

Análisis de la evolución del sector de las artes escénicas en los últimos años y tendencias de futuro

Alberto Fernández Torres

No sé si a ustedes les pasa –seguramente, sí--: en el momento de empezar algún tipo de trabajo o proyecto, es bastante habitual que una música, unos versos, una frase hecha... me den vuelta una y otra vez en la cabeza.

Casi siempre, soy capaz de encontrar algún género de conexión, más o menos consistente, entre esa tonadilla o esas palabras y el trabajo en el que estoy inmerso, como si una voz oculta me estuviera enviando a través de ellas una pista o una advertencia.

La verdad es que, racionalmente, estoy persuadido de que detrás de esa conexión, supuestamente mágica, no hay nada, salvo nuestra capacidad de encontrar relaciones lógicas entre hechos que no están vinculados más que por el azar. Pero, a qué negarlo, en mi fuero interno no dejo de pensar que “meigas, haberlas haylas”; y que esa voz interior es, a lo mejor, el resultado de un esfuerzo clandestino realizado por esa amplia parte de nuestra capacidad cerebral que es fama que no utilizamos habitualmente.

Digo todo esto porque, desde que empecé a cavilar sobre esta intervención, mi mente se iba una y otra vez hacia los versos de una canción del cantante flamenco, pero radicalmente francófono, Jacques Brel, titulada “Voir un ami pleurer” e incluida en el último álbum que publicó en vida (“Brel”). Dicen así: “Nuestros cuerpos inclinan ya la cabeza / extrañados de hallarse aún de pie”.

Sorpresa, sorpresa

A tenor de las conversaciones que he mantenido y sigo manteniendo con un buen número de profesionales del sector de las artes escénicas, creo que estos versos –detrás de una polisemia no del todo evidente— reflejan bastante bien lo que parece ser un sentimiento generalizado: si tenemos en cuenta los estragos generalizados que ha causado y sigue causando la crisis económica sobre el

conjunto de la sociedad española, resulta entre milagroso y poco comprensible que el sistema teatral¹ no haya quedado devastado por ella.

Y, más aún, que en el marco de una extendida y profunda contracción del consumo privado nacional, las cifras representativas de la demanda teatral muestren variaciones negativas muy poco alarmantes, simplemente paralelas a las de ese consumo e, incluso, relativamente moderadas respecto de situaciones anteriores, caracterizadas por una mayor bonanza económica.

La precaria calidad y cantidad de las cifras disponibles aconsejan ser cautos a este respecto, pero, en efecto, lo cierto es que parecen sugerir que, en lo fundamental, las variables principales del sector no han sufrido el desplome que inicialmente cabría pensar.²

¹ El lector advertirá que, a lo largo del presente texto, se hacen constantes referencias al sector teatral, sin que quede del todo claro si tal término se utiliza como sinónimo de “sector de las artes escénicas” o si se quiere sugerir que, al usarlo como exclusión de las demás artes escénicas, se quiere indicar que lo que se dice es sólo de aplicación al teatro. Pues ni una cosa, ni la otra. Es verdad que algunos de los principales factores económicos y sociales que aquí analizamos tienen bastantes rasgos comunes a todas las artes escénicas, pero también lo es que las diferencias, por ejemplo, entre ópera y teatro, o entre danza y circo, son más que notables. A fin de no introducir constantemente en el texto matices interminables relacionados con esta cuestión –y para comodidad del autor, a qué negarlo--, pongamos bien claro que el análisis que se propone en estas páginas está hecho “desde el teatro”; y dejemos que la incuestionable inteligencia del lector haga en cada caso las extrapolaciones o excepciones que considere de rigor.

² Abro paréntesis para recordar que, ciertamente, las estadísticas disponibles acerca de la evolución del sector teatral son todo menos completas, actualizadas y fiables. No me extenderé en exceso sobre esta cuestión, pero es absolutamente escandaloso que, ya bien entrados en el siglo XXI, nuestro sector no sea aún capaz de ofrecer datos consistentes sobre el comportamiento de sus variables económicas fundamentales, convirtiéndose así en una ridícula excepción en el panorama cultural español. Una excepción que no sólo escamotea a los agentes del sector la posibilidad de disponer de indicadores de gran utilidad para el ejercicio de sus actividades, sino que envía a la sociedad española en general un doble y lamentable mensaje: que no somos un sector serio –pues no sólo no somos capaces de proporcionar datos sobre nuestro trabajo, sino que, al parecer, no nos importa-- y que, seguramente, la ausencia de esas estadísticas es fiel reflejo de que económicamente somos un sector despreciable. Hago excepción de la labor ímproba que hacen al respecto algunos agentes privados, entre los que destacan, por ejemplo, los análisis de la Asociación de Empresas de Artes Escénicas de Andalucía (ACTA) y, sobre todo, el rigor y la puntualidad que mantienen desde hace años los informes de la Associació d'Empreses de Teatre de Catalunya (AETCA). Estoy seguro de que en esta sala hay un buen número de personas que, entre sus diferentes trabajos, está el de pronunciar conferencias, escribir artículos o hacer intervenciones públicas. Pues bien, animo a todos ellos a que finalicen esas intervenciones imitando el “delenda est Cartago” con el que Catón el Viejo clausuraba las suyas: sea cual sea el tema de la conferencia –el distanciamiento brechtiano o el método stanislavski--, terminémosla con la advertencia de que es intolerable que el sector no disponga de estadísticas completas y fiables. No sabemos hasta qué punto la destrucción de Cartago fue debida al empeño del viejo Catón o a factores geopolíticos de mayor envidia, pero bueno será probar, a ver qué pasa...

En el momento de encargarme esta ponencia, Jaume Colomer, Comisario de Mercartes, me sugirió con enorme diplomacia que, a la hora de desarrollarla, tratara de evitar mi irrefrenable tendencia a enfangarme en los datos estadísticos del sector. Por ello, voy a hacer lo posible por hacer honor al compromiso contraído y me limitaré a exponer tan sólo algunos datos ilustrativos:

- Según el Anuario 2010 de la Sociedad General de Autores y Editores (SGAE), el número de localidades vendidas por espectáculos de artes escénicas en España descendió un 5,6% en 2009 respecto del año anterior³.
- A principios de septiembre, cuando se presentó la nueva temporada madrileña en un acto celebrado en el teatro Lope de Vega, se señaló que, en el año 2009, el número de localidades vendidas en los teatros de la Comunidad de Madrid había descendido sólo un 1,7% respecto de 2008; y que los ingresos habían incluso aumentado en un 3,3%.⁴
- En cuanto a la ciudad de Barcelona, el número de localidades vendidas en la temporada 2009-2010 ha sido sólo un 2% menor que el de la temporada anterior; y los ingresos también han aumentado, en este caso en un 0,4%.⁵
- A su vez, la muy interesante encuesta en la que se basa el “Análisis del sector de las artes escénicas en Andalucía” que publica desde hace cuatro años la ACTA no ofrece datos sobre localidades vendidas, pero sí estimaciones sobre facturación. De acuerdo con estas últimas, la facturación media de las empresas encuestadas se incrementó en un 6,8% en 2009, si bien los propios autores advierten que buena parte de la misma fue generada por actividades realizadas el año anterior, en el que los efectos de la crisis y de la contracción de los presupuestos públicos no se habían manifestado con total intensidad.

³ *Anuario SGAE de las artes escénicas, musicales y audiovisuales 2010*. Madrid: Fundación Autor, 2010.

⁴ Ver “Presentación de la nueva temporada teatral” en *El Mundo del Espectáculo Teatral* nº 55. Madrid, octubre 2010.

⁵ Ver “Teatros de Barcelona. Estadística temporada 2009-2010”. ADETCA.

Por otro lado, el incremento de la facturación media se produce sólo en el segmento de las empresas que facturan más de 200.000 euros anuales, mientras que desciende muy significativamente (entre un 8% y un 24%) en las restantes.⁶

Es muy importante este fenómeno, por cuanto que nos recuerda un aspecto muy importante de las crisis que frecuentemente olvidamos: en estas fases del ciclo económico, algunos agentes –generalmente los de mayor dimensión— mejoran sustancialmente su posición relativa, lo que conduce a que los valores medios de las estadísticas den lugar a un cierto enmascaramiento de la situación real.

No se vea en esta advertencia –como frecuentemente se hace— ningún género de censura. Ocurre simplemente que, en situaciones de crisis, se hacen más exigentes las condiciones de negocio y aparecen nuevos factores que influyen en el comportamiento del mercado. Y, en este nuevo entorno, algunos agentes (sea por su mayor dimensión, por poseer activos propios, por tener actividades diversificadas o, simple y llanamente, por aplicar con inteligencia estrategias activas ajustadas a los nuevos factores) son capaces no sólo de resistir mejor a la crisis, sino de reforzar su posición de mercado. Cosa diferente es que, en tales contextos, se puedan registrar también comportamientos contrarios a la ética empresarial para ganar posición de mercado, pero eso es tema diferente y harina de otro costal.

En todo caso, y pese a la evidente heterogeneidad de las fuentes y de las metodologías empleadas en la obtención de los datos anteriores, no echemos en saco roto el hecho fundamental que parece desprenderse de ellos. Si tenemos en cuenta que, según informaciones del Instituto Nacional de Estadística (INE), la renta nacional neta disponible por habitante descendió en España un 4% en 2009 en comparación con 2008 y el gasto en consumo final de las familias lo hizo en un 4,3%⁷, resulta que las variaciones negativas experimentadas por la venta de

⁶ Ver “Análisis del sector de las artes escénicas de Andalucía 2009” de la ACTA.

⁷ Ver www.ine.es.

localidades en espectáculos escénicos no han sido muy diferentes, e incluso en algún caso hasta más favorables, que la de las variables macroeconómicas mencionadas.

Es verdad que si trajéramos a colación otros datos del sector (cachés, número de funciones contratadas, número de espectáculos nuevos, etc.), el panorama sería probablemente menos consolador y revelaría, además, situaciones muy dispares entre unas compañías y otras. Pero en todo caso es innegable que, en contra de lo que cabría pensar inicialmente y de acuerdo con las estadísticas disponibles, la crisis, aunque ha golpeado seriamente al sector y de manera creciente en el tiempo, no lo ha arrasado. Y algunas de las principales variables de éste muestran incluso una cierta capacidad de resistencia.

Una encuesta oportunista

Tengo la suerte –yo, la suerte; los alumnos, la desgracia— de dar clases de estructura económica de España en la Universidad Carlos III de Madrid. Pues bien, un tarde, tomando un café antes de la sesión correspondiente, pregunté a unos colegas sobre el pronóstico que harían acerca de las consecuencias que debería tener una crisis económica global y profunda sobre un sector caracterizado por los rasgos siguientes:

- Situación permanente de grave sobreproducción.
- Flujos económicos muy dependientes de recursos de origen público.
- Mercado muy segmentado geográficamente entre un amplio número de zonas bastante cerradas y sujetas frecuentemente a medidas proteccionistas
- Escaso valor de contexto (atención de los líderes de opinión, aprecio de los representantes políticos y sociales, cobertura de los medios de comunicación, etc.)
- Pocas acciones globales o sostenidas de generación de demanda.
- Oferta frecuentemente dominada por criterios repetitivos y recurrentes.

- Productos que acaban frecuentemente su vida útil sin hacer culminado su proceso de amortización.
- Mercado minifundismo empresarial.
- Poder de mercado de un número reducido de empresas
- Acentuada presencia de iniciativas semiprofesionales que absorben una parte sustancial del mercado.
- Suministro de un servicio público considerado socialmente como no esencial.
- Elevados costes fijos derivados de una muy desarrollada y extendida infraestructura material que se aprovecha generalmente un reducido número de horas semanales
- Fuerte componente artesanal, poco menos que inmune a los incrementos de productividad o de eficiencia de costes que en otros sectores proporciona el desarrollo tecnológico
- Influencia generalizada de formas de contratación y fijación de precios que no guardan relación necesaria con la evolución real o nivel de los costes y de la demanda.

Recibí de inmediato dos respuestas de otros tantos colegas:

- Uno, que apenas me conoce, me dijo que las consecuencias de la crisis sobre un sector semejante serían parecidas a las que tendría un *tsunami* sobre una aldea de pescadores en un país asiático.
- Otro, que me conoce un poco más, me dijo a continuación que seguramente les estaba hablando del teatro español; y añadió que a éste bien le podría pasar que, no siendo un sector económicamente relevante, la crisis pasara a su lado sin apenas prestarle atención, como dicen que hizo el ángel exterminador con las casas de los judíos durante la Décima Plaga de Egipto. Aún no sé si la intención de este

colega era darme ánimos o expresar por el sector un indisimulado sentimiento de desprecio...

En todo caso, sus intenciones eran lo de menos. Lo de más, a mi juicio, era su hipótesis —estuviera expuesta en tono chusco o no— de que lo que podría amparar al sector teatral respecto de las apocalípticas consecuencias potenciales de la crisis no serían sus fortalezas, sino, paradójicamente, algunas de sus debilidades.

Las fortalezas de las debilidades

Hace casi exactamente un año, en el marco del XV Congreso de la Asociación de Directores de Escena de España (ADE), tuve ocasión de presentar una ponencia denominada “El teatro de la crisis” en la que abundaba sobre esta idea, tratando de detectar qué rasgos característicos del sector teatral español podrían haberle facilitado un cierto cobijo frente a la crisis⁸.

Como doy por cierto que muy pocos de los presentes conocerán esa ponencia, permítanme que les resuma brevemente esa lista de rasgos (más que nada porque otra cosa sería suponer que soy capaz de tener dos ideas diferentes sobre la crisis y el teatro en tan sólo doce meses, y eso me parece mucho pedir...).

1. El primero de esos rasgos tiene que ver con algunos de los factores que, de acuerdo con las encuestas disponibles, guardan estrecha relación con la asistencia al teatro.
 - En términos generales, parece registrarse una correlación significativa entre el nivel de renta disponible (o, también, el nivel de ingresos familiares) y el gasto en cultura.
 - Correlación no es lo mismo que causalidad ni que elasticidad, pero la vinculación entre ambos conceptos es lo suficientemente lógica y lineal, y el nivel de correlación lo suficiente elevado, como para concederle algún crédito.

⁸ FERNANDEZ TORRES, Alberto. *El teatro de la crisis*. Revista ADE Teatro nº 128. Madrid, 2009.

- La asistencia al teatro --y, sobre todo, *la frecuencia* en la asistencia al teatro-- se incrementan de manera muy acentuada cuanto mayor es el nivel de estudios e ingresos, así como con la edad de mayor rendimiento laboral de los espectadores (lo que frecuentemente viene a ser lo mismo).
 - Si tenemos en cuenta que la crisis se ha cebado de manera más intensa, como es habitual, en los sectores de población con rentas más bajas y, por tanto, con menos hábito de consumo cultural; y que los sectores de mayores ingresos y, por tanto, de mayor consumo cultural son también los más resistentes a la crisis... entonces es razonable colegir que la composición sociológica de la demanda teatral, focalizada generalmente en los colectivos sociales con mayores ingresos, supone probablemente un factor de moderación frente a los efectos potenciales de la crisis sobre el sector.
2. En segundo lugar, y de manera relacionada con lo anterior, para buena parte de los colectivos sociales que sí acuden al teatro con cierta asiduidad, el consumo de servicios culturales no es sólo una elección de ocio y placer, sino también una señal de identidad. Es verdad que, aunque se vean menos afectados por la crisis, es más que probable que esos colectivos sociales hayan aplicado restricciones a su consumo cultural, siquiera sea por el habitual efecto de emulación que se produce en estas circunstancias o por las consecuencias de las malas expectativas económicas. Pero, salvo en casos de extrema necesidad económica, no hasta el extremo de reducirlo a la nada, porque ese consumo no solo produce un determinado placer, sino que sustenta una identidad social, una idea de lo que es uno mismo que es imprescindible comunicar (a los demás y a uno mismo).

Por consiguiente, una hipótesis plausible es que hayan recortado ese gasto de manera simétricamente porcentual en todas sus elecciones de ocio, pero no que hayan decidido modificar drásticamente la estructura de ese gasto. En efecto, es más fácil e intuitivo que hayan decidido reducir su consumo en un 15% en todas sus elecciones de ocio y no que hayan

optado por cancelar todo su gasto en libros manteniendo al mismo tiempo el 100% de lo que gastaban habitualmente en cine.

¿Cómo habría afectado esto al consumo teatral? Pues, en realidad, bastante bien. Las encuestas disponibles suelen calificar de *aficionados al teatro*, por lo general, a aquellos ciudadanos que acuden a los espacios escénicos unas tres o cuatro veces al año. Es decir, que nos estamos refiriendo a una práctica de ocio más extendida que intensa, más discrecional que fiel. Por consiguiente, la frecuencia relativamente baja de la asistencia media al teatro sería, en el fondo, un factor de moderación respecto de la crisis. Es más fácil que, de manera intuitiva, un ciudadano recorte más sensiblemente su gasto en los hábitos de consumo que repite con mayor frecuencia; y no que lo haga (por falta de “margen” suficiente) en aquellos a los que no está dispuesto a renunciar del todo, aunque los ejecute de manera más excepcional.

3. En tercer lugar, la demanda del mercado teatral español se encuentra muy mediatizada desde el punto de vista de su formulación económica, ya que el contacto entre el demandante final (el espectador) y el oferente originario (la compañía productora) se encuentra sometido a una intensa y creciente intermediación; es decir, se halla muy filtrado por un elevado número de agentes o elementos condicionantes que determinan fuertemente las posibilidades del acto real compra (programadores, subvenciones, circuitos, distribuidores, centros únicos de oferta, etc.)

Por ejemplo, la programación de una gran parte de los espacios públicos — en particular, los de propiedad municipal, que suponen un porcentaje muy alto de la oferta total y un porcentaje abrumador de la misma fuera de Madrid y Barcelona — puede hacerse significativamente al margen del comportamiento real de esa demanda.

En efecto, un elevado número de espacios de propiedad municipal contratan espectáculos en función del compromiso de tener que cubrir unos determinados días de programación y aplican a ellos precios más bien “políticos”, con lo que el efecto de éstos sobre la demanda, incluso

en fases de recesión económica, se amortigua sensiblemente por falta de correspondencia real con los costes.

Así pues, la demanda efectiva de esos espacios no guarda apenas relación directa con el mayor o menor deseo de los ciudadanos por acudir a los espectáculos o con su mayor o menor disposición a asumir el coste real de los mismos, sino con la decisión de los responsables o programadores de esos espacios de mantener o no el mismo nivel de contratación.

Además, la capacidad de los gestores municipales para aplazar muy liberalmente el pago de las contrataciones efectuadas –o para no pagarlas--, como hacen por otro lado con un elevado número de servicios encargados a terceros, les permite no trasladar a su ritmo de contratación el menor dinamismo real de la demanda.⁹

En el fondo, a efectos del funcionamiento (in)eficiente del mercado, la situación es esencialmente la misma (aunque la inversa) en el caso de los Ayuntamientos que deciden aplicar una honesta austeridad y reducir el número de contrataciones por haberse contraído su capacidad real de pago: la demanda de espectáculos se estaría contrayendo en esos municipios, pero no porque el público potencial hubiera decidido acudir menos al teatro, sino porque quienes hacen posible la contratación de espectáculos habrían decidido no seguir tirando “con pólvora del rey”.

4. En cuarto lugar, una parte muy sustancial de la actividad teatral se financia mediante recursos públicos, los cuales, a su vez, son asignados con cargo a presupuestos aprobados de manera periódica. Dada la rigidez que muestran las administraciones públicas a la hora de adaptarse a los cambios que se producen en la coyuntura económica, bien pudiera ocurrir que se reprodujera en el caso del sector escénico un fenómeno bastante habitual en economía, que es el efecto pernicioso de los *ajustes a destiempo*.

⁹ Según la encuesta de la ACTA anteriormente citada, el nivel medio de morosidad que soportan sus asociados oscila entre el 10 y el 16%; y, de los que cobran sus servicios, el 50% lo hizo en 2009 a plazos superiores a los 4 meses (frente a un 39,7% en 2008).

Supongamos que, en un país imaginario comienzan a manifestarse síntomas inequívocos de crisis económica; supongamos también que hay un partido en el Gobierno que, por motivos políticos, esencialmente electorales, decide no adoptar medidas en ese momento; y que, una vez ya desatada la crisis, los hechos van mucho más aprisa que la capacidad de adaptación de una maquinaria administrativa cuyos presupuestos no habían sido preparados a tiempo para semejante tarea; y que, por ello, esa maquinaria administrativa reacciona, vía presupuestaria, con un claro “décalage” respecto de la evolución real de la crisis...

Si todo esto ocurriera, una actividad cuya financiación depende fuertemente de recursos procedentes los presupuestos públicos, como es la escénica, podría no notar inicialmente los efectos de la crisis en las fases de arranque e intensificación de la misma. Sin embargo, una vez que esos presupuestos se ajustaran con retraso a los condicionantes de la crisis, sí que lo notaría y con mucha mayor gravedad; e incluso con el riesgo de que eso se produjera en el momento en el que los efectos reales de la crisis en el conjunto de la economía tendieran amortiguarse.

De ser así, el ajuste presupuestario (por indeseable que fuera en cualquier circunstancia, salvo por razones de eficiencia) podría producirse no cuando era económicamente comprensible (inicio y desarrollo de la crisis), sino con manifiesto retraso. Y podría extenderse después hasta el momento en el que resultara económicamente más perturbador (fase final de la crisis e indicios de recuperación en el mercado).

En definitiva, la incapacidad de adaptación rápida de los presupuestos públicos a la marcha de la economía real funcionaría como amortiguador de los efectos de la crisis sobre el sector en la fase inicial de la misma, pero agravaría y extendería sus consecuencias incluso en el momento en el que la economía y el mercado empezaran a reactivarse.

Permítanme que insista en dos aspectos que, a mi juicio, son muy importantes en relación con este rasgo.

- El primero es que no debemos pensar que este tipo de fenómeno es una excentricidad del sector escénico español. En los manuales modernos de macroeconomía, es frecuente que, a la hora de caracterizar los diferentes tipos de crisis (de oferta, de demanda, etc.) se añada con toda naturalidad la denominada “crisis del ciclo político”, derivada del comportamiento habitual e interesado (e ineficiente) de la mayor parte de los diferentes Gobiernos de todo signo y condición en la gestión del gasto público.¹⁰
 - Y el segundo aspecto es que, aunque muchos agentes del sector hayan experimentado ya los efectos de la mayor austeridad de los poderes públicos, las políticas de reducción presupuestaria se han aplicado en nuestro país con un año largo de retraso respecto de otras economías desarrolladas, por lo que sus consecuencias más contundentes –especialmente, en el ámbito autonómico y municipal-- se notarán con mucha mayor intensidad a partir de ahora, que lo que lo han hecho hasta ahora.¹¹
5. En quinto lugar, y para finalizar este recuento de factores moderadores de los efectos de la crisis sobre nuestro sector, mencionemos que, según un estudio encargado por la Red Española de Teatros, Auditorios y Circuitos de Titularidad Pública y presentado en Escenium 2008, no llega a un 30% el número de compañías teatrales censadas que mueven un presupuesto de más de 100.000 euros anuales –cifra que tampoco es como para tirar cohetes-- y que cerca de la mitad se mueven entre los 25.000 y los 50.000 euros.

Si hacemos caso de estos datos, y salvo que admitamos la existencia de un número excesivo de proyectos unipersonales (lo que también sería revelador), es impensable que los integrantes de las compañías con menos recursos puedan subsistir dedicándose al teatro a tiempo

¹⁰ Ver, por ejemplo, MANKIW, N. Gregory. *Macroeconomía*. Barcelona: Antoni Bosch editor, 2009. 6ª edición.

¹¹ Observe el lector esta afirmación, incluido en el citado informe de la ACTA: “La llegada de la crisis se advierte claramente en los datos de 2009 pero probablemente se hará mucho más patente en los ejercicios 2010 y 2011.”

completo. Por fuerza, han de obtener recursos procedentes de otro tipo de actividades más o menos relacionadas. Y es bien sabido que el denominado “trabajo a tiempo parcial”, sin ser precisamente una situación envidiable, suele ser un factor enmascarador de las crisis.

En definitiva, la existencia de un elevadísimo número de compañías que trabajan a tiempo parcial o que se mueven en la borrosa frontera de lo semiprofesional, y que absorben una parte importante de la contratación del mercado, estaría ayudando a enmascarar los efectos profundos de la crisis sobre el sector.

En definitiva, una rudimentaria aplicación de la economía conductista permitiría identificar algunos factores que podrían estar operando como moderadores de los efectos de la crisis sobre el sector. Pero lo curioso y lo inquietante, es que tales factores no serían el resultado de las fortalezas del sector, sino de algunas de sus más arraigadas debilidades, es decir:

- La acentuada concentración de la demanda en los ciudadanos de mayores ingresos (lo que atenta seriamente contra la deseada función social y democratizadora del teatro)
- La menor frecuencia relativa en la asistencia a los espectáculos escénicos (lo que es un índice de baja fidelidad por parte del público)
- La dependencia respecto de los recursos de origen público (con la consiguiente minimización del papel del mercado y de la demanda real)
- El minifundismo (lo que es reflejo del débil nivel de consolidación y estabilidad empresarial del sector).

Las fortalezas de las fortalezas

Me adelanto ahora a la objeción que muchos de ustedes estarán haciendo mentalmente: la enumeración anterior es víctima de la secular manía de nuestro sector de centrarse siempre y de manera unilateral sobre sus propios defectos y menospreciar de forma sistemática sus innegables virtudes.

Es cierto. También algunas fortalezas del sector habrán contribuido, sin lugar a dudas, a una cierta resistencia frente a la crisis:

- La creciente madurez de sus empresas más consolidadas.
- La masa crítica que supone una demanda de 18 millones de actos de compra y 260 millones de euros de cifra de negocio¹².
- El arraigado hábito de asistencia en un significativo colectivo de ciudadanos.
- La existencia de una sólida infraestructura de espacios escénicos ampliamente descentralizada
- La mayor formación y especialización profesional de un número creciente de gestores de empresas, compañías y espacios.
- El mayor nivel de asociacionismo y contacto profesional (cuyo margen de actuación, presión y negociación está aún muy lejos, en mi opinión, de haberse aprovechado).
- Los fuertes vínculos creados por un número no despreciable de empresas y compañías en su respectivo entorno territorial
- La calidad (aún no cuestionada socialmente en términos globales) de la oferta escénica
- Y, desde luego, un activo intangible muy valioso, que es la *voluntad de hierro* de la mayor parte de los profesionales de seguir desarrollando sus actividades teatrales incluso en las peores circunstancias...

Éstos y otros favorables factores deben ser también tenidos muy en cuenta, porque podrían ser de una importancia esencial para la superación de la crisis.

¹² Ver *Anuario SGAE de las artes escénicas, musicales y audiovisuales 2010*.

Los procesos evolutivos en el sector: *Eppur si muove*

En todo caso, no caigamos tampoco en otras dos tentaciones muy arraigadas en nuestro sector: la primera, tratar de retratar su situación mediante una larga lista de defectos o agravios que parecerían tener la misma importancia relativa y que no habría evolucionado con el tiempo; la segunda, ligada a la anterior, pensar que el sector es una realidad fija e inmutable, una estructura asilada y perezosa, que sólo se mueve, y muy lentamente, como consecuencia de lentos impulsos internos.

Si echamos la vista hacia atrás, hasta mucho antes de la crisis, comprobaremos que nuestro sistema teatral se ha visto sacudido por diversos procesos evolutivos de intensidad y relevancia especialmente significativa, que son los que han marcado de manera decisiva –mucho más que cualquier rasgo tradicional o idiosincrásico— sus fortalezas y debilidades actuales. Enumeremos algunos de ellos:

- Una fuerte y continua tendencia a la sobreproducción, debida en gran parte a un hecho característico del sector (es posible producir con costes muy bajos y también ser contratado por los agentes intermediarios a pesar de ofrecer productos de bajo coste y de menor nivel comparativo de calidad) que se ha visto, además, potenciado por un sistema de ayudas públicas volcado en el instrumento de la subvención puntual, en el criterio erróneo de que lo más democrático es el “café para todos” y en la confianza ciega (y errónea) de que las políticas de oferta serían suficientes para hacer emerger una demanda potencial latente que bastaría por sí sola para mantener la viabilidad del mercado.
- Un desequilibrio manifiesto entre los cuatro segmentos propios de la actividad (producción-distribución-exhibición-comercialización) que ha primado en exceso el primero y el tercero sobre el segundo y el cuarto.
- Una infraestructura muy desarrollada y extendida, pero que ha dado lugar a espacios infrautilizados, desigual o deficientemente explotados, con un predominio de la programación sobre otras formas de gestión y

que ha puesto el acento más sobre la exhibición que sobre la creación de demanda o sobre la generación activa de públicos (es decir, sobre esa generación de públicos que va más allá del *levantamiento de la demanda potencial* que facilita la mera existencia de un nuevo espacio de exhibición en un lugar que carecía de él).

- La existencia de un mercado troceado entre un amplio número de circuitos autonómicos con tendencias marcadamente proteccionistas y, en algunos casos, incluso marcadamente cerrados al exterior.
- La excesiva dependencia respecto de las fuentes públicas, y no del mercado, a la hora de obtener recursos; una dependencia unida a un modelo de relación entre lo público y lo privado que no parece satisfacer a nadie... pero que nadie cuestiona en la práctica (lo que sugiere la existencia de un *equilibrio de intereses* bastante ineficiente).
- Un creciente proceso de asociacionismo que, sin embargo, no parece haberse traducido aún suficientemente en una paralela capacidad de presión, de negociación o de coordinación de mercado
- Un constante descuido, con honrosísimas y muy recientes excepciones, por los procesos de creación de demanda y generación de nuevos públicos, unida a un proceso no menos creciente de “sobreintermediación” que aleja cada vez más a los agentes de los públicos.

Por otro lado, abandonando también la tendencia al autismo que manifiesta secularmente nuestro sector, tengamos también en cuenta que las consecuencias de estos procesos evolutivos se han visto fuertemente influidas por diversos factores que conforman el contexto general en el que se mueve la actividad escénica.

Muy en particular, sería de gran interés, aunque exceda los límites propios (y, a estas alturas, más bien nebulosos) de la presente intervención, “cruzar” los procesos que acabo de citar con los factores y transformaciones que ha venido experimentando en los últimos años el público cultural español, crecientemente

caracterizado por estar sometido a procesos de saturación de la oferta cultural, prioridad a los consumos *online* y digitales¹³, exigencias de mayor calidad de servicio, expectativas de mayor participación y centralidad en la oferta cultural, asunción de comportamientos de cliente, deseo de personalización, descenso de las fidelidades, desatención por los contenidos profundos, interés por las experiencias controladas, afán de “surfear” por la superficie de la oferta¹⁴, etc.

En fin, por factores que, aunque en algún caso son claramente favorables a la asistencia a espectáculos en vivo (por ejemplo, el atractivo de las experiencias controladas), en otros van *a contrapelo* de ésta.

Cuando las cifras (a veces) engañan

Permítanme, ahora, para poder seguir, que les haga una confesión. Antes les he mentido. Un poco, por retórica; y otro poco, por humildad fingida. En realidad, sí que he tenido dos ideas acerca de la crisis en los últimos doce meses. No digo que sean buenas, pero sí que son dos.

- La primera, ya la han escuchado, es la hipótesis de que algunas debilidades características del sector –unidas, claro está, a sus fortalezas— habrían tenido el efecto paradójico de ampararle parcialmente respecto de las consecuencias de la crisis.
- Pero hay una segunda idea que surge como crítica –en este caso, autocrítica— de la anterior y que consiste en la convicción de que los peores efectos de la crisis sobre el sector no se reflejan suficientemente en sus estadísticas económicas, sino que son de naturaleza más profunda y, de momento, más bien cualitativa.

Les pondré un ejemplo extraído de la macroeconomía más elemental: el PIB de un buen número de economías occidentales está volviendo a experimentar variaciones positivas..., pero sólo de la más profunda

¹³ Ver ARIÑO, Antonio. *Prácticas culturales en España*. Madrid: Ariel, 2010.

¹⁴ Ver BARICCO, Alessandro. *Los bárbaros*. Barcelona: Anagrama, 2008.

ceguera económica se puede extraer de este hecho la hipótesis de que estamos ya saliendo de la crisis.¹⁵

Un curioso isomorfismo

Me dirán ustedes que vale, que ese ejemplo está muy bien, pero que es de poca pertinencia, porque, al fin y al cabo, la economía en general y el sector escénico en particular son cuestiones muy diferentes. Incluso, siguiendo un poco la línea de argumentación de uno de mis colegas de la Universidad Carlos III, podrán añadir que nuestro sector no es lo suficientemente relevante en términos económicos como para que le sean de aplicación los ejemplos o análisis propios del pensamiento macroeconómico.

Pues bien, no crean que es así. Hay un curioso y marcado *isomorfismo* --es decir, una semejanza de formas-- entre la crisis económica general y la crisis tal cual se está desarrollando en nuestro sector. Al fin y al cabo, como señala Paul Krugman --un economista de herencia keynesiana, que recibió el premio Nobel hace unos años y que, en mi opinión, es uno de los analistas más lúcidos de la situación actual--, “al final, todas las crisis terminan pareciéndose”.¹⁶

Fíjense en los siguientes ejemplos:

- En la crisis económica global, las debilidades e irregularidades del sistema financiero han sido un factor fundamental. Pues bien, no me negarán ustedes que la decisión de muchos Ayuntamientos españoles de seguir contratando espectáculos, pero no pagarlos, no es uno de los factores que están estrangulando la viabilidad financiera de las compañías teatrales. Y que la más reciente decisión de las administraciones públicas de aplicar fuertes recortes presupuestarios no se convertirá, en el inmediato futuro, en una fuerte restricción a los recursos financieros puestos a disposición de los agentes del sector, especialmente los de carácter privado.

¹⁵ Ver KRUGMAN, Paul y WELLS, Robin. “¿Por qué no salimos de la crisis?”. El País Negocios. 3 de octubre de 2010.

¹⁶ Ver KRUGMAN, Paul. *El retorno de la economía de la depresión y la crisis actual*. Barcelona: editorial Crítica, 2009. 6ª edición.

- Otro caso curioso es el factor inmobiliario. De acuerdo, la construcción o recuperación de grandes espacios escénicos no ha sido en absoluto, en el caso del sector teatral, un desencadenante de la crisis. Pero el panorama que puede dibujarse en él como consecuencia de ésta guarda una cierta similitud formal con el de la crisis del sector de la construcción: al lado del inacabable panorama de pisos y locales con el cartel de “se vende” y del aterrador perfil de innumerables urbanizaciones a medio hacer, aparece una sólida infraestructura teatral compuesta por un buen número de teatros... que podrían hallarse cada vez más infrautilizados, vacíos, fantasmales y huérfanos de vida a medida que hagan efecto los recortes presupuestarios o que los Ayuntamientos pasen de no pagar, a simplemente no contratar.
- Al igual que en la economía en general –y esto es fundamental, más allá de la semejanza formal--, la crisis en el sector teatral no es de oferta, sino de demanda. No faltan los agentes productores deseos de llevar su oferta al mercado –incluso hay quienes sostienen que, en el caso del teatro, no sólo no faltan, sino que sobran, si se atiende al extraordinario grado de sobreproducción que se registra en él--; lo que falta es una demanda suficiente (sea directa, es decir, de los ciudadanos; sea intermediaria, es decir, de los programadores de espacios públicos) para hacer viable esa oferta y darle salida efectiva.

El corolario de lo anterior es que las políticas de oferta –por ejemplo, en el caso macroeconómico, las bajadas de los tipos de interés; y, en el caso teatral, las subvenciones y las redes de espacios públicos-- no son capaces de reactivar la economía y frenar la crisis, sino que llevan a lo que se conoce como una “trampa de liquidez”. Y estarán ustedes de acuerdo conmigo en que nuestro sector no ha conocido otra cosa, a lo largo de las últimas décadas, que políticas de oferta... Sólo que nosotros, en vez de llamarlas “trampas de liquidez”, las llamamos, en plan fino, “café para todos”.

Pero hay alguna semejanza más –y aún más preocupante— entre la crisis económica general y la crisis tal cual se está manifestando en el teatro. Algo que

tiene que ver con la percepción de los agentes sociales económicos. Si se detienen un momento a pensarlo, estarán seguramente de acuerdo conmigo en que la mayor atención respecto de la posibilidad o no de que estemos saliendo de la crisis general se suele centrar en que los indicadores macroeconómicos – incluso sometidos a análisis profundo— se muevan en uno u otro sentido. Y que la esperanza o convicción subyacentes son, obviamente, que esos indicadores muestren una “vuelta a la normalidad” que nos conduzca a la situación que vivíamos antes de que la crisis se destara.

No otra cosa pienso yo que sucede, con toda lógica, en el sector teatral. Y hay una significativa prueba de ello. Hace unos meses, tuve la oportunidad de coordinar, para la revista de la Asociación de los Directores de Escena de España (ADE), una mesa redonda sobre los efectos de la crisis en el sector teatral¹⁷. En ella, intervino un grupo de agentes con larga trayectoria en el sector y representativos de muy diversas situaciones profesionales. A lo largo de tres horas, hablaron del estado actual del sector con una claridad que pocas veces he visto igual en los debates que se desarrollan en él.

Pues bien, una de las conclusiones finales de ese debate, ampliamente compartida por todos los asistentes –incluso por éste que les habla-- era que, a excepción de la resistencia de los Ayuntamientos a pagar los cachés de los espectáculos contratados, lo que había hecho básicamente la crisis era exacerbar y llevar a un mayor extremo los problemas estructurales que afectan al sector (ocioso es decir que, en el momento de celebrar aquella mesa redonda, los recortes presupuestos para actividades culturales de las diferentes administraciones públicas era una amenaza evidente, pero todavía no una realidad).

La consecuencia lógica de esta conclusión parece evidente: puesto de lo que la crisis económica ha traído consigo son los impagos de los Ayuntamientos y la intensificación de los problemas estructurales del sector, la restauración del panorama económico general debería dar lugar, al igual que en el conjunto de la economía, a una vuelta a la situación anterior.

¹⁷ “Cinco directores en torno a la crisis. Mesa redonda”. Revista ADE Teatro nº 130. Madrid, 2010.

Dicho de otro modo, una vez recuperado un suficiente grado de equilibrio presupuestario (o, más bien, un nivel tolerable de desequilibrio presupuestario), los Ayuntamientos morosos volverían a pagar las contrataciones, el conjunto de las administraciones públicas volvería a incrementar los fondos para artes escénicas y los defectos estructurales del sector, aún persistiendo, retornarían a los niveles de intensidad, aparentemente asumibles, que existían antes de la crisis.

Una ilusión y una convicción errónea

¿Es esto cierto? Pues seguramente, no. A mi juicio, la hipótesis —se formule para el conjunto de la economía o se formule para nuestro modesto sector teatral— de que la atenuación o superación de las difíciles circunstancias actuales nos conducirá al estado existente antes de la crisis se basa en la mezcla de una ilusión y de una convicción errónea.

- La ilusión es pensar que los principales indicadores estadísticos son un fiel reflejo de la situación real, sea de la economía o del sector; y no muy útiles, pero sólo simples índices o señales de cuál es la evolución aislada de algunos de sus factores.

Esta ilusión impide ver algo fundamental: que la persistencia de los efectos profundos de la crisis (por ejemplo, en el caso de la economía global, un paro imparable; y, en el caso del sector teatral español... luego los veremos) es compatible con la mejora relativa (o empeoramiento controlado) de la evolución estadística de sus variables cuantitativas fundamentales (por ejemplo, PIB y localidades vendidas, respectivamente).

Pongamos un ejemplo, quizá paradójico, pero bien conocido de los estudiantes de economía: hay un consenso generalizado en torno a admitir que hay una recesión cuando el PIB de un país desciende dos trimestres consecutivos; sin embargo, esto no es más que una convención estadística: el PIB español bien podría crecer a tasas de hasta el 2% durante cuatro trimestres sin que el nivel de paro descendiera significativamente (pues a esa tasa de crecimiento es casi

imposible generar empleo neto). En tal caso, nos dirían –nos dirán-- que ya no hay crisis, ni recesión..., pero vaya si la habría.

- En cuanto a la convicción errónea, consiste en pensar que un sistema complejo que se ve sometido a un fuerte estrés vuelve indefectiblemente a su posición inicial una vez que ese estrés ha desaparecido.

Permítanme que ponga un ejemplo bien simple que ilustra que, en determinadas condiciones, es imposible esa vuelta a atrás: si calentamos una barra metálica, ésta se expandirá, incrementando su longitud, como consecuencia del aumento de la temperatura; y se contraerá, volviendo su longitud inicial, si hacemos descender la temperatura. Sin embargo, si la calentamos por encima de un determinado nivel, la barra se derretirá, se deformará, perderá varios trozos... Y, una vez enfriada, jamás podrá volver a su estado original.

El misterio de los sistemas complejos: un rodeo necesario

Así pues, el fuerte isomorfismo que acabo de describir parece aconsejar o, por lo menos, autorizar la aplicación de instrumentos propios de la ciencia económica (o de determinadas corrientes de la ciencia económica) al análisis de la crisis en el teatro¹⁸; en especial, de aquellas corrientes que se alejan de planteamientos mecanicistas, de concepciones basadas en los procesos de causa-efecto o del habitual recurso al “caeteris paribus”¹⁹.

En efecto, cada vez es más habitual y más necesario dejar de aplicar razonamientos mecánicos al análisis social o económico. Paul Krugman, a quien ya antes he citado, es uno de los economistas que propugnan con mayor entusiasmo analizar los sistemas económicos como *sistemas complejos* y de

¹⁸ Habrá observado el lector que, por razones que considero ocioso desarrollar aquí, hablo de “la crisis *en* el teatro” y no de “la crisis *del* teatro”.

¹⁹ Locución latina que viene a ser como el abracadabra de muchos economistas. Suelen decir éstos que tal cosa pasará indefectiblemente en economía cuando se aplica tal medida concreta, “caeteris paribus”, es decir, “si todas las demás cosas permanecen igual”. Por desgracia, en organismos “vivos” y de naturaleza sistémica tal cual es la economía (y el sector de las artes escénicas), rara vez, si es que alguna, *las demás cosas permanecen igual* cuando se aplica cualquier medida...

organización espontánea, que deben ser sometidos a los mismos criterios de análisis sistémicos que ya se aplican al estudio de las catástrofes meteorológicas, de los embriones vivos o del desarrollo urbanístico.²⁰

Los sistemas complejos son sistemas sujetos a constantes procesos de “feedback”; a los que una misma iniciativa puede afectarles de, al menos, dos formas diferentes e incluso contradictorias, dependiendo de las condiciones existentes; en los que los comportamientos colectivos son algo no sólo más, sino muy diferente de la mera agregación de los comportamientos individuales; que se caracterizan por estar sometidos a *propiedades emergentes*, derivadas de su evolución y que no eran detectables en su estado original; que registran cambios bruscos y no continuos una vez que se superan determinadas condiciones de estrés; en los que es posible que pequeños cambios produzcan, en un momento dado, grandes divergencias; que, en situaciones de desequilibrio, tienden de manera espontánea a procesos de autoorganización que, sean cuales sean las condiciones de partida, desembocan en un orden inicialmente insospechado, una vez que se supera un determinado punto, como fruto de la inestabilidad y/o del crecimiento aleatorio; y que, sobre todo, están sujetos frecuentemente a procesos de *irreversibilidad*, en el sentido de que, una vez que han sufrido cambios como fruto de determinadas circunstancias, la eliminación o inversión de esas circunstancias no los devuelven a su estado inicial.

En efecto, he dicho “sobre todo”, porque quizá sea éste el aspecto que más interesa para el propósito de esta intervención. Frente a los que piensan -- con injustificado optimismo y con nuestros políticos a la cabeza-- que el final de la crisis consistirá en un simple proceso de “superación” que nos devolverá a la situación precedente, se alzan, de manera aún asilada, las voces de quienes se muestran convencidos de que la crisis pasará, pero también de que jamás volveremos a la situación anterior.

Citemos sólo a dos de ellas: el sociólogo francés Alain Touraine, último premio Príncipe de Asturias de Comunicación y Humanidades, ha declarado que “una posibilidad es que la crisis no tenga fin, o que una crisis sea la antesala de la

²⁰ Ver KRUGMAN, Paul. *La organización espontánea de la economía*. Barcelona: Antoni Bosch editor, 1996.

siguiente”²¹. Y Paul Krugman ha afirmado que, “aunque la depresión, en sentido propio, no ha vuelto, la economía de la depresión –los tipos de problemas que caracterizaron la economía mundial en los años treinta, pero que no se habían visto de nuevo desde entonces— se ha instalado de manera pasmosa”.²²

Ojo, pese a las apariencias, no vean ustedes en estas frases aisladas ningún género de mensaje apocalíptico. Tanto un autor como el otro lo subrayan de manera explícita. Alain Touraine, porque advierte que esa sucesión de crisis podría muy bien no tener lugar si se adoptan a escala global las iniciativas y actuaciones necesarias –y que son posibles-- para corregir tal tendencia. En cuanto a Krugman, lo que afirma es que, en contra de lo que consideraba el pensamiento económico convencional –que es tanto como decir el pensamiento económico actualmente dominante--, las crisis no son un fenómeno del pasado, ya felizmente superado, sino un riesgo que sigue cernido sobre el actual sistema económico y frente al cual hay que estar constantemente prevenidos, adoptando al respecto las medidas necesarias. Un sistema económico que, en su opinión, se caracteriza muy acusadamente --¡atención a la posible extrapolación de esta hipótesis a nuestro sector!-- por no haber dado solución a los fallos de demanda, esto es, “al riesgo de que un nivel insuficiente de la demanda privada se convierta en una limitación insuperable para asegurar el pleno uso de la capacidad productiva y un estado de prometedora prosperidad”.²³

Los motivos del rodeo

Vale, se dirán ustedes, pero ¿cuándo hablamos de artes escénicas? Soy consciente de que, desde hace un buen rato, estoy dando un largo y quizá tedioso rodeo. Pero tengo la convicción de que es un rodeo necesario por, al menos, cuatro razones.

- En primer lugar, porque no creo posible que podamos hacer un análisis profundo de la evolución social y económica que ha tenido el sector

²¹ Ver “Puede suceder que la crisis no tenga fin”. Entrevista a Alain Touraine en *El País*, 28-05-2010.

²² Ver KRUGMAN, Paul. *El retorno de la economía de la depresión y la crisis actual*. Barcelona: editorial Crítica, 2009. 6ª edición.

²³ Ibid.

español de las artes escénicas en los últimos años —y una previsión sobre la que pueda tener en el futuro— si no lo hacemos con la ayuda de conceptos, herramientas y puntos de vista generados fuera de sus fronteras y, muy específicamente, en el ámbito de la economía.

- En segundo lugar, porque tengo la impresión de que, aunque pueda parecer pretencioso, el sector teatral funciona, a pesar de su aparente modestia, con características propias de un sistema complejo.
- En tercer lugar, porque el recurso a los instrumentos teóricos propios del análisis de los sistemas complejos nos puede ayudar a superar esa visión mecanicista, muy propia de nuestro sector —y no sólo de nuestro sector— que tiende a concebir cualquier proceso como un fenómeno lineal de causa-efecto.²⁴
- Y, en cuarto lugar, porque estoy también convencido de que, como sugieren esos análisis económicos y el análisis sistémico de la realidad, los efectos fundamentales que está teniendo la crisis sobre nuestro sector no se están manifestando en los datos estadísticos más evidentes y visibles, sino en las capas más profundas de su estructura.

Trataré de exponerlo de manera más concreta: cuando, en la mesa redonda de la ADE que antes he mencionado, los agentes que participaron en ella subrayaban que lo que la crisis estaba causando en el sector era una exacerbación de algunos de sus principales defectos estructurales, tenían razón, pero se quedaban cortos (quizá porque en ese momento los efectos profundos de la crisis eran aún, en gran medida, latentes).

Detectaron con gran perspicacia que la temperatura estaba calentando la barra hasta ponerla al rojo vivo, pero quizá no podían sospechar aún que la barra se estaba deformando y no podría volver más a su estado exactamente original...

²⁴ Tras una lectura crítica del presente texto, José Luis Melendo (el coordinador de la sesión de Mercartes para el que ha sido elaborado) me señalaba un ejemplo muy claro al respecto: en nuestro sector solemos pensar que cualquier problema grave se debe a la actuación errónea de los poderes públicos o a la insuficiencia de los recursos que éstos ponen a disposición de las empresas del mismo. Parece que ha hecho falta una crisis para que empecemos a darnos cuenta del peligroso e ineficaz simplismo al que conduce tal manera de pensar.

Los (posibles) efectos profundos de la crisis

Y ¿cuáles son esos efectos profundos de la crisis que aún no se manifiestan con total claridad en sus principales variables estadísticas? Para tratar de responder a ello, ¿me permiten seguir poniendo ejemplos?

Pensemos en uno de los efectos benéficos que, según muchos economistas, tienen habitualmente las crisis. Sí, son terribles, admiten, pero “limpian” el sistema y crean las condiciones para una fructífera fase de expansión posterior.

Por ejemplo, Andrew Mellon, quien fuera Secretario del Tesoro del Gobierno de los EE.UU. durante la Gran Depresión, afirmaba entonces que la salida de la crisis consistía en “liquidar el trabajo, liquidar las existencias, liquidar los granjeros, liquidar la propiedad inmobiliaria... eliminar toda la podredumbre del sistema”²⁵. Y, si éste les parece un ejemplo extremo o demasiado alejado en el tiempo, recuerden una declaración realizada en septiembre de 2008 por el entonces ministro de Economía del Gobierno español, Pedro Solbes, quien aseguraba que “si la recesión sirve para limpiar la economía, no tendrá mayor importancia”²⁶.

¿Limpiaré la crisis el tejido empresarial del sector teatral español? Tengo serias dudas. Las evidencias puntuales que conozco señalan que son las compañías teatrales de tamaño medio las que se están mostrando más vulnerables frente a la crisis. En general, se trata de empresas o compañías que, después de una dura y larga travesía (y, por tanto, con experiencia probada a sus espaldas), han logrado un meritorio, pero aún incompleto nivel de consolidación: tienen un núcleo pequeño, pero estable, de profesionales formados; cumplen religiosamente, con no pocos apuros, con sus deberes fiscales, laborales y de Seguridad Social; evitan las formas de autoexplotación características

²⁵ Citado en KRUGMAN, Paul. *El retorno de la economía de la depresión y la crisis actual*. Barcelona: editorial Crítica, 2009. 6ª edición.

²⁶ “Solbes: si la recesión sirve para limpiar la economía, no tendrá mayor importancia”. Agencias, 11-09-2008. Los resultados de una encuesta realizada en 1984 por el Instituto Gallup para el *Wall Street Journal* señalaron que “más de 7 de cada 10 altos ejecutivos de empresas grandes y medianas pensaban que la recesión (de 1981-83) fue buena para el país” (*Wall Street Journal*, 13-01-1984). Citado por BOWLES, Samuel y EDWARDS, Richard. *Introducción a la economía: competencia, autoritarismo y cambio en las economías capitalistas*. Madrid: Alianza Universidad Textos, 1989.

tradicionalmente del sector; aplican, con mayor o menor intensidad, criterios profesionales de gestión... Es decir, asumen una serie de costes que, aun siendo variables desde el punto de vista de la ortodoxia económica, tienen toda la apariencia de ser fijos en el sentido metafórico, por cuanto que jamás se eluden. Como escuché recientemente a un joven director y empresario, “yo ya no tengo edad de plantearme no pagar las cuotas de la Seguridad Social de mi compañía”.

Para la continuidad y permanencia de estas compañías profesionales, que asumen tales costes y que tienen márgenes netos reducidos en términos relativos, las restricciones financieras y los descensos de demanda, incluso cuando son moderados, constituyen seria amenaza. Y no olvidemos que estamos hablando de empresas que representan en su conjunto probablemente no menos del 50% del mercado teatral español.

En cuanto al resto tejido empresarial del sector, es obvio que el número reducido de empresas que poseen gran dimensión relativa afrontan riesgos muy graves en el entorno de crisis, pero también es verdad que suelen tener márgenes netos relativos más holgados, mayores activos, mayor acceso a fuentes de financiación y mayor capacidad de diversificar actividades o de encontrar nuevos “nichos de mercado”; en definitiva, mayores recursos o posibilidades para aguantar el envite. Y, en cuanto a las compañías semiprofesionales, de muy escasa dimensión o que funcionan a tiempo parcial, éstas pueden modular su actividad y su presencia en el mercado escénico en función de la mayor o menor demanda que consigan, vía contratación de los programadores. Ya sé que todo esto puede ser considerado como una simplificación grosera y que se pueden esgrimir ejemplos concretos que lo desmienten. Pero pienso que hay síntomas suficientes para afirmar que la tendencia general es ésta.²⁷

Esta vulnerabilidad se iría acrecentando a medida que los niveles de contratación pública (o, por lo menos, el número de contratos que realmente se cobran) se fueran reduciendo como fruto de las restricciones presupuestarias o de la mayor preferencia por contratar espectáculos de menor caché, situados en el borde de la semiprofesionalidad.

²⁷ Una vez más, la lectura cuidadosa de la encuesta de la ACTA que se ha mencionado repetidamente en este documento ofrece datos de muy diverso tipo que parecen avalar lo expuesto en estos últimos párrafos.

A su vez, el menor número de funciones obligaría a clausurar muchas producciones antes de su plena amortización y a realizar giras en peores condiciones, con traslados más largos y menos racionales que podrían afectar asimismo a la calidad de las representaciones.

El problema es que, si estuviéramos hablando de un sector de mercancías tangibles, la perspectiva, siendo mala, tendría un pasar. Pero, aun cuando esto suponga también una generalización que moleste a más de uno (y que tiene en el sector escénico abundantes excepciones de manera natural), pienso que hay motivos suficientes para sostener que el mayor porcentaje de talento, calidad y profesionalidad teatral (si tales cosas se pudieran medir... y seguramente se puede) se concentra actualmente en las grandes y medianas empresas o compañías teatrales que ya están consolidadas o que se hallan en fase de consolidación.

Dicho de otro modo: de ser cierta estas hipótesis, la crisis se estaría cebando en uno de los segmentos que es crítico para el mantenimiento del nivel de calidad de nuestro teatro, impulsando al mismo tiempo a una creciente *polarización* del tejido empresarial del sector (es decir, un porcentaje cada vez mayor de grandes empresas y de empresas semiprofesionales, en detrimento de las empresas profesionales de tamaño pequeño y medio), cuyo corolario sería acrecentar el *poder de mercado* de las mayores²⁸.

El fin de las “superproducciones”

A ello contribuye también la implantación de *criterios de economía de crisis* en la programación de los espectáculos.

²⁸ La mención al *poder de mercado* suele generar incomodidad en nuestro sector, como si alguien estuviera mentando a la familia de alguien. Conviene recordar que, desde el punto de vista de la ciencia económica, decir que en un sistema determinado hay *poder de mercado* no supone necesariamente la emisión de un juicio moral, sino señalar la existencia (o no) de una situación de hecho. Una situación que, por cierto, puede medirse de manera cuantitativa, desde los años 30 del pasado siglo, a través del denominado Índice de Lerner. En todo caso, digamos que en un sector en el que se reconoce la existencia de un número excesivo de empresas, con cerca del 50% de ellas en la frontera de la semiprofessionalidad, con sólo un 2% de grandes empresas, con precios que están públicamente intervenidos o regulados en la mayor parte de los casos (o, por los menos, establecidos conforme a reglas ajenas al libre mercado) y con un producto/servicio que, según se suele admitir, tiene un comportamiento inelástico respecto del precio y la demanda, la eventualidad de que se no se registre una situación de *poder de mercado* resulta francamente improbable.

¿Quién de ustedes ignora que muchos programadores, presionados por los menores recursos presupuestarios, piden cada vez más “espectáculos de hora y cuarto, con pocos personajes, preferiblemente cómicos y con algún actor de televisión en el elenco” (es decir, el tipo de espectáculos que, además y por cierto, mejor encaja con la tendencia espontánea al “surfing cultural” que muestra un gran parte del público mayoritario y menos fiel)? ¿Y quién puede extrañarse de que muchas compañías, presionadas por esta “demanda interpuesta”, por los impagos y por los menores recursos financieros, opten por asumir tales encargos?

Hace un par de meses, un director me decía, sin asomo de ironía, que se ha especializado en obras de dos o tres personajes, porque se niega a valorar la posibilidad de un cuarto personaje, dado que “yo no puedo afrontar superproducciones”...²⁹

Sí, por supuesto, se pueden hacer espectáculos de gran calidad que cumplan los requisitos de menor dimensión antes mencionados, pero ¿nos engañaremos afirmando que esa creciente uniformidad de buena parte de la oferta no afectará negativamente a la calidad media de la misma?³⁰

Vayamos aún más lejos: si la suma de este “modelo de espectáculo de crisis” y de la eventual desaparición o astenia de buena parte de las empresas medias de larga trayectoria, da lugar a un descenso de la calidad media global de la oferta, se estará atentando contra una de las mejores percepciones del público teatral español (que, hasta ahora, no parece cuestionar la calidad de los espectáculos en general) y/o le estará acostumbrando a una reducción de su nivel de exigencia y expectativa al respecto (no se puede demandar lo que se conoce). Y esto, a su vez, en aterrador círculo vicioso, alentará la producción de espectáculos de menor calidad y contribuirá a la menor relevancia social del teatro.

²⁹ El Informe de la ACTA señala que el número medio de intérpretes de las empresas andaluzas encuestadas fue de 3,42, en 2009, un 19% menos que en 2006.

³⁰ Cito nuevamente el Informe de la ACTA: En definitiva, el inmovilismo general que se aprecia es fruto de un comportamiento casi receloso hacia los cambios que se avecinan. En muchas ocasiones, *el estancamiento no sólo es empresarial sino también artístico* y eso, aunque el estudio no puede advertirlo puesto que no se trabaja con variables cualitativas, es probablemente una consecuencia del momento ‘crisis’ (las cursivas, y la mala intención, son mías).

Nadie ignora lo que sabe

Añadamos a todo lo anterior el efecto de la contracción de los presupuestos para cultura, en general, y para artes escénicas, en particular, que se han ido anunciando últimamente.

Si admitimos que los fondos públicos constituyen una de las fuentes principales de financiación, si no la principal, de la actividad teatral y del mantenimiento de la “demanda intermediada” (la contratación procedente de los espacios públicos), los recortes anunciados sólo pueden tener tres consecuencias básicamente, que son las habituales en tales condiciones en cualquier sector económico: o se produce/distribuye menos (menos espectáculos por compañía, menos giras, menos funciones); o se producen cosas de menor dimensión y coste; o se producen cosas de menor calidad.

Dada la marcada situación de sobreproducción de la que partimos, parece claro que la segunda y tercera consecuencias resultan más probables en nuestro caso.³¹

Por añadidura, es importante recordar un viejo principio filosófico: *nadie ignora lo que sabe*. Yo creo que lo peor no es que las administraciones públicas estén recortando los presupuestos para las artes escénicas. Lo peor es que van a comprobar que, aunque lo hagan, seguirá habiendo una oferta escénica suficiente para atender la demanda actualmente existente.

Sí, quizá sea una oferta de peor calidad, de menor utilidad social, de menor creatividad, de menor dimensión..., pero cuantitativamente parecerá suficiente. Y tal situación se habrá “conseguido” sin que se produzcan grandes protestas sociales o grandes reacciones sectoriales.

En definitiva, las administraciones públicas ya han aprendido que se puede dejar de pagar o recortar drásticamente los presupuestos para artes escénicas sin que el mercado o el sector sufran una contracción aparentemente fatal.

³¹ El Informe de la ACTA recoge, por ejemplo, un significativo descenso en el número de funciones en 2009 y un descenso aún más significativo del porcentaje de compañías que han estrenado un espectáculo nuevo en ese ejercicio. Por el contrario, recoge también un incremento de los costes de producción en 2009 respecto de 2008... pero también un claro descenso respecto de 2007.

En tal caso, aun cuando se salga de la crisis, ¿para qué incrementar los presupuestos escénicos hasta los niveles anteriormente vigentes cuando pueden ser dedicados a otros menesteres, culturales o no, que parecen más rentables en términos políticos?

Dos advertencias, dos tópicos y una posibilidad

Insistamos en dos aspectos deben ser tenidos muy en cuenta en relación con los fenómenos o tendencias que se acaban de apuntar:

- El primero es que su desarrollo podría ser perfectamente compatible con el mantenimiento o, incluso, mejoría de los principales datos estadísticos del sector. Así, estaríamos ante una situación que, no pudiendo ser calificada como de “crítica” con las cifras en la mano, sería notablemente peor, en sus elementos más profundos, que la existente antes de la crisis.
- El segundo es que tales fenómenos o tendencias podrían no estar sujetas a procesos de reversibilidad, al menos en un plazo razonable, incluso aunque se atenuaran los factores que las han desencadenado.

Dicho de otra manera, que la desaparición de los factores propios de la crisis no nos devolvería nunca más a la situación existente en el sector ante de la misma, sino a otra que estaría fuertemente marcada, en adelante, por nuevos factores, procesos o tendencias que habrían sido generados por ella misma, que se habrían instalado de manera contundente en nuestro entorno de actividad para un largo período de tiempo y que, de hecho, estarían ya manifestándose.

Dicho una vez más de otro modo: lo correcto no es pensar que el futuro mejor o posible del sector es una vuelta al pasado, sino que el futuro ya está en este presente.

Así pues, ¿de nuevo un discurso apocalíptico? En absoluto, jamás, para nada... Recordemos a Krugman: lo que tenemos que pensar no es que la crisis ha vuelto para siempre, sino que tenemos que volver a aplicar medidas para superar las crisis; en particular, cambiando las políticas de oferta por políticas de demanda.

Recordemos también a Touraine: el futuro será el que marquen las tendencias naturales de la crisis... salvo que hagamos algo para modificarlas: “en vez de soñar de forma irresponsable con una salida a la crisis que suele definirse, demasiado alegremente, en función de la reanudación de los beneficios de los bancos, debemos tomar conciencia de la necesidad de renovar y transformar la vida política para que ésta sea capaz de movilizar todas las energías posibles contra unas amenazas que son mortales”.³²

En suma, acudiendo a dos topicaos banales, muy en boga en el mundo empresarial, hemos de ser conscientes de que crisis quiere decir simplemente *cambio* y que toda crisis es una *oportunidad*.

Mi doble conclusión al respecto, aunque esté basada “sólo” en hipótesis y en fenómenos tendenciales, es muy clara:

- Si el sector adopta una estrategia basada exclusivamente en tratar de sobrevivir a la crisis, pensando que tarde o temprano ésta pasará y que podremos volver a la situación anterior, estará permitiendo que se desarrollen en él tendencias básicamente desfavorables que harán, paradójicamente, que dentro de unos años ese mismo sector no se parezca en nada (y en nada, para peor) a lo que fue antes de la crisis.
- Por el contrario, si cambia de estrategia y trata de aprovechar las sacudidas de la crisis para aplicar políticas e iniciativas diferentes, tendrá al menos la posibilidad de modificar esas tendencias naturales y construir un futuro sin duda diferente e incierto, pero también en gran parte mejor.

En definitiva, el sector tiene que decidir si quiere que *éste sea su momento* o si se quiere limitar a contar los cadáveres una vez que pase el *tsunami*.

O construir el futuro, o que el futuro sea algo que nos pasa

Para ello, hay una vía que seguro que está en la cabeza de todos y que, sin duda, debe ser transitada. Me refiero a la *vía reivindicativa*, es decir, a la presión

³² TOURAIN, Alain. “Las tres crisis”, artículo de opinión publicado en *El País*, 06-01-2010.

para obtener cambios cuya aplicación, por razones legislativas, regulatorias o políticas, no depende de los propios agentes del sector.

Para ello, éstos tienen los instrumentos y los contenidos necesarios. Los instrumentos son sus propias asociaciones; los contenidos los han desarrollado de manera interminable en documentos sectoriales de gran valor, que a veces llaman Plan y a veces se llaman Ley: consideración de servicio público, normalización y equilibrio fiscal, incorporación plena al sistema educativo, etc., etc. La lista es conocida y muy accesible.³³

Pero hay también otra vía, paralela a la anterior, complementaria y no excluyente. Una *vía activa* que pasa por la aplicación, no necesariamente generalizada, sino a voluntad de los agentes, de iniciativas diferentes que den lugar a procesos también diferentes. Me refiero a:

- Proyectos empresariales conjuntos, sea para períodos determinados, sea para proyectos individuales, que permitan ahorrar costes, ganar economías de escalas, aprovechar sinergias o, incluso, llegar a formas de concentración empresarial (UTES).
- Implantación de compañías residentes en los espacios públicos de exhibición.
- Establecimiento de iniciativas coordinadas de distribución y exhibición que no respeten los circuitos cerrados, sino que se fijen por razones de cercanía estética, proximidad geográfica, homogeneidad social etc.
- Ampliar las horas de uso de los espacios existentes a través de nuevas ofertas escénicas, paraescénicas, culturales o cívicas que acerquen más esos espacios a los ciudadanos.

³³ Ver COMISIÓN DE ESTUDIO DE LAS ASOCIACIONES PROFESIONALES DEL SECTOR TEATRAL. *Plan General del Teatro*. Madrid: INAEM, 2007 y ASOCIACIÓN DE DIRECTORES DE ESCENA DE ESPAÑA (ADE). *Bases para un Proyecto de Ley del Teatro*. Madrid: ADE. 2006

- Desarrollo coordinado de iniciativas para generación de nuevos públicos y creación de demanda sobre la base de las mejores prácticas que ya se conocen en el sector.³⁴
- Diversificación de actividades y búsqueda de nuevos *nichos de mercado*.
- Establecimiento de acuerdos con empresas de otros sectores para el desarrollo de proyectos de mayor amplitud en zonas geográficas determinadas.

La estrategia del murciélago

Sin duda, pueden oponerse objeciones a estas ideas. Por ejemplo, que son insuficientes; en tal caso les diré, con el debido respeto, que eso es cosa suya, porque yo sólo soy un modesto economista o profesor (como prefieran) y que son ustedes los agentes productivos del sector, no yo.

O, por ejemplo, que son poco viables; y entonces les diré que, si piensan que es viable el mantenimiento de las condiciones actuales del sector con los recortes presupuestarios que se avecinan, están ustedes muy equivocados.

También pueden decirme que son imposibles. Y ahí sí que no. Porque los ejemplos que he puesto, sin nombres y apellidos, son la ilustración de iniciativas que ya se están poniendo en marcha o diseñando por parte diversos agentes concretos del sector, algunos de los cuales seguramente están en esta sala.

Mírense a ustedes mismos, porque sólo en ustedes está la solución. Buena parte de las iniciativas que les pueden permitir construir un futuro mejor a partir de la crisis están ya siendo pensadas o experimentadas (pero no aplicadas o generalizadas) en el sector. Y en cuanto a la capacidad para llevarlas a cabo ¿me quieren ustedes decir que un conjunto de profesionales que tienen “lo que hay que tener” para no abandonar este sector con la que está cayendo –cosa que, en cambio, hacen legítimamente muchas empresas de otros sectores cuando su

³⁴ Unas mejores prácticas que ya existen, pero cuya aplicación no se generaliza, ni se comparte ni se analiza suficientemente. Ver SELLAS, Jordi y COLOMER, Jaume. *Marketing de las artes escénicas. Creación desarrollo de públicos*. Barcelona: Gescénic 2009.

negocio entra en graves dificultades-- no tienen "lo que hay que tener" para tratar de salir de la crisis mediante una estrategia activa y decidida?

Tienen ustedes una probada capacidad de resistencia. Son capaces de optimizar costes hasta extremos poco concebibles. Para ello, son intérpretes que se convierten en directores, autores que se convierten en productores, técnicos que se convierten en gestores... Como los murciélagos, sobreviven porque son mamíferos entre las aves y aves entre los mamíferos.

Pues bien, sean consecuentes y hagan como los murciélagos: oriéntense a ciegas, vuelen siempre hacia delante y lleguen finalmente a su destino.

El asunto no es sólo establecer un listado de iniciativas más o menos posibles o viables, sino algo mucho más básico y previo: el asunto es decidir la estrategia; es decir, decidir si lo que quieren es confiar en la posibilidad (a mi juicio ilusoria) de que todo vuelva a la situación anterior una vez que pase la crisis; o afrontar la crisis dando un paso adelante, aprovechando el momento y enviando a la sociedad española una clara señal de responsabilidad, capacidad y competencia.

En todo caso la decisión es suya, desde luego. **Pero, de verdad, ¿era tan maravillosa la situación anterior a la crisis como para querer volver a ella?**