLES PARA EXHIBICIÓN Y ACTIVIDADES COMPLEMENTARIAS**  
(PORCENTAJE DEL TOTAL, N=145)

En primer lugar, los resultados de la encuesta señalan un gran porcentaje de entidades asociadas que aseguran tener solo un espacio para exhibición y actividades. Cerca del 52,4% están en esta situación, mientras que, en el extremo opuesto, 1,4% cuentan con más de cinco salas para estos usos.

La mayor parte de los espacios escénicos han tenido dificultades para responder a esta pregunta porque hay muchas salas polivalentes para usos no escénicos, que, ocasionalmente, se usan para exhibición y que algunas personas entrevistadas han contabilizado y otras no. De manera agregada se puede hablar de un mínimo de 246 salas en los espacios escénicos asociados a La Red.



**CLASIFICACIÓN DE LOS ESPACIOS ESCÉNICOS EN FUNCIÓN DEL AFORO DE LA SALA PRINCIPAL**  
 PORCENTAJES SOBRE EL TOTAL DE ESPACIOS N=145

Centrando el análisis en la sala principal, el 29,5% de los espacios cuenta con un aforo inferior a 500 plazas y el 32,4% entre 500 y 750. El porcentaje de grandes espacios es netamente inferior, con un 5,8% con capacidades de 1500 a 2000 plazas.

Hay que incidir en las dificultades de medición de los aforos, con la presencia de plazas de baja visibilidad, de espacios abiertos que permiten la asistencia de público de pie y otras muchas circunstancias que pueden hacer variar la medición de aforos.

Con estos datos se ha estimado una capacidad de 96.600 personas en las salas principales de los espacios asociados, alcanzando un valor de 124.700 si se incorporan también las salas secundarias

## Principales resultados

---

Para resumir las principales características de este uso de espacios se pueden señalar los tres siguientes rasgos:

- **Dificultad de cómputo:** Los aforos están llenos de excepciones. Plazas de buena o mala visibilidad, de pie o sentado, salas con diferente cómputo de plazas según el uso... También hay que señalar que el concepto de sala y edificio es complejo. Hay entidades asociadas que cuentan con varios edificios de exhibición teatral, salas exentas, adosadas o integradas.
- **Polivalencia escénica:** la aparición de ofertas en pequeño formato permite que se realicen exhibición en una gran diversidad de espacios: desde los vestíbulos, hasta las cafeterías y las terrazas. Hay géneros como el interdisciplinar, el microteatro, el jazz, teatro infantil o las performances que están especialmente adaptadas a este tipo de localizaciones.
- **Polivalencia funcional:** De la misma manera que se hacen artes escénicas en cualquier localización del espacio escénico, también empieza a ser habitual que en los espacios escénicos se haga una gran diversidad de ofertas culturales y no culturales. Llama la atención la importante presencia de salas de exposiciones y aulas dentro de los espacios escénicos, así como de salas polivalentes. La diversidad de actividades queda expresada en los resultados de la pregunta abierta

del cuestionario en la que aparecen, con mayor o menor frecuencia, la celebración de conferencias, congresos, reuniones, uso expositivo, espectáculos alternativos y experimentales, conciertos de cámara y de pequeño formato, usos didácticos, títeres, microteatro, teatro al aire libre, ruedas de prensa, congresos, rodajes, conciertos de rock, reuniones con público, ensayo, actividades con las residencias, recitales, radio, proyectos de cercanía con el barrio, presentaciones de libros, música y palabra, espectáculos de cercanía. Junto a este amplísimo listado de usos culturales, también se señala con frecuencia el alquiler de espacio y/o cesión a otras administraciones para usos de carácter polivalente.

- **Problemas de identidad.** La arquitectura del Movimiento Moderno se basaba en la especialización y la división de tareas, y diseñaba edificios conforme a estos principios. Frente a ella, las tradiciones de arquitectura más contemporáneas juegan con la idea de hibridación, integración de usos y polivalencia. Esta tendencia es atractiva en su planteamiento, pero también puede generar problemas en cuanto a identidad e, incluso, en la funcionalidad de los espacios escénicos. En los espacios asociados esta polivalencia puede incorporarse al diseño desde el principio (casas de cultura polivalentes), pero en otras ocasiones proviene de la transformación y redefinición de uso de espacios que parten de una especialización exclusivamente escénica.

Partiendo de las aportaciones de los entrevistados se pueden enumerar las siguientes localizaciones de la exhibición en los espacios escénicos:

- **Vestíbulo, hall o foyer.** Un mínimo de 29 espacios escénicos realiza programación cultural frecuente en este tipo de emplazamiento, ya sea expositiva o escénica.
- **Terrazas, patios, esplanadas, jardines y espacios abiertos.** Los espacios escénicos que cuentan con estos recursos los citan como localización de actividades al aire libre, programación musical y diversidad de ofertas culturales. 10 espacios citan explícitamente estos usos.
- **Ambigú/cafetería.** Un mínimo de 10 espacios escénicos señala realizar actividades culturales y de exhibición en este espacio. Además de los eventos sociales característicos, se hacen actividades musicales, de jazz y de teatro de proximidad.
- **Salas de ensayo.** Las personas entrevistadas se refieren con frecuencia a salas específicas para ensayo y salas polivalentes que asumen entre uno de sus muchos usos, la realización de ensayos. 31 espacios hacen referencia a este tipo de equipamiento.
- **Salas de exposiciones:** 16 espacios aseguran tener salas de exposiciones y un número superior afirma realizar exposiciones en salas polivalentes.
- **Aulas, clases, talleres y espacios formativos:** Aunque algunos espacios hacen referencia a espacios formativos estables, habilitados para ese tipo de usos, lo más habitual es que las acciones formativas estén en los espacios polivalentes.
- **Escenario:** el mismo escenario se convierte en espacio de exhibición para espectáculos de pequeño formato o para otro tipo de actuaciones. Ocho espacios indican este uso.

## Conclusiones

La polivalencia, la diversidad funcional y la multiplicidad de usos protagonizan muchos de los cambios en las pautas de funcionamiento de la base física y construida de los espacios escénicos. Esta diversidad genera controversias sobre los límites que se deben imponer a esta diversidad o sobre los impactos que tiene sobre la identidad de las instituciones titulares y gestoras. En todo caso, también pueden entenderse como un campo de innovación y de hibridación.

# XVII

La base física y construida de la exhibición

# EDIFICIOS Y LOCALI- ZACIONES



## Introducción

La calle, el entorno público, constituye otra de las localizaciones de referencia para la exhibición escénica. Aunque hay espacios escénicos que se apropian de este recurso para realizar actividades, en realidad son los festivales los que, con mayor frecuencia, convierten a las calles en su escenario. En el presente apartado se estudia la base física de la exhibición en la calle y, además, se analizan las localizaciones de los festivales asociados a La Red.

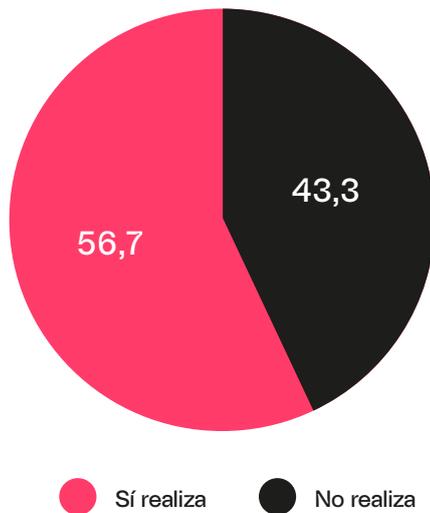
## Metodología

En el cuestionario se ha preguntado a los espacios escénicos y a los festivales asociados en relación a la programación de calle. A los festivales se les ha preguntado en relación con su vínculo estable con la localidad y sobre otros aspectos relacionados con su programación.

I
II
III
IV
V
VI
VII
VIII
IX
X
XI
XII
XIII
XIV
XV
XVI
<b>XVII</b>
XVIII
XIX
XX
XXI
XXII
XXIII
XXIV

# Principales resultados

**PORCENTAJE DE ESPACIOS ESCÉNICOS QUE REALIZA ACTIVIDADES DE CALLE.**

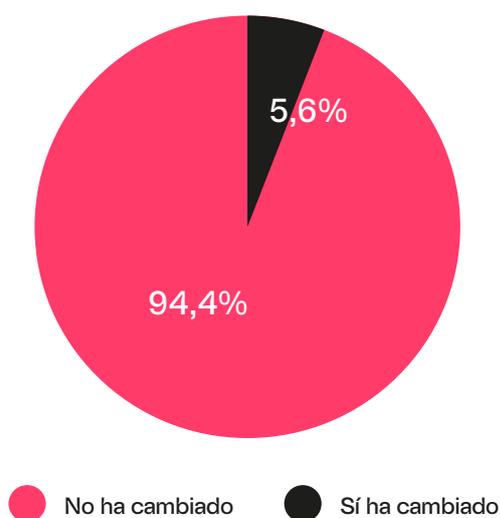


**PORCENTAJE DE FESTIVALES QUE REALIZA ACTIVIDADES DE CALLE**



Los datos expresan una importante apropiación del espacio público para uso cultural, con más del 56% de los espacios escénicos programando en calle. Estos datos se incrementan claramente en el caso de los festivales, que llegan al 84,2% de actividad en calle.

### ¿HA CAMBIADO EL FESTIVAL DE SEDE (MUNICIPIO) A LO LARGO DE SU TRAYECTORIA?



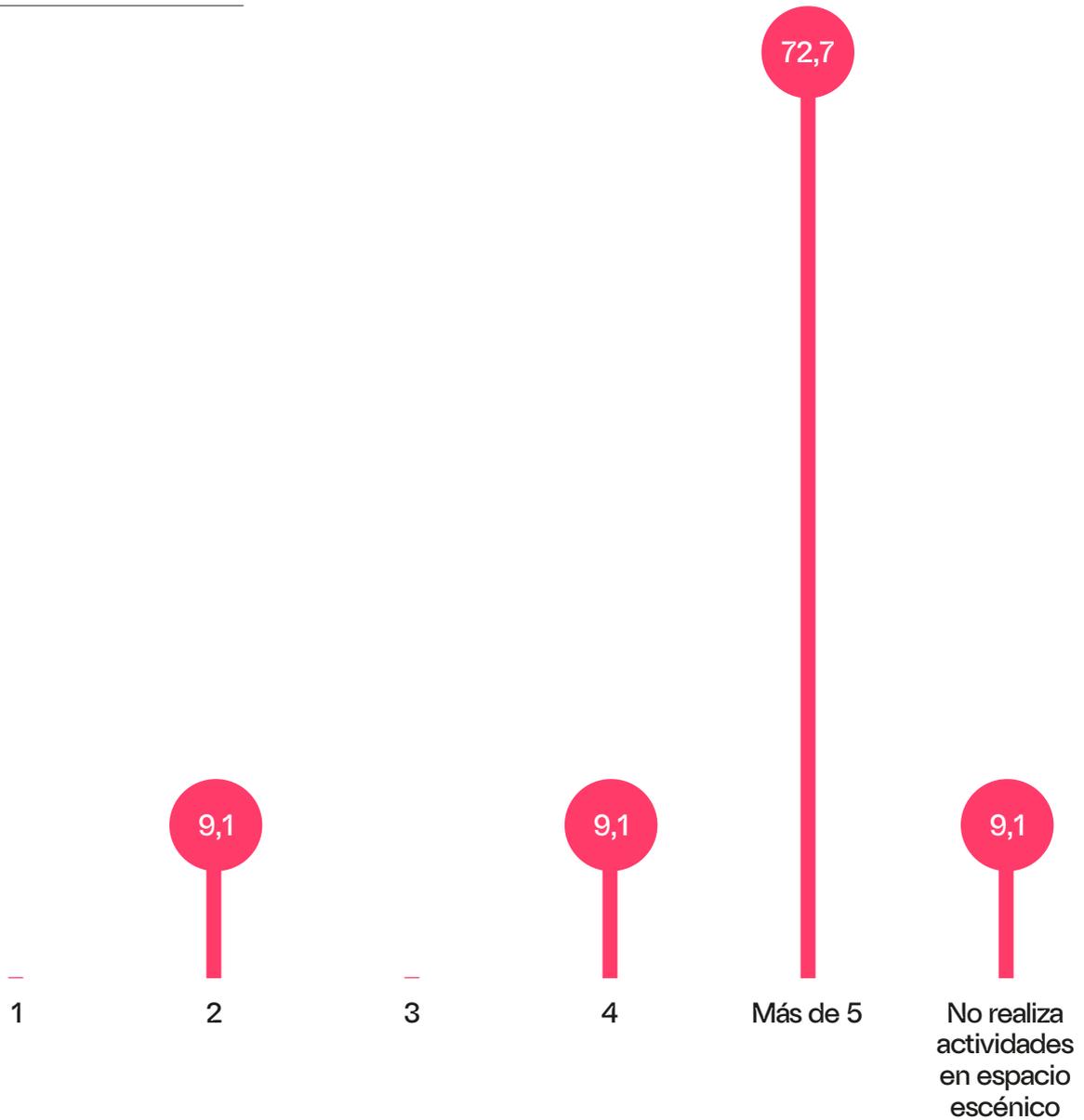
Los espacios de los festivales de titularidad pública expresan una vinculación firme con el territorio. El 94,4% de ellos no ha cambiado de ubicación, a pesar de que varios cuentan con una trayectoria de muchas ediciones.

Este hecho diferencia la oferta pública de la oferta privada en la cual se constata una mayor movilidad de los festivales, algunos de los cuales no cuentan con un arraigo fuerte con su marco geográfico.

Este hecho es importante porque el festival, por su propia naturaleza, necesita de una alta implicación ciudadana en el desarrollo de las actividades y la continuidad en las localizaciones expresa un importante apoyo comunitario.

I  
II  
III  
IV  
V  
VI  
VII  
VIII  
IX  
X  
XI  
XII  
XIII  
XIV  
XV  
XVI  
XVII  
XVIII  
XIX  
XX  
XXI  
XXII  
XXIII  
XXIV

## Principales resultados



### ¿EN CUÁNTOS ESPACIOS ESCÉNICOS SE REALIZAN ACTIVIDADES DEL FESTIVAL? (INCLUYENDO ESCENARIOS AL AIRE LIBRE)

SE ENTIENDE ESCENARIOS AL AIRE LIBRE UNA ESTRUCTURA DE CIERTA ENTIDAD Y QUE REQUIERA MONTAJE.

El carácter ciudadano de muchos de estos festivales se expresa en que hasta el 72,7% realiza actividades en más de cinco localizaciones, lo que supone un protagonismo importante en la vida cultural de las localidades durante el tiempo que dura el evento.

La necesidad de coordinación y gestión de este tipo de oferta cultural, desarrollada en diversos escenarios y con una gama variada de espectáculos, genera un impacto social y cultural muy relevante

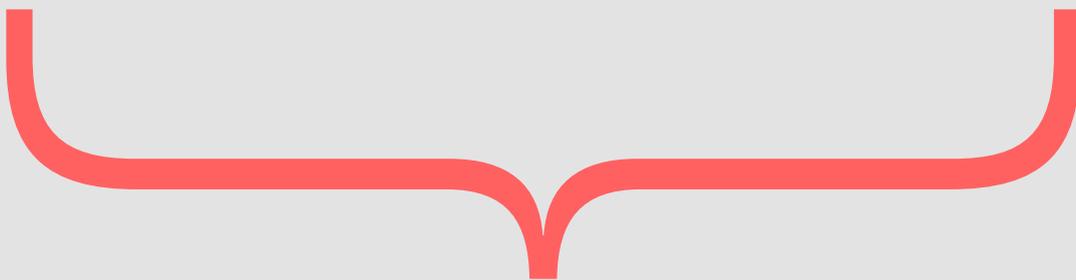
## Conclusiones

La actividad escénica no se circunscribe al marco de los edificios habilitados para tal efecto. Más de la mitad de los espacios escénicos programa al aire libre, ya sea en espacios propios que cumplen esas características o en espacio público. Esta tendencia se hace general en el caso de los festivales, que de manera casi unánime cuentan con propuestas de calle y desarrollan una actividad distribuida en la localidad en la que se ubican, con la cual tiene, por otra parte, relación de permanencia y continuidad.

XVIII

Fundamentos de la sostenibilidad  
económica de los espacios

# CAPTA- CIÓN DE FONDOS



# Introducción

La tendencia general de muchos contextos organizativos es el incremento de recursos obtenidos mediante procedimientos competitivos y que no están incluidos en los presupuestos ordinarios de una entidad. Es una dinámica que genera un alto nivel de exigencia y que perjudica a las entidades pequeñas y con poca capacidad gestora. Como parte positiva, estas dinámicas de captación de fondos animan a emprender actuaciones de mejora y orientarse hacia el entorno, tanto público como privado. En este apartado se da cuenta del esfuerzo de captación de fondos desarrollado por los espacios escénicos.

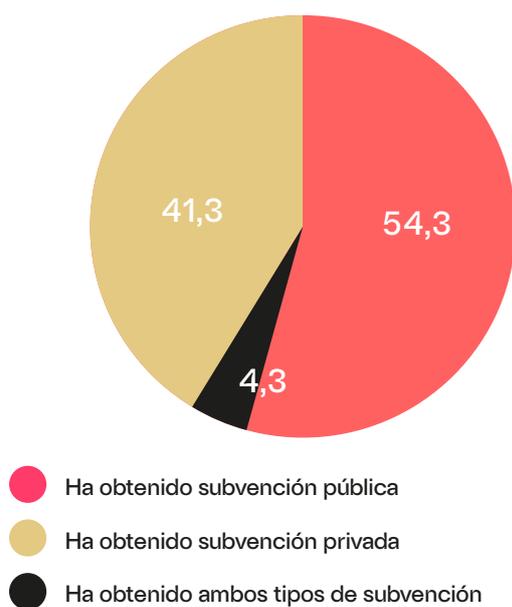
# Metodología

Las preguntas se han centrado en el número de subvenciones, su tipología, su participación en circuitos específicos y la obtención de fondos por patrocinio. Estas preguntas se han realizado de manera cerrada, pero también se ha permitido que los entrevistados informaran libremente de las convocatorias a las que han optado y los fondos conseguidos.

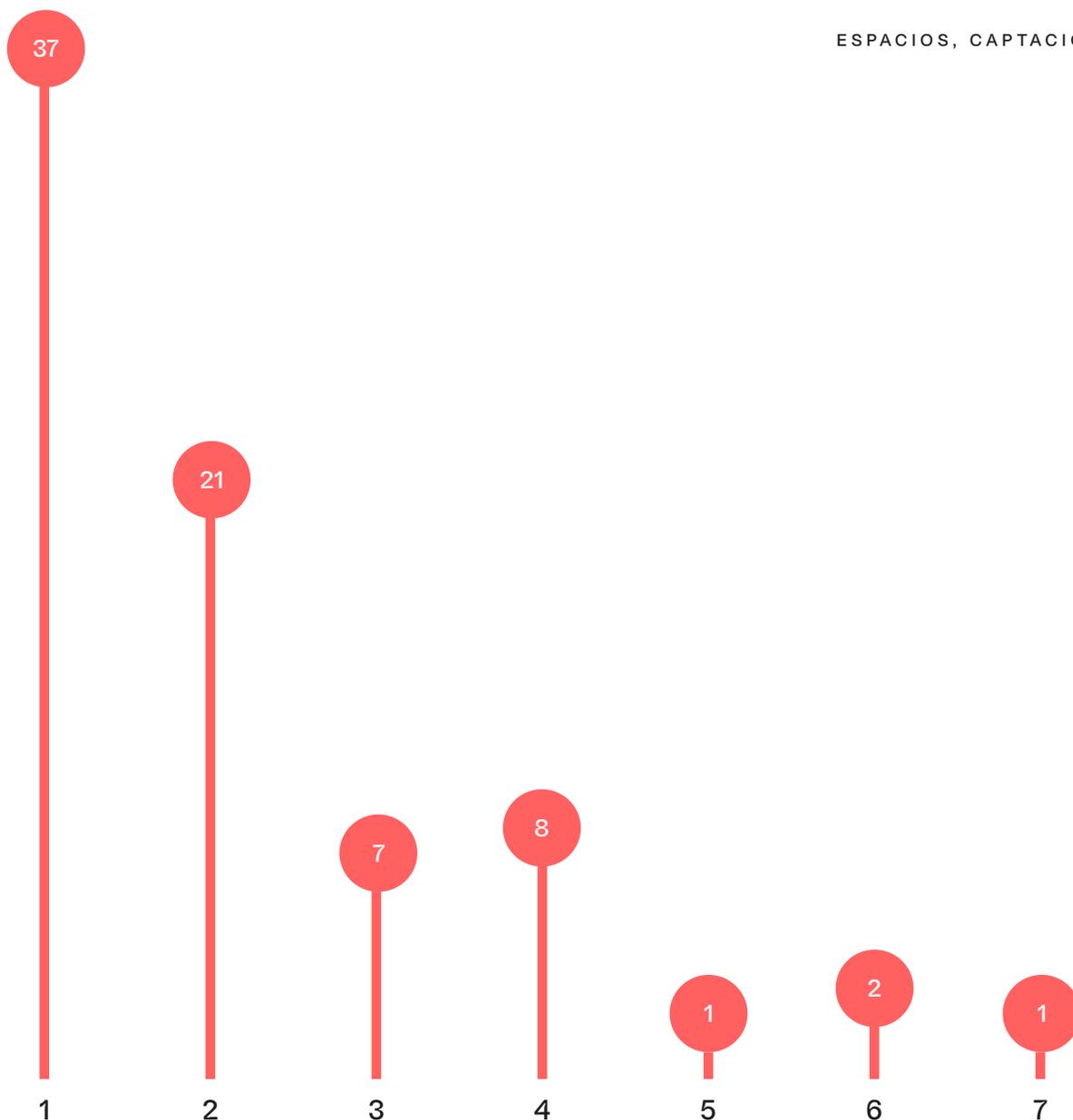
I  
II  
III  
IV  
V  
VI  
VII  
VIII  
IX  
X  
XI  
XII  
XIII  
XIV  
XV  
XVI  
XVII  
**XVIII**  
XIX  
XX  
XXI  
XXII  
XXIII  
XXIV

# Principales resultados

## ¿EL ESPACIO ESCÉNICO HA OBTENIDO FONDOS MEDIANTE ALGÚN TIPO DE SUBVENCIÓN PARA LA REALIZACIÓN DE PROYECTOS?



Durante el año 2022, 81 espacios escénicos han disfrutado de ayudas en forma de subvenciones para la realización de proyectos. Estas ayudas fueron fundamentalmente públicas (81 espacios escénicos) y sólo ocasionalmente privadas (6 espacios). Un importante volumen de espacios (57) no obtuvieron subvenciones de ningún tipo, ya sea por no haber presentado propuestas o por no haber sido aprobadas. Aunque el mayor número de espacios solo ha conseguido una subvención, también hay un grupo relevante que cuenta con 2 y más, incluyendo los 4 espacios que tienen entre 5 y 7 subvenciones concedidas.



**DISTRIBUCIÓN DE LOS ESPACIOS ESCÉNICOS EN FUNCIÓN DE LAS SUBVENCIONES CONSEGUIDAS EL PASADO AÑO (NÚMERO DE ESPACIOS ESCÉNICOS)**

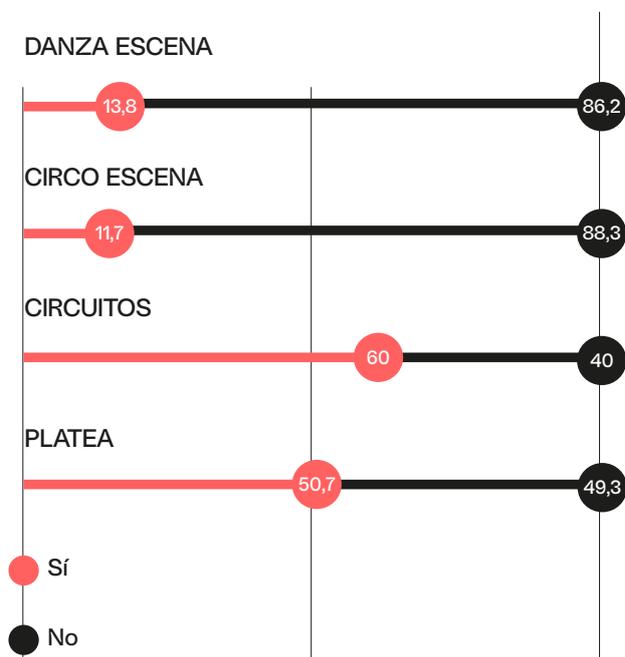
Es extraordinariamente difícil sintetizar la información aportada por las entidades en materia de subvenciones. Hay 16 espacios escénicos que han obtenido proyectos financiados por la convocatoria Next Generation con un montante aproximado de 1.373.300 euros (valorado a la baja), también se cuentan 12 ayudas del INAEM, fundamentalmente de su convocatoria destinada a festivales. Junto a estas actuaciones, se han contabilizado un valor cercano a 100 tipos de convocatorias en las que han concursado los espacios escénicos de La

Red con éxito, incluyendo actuaciones de la administración del estado, de las comunidades autónomas, diputaciones y ayuntamientos, o sus homólogos. También convocatorias privadas, aunque en mucha menor medida. La enumeración incluye convocatorias nominativas y competitivas y configura un mapa de convocatorias que implica una gran exigencia de gestión y organización por parte de las entidades.

I  
II  
III  
IV  
V  
VI  
VII  
VIII  
IX  
X  
XI  
XII  
XIII  
XIV  
XV  
XVI  
XVII  
**XVIII**  
XIX  
XX  
XXI  
XXII  
XXIII  
XXIV

## Principales resultados

### ¿HA PARTICIPADO EL ESPACIO ESCÉNICO EN ALGUNA DE LAS SIGUIENTES CONVOCATORIAS EN LOS DOS ÚLTIMOS AÑOS? PORCENTAJES SOBRE N=145



En los dos últimos años, el 13,8% de los espacios ha participado en Danza Escena, el 11,75% en Circo Escena, el 60% en circuitos regionales o provinciales y el 50,7% en Platea. Aunque se trata de valores relevantes, todavía persiste un volumen significativo de espacios escénicos que no opta a estas convocatorias competitivas y pierde la posibilidad de conseguir recursos para desarrollar mejoras en la programación.

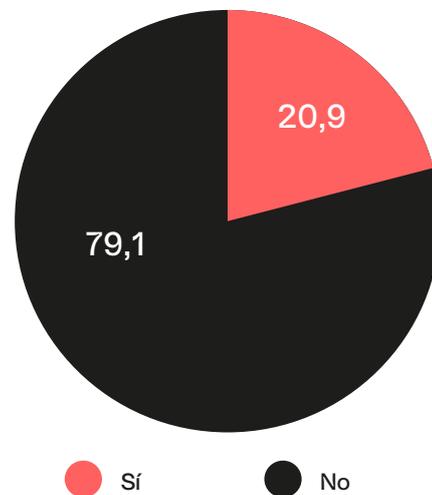
Es necesario señalar que la capacidad gestora y la ausencia de personal con tiempo para elaborar propuestas puede ser un condicionante de la poca participación de algunos espacios escénicos en esta y otras convocatorias.

Las subvenciones competitivas son una parte importante de la captación de fondos de los espacios escénicos, pero no constituyen la única fuente.

Las prácticas de patrocinio también aportan una fuente importante de recursos, pero solo un 20,9% de los espacios escénicos señala haber conseguido entidades patrocinadoras.

En la pregunta abierta sobre las fuentes de patrocinio se señalan a algunas de las siguientes: las entidades bancarias son una de las más frecuentes (12 referencias), pero también empresas de medios de comunicación (6), universidades públicas y privadas (3), mutuas de seguros (2), hospitales (3), empresas de bebidas y alimentación, especialmente del sector de la cerveza (8), mecenas privados y, con mucha frecuencia, administraciones públicas (8). También figuran empresas de automoción (Renault), de distribución (Corte Inglés) y un amplio volumen de pequeñas empresas locales.

### ¿CUENTA EL ESPACIO ESCÉNICO CON ALGÚN TIPO DE PATROCINIO? PORCENTAJES SOBRE N=145



## Conclusiones

En materia de captación de fondos el primer hecho que se percibe es una cierta confusión terminológica a la hora de diferenciar presupuestos, subvenciones competitivas, subvenciones nominativas y patrocinios. Junto a este hecho, se percibe una dinámica dispar, con espacios escénicos con experiencia y competitividad para solicitar ayudas, frente a otros que parecen no entrar en este tipo de dinámicas, seguramente por falta de capacidad gestora y de personal.

Las subvenciones y ayudas están muy presentes, además de en el apoyo a la programación, en la organización de eventos singulares, como ciclos y festivales, y en los procesos de mejora del equipamiento.

# XIX

Fundamentos de la sostenibilidad  
económica de los espacios

# PRESU- PUESTOS

# Introducción

El estudio de presupuestos generales y dedicados a la programación es un esfuerzo importante, pero, al mismo tiempo, muy complejo de abordar. La gran complejidad del entramado organizativo en el que se encuentran los espacios escénicos, hace que una parte significativa de las personas entrevistadas desconozca las cifras exactas de las partidas presupuestarias. Aunque el sector ha ganado mucho en transparencia, la vinculación con otras entidades que asumen la gestión de los espacios, hace que los datos sean solo aproximados y, en muchas ocasiones, ni siquiera se hayan aportado.

# Metodología

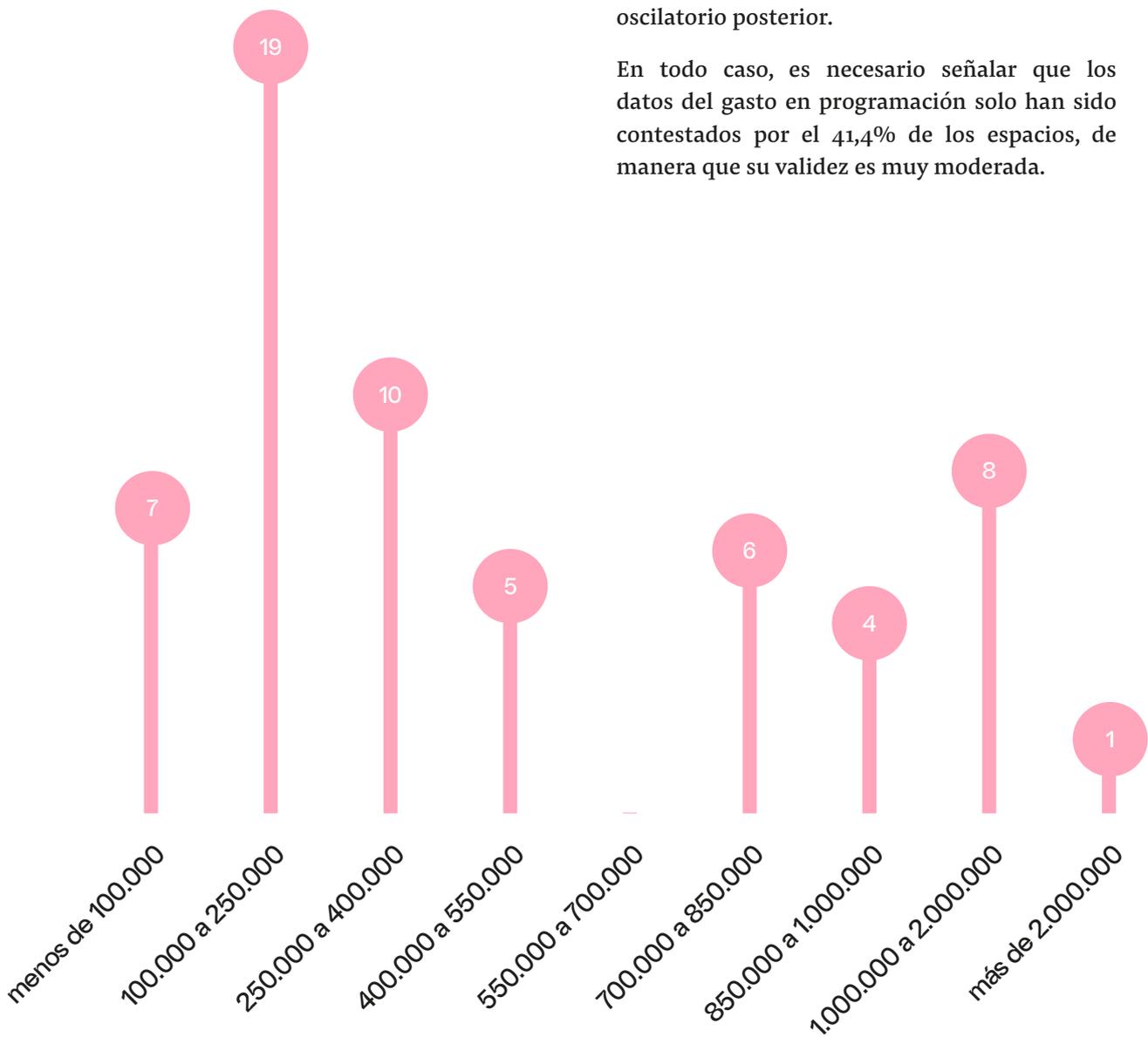
En el cuestionario se han planteado dos preguntas concretas a los espacios escénicos, la primera hacía referencia al gasto en programación y la segunda al presupuesto completo del espacio incluyendo el capítulo 1. Los datos se han presentado de forma libre y se han recodificado en franjas de gasto y presupuesto con posterioridad.

I  
II  
III  
IV  
V  
VI  
VII  
VIII  
IX  
X  
XI  
XII  
XIII  
XIV  
XV  
XVI  
XVII  
XVIII  
**XIX**  
XX  
XXI  
XXII  
XXIII  
XXIV

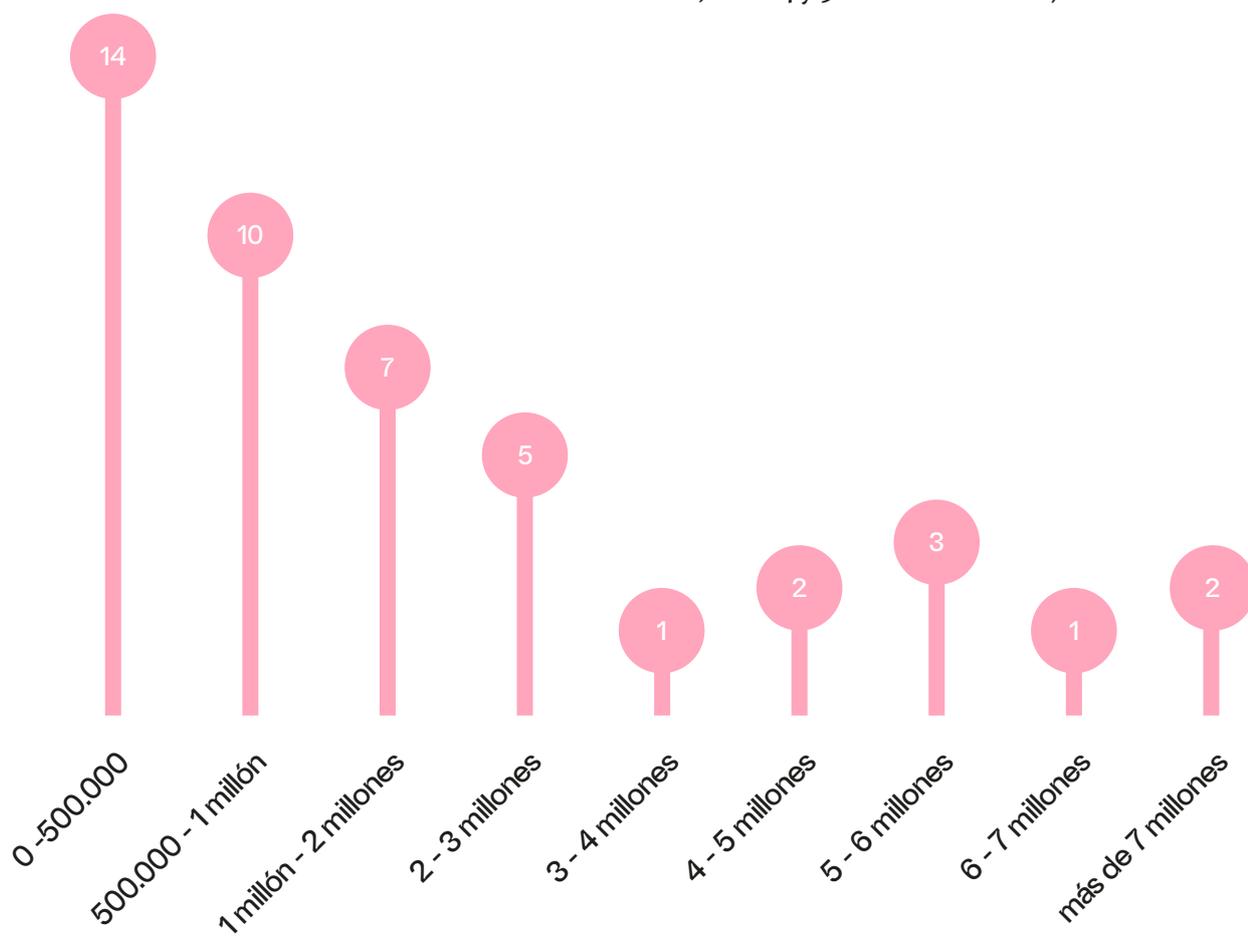
# Principales resultados

El gasto en programación presenta una distribución curiosa, porque, aunque se observa un mayor volumen en las franjas de gasto más bajas (por debajo de 250.000 euros), a partir de ese momento se observa una reducción progresiva hasta los 550.000 euros y un comportamiento oscilatorio posterior.

En todo caso, es necesario señalar que los datos del gasto en programación solo han sido contestados por el 41,4% de los espacios, de manera que su validez es muy moderada.



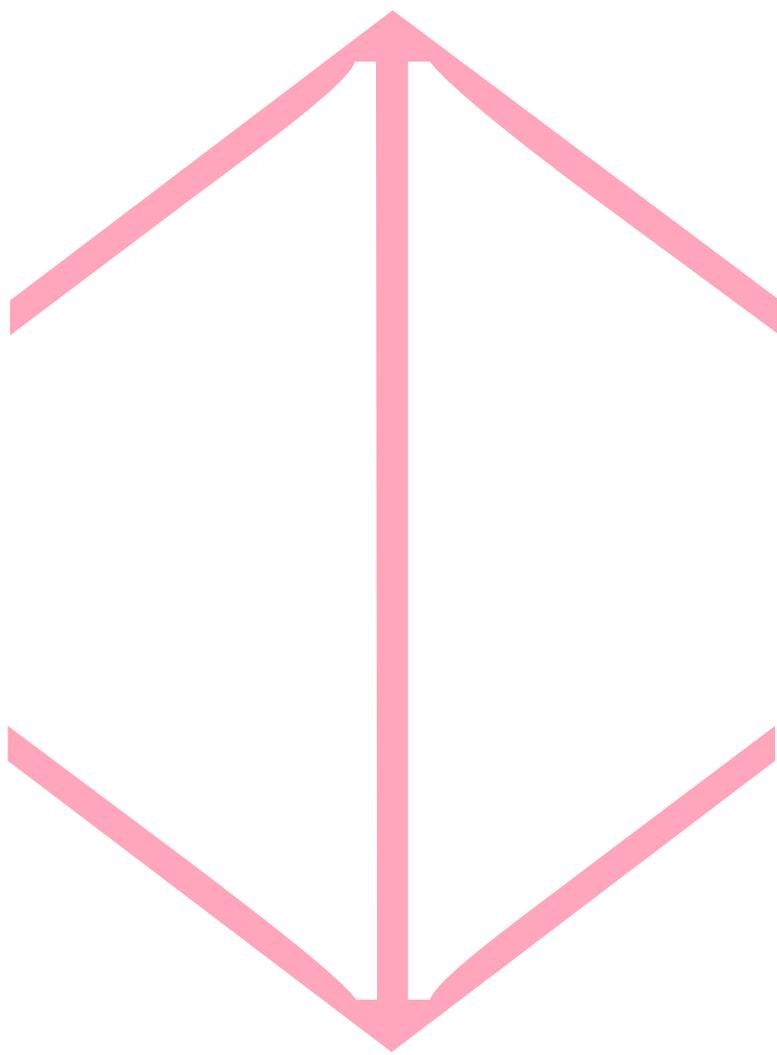
**NÚMERO DE ESPACIOS ESCÉNICOS EN FUNCIÓN DEL GASTO EN PROGRAMACIÓN/CONTRATACIÓN.**



**NÚMERO DE ESPACIOS EN CADA FRANJA PRESUPUESTARIA  
(PRESUPUESTOS INCLUYENDO CAPÍTULO 1)**

En cuanto a los datos de presupuesto, lamentablemente también se parte de una baja participación, con solo el 33,8% de los espacios aportando información del presupuesto del espacio escénico. Por lo demás, la distribución refleja el dominio de espacios escénicos con bajo presupuesto, pero, en el mismo sentido, la presencia de espacios en todas las franjas presupuestarias. Curiosamente, como ocurrió con el gasto, los intervalos menos frecuentes son los correspondientes a valores medios (en este caso, entre 4 y 5 millones de euros).

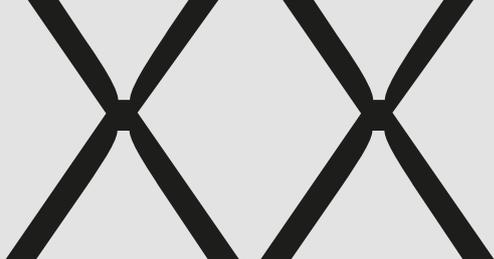
I  
II  
III  
IV  
V  
VI  
VII  
VIII  
IX  
X  
XI  
XII  
XIII  
XIV  
XV  
XVI  
XVII  
XVIII  
XIX  
XX  
XXI  
XXII  
XXIII  
XXIV



I  
II  
III  
IV  
V  
VI  
VII  
VIII  
IX  
X  
XI  
XII  
XIII  
XIV  
XV  
XVI  
XVII  
XVIII  
XIX  
XX  
XXI  
XXII  
XXIII  
XXIV

# Conclusiones

El estudio de los presupuestos de los espacios escénicos constituye un reto importante pero la complejidad de la materia, la dificultad para aportar datos, unido a las resistencias a aportar esta información (que por otra parte es pública) hacen que el presente estudio solo pueda aportar un bosquejo general de la situación de los espacios escénicos. En todo caso, se insiste en el diagnóstico de los bajos niveles de dotación presupuestaria y gasto en programación de una parte importante de los espacios escénicos.



Fundamentos de la sostenibilidad  
económica de los Festivales

# FONDOS Y PRESU- PUESTOS

# Introducción

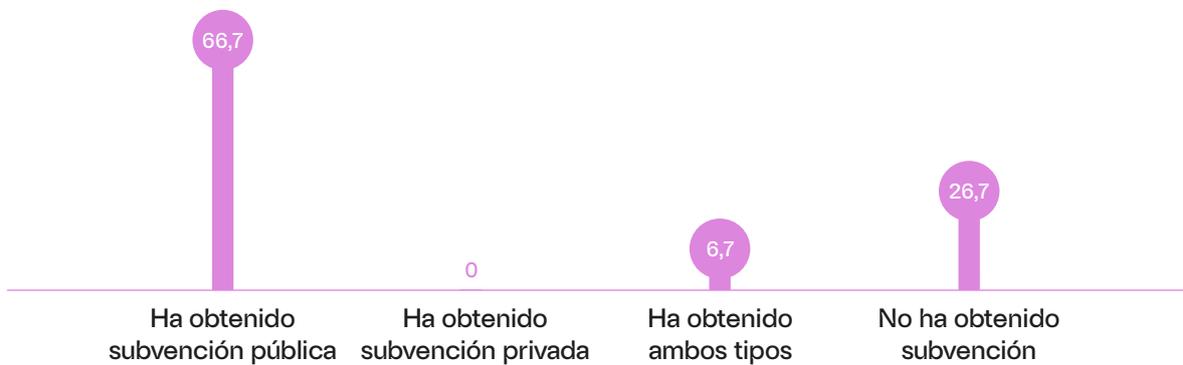
El estudio de la captación de fondos y presupuesto de los festivales constituye un reto complejo por la diversidad de fuentes de financiación. Este tipo de oferta cultural, muy concentrada en el tiempo, requiere un concurso de recursos en un breve intervalo y suele generar entramados organizativos de cierta complejidad.

# Metodología

En el cuestionario se han planteado a los festivales las mismas preguntas que las formuladas a los espacios escénicos, sobre todo en relación a las fuentes de financiación, el número de entidades subvencionadoras y los presupuestos.

# Principales resultados

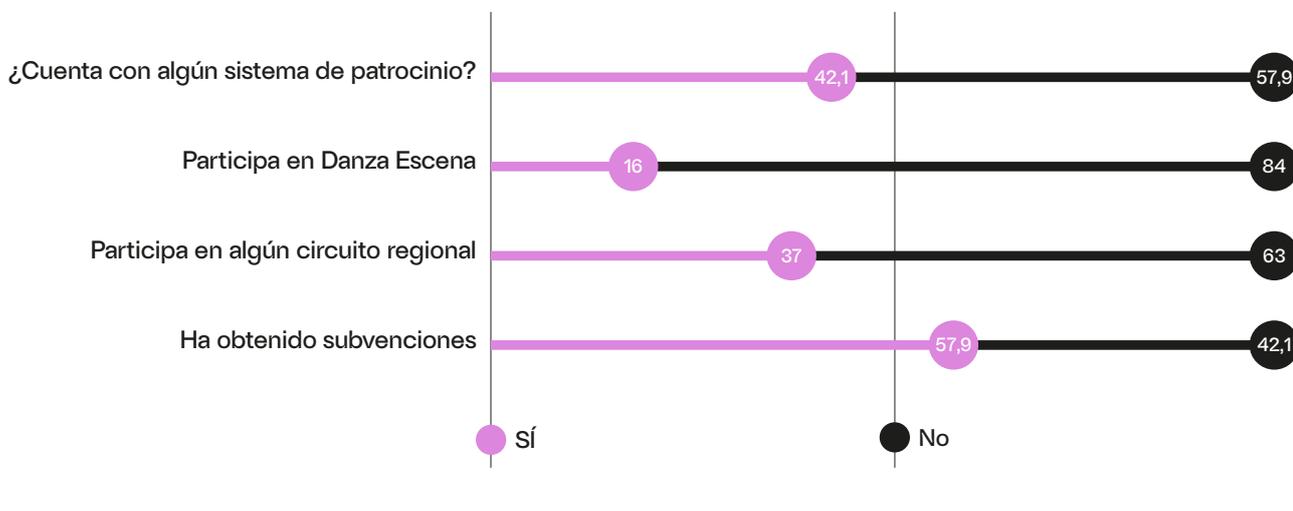
**EN EL AÑO 2022, ¿EL FESTIVAL HA OBTENIDO FONDOS MEDIANTE ALGÚN TIPO DE SUBVENCIÓN PARA LA REALIZACIÓN DE PROYECTOS?**



En el caso de los festivales, los valores que alcanza la captación de fondos es alta, aunque es necesario señalar que el 26,7% no cuenta con subvenciones ni públicas ni privadas.

Frente al 66,7% que cuenta con fondos adquiridos en convocatorias competitivas públicas, solo el 6,7% ha podido disfrutar en el año 2022 de subvenciones públicas y privadas simultáneamente.

**PRESENCIA DE FUENTES DE FINANCIACIÓN EN FESTIVALES  
(PORCENTAJES DEL TOTAL N=18)**

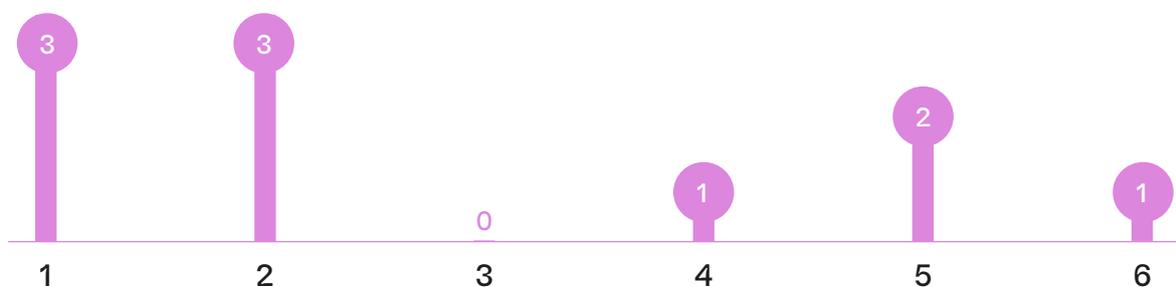


En cuanto a las fuentes de financiación, la más frecuente ha sido el patrocinio que está presente en el 42,1% de los festivales, seguido de los circuitos regionales que cuentan con el 37%. Danza Escena cuenta con una presencia más minoritaria con el 16%.

El hecho de que el 66,7% de los festivales que responden a la pregunta (57,9% del total) digan recibir subvenciones expresa que hay convocatorias nacionales o de otras entidades que tienen un protagonismo especial.

De la misma manera, la integración de subvenciones es mayor en los festivales que en los espacios escénicos, puesto que un 40% de los que contestan cuentan con más de cuatro subvenciones.

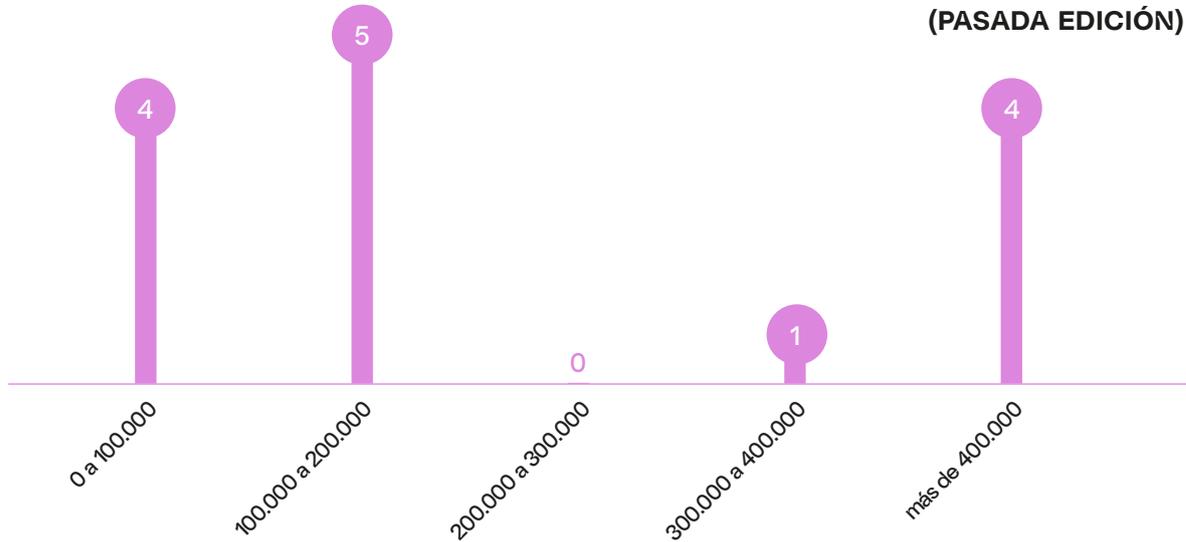
El carácter transversal de muchos de los festivales permite obtener fondos procedentes de diferentes fuentes.



**DISTRIBUCIÓN DE LOS FESTIVALES EN FUNCIÓN DEL NÚMERO DE SUBVENCIONES CONSEGUIDAS (N=18, CONTESTAN 10)**

## Principales resultados

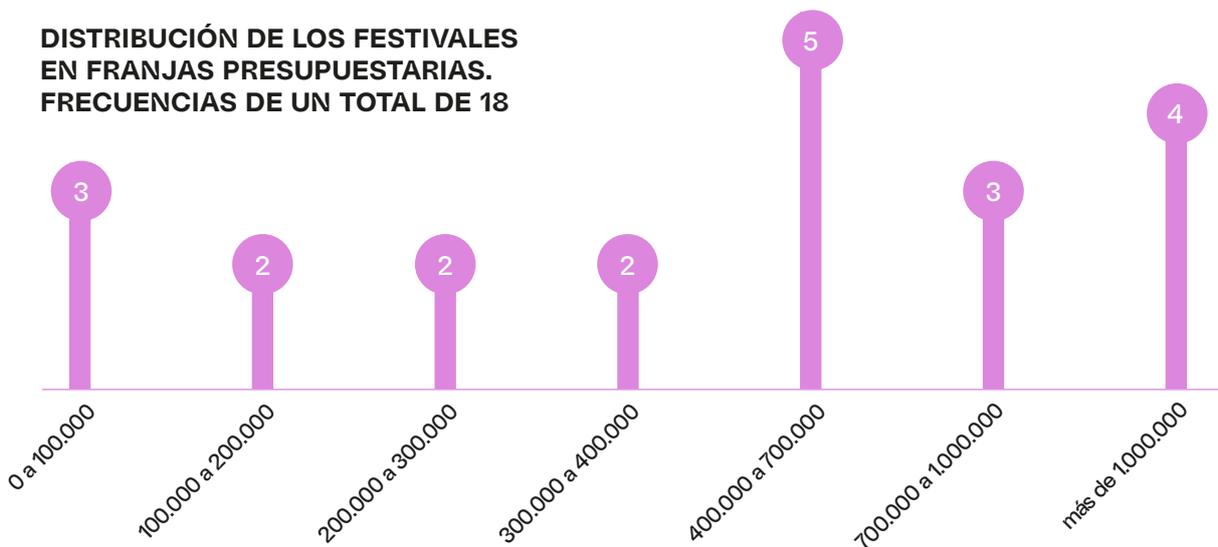
**DISTRIBUCIÓN DE LOS FESTIVALES EN FRANJAS DE GASTO EN PROGRAMACIÓN/CONTRATACIÓN (PASADA EDICIÓN)**



En cuanto a los datos de gasto en programación, como ocurrió en los espacios escénicos, también se parte de una baja participación. En todo caso, se cuenta con suficiente información como para poder describir el gasto de los

festivales asociados a La Red, con presencia en los diferentes intervalos presupuestarios, siendo el establecido entre 100.000 y 200.000 el más numeroso.

**DISTRIBUCIÓN DE LOS FESTIVALES EN FRANJAS PRESUPUESTARIAS. FRECUENCIAS DE UN TOTAL DE 18**



En cuanto a los datos de presupuesto, se percibe una concentración en las franjas alta de los intervalos presupuestarios establecidos. La mayoría de los espacios se ubica dentro

del intervalo de más de cuatrocientos mil euros, siendo el intervalo más relevante en términos proporcionales el de los festivales con presupuesto entre 400.000 y 700.000 euros.

## Conclusiones

El estudio de los presupuestos de los festivales es muy complejo, tanto por la diversidad de fuentes como por la dificultad de medición. En todos los casos, los festivales asociados a La Red están distribuidos en diversas franjas de gasto y presupuesto, siendo una buena expresión de la complejidad del sector. El esfuerzo de captación de fondos es intenso, pero por diversos motivos no todos los festivales han logrado alcanzar un buen resultado en estos procesos de captación.

XXI

Líneas de actuación  
de las entidades asociadas

**POLÍTICAS  
Y PRO-  
GRAMAS**



# Introducción

Las entidades asociadas a La Red asumen una función institucional relacionada con la exhibición de artes escénicas, pero, complementaria y paralelamente, también realizan acciones de diversa naturaleza vinculadas con el apoyo a la producción, la dinamización cultural y la incidencia social en materias de igualdad o medioambiente. De hecho, algunos espacios escénicos o festivales han incrementado el número de actividades de esta naturaleza en los últimos años, aumentando la diversidad funcional de estas entidades.

# Metodología

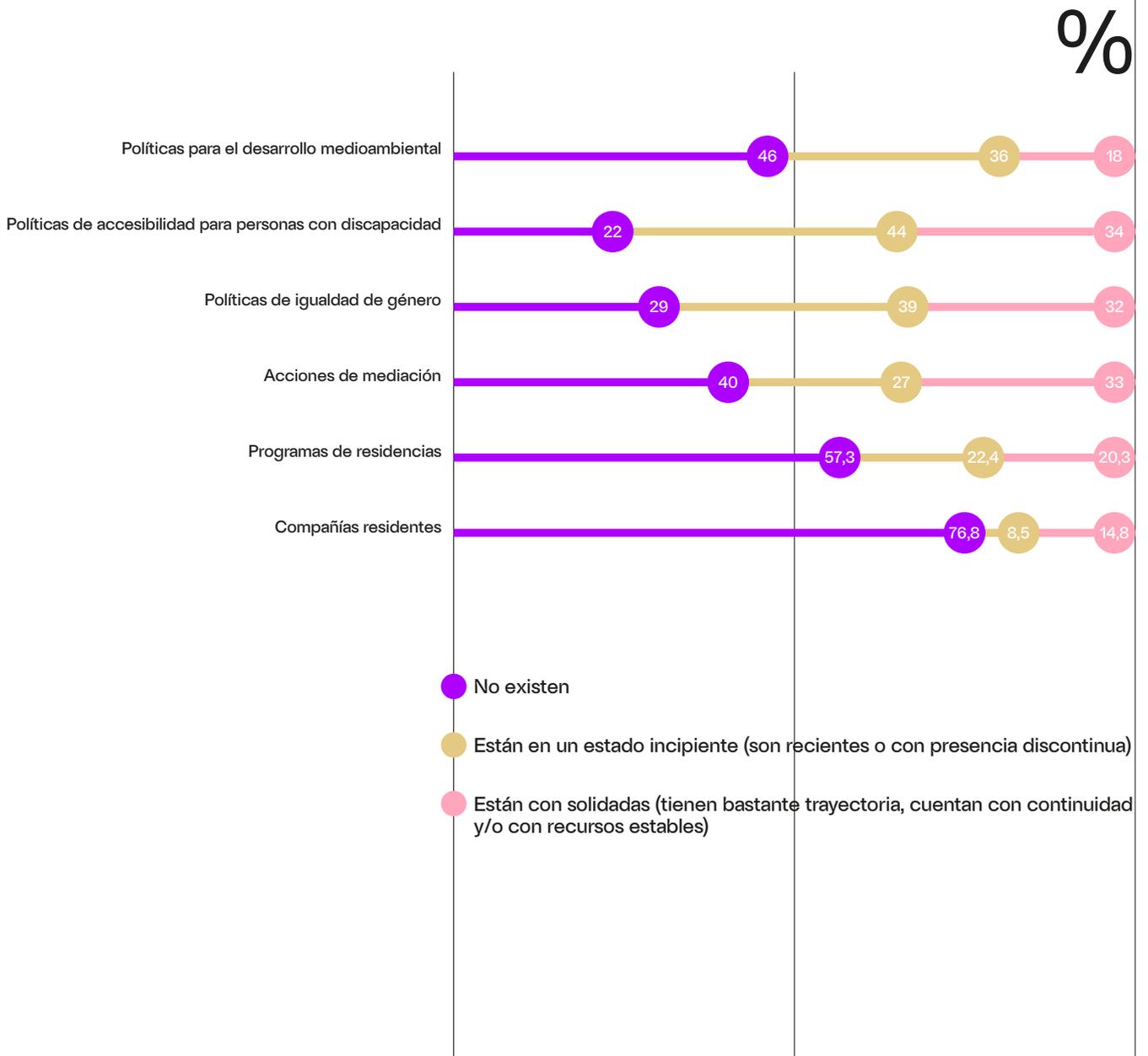
En el presente cuestionario se ha indagado sobre el grado de maduración de las políticas, programas y actuaciones desarrolladas por las entidades asociadas, solicitando a las personas entrevistadas su ubicación en uno de los siguientes tres niveles de una escala de maduración:

- A. No existen políticas sobre la materia.
- B. Las actuaciones o políticas están en un estado incipiente (son recientes o con presencia discontinua).
- C. Las políticas están consolidadas (tienen bastante trayectoria, cuentan con continuidad y con recursos estables).

La respuesta se ha realizado en función de apreciaciones individuales de las personas entrevistadas, debido a la dificultad de establecer indicadores objetivos de madurez de estas políticas. Este hecho ha generado mucha subjetividad en las respuestas, de manera que los datos deben entenderse como una primera aproximación al diagnóstico que necesitaría ser completada con más datos.

# Principales resultados

**VALORACIÓN DEL NIVEL DE DESARROLLO DE DETERMINADAS PRÁCTICAS Y POLÍTICAS EN EL ESPACIO ESCÉNICO PROPIO**  
(PORCENTAJE DEL TOTAL DE ESPACIOS ESCÉNICOS, N=145)



Los datos expresan un grado de madurez muy diferencial de las políticas. Las menos desarrolladas son las relacionadas con el apoyo a la producción (compañías residentes) y al programa de residencias, que está ausente en el 76,8% y 57,3% de los espacios asociados. Las políticas ambientales también están ausentes en cerca de la mitad de espacios escénicos (46%).

En el campo opuesto, las políticas de accesibilidad se configuran como el campo más maduro con el 34% de espacios escénicos en un nivel de evolución consolidado. Estos datos deben valorarse con precaución. En el curso de las entrevistas se ha percibido que la accesibilidad se entiende, con mucha frecuencia, como accesibilidad física (arquitectónica) y no como propuestas más ambiciosas. En todo caso, es positivo comprobar la mejora experimentada en esta materia.

Acciones de nivel intermedio son las relacionadas con las políticas de igualdad de género y las acciones de mediación, que se consideran con un nivel de madurez medio, estando ausentes en un 29% y un 40% respectivamente, pero contando con un buen nivel de práctica incipiente y consolidada.

I

II

III

IV

V

VI

VII

VIII

IX

X

XI

XII

XIII

XIV

XV

XVI

XVII

XVIII

XIX

XX

XXI

XXII

XXIII

XXIV

## Principales resultados

Los datos expresan un grado de madurez muy diferencial de las políticas. Las menos desarrolladas son las relacionadas con el apoyo a la producción (compañías residentes) y al programa de residencias, que está ausente en el 76,8% y 57,3% de los espacios asociados. Las políticas ambientales también están ausentes en cerca de la mitad de espacios escénicos (46%).

En el campo opuesto, las políticas de accesibilidad se configuran como el campo más maduro con el 34% de espacios escénicos en un nivel de evolución consolidado. Estos datos deben valorarse con precaución. En el curso de las entrevistas se ha percibido que la accesibilidad se entiende, con mucha frecuencia, como accesibilidad física (arquitectónica) y no como propuestas más ambiciosas. En todo caso, es positivo comprobar la mejora experimentada en esta materia.

Acciones de nivel intermedio son las relacionadas con las políticas de igualdad de género y las acciones de mediación, que se consideran con un nivel de madurez medio, estando ausentes en un 29% y un 40% respectivamente, pero contando con un buen nivel de práctica incipiente y consolidada.

Hay que señalar que, en materia medioambiental, de inclusión de la discapacidad y de igualdad de género, hay varios espacios escénicos que señalan la coincidencia entre sus actuaciones y las líneas políticas y programáticas establecidas en sus instituciones de referencia (fundaciones municipales de cultura, ayuntamientos, etc.)

Es interesante comparar estos resultados con las respuestas cualitativas formuladas por los entrevistados en relación a los retos para ser asumidos por el sector y los espacios escénicos. De las cuestiones apuntadas, todas cuentan con un relevante número de propuestas. De manera concreta, las actuaciones medioambientales y energéticas han sido seleccionadas como reto por parte de 15 entrevistados, la mediación por 29, la accesibilidad por 30, las compañías residentes y residencias en 9 casos. La igualdad de género solo aparece en dos referencias y se configura como un área de poca presencia en los retos.

Ejemplos de retos planteados para el objetivo de mediación se han expresado de la siguiente manera: “Apertura de los teatros a nuevos conceptos que involucren la pedagogía y la mediación como elementos clave”, “Incorporar la mediación como práctica artística”, “desarrollar acciones de mediación cultural para la creación de nuevos públicos”, “ir creciendo en nuestra apuesta por el desarrollo de dispositivos en cuanto a educación y mediación” o “mediación: abrir el teatro a la ciudadanía en general”.

En cuanto a los retos relacionados con las residencias artísticas, las personas entrevistadas hablan de “fomentar las residencias artísticas para crear proyectos de gran calidad”, de incrementar la “capacidad de ofrecer residencias para procesos de creación” y de lograr la “consolidación de programas de residencias”.

En relación con las políticas de medioambiente se habla de “mejorar el impacto en el medio ambiente”, “concretar la acción medioambiental” y “asumir los retos de sostenibilidad y desarrollo planteados en la Agenda 20-30”.

En cuanto a la inclusión de personas con discapacidad, es difícil determinar los retos singulares porque muchas actuaciones atienden a la temática general de accesibilidad, sin especificar el colectivo. En todo caso hay alusiones concretas como algunas de las que se enumeran a continuación: “mejora de cuestiones de accesibilidad a la ciudadanía”, “mejorar acceso personas con discapacidad”, “inclusión (eliminación de barreras tanto en producciones como en público)” o “implementar servicios de accesibilidad (bucle magnético)”.

## Conclusiones

El nivel de toma de conciencia sobre la importancia de determinadas temáticas es muy variable y dificulta la medición objetiva del nivel de desarrollo de las políticas y programas. En todo caso, la accesibilidad a personas con discapacidad, la igualdad de género y la mediación suponen, en ese orden, las políticas que se perciben como más consolidadas.

I  
II  
III  
IV  
V  
VI  
VII  
VIII  
IX  
X  
XI  
XII  
XIII  
XIV  
XV  
XVI  
XVII  
XVIII  
XIX  
XX  
XXI  
XXII  
XXIII  
XXIV

# XXII

Indicadores de confianza  
del sector de la exhibición

# EXPECTA- TIVAS DE FUTURO



# Introducción

En los análisis económicos y sociales se da mucho valor a la medición de la confianza, tanto de los ciudadanos, como de los consumidores, empresariado y otros agentes institucionales. A modo de ejemplo de estas dinámicas, el Centro de Investigaciones Sociológicas elabora periódicamente sus indicadores de confianza del consumidor en el contexto español y, a nivel mundial, existen mediciones de confianza que se consideran indicadores avanzados del comportamiento de la economía y la sociedad.

Por este motivo, en la presente investigación se ha formulado una propuesta de indicador de confianza aplicable a las entidades asociadas, relacionado con las previsiones de futuro en materia de recursos. No es fácil prever el impacto que pueden tener los indicadores de confianza de las entidades de exhibición escénica, puesto que el sector cultural, en general, y el escénico, en particular, están formados por entidades acostumbradas a la precariedad y a experimentar con especial dureza los impactos de los cambios en el entorno. Por este motivo, su confianza en el futuro no suele ser muy alta. A pesar de ello, se pueden percibir variaciones puntuales que podrían medirse con un indicador de esta naturaleza.

# Metodología

La pregunta planteada en el cuestionario en relación a las expectativas de futuro se formulaba de la siguiente manera: *En su opinión, ¿Cómo será la evolución en los próximos 2 años respecto a los recursos (presupuestos, fondos públicos, recursos humanos y público) disponibles?* La pregunta se planteó para espacios escénicos, festivales y redes.

I

II

III

IV

V

VI

VII

VIII

IX

X

XI

XII

XIII

XIV

XV

XVI

XVII

XVIII

XIX

XX

XXI

XXII

XXIII

XXIV

# Principales resultados

**NIVEL DE ACUERDO SOBRE AFIRMACIONES RELACIONADAS CON LA EVOLUCIÓN FUTURA DE LOS RECURSOS (PRESUPUESTOS, FONDOS PÚBLICOS, RECURSOS HUMANOS Y PÚBLICO) DISPONIBLES PARA LA ENTIDAD ASOCIADA. (PORCENTAJES DEL TOTAL DE CADA TIPO DE ENTIDAD)**



La confianza de las entidades de exhibición es media-baja. La posición mayoritaria es la que apunta al mantenimiento de los recursos, siendo esta postura claramente dominante en el caso de las redes y circuitos y con valores menores en el caso de espacios escénicos (56,7%) y en el caso de festivales (40,0%).

El sector más pesimista es el de los festivales, que cuenta con un 33,3% de personas entrevistadas que opina que los recursos decrecerán. En el extremo opuesto, la convicción de que los recursos se incrementarán tiene valores netamente inferiores, siendo los festivales, nuevamente, los menos optimistas.

Es importante señalar que algunas de estas entidades responden con información, puesto que ya conocían las partidas presupuestarias o las programaciones para los próximos años.

El nivel de confianza es bajo y, en el caso de un 3,5% de los espacios escénicos, muy bajo, con la convicción de que los recursos futuros disminuirán fuertemente.

I  
II  
III  
IV  
V  
VI  
VII  
VIII  
IX  
X  
XI  
XII  
XIII  
XIV  
XV  
XVI  
XVII  
XVIII  
XIX  
XX  
XXI  
XXII  
XXIII  
XXIV

## Principales resultados

---

**Indicador de confianza:** Número de personas que considera que la situación en materia de recursos en los dos próximos años será igual o mejor que en la actualidad. El valor alcanzado es de un 71,4% del total de entidades asociadas. Este valor se reduce a un 14,6% para el caso de las posturas más optimistas, aquellas que consideran que el futuro experimentará un incremento o un fuerte incremento de los recursos.

De cara a completar el análisis se ha intentado determinar si existe algún factor que condicione la mayor o menor confianza de las personas entrevistadas. Para ello, se han cruzado las variables realizando las pruebas estadísticas al uso. Los resultados no son nada concluyentes, puesto que la confianza es independiente del tipo de titularidad del espacio, el volumen de la plantilla e, incluso, del presupuesto. No parece que la confianza dependa del tipo de entidad general sino de las circunstancias particulares de cada caso.

Como curiosidad se puede señalar que tampoco parece haber relación entre la confianza y valores de tipo personal. Se ha cruzado los niveles de confianza con las variables de edad, sexo, continuidad en el puesto y continuidad en el sector cultura, sin que exista ninguna relación clara. Este hecho quiere decir que la edad no afecta al nivel de pesimismo y optimismo respecto al futuro, de manera que, nuevamente, todo apunta a que son las circunstancias de cada espacio, festival o red las que condicionan las valoraciones.

Por todos estos motivos se considera que el indicador propuesto es expresivo de la percepción del futuro de los agentes implicados y se convierte en una variable a considerar para explicar el comportamiento del sector.

## Conclusiones

Los niveles de confianza actuales son difíciles de valorar por la ausencia de referentes previos que permitan establecer una comparativa. Como primera medición, los resultados expresan una convicción de continuidad en recursos o leve empeoramiento.

Como se ha visto en las respuestas cualitativas, el estado de ánimo general es ambivalente, puesto que se solapa el optimismo derivado de la superación de las restricciones y medidas de prevención propias de la pandemia, con la crisis económica y la inflación generada por el nuevo escenario internacional. Buenas y malas noticias conviven en un entorno incierto, que genera una percepción de que el futuro se resolverá en una continuidad o leve empeoramiento.

Aunque hay mayor pesimismo entre los festivales asociados, las valoraciones son relativamente semejantes en todos los tipos de instituciones asociadas participantes en el estudio.

XXIII

La visión estratégica  
de las entidades asociadas

**RETOS A  
ABORDAR  
POR EL  
SECTOR DE  
LAS ARTES  
ESCÉNICAS**



# Introducción

El presente estudio asume como objetivo fundamental tomar el pulso al sector de las artes escénicas sostenido con fondos públicos y realizar una visión prospectiva de las tendencias de cambio y las preocupaciones. Por este motivo, se ha intentado realizar un estudio cualitativo de los retos que los espacios escénicos, festivales y redes asumen como fundamentales. La idea inspiradora ha sido generar un análisis semejante el desarrollado por el Centro de Investigaciones sociológicas del Ministerio de Presidencia del Estado Español, cuando sondea los principales problemas de los ciudadanos y ciudadanas. Los resultados permiten, al mismo tiempo, conocer las inquietudes de las entidades asociadas y obtener ideas sobre posibles cauces de actuación.

# Metodología

El cuestionario ha incorporado dos preguntas para realizar este análisis:

*¿Cuáles son los tres principales retos que vive en la actualidad el sector de la exhibición escénica?*

*¿Cuáles son los tres principales retos que tiene en la actualidad su entidad?*

La comparación entre una y otra pregunta permite contrastar la visión generalista y particularista de los problemas del sector escénico. De manera conjunta se han formulado 852 retos y se ha generado unas aportaciones cualitativas de 7.383 palabras que han sido resumidas y clasificadas para aportar los siguientes resultados.

I

II

III

IV

V

VI

VII

VIII

IX

X

XI

XII

XIII

XIV

XV

XVI

XVII

XVIII

XIX

XX

XXI

XXII

XXIII

XXIV

# Principales resultados

Retos del Sector de las artes escénicas	Nº de respuestas espontáneas
Incrementar públicos	99
Captación de fondos y recursos económicos	38
Dar respuesta al exceso de oferta	25
Mejorar programación	24
Mejorar recursos humanos	21
Educación teatral y colaboración con sistema educativo	14
Cambiar la Regulación	13
Responder a la competencia	13
Incrementar coordinación, cooperación y colaboración	12
Incrementar la inclusión	11
Simplificación administrativa	10
Mejorar la comunicación	9
Incrementar apoyo al sector de la producción	8
Realizar acciones de mediación	8
Colaborar con cambios culturales más allá de la exhibición	7
Adaptarse a la tecnología	7
Ganar independencia frente al nivel político	7
Incremento del reconocimiento del sector	6
Incrementar la producción propia en espacios escénicos	5
Da respuesta a la inflación y costes	5
Ampliar, crear o reforzar las redes y circuitos	4
Definir la Identidad y personalidad	4
Cambiar el IVA	4
Desarrollar programa de Residencias	4
Mejorar infraestructura	4
Incrementar la formación de los profesionales	3
Elaboración de políticas más globales	2
Necesidad de conocer el sector	2
Incrementar la internacionalización	2
Sostenibilidad ODS y responsabilidad social	2
Incrementar impacto social	1
Afrontar la transición energética	1

Los retos del sector generan un importante grado de acuerdo, aunque hay controversias puntuales en algunas cuestiones. El protagonismo claro lo asume el incremento, captación y recuperación de públicos, con una importante referencia al público joven. La captación de recursos económicos ocupa la segunda posición en cuanto a preocupaciones, seguida por el exceso de oferta y la necesidad de mejorar la programación.

A partir de este punto, se generan una serie de retos con un nivel de apoyo medio, entre los que se incluyen las acciones de formación, mediación, inclusión, comunicación, unida a la necesidad de colaboración. En este apartado también aparecen cambios que requieren incidencia social y política puesto que se refiere a aspectos fuera del ámbito directo de actuación de la exhibición escénica. Se trata de aspectos como cambiar la regulación, realizar simplificación administrativa o ganar independencia a nivel político.

Llama la atención el poco protagonismo de los aspectos infraestructurales y de las dinámicas de mejora organizativa. Por decirlo de manera sintética, el diagnóstico del sector está muy atento al contexto, pero plantea pocos retos endógenos.

I

II

III

IV

V

VI

VII

VIII

IX

X

XI

XII

XIII

XIV

XV

XVI

XVII

XVIII

XIX

XX

XXI

XXII

XXIII

XXIV

## Principales resultados

Retos de la entidad asociada	Nº de respuestas espontáneas
Incrementar públicos	111
Mejorar programación	47
Captación de fondos y recursos económicos	34
Mejorar infraestructura	33
Mejorar recursos humanos	29
Generar cambios culturales más allá de la exhibición	24
Realizar acciones de mediación	21
Incrementar la inclusión	19
Mejorar la comunicación	16
Incrementar la coordinación, cooperación y colaboración	15
Incrementar la producción propia en espacios escénicos	9
Definir la Identidad y personalidad	9
Sostenibilidad ODS y responsabilidad social	8
Mejora organizativa	8
Adaptarse a la tecnología	8
Educación teatral y colaboración con sistema educativo	8
Afrontar los retos de la transición energética	7
Incrementar la internacionalización	6
Incrementar apoyo al sector de la producción	5
Mejorar la gestión medioambiental	5
Desarrollar programa de Residencias	5
Ampliar, crear o reforzar las redes y circuitos	4
Simplificación administrativa	4
Ganar independencia frente al nivel político	4
Incrementar asociados	3
Da respuesta a la inflación y costes	3
Incrementar la formación de los profesionales	3
Necesidad de conocer el sector	2
cambiar la Regulación	2
Elaboración de políticas más globales	1
Responder a la competencia	1

El sumatorio de los retos que asumen las entidades asociadas no es radicalmente diferente a los retos del sector. El incremento de públicos refuerza, si cabe, su protagonismo, lo mismo que la mejora de programación y la captación de fondos. Como principal diferencia con la tabla anterior, se puede señalar la desaparición de exceso de oferta como problema y la aparición de los problemas de infraestructura y recursos humanos como hechos relevantes.

La mediación, inclusión y comunicación vuelven a asumir posiciones medias en la tabla de retos, apareciendo la mejora organizativa y la sostenibilidad también en el grupo de nivel medio.

Es importante señalar que en este apartado aparecen diferencias relevantes entre los retos de los festivales, espacios escénicos y las redes y circuitos por la propia diversidad de sus funciones. Aspectos como “incrementar asociados”, se corresponden con la realidad de las redes y circuitos.

Como hecho relevante existe una clara vocación de incrementar la vinculación entre producción y exhibición, con la referencia a programas de residencias, apoyo a la producción y a los jóvenes creadores.

I

II

III

IV

V

VI

VII

VIII

IX

X

XI

XII

XIII

XIV

XV

XVI

XVII

XVIII

XIX

XX

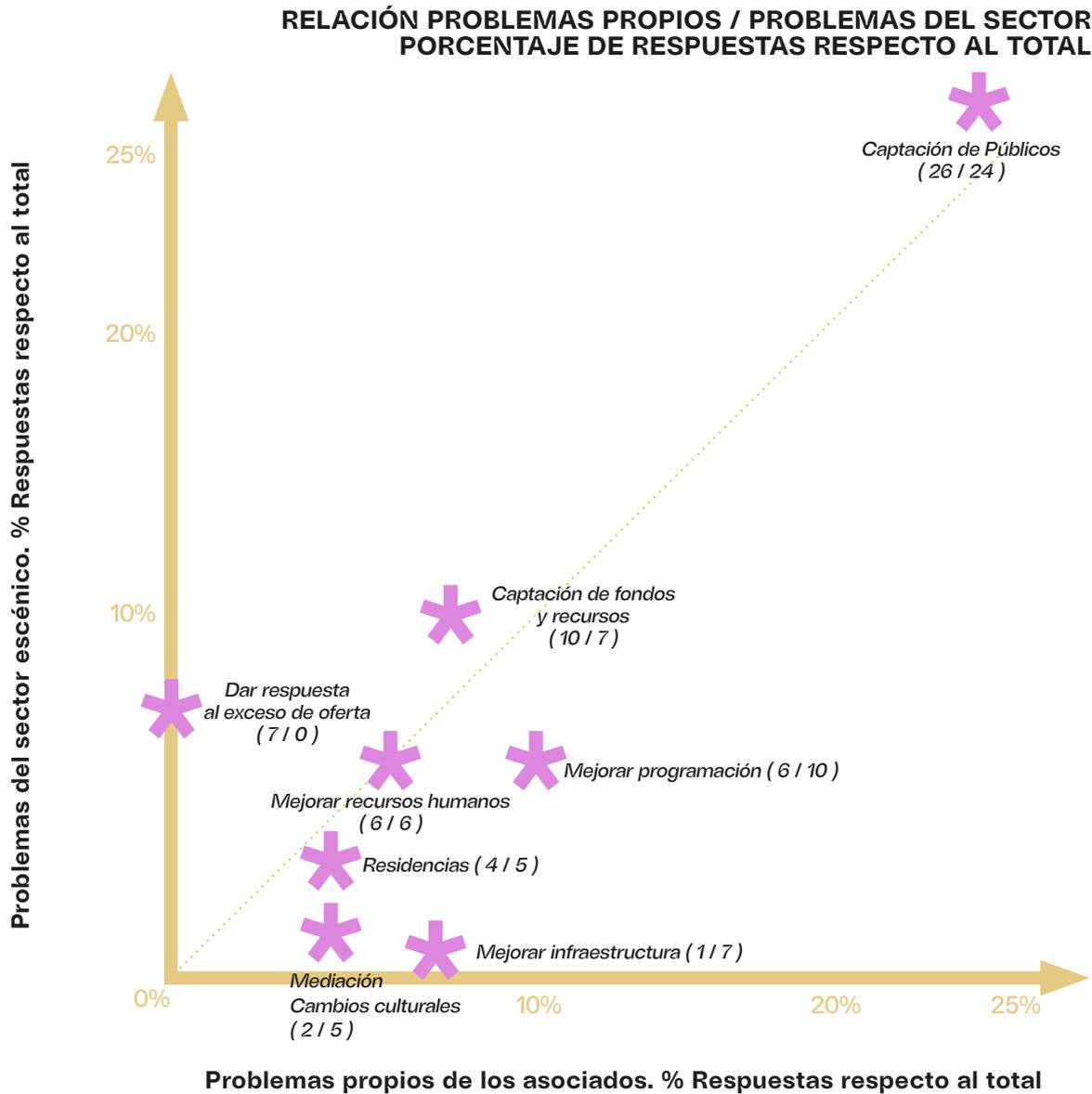
XXI

XXII

XXIII

XXIV

## Principales resultados



Los datos señalan que hay coincidencia entre los problemas de cada una de las entidades asociadas y los problemas del sector. No obstante, considerando solo las puntuaciones por encima del 5% (porcentaje que supone las citas a un problema respecto al total de citas realizadas por los entrevistados/as), se pueden señalar tres tipologías de problemas:

### Retos comunes:

Público y mejora de recursos humanos

**Retos del sector** (citados con más frecuencia en la referencia al sector): sobre exceso de oferta y necesidad de recursos económicos

**Retos de los asociados** (mejora de la infraestructura, mejora de la programación, residencias, mediación e incidir en cambios culturales).

A continuación, se comentan los principales tipos de retos:

**Incrementar públicos.** El incremento de público ha estado presente en una de cada cuatro referencias a los retos. En total 210 propuestas. Este reto se ha planteado con tres enfoques distintos: Mantener públicos, recuperar públicos (haciendo referencia al público anterior a la COVID 19) y crear nuevos públicos. La referencia más común es la idea del público joven (21 referencias), pero también se habla de colectivos tradicionalmente excluidos de la participación cultural (población inmigrante) y del público familiar. La idea de fomentar la fidelización también ha contado con mucha presencia (17 referencias). Existe bastante consenso en las ideas y en la terminología, siendo muy habitual la referencia a construir públicos o audiencias.

**Captación de fondos y recursos económicos.** La captación de fondos es el segundo reto más presente, con 72 referencias. Se ha citado este reto con más frecuencia en el diagnóstico del sector, frente al caso del diagnóstico de las entidades, pero en ambos casos ha contado con bastante presencia. Existen ciertas diferencias de enfoque, puesto que una gran mayoría plantea como objetivo la mayor ayuda pública, pero otras propuestas hacen referencia a la necesidad de captar recursos del entorno privado y de cualquier otra fuente. De hecho, alguna propuesta señala la necesidad de “Intentar limitar la dependencia de la Administración Pública” o de incrementar ingresos por taquilla. Este reto se propone para todo el sector, pero llama la atención la importante presencia de captación de fondos para las compañías, a pesar de que las personas entrevistadas pertenecen fundamentalmente al sector de la exhibición.

**Mejorar programación** (71). Muchos retos están relacionados con la mejora de la

programación, siendo un tipo de reflexión que se realiza para la propia entidad de la persona entrevistada, más que para todo el sector. Se trata de un campo lleno de controversias, puesto que algunas personas abogan por el entretenimiento y otros por la calidad, algunas hablan de especialización y otras de diversificación. Muchas de las formulaciones en las que se plantean las propuestas son antagónicas. Están muy presentes los proyectos de incorporar nuevos géneros y lenguajes, de optar por producción local e internacional, de generar programación para público joven...

**Mejorar recursos humanos** (50). Los recursos humanos, su desarrollo y mejora, está presente en las reflexiones sobre el sector y sobre las instituciones participantes. Una gran mayoría de las personas entrevistadas solicita más recursos humanos, más plantilla, pero también se habla de la necesidad de incrementar la cualificación y la formación. Varias aportaciones hacen referencia a la estabilización y la lucha contra la precarización. De manera más global se hacen referencias puntuales al reconocimiento profesional y la regulación del ejercicio profesional. Por último, hay una propuesta relativa al incremento de personas con discapacidad en las plantillas.

**Mejorar infraestructura** (37). La infraestructura y los retos de mejora son una presencia importante en los retos de los espacios escénicos, pero están totalmente ausentes en las referencias al conjunto del sector. Parece que existe la convicción de que en materia dotacional el sector escénico no presenta grandes carencias o, por lo menos, no es el principal problema. A pesar de ello, cuando se pregunta a los espacios escénicos, se incrementa el protagonismo de las reformas constructivas, la adaptación a la normativa en materia de accesibilidad o ahorro energético y otros retos de semejante naturaleza

I  
II  
III  
IV  
V  
VI  
VII  
VIII  
IX  
X  
XI  
XII  
XIII  
XIV  
XV  
XVI  
XVII  
XVIII  
XIX  
XX  
XXI  
XXII  
XXIII  
XXIV

## Principales resultados

---

**Colaborar con cambios culturales más allá de la exhibición (31).** Esta categoría agrupa un conjunto muy variado de retos que incluye las propuestas de implicarse en los cambios culturales de manera más ambiciosa que la mera exhibición de espectáculos escénicos. Son propuestas que entienden que la labor de un festival, una red o un espacio escénico no consiste en adaptarse a los cambios sino en actuar como agente de cambio. El tipo de cambio propuesto y su naturaleza son diversos, pero todos tienen en común la visión global del impacto de una entidad escénica.

**Incrementar la inclusión (30).** Las temáticas de inclusión están presentes con cierto protagonismo, siendo muy relevantes todos los retos relacionados con la inclusión de personas con discapacidad y el desarrollo de la accesibilidad de los edificios y espectáculos. Con menor presencia, se hacen propuestas sobre la inclusión de colectivos excluidos por motivos económicos y por cualquier otra circunstancia social. La incorporación de la mujer como temática en las programaciones cuenta con una sola referencia. En líneas generales se percibe un protagonismo de la temática de la discapacidad y un cierto olvido de otros colectivos.

**Realizar acciones de mediación (29).** La mediación está muy presente en las propuestas, muchas veces considerada como un fin en sí mismo y otras como una estrategia de captación de fondos. La expresión mediación cultural se ha incorporado con fuerza en el léxico del sector y ha sustituido a expresiones alternativas y enfoques precedentes.

**Incrementar la coordinación, cooperación y colaboración (27).** Este reto incluye aportaciones que hacen referencia a diferentes niveles institucionales. Hay propuestas de coordinación entre el sector de la producción y la exhibición, entre niveles de la administración, entre el espacio escénico y la administración, entre el nivel público y privado, con las redes y circuitos... A pesar de incorporar propuestas muy diversas, todas tienen en común la necesidad de facilitar la colaboración y la cooperación para conseguir objetivos comunes.

**Dar respuesta al exceso de oferta (25).** Las referencias al exceso de oferta como problema han sido muy frecuentes en las valoraciones globales del sector. Como el análisis se realiza desde el sector de la exhibición, se considera que el problema es el exceso de producción, más que la carencia de oportunidades de exhibición. En todo caso, el comportamiento del público parece determinar que, efectivamente, hay sobreoferta. Algunas aportaciones señalan que este exceso debilita al sistema en su conjunto. A pesar de estas valoraciones, no son infrecuentes las propuestas que insisten en la necesidad de apoyar a nuevos creadores y ampliar lenguajes y robustecer la producción.

**Mejorar la comunicación (25).** Entre los retos planteados hay pocas referencias al marketing, pero bastantes referencias a la comunicación, entendida de manera global, como comunicación externa e, incluso, como comunicación interna a las instituciones. Hay una referencia frecuente a la necesidad de rendir cuentas a la sociedad y visibilizar la

actividad realizada, pero la mayor parte de las aportaciones tiene que ver con acciones de comunicación de la oferta de exhibición.

**Educación teatral y colaboración con sistema educativo** (22). Las referencias a la formación y la educación de públicos se han agrupado en la categoría de “incrementar públicos”, pero a ella hay que añadir un conjunto de retos que están relacionados con la educación teatral y la colaboración con el sistema educativo formal. 22 personas han hecho referencia a estas actuaciones como una exigencia para construir un futuro en el que las artes escénicas sigan teniendo presencia.

**Cambiar la Regulación** (15). Aunque está fuera de las capacidades de las diferentes instituciones asociadas, hay varias referencias a la necesidad de cambios en la regulación y la legislación. Se trata de propuestas de modificación o desarrollo normativa sobre mecenazgo, normativa de contratación pública, la legislación de régimen local, etc. Este tipo de propuestas requiere una actuación conjunta para poder abordarse con una mínima posibilidad de éxito.

**Adaptarse a la tecnología** (15). El contexto de las tecnologías de la información y la comunicación genera un nuevo entorno cultural plagado de oportunidades y amenazas. Consecuentemente, quince personas entrevistadas consideran que dar respuesta a los cambios en los formatos de comunicación, de gestión organizativa y de análisis de la información supone una de las grandes posibilidades del sector.

**Incrementar la producción propia en espacios escénicos** (14). El sistema español de artes escénicas está caracterizado por la especialización de los espacios escénicos en materia de exhibición y la poca presencia de producción propia o compañías residentes. Varias personas entrevistadas realizan propuestas de modificación basada en el reto de producción propia, ya sea autónomamente o en régimen de coproducción. A esta categoría hay que sumar la propuesta de incrementar las compañías residentes que se comentará posteriormente.

**Simplificación administrativa** (14). La complejidad de los procedimientos administrativos, ya sea internos o externos a las organizaciones, hace que varias propuestas tengan relación con la simplificación de trámites, ya sea de contratación o de vinculación con otras entidades.

**Responder a la competencia** (14). La competencia del sector escénico es un concepto amplio, que abarca cualquier tipo de actividad de ocio o cultural que sea alternativa a la asistencia a eventos de artes escénicas. Las personas entrevistadas hacen, sobre todo, referencias a la cultura audiovisual y a las ofertas de ocio a través de pantalla. No se especifican de manera clara las estrategias para competir, pero catorce personas hablan de la necesidad de incrementar la competitividad frente a estos sectores.

I

II

III

IV

V

VI

VII

VIII

IX

X

XI

XII

XIII

XIV

XV

XVI

XVII

XVIII

XIX

XX

XXI

XXII

XXIII

XXIV

## Principales resultados

---

**Incrementar apoyo al sector de la producción** (13). La producción se considera excesiva pero no parece que exista una despreocupación frente a su constante renovación. Varios entrevistados hablan de la necesidad de reforzar el sector productivo, haciendo referencia en ocasiones a un marco geográfico concreto. El apoyo al sector de producción se entiende como una reivindicación dirigida hacia los poderes públicos, pero también como un reto a asumir por los propios espacios escénicos, redes y festivales.

**Definir la Identidad y personalidad** (13). Este reto es especialmente complejo de desarrollar y podría considerarse como un aspecto muy controvertido. Varias personas entrevistadas señalan la necesidad de definir con claridad la identidad y personalidad de su entidad, diferenciándola de otros entramados institucionales de los que dependen, recuperando su orientación exclusiva hacia las artes escénicas y renunciando a la dinámica que tiende a convertir a los espacios escénicos en centros culturales polivalentes. Se trata de un tema controvertido no solo por la previsible diferencia de posiciones entre las entidades y las administraciones responsables, sino también por la presencia de propuestas que pueden ser excluyentes entre sí (diversificación frente a especialización, por ejemplo).

**Ganar independencia frente al nivel político** (11). Las entidades de exhibición de titularidad pública están vinculadas con todo un entramado dependiente de la administración cultural pública. Esta vinculación genera

dinámicas de mayor o menor autonomía y es un campo de articulación de tensiones. Once personas entrevistadas hablan de la necesidad de mejorar la coordinación e incrementar la independencia. Los motivos aducidos son la inestabilidad que se produce por la alternancia de las opciones políticas y, en un caso, por la existencia de injerencias del nivel político en la gestión cultural.

**Sostenibilidad ODS y responsabilidad social** (10). La sostenibilidad cuenta con una cierta presencia en los retos planteados para el sector y para las diferentes instituciones. Es cierto que este término tiene el problema de su carácter plurisignificativo, puesto que puede referirse a la sostenibilidad económica o la sostenibilidad global, tal y como se expresa en la Agenda 2030 de las Naciones Unidas, de manera que alguna aportación ha suscitado dudas sobre su ubicación correcta. En todo caso, el término sostenibilidad se ha incorporado con fuerza al léxico de las entidades de exhibición y ha reducido las referencias a responsabilidad social y otras terminologías previas.

**Desarrollar programa de Residencias.** Las residencias artísticas se convierten en un reto al que algunos espacios y festivales hacen referencia para potenciar su protagonismo en el sector de la producción. Es una idea repetida con cierta frecuencia en otros foros y que intenta ampliar las funciones que asumen las entidades asociadas, actualmente centradas exclusivamente en la exhibición.

**Incrementar la internacionalización (8).** La internacionalización es citada en ocho ocasiones referida a la necesidad de internacionalizar las programaciones, de incrementar la proyección internacional de las compañías y de potenciar una comunicación a escala internacional. El poco protagonismo de estas referencias puede responder a las dificultades asociadas a este reto y la carencia de profesionales especializados en la internacionalización de las artes escénicas.

**Ampliar, crear o reforzar las redes y circuitos (8).** Aunque su presencia es reducida, hay ocho personas que hablan del reto de crear nuevas redes o circuitos o fortalecer las actualmente activas.

**Mejora organizativa (8).** Llama la atención la poca presencia que tienen las propuestas de modelos de gestión y de desarrollo organizativo. Existe una cierta despreocupación por estas temáticas, de manera que solo ocho personas hacen referencia a estas actuaciones de mejora. Por otra parte, la mayor parte de ellas se refieren a mejoras en la definición de objetivos y de posicionamiento global de las entidades.

**Afrontar los retos de la transición energética (8).** El impacto de la guerra entre Rusia y Ucrania, con el consiguiente incremento de los precios de la energía, ha generado varias aportaciones que plantean la eficiencia energética como uno de los retos para ser asumido por el sector y por las entidades asociadas. La importancia de este reto es que, en caso de realizarse actuaciones de mejora de eficiencia, su impacto puede ser positivo de cara al futuro, tanto en términos económicos como ambientales.

**Da respuesta a la inflación y costes (8).** Muy vinculada con la cuestión anterior y relacionada con causas parecidas, la inflación ha generado problemas de viabilidad y sostenibilidad económica a las compañías y a las entidades de exhibición. Varias aportaciones hacen referencia a la necesidad de dar respuesta a un hecho que, aunque ha sido percibido como coyuntural, parece prolongarse en el tiempo.

**Incremento del reconocimiento del sector (6).** El sector escénico percibe con frecuencia que su actividad y esfuerzo no consigue un reconocimiento suficiente por parte del entramado institucional y la opinión pública. Las personas que realizan estas aportaciones hacen referencia tanto a las consecuencias económicas de este reconocimiento, a nivel presupuestario, como a aspectos de carácter simbólico.

**Incrementar la formación de los profesionales (6).** Vinculada a la exigencia de más plantilla y recursos humanos, varias personas entrevistadas señalan la necesidad de incrementar la oferta formativa para los profesionales.

**Mejorar la gestión medioambiental.** De manera complementaria a los retos de sostenibilidad y de eficiencia energética, hay varias personas (5) que señalan como reto la necesidad de mejorar la gestión ambiental y reducir impactos.

**Necesidad de conocer el sector (4).** Ya en la cola de los retos a asumir, con solo cuatro

I

II

III

IV

V

VI

VII

VIII

IX

X

XI

XII

XIII

XIV

XV

XVI

XVII

XVIII

XIX

XX

XXI

XXII

XXIII

XXIV

## Principales resultados

---

propuestas, se plantea el reto de incrementar el conocimiento del sector, con una especial referencia a la necesidad de realizar estudios de públicos.

**Cambiar el IVA (4).** El Impuesto sobre el Valor Añadido fue el protagonista de las reivindicaciones del sector con motivo de la crisis previa de 2008. En el periodo actual, caracterizado por una crisis de diferentes características, el IVA cuenta con una presencia menor en los discursos y propuestas, con solo cuatro personas que postulan la necesidad de modificarlo como una de las prioridades del sector.

**Elaboración de políticas más globales (3).** La denuncia del cortoplacismo en política cultural y en modelos de gestión está implícita en varias de las propuestas recogidas en categorías previas. No obstante, solo tres personas hacen referencia explícita a la visión a largo plazo y la visión global como uno de los objetivos a perseguir.

**Incrementar asociados.** Para algunas de las redes y circuitos participantes, el incremento de entidades asociadas se convierte en el principal reto a asumir.

## Conclusiones

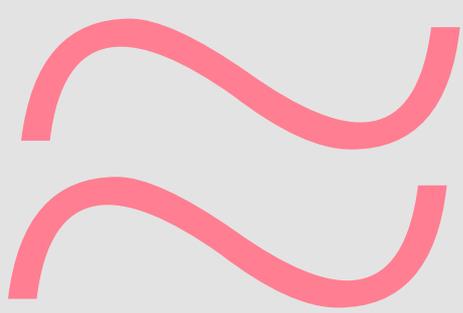
Para la presente investigación se ha preferido la terminología de reto en vez de usar la palabra problema para promover una visión proactiva y positiva de la tarea a desarrollar por las entidades de producción, gestión y exhibición. Es cierto que el análisis parte desde el campo de las entidades de exhibición y, por tanto, realiza un diagnóstico desde esta posición, pero en muchos aspectos es una visión equilibrada, global y con clara vocación de futuro y mejora. La centralidad de la captación de público, el protagonismo de la mejora de la programación y de los recursos económicos y humanos son los principales aspectos a señalar en la enumeración de retos.

No se puede concluir las preocupaciones del sector sin recomendar una última visión, aquella que anima a cuestionar si algún reto importante no se recoge en la anterior enumeración. El pensamiento estratégico debe profundizar en los retos y/o amenazas que no son percibidos por los actores de un sistema social, de manera que queda abierta la tarea de vigilancia y análisis permanente sobre nuevos retos todavía no formulados.

XXIII

Satisfacción de las entidades asociadas  
con los servicios de La Red

# EVALUA- CIÓN DE LOS SERVICIOS



# Introducción

La Red Española de Teatros, Auditorios, Circuitos y Festivales de Titularidad Pública aporta una serie de servicios a las entidades asociadas y al conjunto del sector, en materias relacionadas con la información, la asesoría, la formación y la coordinación. Estos servicios se deciden y diseñan de manera participativa y son evaluados de manera periódica. El presente estudio aborda una evaluación comparada en la cual se indaga el nivel de conocimiento de los servicios y el nivel de satisfacción con ellos.

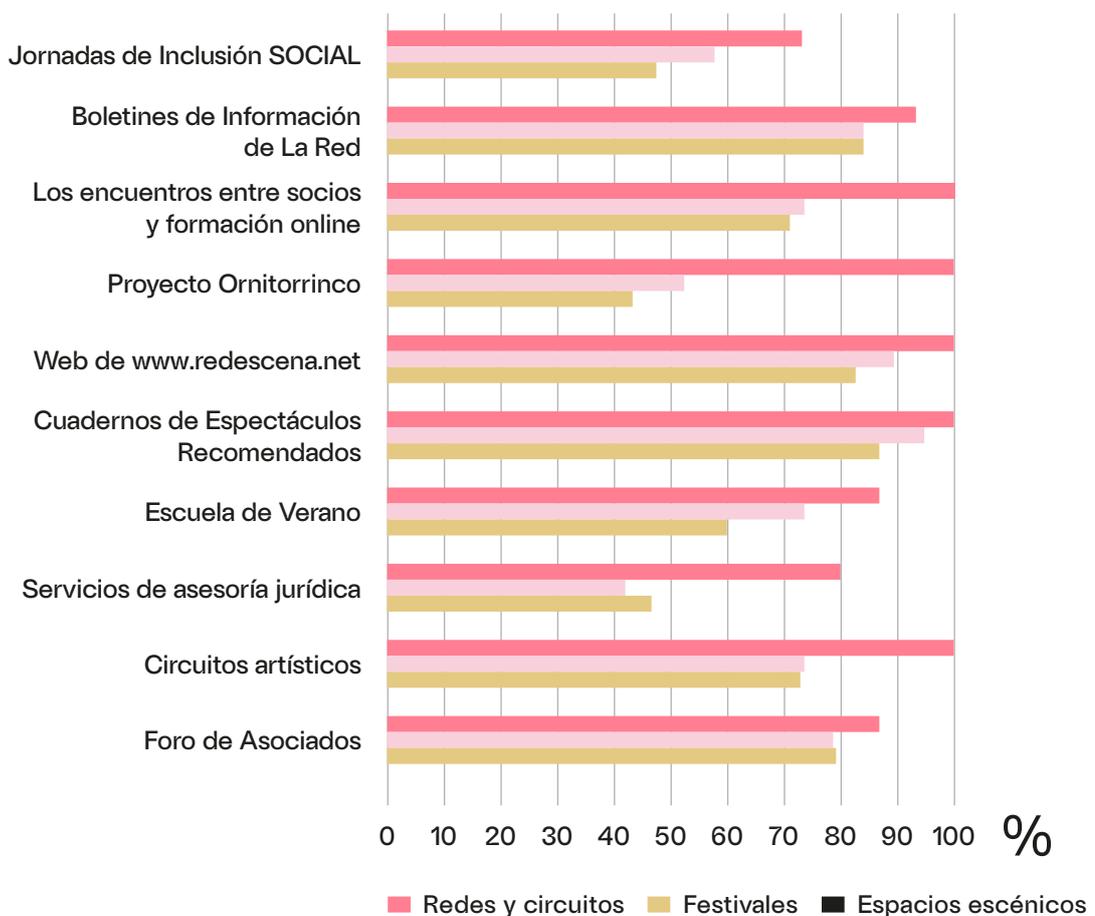
# Metodología

El cuestionario ha abordado la satisfacción de las entidades asociadas con los siguientes servicios: El Foro de Asociados (1), los circuitos artísticos (2), los servicios de asesoría jurídica (3), la Escuela de Verano (4), el Cuaderno de Espectáculos Recomendados (5), la web de Red Escena (6), el Proyecto Ornitorrinco (7), los encuentros entre socios y formación online (8), los boletines de información de La Red (9) y las Jornadas sobre Inclusión Social y Educación en las Artes Escénicas. También se preguntó a todas las entidades asociadas sobre la satisfacción global.

Se ha dado protagonismo a aquellos servicios y actuaciones que tienen un mayor número de beneficiarios. En ningún caso se trata de un catálogo exhaustivo de todos los servicios prestados por La Red.

# Principales resultados, uso y conocimiento de los servicios

## PORCENTAJE DE ENTIDADES ASOCIADAS QUE CONOCE Y EMITE UNA VALORACIÓN SOBRE LOS DIFERENTES SERVICIOS

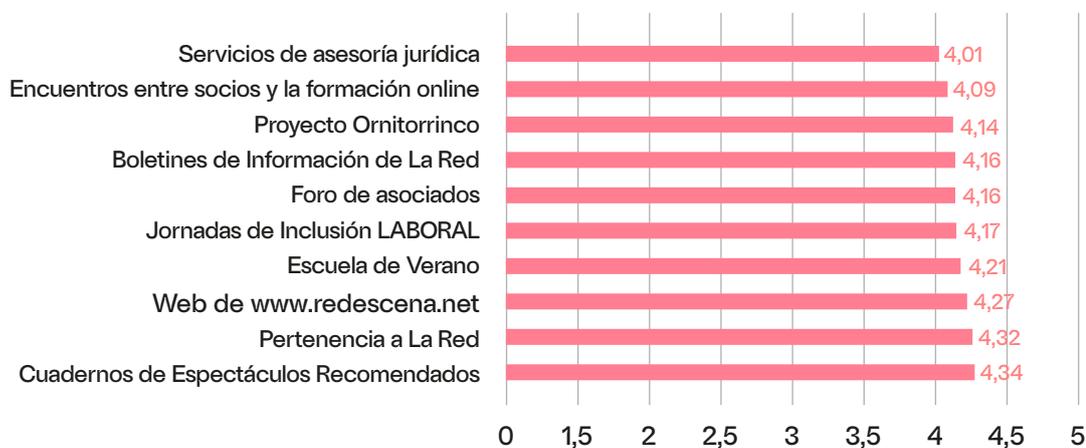


En el cuestionario se contemplaba la opción de no contestar por no conocer o no tener opinión sobre el servicio. Los resultados permiten evaluar los servicios más conocidos y mejor evaluados. En este sentido, los cuadernos de espectáculos recomendados se configuran como el servicio más conocido/evaluado, frente a la asesoría jurídica que es el que cuenta con menos conocimiento valoración.

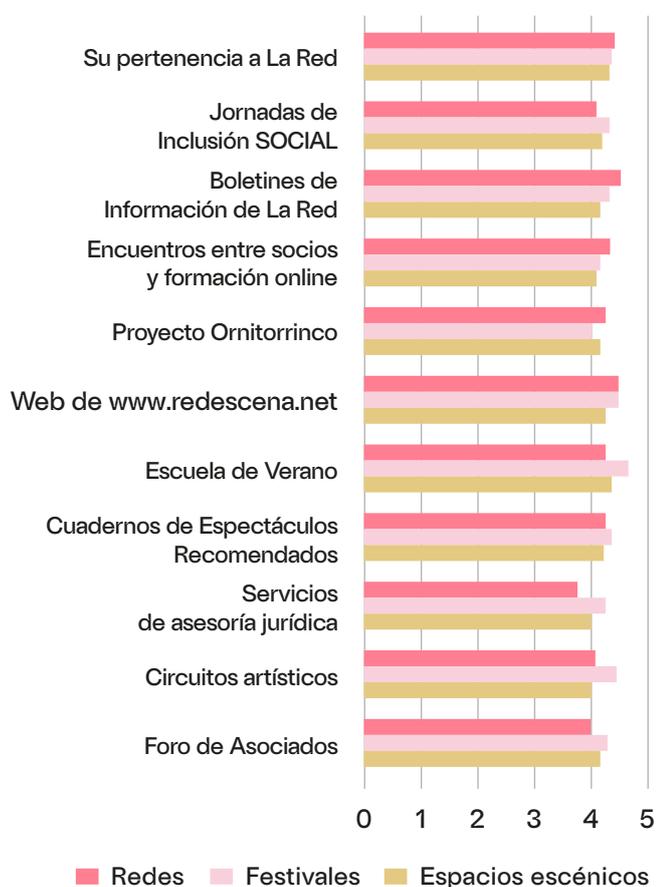
En cuanto a diferencias entre entidades asociadas, las redes y circuitos son la tipología de asociado con mayor nivel de conocimiento o uso de los servicios, frente a los espacios asociados en los que hay un porcentaje relevante de participantes sin conocimiento u opinión de alguno de los servicios.

Los datos pueden verse afectados puntualmente por el perfil de la persona entrevistada, puesto que en alguna ocasión la persona que cumplimenta la encuesta es un perfil de reciente incorporación a La Red o a su entidad.

### NIVELES MEDIOS DE SATISFACCIÓN CON LOS SERVICIOS DE LA RED. MEDIA DEL TOTAL DE ASOCIADOS PARTICIPANTES. (0 MÍNIMO - 5 MÁXIMO)



### NIVELES MEDIOS DE SATISFACCIÓN CON LOS SERVICIOS DE LA RED EN FUNCIÓN DEL TIPO DE ASOCIADO (0 MÍNIMO - 5 MÁXIMO)



Los niveles de satisfacción son manifiestamente altos, en casi todos los casos por encima de cuatro puntos de un total de 5, con poca diferenciación por tipo de servicio y con homogeneidad en cuanto a la opinión de las diferentes tipologías de entidades asociadas.

A pesar de ello, se puede observar una mayor valoración del Cuaderno de Espectáculos Recomendados, la Web de Red Escena y la Escuela de Verano, frente a una menor valoración de los servicios de asesoría jurídica.

La valoración conjunta puede encubrir diferencias de opinión relevantes según el perfil de asociados. En líneas generales no se percibe una pauta clara, pero se puede afirmar que los festivales y redes expresan valoraciones levemente superiores que los espacios escénicos.

Los datos de satisfacción con la pertenencia a La Red son especialmente altos (segunda variable más valorada), hecho que expresa que las fuentes de satisfacción con la pertenencia a La Red no son solo consecuencia de la satisfacción con los servicios, sino que existen algunos otros aspectos que generan satisfacción (contacto con el sector, respaldo, generación de capital social, etc.)

## Principales resultados

---

En todo caso, de los altos niveles de satisfacción no se suelen derivar propuestas de mejora. Por este motivo en la investigación se ha realizado un estudio más pormenorizado acerca de los perfiles de alta insatisfacción. Se trata de un colectivo de entidades asociadas pequeño. Apenas 4 espacios asociados tienen valoraciones bajas o muy bajas, mientras 12 asociados tienen valoraciones medias. Se han analizado los cruces de variables para determinar si existen condicionante de la mayor o menor satisfacción. Los resultados estadísticos parecen indicar que la satisfacción es mayor en los espacios pequeños, dependientes de ayuntamientos y diputaciones y con una mayor capacidad para obtener subvenciones en el exterior. No obstante, la influencia de estas variables no es muy clara y el comportamiento de la satisfacción relativamente impredecible.

# Conclusiones

Los niveles de satisfacción son relativamente altos en la práctica totalidad de servicios de La Red y en relación a la propia pertenencia a La Red. No obstante, se pueden señalar una serie de campos de mejora:

1. Existe poco conocimiento y opinión sobre una parte de los servicios prestados por La Red.
2. Existen fuentes de satisfacción con La Red no vinculadas con la prestación de servicios. Convendría conocer cuáles son estas fuentes para potenciarlas y desarrollarlas.
3. Existen niveles de insatisfacción altos en un colectivo muy reducido de espacios escénicos. Su pequeña entidad estadística podría permitir un tratamiento personalizado y una atención especial a sus motivos de insatisfacción.
4. A pesar de la diversidad de necesidades, no hay un desajuste entre la satisfacción de espacios escénicos, redes y festivales, de manera que todos encuentran respuesta a alguna de sus necesidades en los servicios de La Red.



# RADIO- GRAFÍA

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

2022—2023

# 2023