

Producción, gestión y distribución del teatro

Jesús F. Cimarro

fundación sgae

Producción, gestión y distribución del teatro

Cuarta edición, 2023

Edita

Fundación SGAE

Bárbara de Braganza, 7. 28004 Madrid

www.fundacionsgae.org

Diseño de cubierta y maquetación

José Luis de Hijes

Corrección

Jesús Latorre Zubiri

Impresión

Estugraf Editores, S. L.

© del texto, Jesús F. Cimarro

© del prólogo: Ignacio Amestoy

© de la presente edición, Fundación SGAE, 2023

ISBN: 978-84-8048-942-3

ISBN electrónico: 978-84-8048-943-0

DL: M-24770-2023

Este libro se ha realizado gracias a la colaboración inestimable de Kathleen López-Kilcoyne, sin la cual no hubiera sido posible esta publicación.

Agradecimientos

A Marta Torres, Josep Chias Suriol, Ignacio Amestoy, Focus S.A., José Luis Alonso Morera, Antonio Sánchez, Juan Ruesga, Elena Gómez, Cristina Rota y Compañía Nuevo Repertorio, Rafael Pueyo, Gran Teatro de Córdoba, Juana Sánchez, Iberseguros, Grupo Labrador, Inaem y asociaciones del sector teatral, Pedro Sánchez Montero, Teresa Martín, Ángeles Lobo, Ados Teatroa, Julián Galindo, a los responsables de los teatros de la Red Nacional y a los de las redes o circuitos autonómicos.

Todos los derechos reservados. Esta publicación no puede ser reproducida ni total ni parcialmente, incluido el diseño de portada, ni registrada en, ni transmitida por un sistema de recuperación de información, en ninguna forma ni por ningún medio, ya sea mecánico, fotoquímico, electrónico, magnético, electroóptico, por fotocopia o cualquier otro sin el permiso previo, por escrito, de la editorial. Asimismo, no se podrá reproducir ninguna de sus ilustraciones sin contar con los permisos oportunos.

ÍNDICE

| | |
|--|----|
| PRÓLOGO. Ignacio Amestoy | 13 |
| NOTAS A LA EDICIÓN | 25 |
| | |
| CAPÍTULO 1. LA EMPRESA TEATRAL | 27 |
| A. DEFINICIÓN | 27 |
| B. MODELOS ACTUALES DE EMPRESA TEATRAL | 30 |
| B.1. Modelos jurídicos preponderantes | 31 |
| B.1.1. Sociedad anónima | 32 |
| B.1.2. Sociedad limitada | 32 |
| B.2. Cómo se constituye una sociedad mercantil | 33 |
| B.3. Requisitos legales para comenzar la actividad de la empresa | 33 |
| B.4. El crecimiento de la empresa | 43 |
| B.5. Los modelos jurídicos en la práctica: ejemplos de la producción teatral actual | 43 |
| B.5.1. Focus, S.A. | 44 |
| B.5.2. Pentación Espectáculos, S.A. | 49 |
| | |
| CAPÍTULO 2. LA PRODUCCIÓN TEATRAL | 69 |
| INTRODUCCIÓN | 69 |
| A. LA PRODUCCIÓN TEATRAL Y SU COLUMNA VERTEBRAL: EL PRODUCTOR | 69 |
| B. LA PRODUCCIÓN TEATRAL DE INICIATIVA PÚBLICA | 71 |
| B.1. Definición | 71 |
| B.2. Producción teatral nacional | 72 |
| B.3. Producción teatral autonómica | 81 |
| B.4. Producción teatral municipal | 83 |

| | |
|--|-----|
| C. LA PRODUCCIÓN TEATRAL DE INICIATIVA PRIVADA | 83 |
| C.1. Modelos vigentes de producción teatral de iniciativa privada | 88 |
| C.1.1. Las empresas de producción de mediano y gran formato | 88 |
| C.1.2. Las compañías de pequeño y mediano formato | 89 |
| C.1.3. Las microcompañías y las compañías emergentes | 95 |
| C.1.4. Las compañías comerciales | 96 |
| C.2. La inversión pública. Ayudas públicas o subvenciones | 96 |
| C.2.1. Convocatorias nacionales: Instituto Nacional de las Artes Escénicas y de la Música y Subdirección General de Promoción de Industrias Culturales | 97 |
| C.2.2. Ayudas autonómicas | 181 |
| C.2.3. Ayudas europeas | 211 |
| C.2.4. Iberescena | 212 |
| C.3. La producción de espectáculos para festivales: Festival de Mérida | 221 |
| D. LOS INCENTIVOS FISCALES | 225 |
| APÍTULO 3. NORMATIVA Y ASPECTOS COMUNES LA PRODUCCIÓN PÚBLICA Y LA PRODUCCIÓN PRIVADA | 237 |
| A. LOS CONVENIOS COLECTIVOS | 237 |
| A.1. Convenio colectivo de actores y actrices (Madrid y Cataluña) | 237 |
| A.1.1. Convenio colectivo del sector de actores y actrices de Madrid 2014-2017. Prorrogado hasta diciembre de 2023 | 238 |
| A.1.2. Convenio colectivo de trabajo del sector de actores y actrices de teatro de Cataluña | 278 |
| A.2. Convenio de personal de espacios escénicos de la Comunidad de Madrid | 302 |

| | |
|---|-----|
| B. CONTRATOS TIPO | 342 |
| B.1. Contratos de producción | 342 |
| B.2. Contratos de exhibición | 343 |
| C. DERECHOS DE AUTOR. SOCIEDAD GENERAL DE AUTORES Y EDITORES (SGAE) | 367 |
| D. EL PATROCINIO Y LA ESPONSORIZACIÓN | 372 |
| E. SEGUROS DEL ESPECTÁCULO | 376 |
| F. <i>MARKETING</i> , PUBLICIDAD Y TÉCNICAS DE PROMOCIÓN APLICABLES A LA PRODUCCIÓN TEATRAL | 386 |
| F.1. Las herramientas tradicionales | 397 |
| F.2. El canal digital | 404 |
| F.3. <i>Marketing</i> relacional | 406 |
| G. INFORMATIZACIÓN DE LAS TAQUILLAS | 408 |
| H. LA PRODUCCIÓN TEATRAL MIXTA: COPRODUCCIONES ENTRE LA EMPRESA PRIVADA Y LA PÚBLICA | 409 |
| I. LA PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES EN LAS ARTES ESCÉNICAS | 414 |
| J. ESTATUTO DEL ARTISTA | 432 |
| | |
| CAPÍTULO 4. LA DISTRIBUCIÓN TEATRAL | 479 |
| A. DEFINICIÓN | 479 |
| B. APROXIMACIÓN A LA ORGANIZACIÓN INTERNA DE LA DISTRIBUCIÓN TEATRAL | 479 |
| C. REDES O CIRCUITOS EN ESPAÑA | 489 |
| C.1. Red Española de Teatros, Auditorios, Circuitos y Festivales de Titularidad Pública | 490 |
| C.2. Circuitos autonómicos de exhibición | 524 |

| | |
|---|-----|
| C.2.1. Red Andaluza de Teatros Públicos | 525 |
| C.2.2. Red Aragonesa de Espacios Escénicos | 531 |
| C.2.3. Circuito de las Artes Escénicas del Principado de Asturias | 536 |
| C.2.4. Cantabria Escena Pro y EnREDArte | 538 |
| C.2.5. Red de Teatros y Circuitos Escénicos de Castilla y León | 540 |
| C.2.6. Red de Artes Escénicas y Musicales de Castilla-La Mancha | 552 |
| C.2.7. Circuito Canario Islas de Música, Teatro y Danza | 561 |
| C.2.8. Programa.cat y el Sistema Público de Equipamientos Escénicos y Musicales (Speem) de Cataluña | 562 |
| C.2.9. Red de Teatros y Otros Espacios Escénicos de Extremadura | 578 |
| C.2.10. Red Gallega de Teatros y Auditorios | 587 |
| C.2.11. Red de Teatros de la Comunidad de Madrid | 596 |
| C.2.12. Circuito Profesional de Artes Escénicas y Música de la Región de Murcia | 608 |
| C.2.13. Red de Teatros de Navarra y Circuito de Artes Escénicas de Navarra | 614 |
| C.2.14. Circuito Cultural Valenciano | 617 |
| C.2.15. Red Vasca de Teatros Sarea | 621 |
| C.3. Autonomías sin circuitos teatrales | 624 |
| C.4. Otros circuitos de exhibición: Programa Platea | 625 |
| C.5. Circuito de teatros privados | 638 |
| C.6. Red de Teatros Alternativos y Circuito de Creación Escénica Contemporánea | 639 |
| C.7. Ferias, festivales y muestras teatrales: punto de encuentro entre profesionales | 647 |
| C.8. Mercartes | 656 |

| | |
|---|----------------|
| CAPÍTULO 5. LAS ASOCIACIONES DEL SECTOR Y EL CONSEJO ESTATAL DE LAS ARTES ESCÉNICAS Y DE LA MÚSICA | 661 |
| A. ACADEMIA DE ARTES ESCÉNICAS DE ESPAÑA | 661 |
| B. FEDERACIÓN ESTATAL DE ASOCIACIONES DE EMPRESAS PRODUCTORAS DE TEATRO Y DANZA (FAETEDA) | 674 |
| C. UNIÓN DE INDUSTRIAS CULTURALES | 683 |
| D. PEARLE-LIVE PERFORMANCE EUROPE | 683 |
| E. ASOCIACIONES DE ESPECTADORES | 684 |
| F. ASSITEJ ESPAÑA | 685 |
| G. ASOCIACIÓN Te Veo. ARTES ESCÉNICAS PARA LA INFANCIA Y LA JUVENTUD | 691 |
| H. AUTORAS Y AUTORES DE TEATRO (AAT) | 694 |
| I. ASOCIACIÓN DE DIRECTORES DE ESCENA (ADE) | 697 |
| J. OTRAS ASOCIACIONES | 699 |
| K. CONSEJO ESTATAL DE LAS ARTES ESCÉNICAS Y DE LA MÚSICA | 699 |
| Epílogo. LA CRISIS DEL PRESENTE (COVID-19) Y UNA OPCIÓN DE FUTURO PARA LA PRODUCCIÓN Y LA EXHIBICIÓN TEatrales | 703 |
| BIBLIOGRAFÍA | 709 |

PRÓLOGO

**EL CIMARRO,
LA BIBLIA DE LA EMPRESA TEATRAL ESPAÑOLA**

En 1997, Jesús Cimarro quiso que la primera edición de *Producción, gestión y distribución del teatro* figurara como *manual*, una herramienta que fuera renovándose en sucesivas ediciones con los cambios que al respecto se produjeran en el sector escénico español. Y como manual ha sido tenido en anaqueles particulares, despachos colectivos, instituciones y bibliotecas de facultades, escuelas, másteres, teatros, centros dramáticos o empresas de artes escénicas.

Llega ahora, en 2023, el manual a su cuarta edición, quedando las tres primeras como memoria viva de un pasado, y siendo esta última entrega una actualización lúcida y aumentada de los campos tratados. Se podría decir que este manual es el Espasa de la empresa teatral española. Pero algunos, en las casi tres décadas de vida, le han puesto el nombre justo, *el Cimarro*, que se consolida como la biblia de la empresa teatral española.

Ya en la primera edición decíamos que Jesús Cimarro había escrito *Producción, gestión y distribución del teatro* “en la línea de los más efectivos manuales profesionales, donde se mezclan la información última, la reflexión descarnada o la sentencia práctica con la enunciación utilitaria, el modelo preciso y el dato burocrático imprescindible. Un libro que va más allá de su pretensión de analizar un campo tan poco estudiado y tan rutinariamente trabajado como el de la empresa teatral, ese universo de tierras movedizas que siempre se oculta tras el hecho escénico, siendo, según los casos, su poderoso sostén o su nefasto abismo”.

La primera edición de *Producción, gestión y distribución del teatro* se hizo en 1997; la segunda, en 2004; la tercera, en 2010, y la cuarta, en 2023. Veintiséis años de vida en los que la sociedad, el teatro y el propio Jesús Cimarro han cambiado. El autor nos lo comenta: “Todo y todos hemos cambiado. Las ediciones del libro se han ido actualizando. Esta última es la más real y para mí la que ha salido más sólida,

porque yo también estoy más firme en mis opiniones y en mis realizaciones”.

La vida de Jesús Cimarro (Ermua, Vizcaya, 1965), desde su juventud, ha estado vinculada al teatro. Lo conocí siendo productor, en el País Vasco, de la compañía vizcaína Geroa, de Durango, en 1985, con 20 años. Para entonces ya era un pionero. A los 15 años fundó, con otros colegas –siempre le ha gustado trabajar en equipo–, el primer taller municipal de teatro de Euskadi, y con 18 fue el presidente de Teatro Geroa, S. C., compañía que montó mi obra *Doña Elvira, imagináte Euskadi*, una de las experiencias más arriesgadas del teatro vasco en los “años de plomo”. Fue dirigida por el recordado Antonio Malonda, se estrenó y fue premiada en el Festival de Sitges, y, tras representarse por toda España, fue llevada por Cimarro a Estados Unidos, donde también se premió, y a Canadá. Era un Cimarro de 20 años.

Tras la experiencia vasca, coge las maletas y llega a Madrid, donde será, sin solución de continuidad, asistente de producción del emblemático montaje de *El público*, de Lorca, que monta Lluís Pasqual en el CDN. Tras producir *Como reses*, de Matilla y López Mozo, funda una empresa teatral, Tropos, que no tendrá larga vida porque Alonso de Santos le propone ser uno de los cinco elementos de una empresa llamada Pentación, en 1988, que ahora llega a los siete lustros.

UN MANUAL CON MUCHA EXPERIENCIA

Al cumplirse la década de Pentación, con 20 años de experiencia en el teatro, Cimarro, ante la inexistencia de manuales de producción teatral en España, se decide a poner blanco sobre negro su experiencia y su conocimiento sobre el tema en su manual *Producción, gestión y distribución del teatro*, que llega a su cuarta edición, en medio de casi 30 años de significativos cambios en nuestras artes escénicas, de los que van a ser testigos las sucesivas ediciones del Cimarro, al parir de las experiencias del autor con su empresa Pentación, con la que ha producido y distribuido 250 espectáculos teatrales, muchos de ellos destacados éxitos de público y crítica, recibiendo en 2005 el premio Max al Mejor Empresario Privado de Teatro.

“Sí, el libro ha ido creciendo –me destaca el autor– en paralelo con la evolución de Pentación en la vida teatral de España. Con la primera edición, en 1997, Pentación era una productora y distribuidora de montajes teatrales. La segunda edición, en 2004, además, se nutre de la experiencia de la empresa con la gestión de un teatro. En la tercera, en 2010, los teatros serán dos. Y ahora, en la cuarta,

se contempla el panorama de la escena española en los aspectos empresariales desde la responsabilidad de programar tres teatros y el Festival de Mérida”.

Un acervo de conocimientos y experiencias rubricado con las presidencias de los colectivos más destacados del sector en los ámbitos locales, autonómicos, nacionales e incluso internacionales, como la presidencia de la Asociación de Productores y Teatros de Madrid (Aptem) y de la Federación Estatal de Asociaciones de Empresas Productoras de Teatro y Danza (Faeteda), o la vicepresidencia de la Federación Europea de Empresarios del Espectáculo de Bruselas. Si agregamos, en la experiencia de Cimarro, la creación, promoción y consolidación como presidente de la Academia de las Artes Escénicas (2018-2022), tenemos la cartografía perfecta de su *auctoritas*, incluso de su *potestas*, en nuestra escena. Mérida aparte.

Jesús Cimarro ha tenido siempre muy claro que había que estar dentro de las estructuras de gestión, y así lo ha hecho: “Para beneficiar al sector. Y también a mi propia labor. Es obvio que lo que yo consigo para los demás me beneficia a mí, porque soy sector. Por eso, luchó por conseguir que el sector esté dignificado y por que las estructuras que presido sean estructuras que estén en relación positiva con las administraciones y con los agentes sociales. Estamos hablando de negociación de convenios colectivos o de política cultural. En definitiva, lo que yo he hecho con la Aptem, con la Faeteda o con la Academia y con Bruselas nos ha beneficiado a todos, porque nos ha hecho más maduros”.

Así, nos encontramos en este momento a un Jesús Cimarro que con 58 años sigue desarrollando una de las carreras empresariales más destacadas de este país, rubricada por la revista *Forbes Business* al incluirle entre las 100 mentes más creativas del momento en el universo mundo, junto a Chad Hurley, cofundador de YouTube, o Elon Musk, fundador de Tesla. Una reivindicación que va más allá de la contemporaneidad, porque la creatividad del empresario teatral tiene una larga historia.

No podemos olvidar que hace 2.500 años, en el nacimiento del teatro, los empresarios de las funciones que se ofrecían en las Grandes Dionisias griegas fueron piezas fundamentales en el desarrollo de las artes escénicas. Así, un joven veinteañero como Pericles fue el *corego*, el productor, de la obra *Los persas*, de Esquilo. Y ya en el Siglo de Oro, Jerónimo Velázquez, padre de Elena Osorio, el gran amor de juventud de Lope, fue el empresario de una buena parte de la obra teatral del Fénix. Y en el teatro isabelino, podríamos hablar de Philip Henslowe, que, con Burbage, construyó el The Theater. En el teatro español más cercano, nombres como los de Tirso Escudero, Arturo Serra-

no o Gregorio Martínez Sierra no se pueden dejar de tener en cuenta. Tampoco a José Tamayo, del que Cimarro es continuador respetuoso en el Teatro Bellas Artes de Madrid. O a Lina Morgan, de la que nuestro autor sigue su senda exitosa en el madrileño La Latina. Y en Mérida existen los precedentes de Rivas Cherif en los años treinta o de José Monleón en los ochenta.

Y partiendo del hecho indiscutible –desde Pericles y *Los persas*– de que la producción es *creación* –lo que encaja con la nominación de *Forbes Business*–, y de que en ella hay que tener en cuenta siempre su *misterio*, Cimarro descubre y describe, desde la primera edición de su libro, a todo el que necesite o quiera adentrarse en la tarea, las muy diversas vías de la economía práctica del teatro y de su éxito, no sin trabajo duro.

MISTERIOS Y MILAGROS

Con el marchamo de la acción presente en tres teatros de Madrid –La Latina, en propiedad, y el Bellas Artes y el Reina Victoria– y la gran dimensión conseguida por el Festival de Mérida, Cimarro nos descubre sus cartas: “Con toda una estructura de casi 120 personas trabajando en Madrid y de todas las que trabajan en el Festival de Mérida, se ha creado un ‘imperio’ en el cual sorprende que una empresa cultural trace esa trayectoria y, sobre todo, que se hayan cumplido 35 años de historia. En este momento, la empresa tiene vivas 12 compañías entre producciones y coproducciones. Con una facturación entre los 10 y los 12 millones de euros. Y las inversiones necesarias en cada momento”. Y hay que apuntar que en estos 35 años han trabajado para Pentación miles de personas…

Sin duda, por el relieve del Festival de Mérida en la actualidad, más que de un *misterio* habría que hablar de un *milagro*. Cimarro tomó el festival en 2012 y, hasta el presente, ha estado con tres presidentes de Extremadura: José Antonio Monago (PP), Guillermo Fernández Vara (PSOE) y, tras las últimas elecciones de mayo de 2023, María Guardiola (PP), sobreviviendo, y el festival, resucitando.

Él me confiesa: “Cuando, en 2011-2012, tomo las riendas del festival, se debían casi cinco millones de euros, con los artistas no queriendo participar y con una imagen externa deficiente. Fue un auténtico reto, porque quise poner en marcha un modelo que para mí era fundamental y que no se había experimentado prácticamente en nuestro sector, el modelo mixto, la colaboración público-privada real, donde el sector público ponía unas cantidades y el sector privado ponía otras. Y la empresa concesionaria se jugaba, si no iba bien,

pagar la diferencia para que no hubiera déficit, y, si había superávit, el 95 % era para pagar la deuda existente. En esta década se ha conseguido pagar la deuda, prestigiar el festival y ampliarlo. Antes duraba cuatro o cinco semanas y ahora dura dos meses, extendiéndose por Extremadura, con más contrataciones, con más proyección y, para mí lo más importante, con el público volviendo a pisar las gradas del teatro romano y de todos los espacios del festival. Hemos pasado de 52.000 espectadores a 183.000”.

Con este bagaje y esta experiencia aborda Jesús Cimarro la nueva edición de su manual para analizar los elementos básicos de la empresa teatral en el aquí y ahora de nuestra realidad. El Cimarro, aun siéndolo, no es un manual técnico que abandone los elementos básicos de las realizaciones artísticas, porque subraya, en primer lugar, en la línea que le adjudicó *Forbes Business*, la creación y los creadores escénicos.

“Yo defiendo –me subraya– a los creadores. Yo confío en los creadores, porque mi empresa es de creación. Y es una empresa que, como toda empresa, realiza productos. En nuestro caso, productos artísticos. Sé que a muchos no les gusta que utilice el término producto, pero es lo que es. Son productos artísticos que, como todos los productos, hay que hacerlos bien. Y, sobre todo, hay que venderlos, teniendo en cuenta tres componentes: el arte, la industria y el comercio. Arte porque hacemos una creación artística. Industria porque somos un sector económico en una sociedad con unas reglas de juego, como cualquier otro sector industrial de este país, con sus altas y bajas, sus contratos, etc. Y luego hay que comercializar nuestro arte, para que el público lo reciba, lo vea, lo disfrute. Siempre partiendo del hecho de que todos en este sector somos creadores”.

No debemos olvidar el carácter académico del Cimarro. Su autor, bregado también en el periodismo en su juventud, continúa su labor como ensayista y articulista en publicaciones culturales y teatrales. Máster en Gestión Cultural por la Universidad Complutense de Madrid (UCM), siendo ahora docente de varios másteres, como el MBA de Gestión Cultural de la misma UCM, e impartiendo numerosos cursos de gestión teatral en muy diferentes foros. Es profesor de producción en el Centro de Nuevos Creadores de Madrid desde 1999. Además, es miembro del Consejo Regional de Cultura de la Comunidad de Madrid y del Consejo de Teatro del Ministerio de Cultura, lo que le ha permitido una relación directa con las administraciones. No es de extrañar que tenga la medalla al mérito en el trabajo.

Todo ello facilita que el manual pueda tenerse como un curso intensivo de empresa escénica, con gráficos y documentos que pueden considerarse como una presentación minuciosa en aula con el efecto de un adecuado *powerpoint*, con referencias precisas para ir a las fuentes.

EN EL PRINCIPIO, LA EMPRESA

Con todas estas premisas, el Cimarro es un manual técnico que comienza definiendo lo que es una empresa teatral, para inmediatamente después analizar sus diferentes modelos, cómo se constituye, qué requisitos legales han de cumplirse para su desarrollo y los modelos jurídicos que se pueden seguir, con dos ejemplos de empresas teatrales españolas, Focus, S. A. y Pentación Espectáculos, S. A. Dos empresas privadas que son modelo en el sector y que están analizadas con minuciosidad y extensión.

Y de esta forma se sucederán los capítulos siguientes. De una manera exquisita, la producción teatral, teniendo en cuenta la iniciativa pública y la privada, con sus diversos niveles –nacional, autonómico y municipal–, o las compañías de mediano y gran formato, o las microcompañías, así como las emergentes. El capítulo tiene una especial atención con la iniciativa privada y la inversión pública en ella a través de ayudas y subvenciones, que se especifican al detalle como vademécum imprescindible más para profesionales que para estudiantes, por su utilidad práctica e inmediata. Completan el sustancioso apartado la producción de espectáculos para festivales, con especial incidencia en el de Mérida, como es lógico. Y un apéndice sobre incentivos fiscales, algo a tener en cuenta por las empresas.

Es muy interesante analizarlo en el sustancioso epílogo del libro, pero compete a este apartado de la producción la reivindicación que en el Cimarro se hace de los créditos blandos. Nos afirma el autor: “Reivindico los créditos blandos, porque te permiten trabajar. No todo el mundo tiene posibles cuando empieza en este sector y quiere trabajar. O tienes recursos o has de buscarte la vida. Y buscarte la vida significa hipotecarte. Y cuando te hipotecas, si es una hipoteca muy grande, no vas a salir adelante nunca, mientras que, si es una hipoteca asumible y razonable, pues será más fácil salir con vida. Yo alucino a veces con las entidades bancarias, con que no vean eso, que en vez de llevarse un cinco se lleven un tres. Si se llevan un tres, les van a pagar, porque con el cinco igual te dejan de pagar. Créditos blandos, asumibles, para que el sector pueda acceder a ellos”.

LA PRODUCCIÓN PÚBLICO-PRIVADA

En el tercer capítulo se refiere Cimarro a la normativa y los aspectos comunes en la producción pública y la privada, convenios, contratos, derechos, patrocinios, seguros, informatización de taquillas, preven-

ción de riesgos y tres apartados importantes: uno ya muy desarrollado personalmente por el propio autor, la producción teatral mixta privado-pública; el *marketing*, un talón de Aquiles que hay que cuidar especialmente, y el Estatuto del Artista.

Como en las anteriores ediciones, el autor no ha querido dejar de expresar a lo largo del libro, ni en el mencionado epílogo, los problemas más acuciantes en un sector que ha sufrido la crisis de la COVID-19 y afronta ahora un panorama cargado de retos.

El *marketing* y las técnicas de promoción aplicables a la producción teatral le preocupan especialmente al autor. Repasando el libro, me lo explica directamente: “Hay que saber llegar. Y en estos años ha variado mucho la forma, sobre todo con la entrada de las redes sociales, que al final son una herramienta que hay que utilizar. Uno no puede ser ajeno a las redes sociales. De hecho, todos mis teatros las utilizan, y yo en la empresa las llevo personalmente”.

Cimarro, como uno de los responsables máximos del sector, ha estado, y está, muy preocupado también por el Estatuto del Artista. Una preceptiva que ha dado ya sus primeros pasos, pero que “Se tiene que completar. Se han puesto las bases y hay mucho camino por recorrer. A mí me preguntan: ‘¿Por qué defiendes tanto el Estatuto del Artista?’ Y yo respondo: ‘Porque beneficia a mis artistas’. Si el artista está bien, estarán mejor sus creaciones, estará mejor lo que haga, estará mejor su salud mental, estará mejor en todos los niveles”.

En el cuarto capítulo se trata de la distribución teatral. Una distribución escénica que ha sido uno de los puntos fuertes de Jesús Cimarro desde aquellos tiempos en que él coge el testigo del meritorio “teatro independiente”, que tenía espacios por todo el Estado. El autor se pateó España de cabo a rabo, incorporando a su agenda a los teatreros más conscientes de aquellos días, y que, al llegar la democracia y el impulso primero por el teatro, ya desfallecido, ocuparon puestos de responsabilidad en el sector.

Por eso es muy relevante el estudio y la concreción de la organización interna de la distribución teatral en España, con sus redes o circuitos. En el Cimarro se estudian las redes autonómicas una a una, con direcciones, medios, nombres y apellidos, desde Andalucía al País Vasco. También aquellas autonomías sin red. La Red de Teatros Alternativos, “que habría que dinamizar”. El Circuito de Creación Contemporánea. Desentrañándose, el Programa Platea. Ferias, festivales y muestras. Mercartes. Los puntos de encuentro entre profesionales. Y también el circuito de teatros privados.

UNA RED DE TEATROS PRIVADOS

La red de teatros privados, caballo de batalla del autor: “Esta red es importante. Hay una gran estructura de teatros públicos, que no voy a cuestionar, pues ahí está, mejor o peor; pero sí creo que llega el momento de crear esa red de teatros privados en las grandes ciudades, que existe en Madrid y que existe en Barcelona, que existe en Valencia y en Málaga. Si hubiera una red de teatros privados donde se pudieran mostrar otro tipo de propuestas escénicas, habría más cancha para el sector. Habría más trabajo, que es lo que todos queremos. Cuando a mí me preguntan: ‘¿Qué quieres, trabajar o subvenciones?’, mi contestación es ‘Trabajar’”.

El capítulo quinto trata de las asociaciones, con la Academia de las Artes Escénicas dentro. Cimarro presidió la Academia y preside la Aptem de Madrid y la Faeteda de España. Desde sus orígenes teatrales en Geroa, en el País Vasco, apostó por las alianzas. Alianza fue Pentación, uniéndose a Alonso de Santos, Gerardo Malla, el Brujo y Tato Cabal. Luego, con Focus: “Cada día tengo más alianzas con más gentes para poder avanzar con fuerza. Si no hubiera tenido alianzas, no habría crecido lo que he crecido. Hay que aliarse. En definitiva, yo prefiero ser el 50 % de algo que el 100 % de nada. También en mis nombramientos en el sector, en la Aptem de Madrid y en la Faeteda de España. Y en la Academia de las Artes Escénicas, que en mi mandato pasó de 300 académicos a 650. La Academia es como todo. La estamos construyendo. Faeteda también tiene mucho por hacer. Tuvo una gran labor de cohesión en la pandemia, para que hubiera reuniones con la ministra de Hacienda, con el ministro de Sanidad... Hemos trabajado mucho y bien”.

Cimarro echa la vista atrás y, desde esta perspectiva asociativa suya, contempla una realidad pasada en la que se demonizaba a la empresa y a los empresarios: “Este es un sector que ha repudiado la industria, la empresa, durante muchos años. La suerte de llevar tanto tiempo gestionando una empresa como Pentación me ha dado perspectiva para contemplar cómo personas que abominaban de la empresa ahora son empresarios y tienen la empresa como su herramienta para poder ejecutar proyectos artísticos. Hasta los más extremistas saben que es la única manera de trabajar. El sistema se cambia desde dentro, no desde fuera. Desde fuera no accedes a nada. Es como cuando me nombraron el empresario más creativo en *Forbes Business*. Al final, estamos en lugares donde nunca habíamos entrado”.

En el capítulo asociativo, el Cimarro no se olvida de la ADE, la Asociación de Directores de Escena, ni de la AAT, la Asociación de

Autoras y Autores de Teatro, como tampoco del Consejo Estatal de las Artes Escénicas y de la Música.

Y llegamos al epílogo, en todas las ediciones crítico con la situación teatral del momento. En esta cuarta edición también, como se ha adelantado. El título del capítulo: “La crisis del presente (COVID-19) y una opción de futuro para la producción y la exhibición teatrales”.

El análisis de Jesús Cimarro contempla dos momentos: la crisis terrible de 2008, con Lehman Brothers, y la de 2019, con la pandemia. Nos lo comenta: “Son dos momentos y dos crisis distintas. La primera afectó a todo el mundo y concretamente a España de una forma muy grave. Repercutió en el sector con la rebaja de más del 70 % en los presupuestos culturales del país. Y con la subida del IVA cultural, que fue un mazazo, pues a cualquier sector productivo de la economía le meten una subida de 13 puntos y desaparece, porque es inasumible. El sector de la cultura lo soportó y durante una serie de años estuvo en una situación no muy delicada, sino fragilísima, haciendo equilibrios, sin poder realizar ningún tipo de inversión y sin recursos”.

Y la pandemia... “Sí, luego está la crisis de la pandemia, que yo creo que se resolvió trabajando conjuntamente todos los sectores de la cultura para salir adelante. Y por eso mismo aparecieron, y se habla en el libro, los *ertes*, los *icos* o las ayudas a las empresas; porque la clave era mantener las estructuras empresariales, desde las más pequeñas a las más grandes, pasando por las medianas. Porque, si esas estructuras empresariales no aguantaban, se derrumbaba todo el sistema. Por otra parte, pienso que si la industria cultural, a través de las pantallas, no hubiera estado tan presente como estuvo, no habríamos resistido tanto como logramos aguantar”.

También en el epílogo, Cimarro rompe una lanza en favor del mecenazgo, destacando: “Urgente revisión del régimen actual del mecenazgo”. ¿Es una asignatura pendiente? “Lo es. Los incentivos fiscales por fin ya se están desarrollando desde hace dos años. Llevan poco tiempo, pero ya están dando resultados. ¿El mecenazgo de las empresas? ¡No existe! A mí me da mucha envidia cuando voy a Buenos Aires y veo a nuestros bancos españoles patrocinando espectáculos. Y, en España, ¿por qué no? El mecenazgo es fundamental. Y no se desarrolla por el miedo a que se impugne y porque no ha habido ministra o ministro de Cultura que se haya puesto delante de la ministra o el ministro de Hacienda, y delante del presidente, y haya dicho: “Tomémonos esto en serio”. Y no tiene que haber problema con las comunidades autónomas. El Estado es el que tiene que legislar. Pero nadie ha querido hincarle el diente”.

UNA LEY ESTATAL DE CULTURA

Una reivindicación de calado en ese epílogo es la petición de una ley estatal de cultura. Sabido es que hechas las transferencias de educación y de cultura a las autonomías, es complicado plantearse y desarrollar esa ley, pero, en el Cimarro, el autor lo concreta de manera frontal: “El hecho de no existir una ley general crea inestabilidad y desequilibrios entre comunidades autónomas”.

Una apuesta fuerte, Jesús Cimarro: “Efectivamente, es complicado en el período que vivimos que haya una ley general, pero sí hay que hacer un marco, que le podemos llamar ‘ley acuerdo’, un nombre que no hiera sensibilidades. Pero tiene que haber ese marco por el cual nos rijamos en este país, porque, si no, nos convertimos en reinos de taifas y de esa forma es muy difícil gestionar”.

En el Cimarro se insiste en los desequilibrios entre las comunidades. ¿Qué se puede hacer? “Las comunidades! Primero, las que están con desequilibrios tendrán que ver por qué están en esa situación. Y ahí juegan un papel muy importante las asociaciones. Faeteda es una federación de 19 asociaciones y 543 empresas. Las asociaciones regionales, las asociaciones de las autonomías, tienen que jugar un papel fundamental con su administración correspondiente para lograr los objetivos que se marcan, para poner en valor la cultura, para poner en valor las artes escénicas y para poner en valor el trabajo que hacen sus empresas. Y tendría que haber esa ley estatal, que da mucho miedo crearla, por temor al rechazo, a la impugnación”.

El autor es muy exigente en este tema, y me confiesa: “A ver, hay una parte importante de nuestra identidad de la que yo creo que el país se ha olvidado, que ha dejado de lado, y es que somos una potencia cultural en el mundo, valor que no se ha asimilado. Cuando el gobierno que toque se dé cuenta de que esa potencia es nuestro petróleo, se planteará mostrarnos desde esa perspectiva como país. Hay otros sectores evidentemente importantes en el país, como el turismo, relacionado con la cultura... Al final, la industria cultural es fundamental como sector estratégico. Porque el nuestro es un sector estratégico. Somos la cuarta fuente de ingresos del producto interior bruto (PIB), generamos el 3,2 % de este, y eso invirtiendo entre el 1,6 % y el 1,8 % por parte de las administraciones. Imaginemos que la inversión fuera del 2 % o del 3 %”.

Apuramos la lectura del manual y nos preguntamos por su autor, que, para no pocos, puede resultar un enigma. Aferrado a su trabajo las 24 horas del día. Viviendo con austерidad a cinco minutos de su despacho, que está pared con pared con los despachos de sus colaboradores. A la puerta de sus teatros en cada noche de estreno. Yéndose

a vivir a Mérida, en un frugal apartamento, durante todo el festival... Da la sensación de que Cimarro va solo por la vida. Se ríe cuando se lo digo: "No, yo voy acompañado por la vida. Cantidad de gente me acompaña. Sería imposible hacer todo lo que hago si no tuviera equipos que me acompañaran".

¿Y en lo personal? "En lo personal, en distintas etapas, he ido acompañado... o he ido solo. Eso es lo que tiene este sector, que en lo personal te acompañan o no te acompañan. Cuando uno decide elegir una profesión, esa profesión te condiciona. Y nuestra profesión te condiciona mucho en lo personal. Yo lo tengo asumido. No tengo problema. Mis parejas vienen y van, vienen y van. Y en eso estoy muy tranquilo, porque, al final, lo que viene te acompaña en el camino un período de tiempo, un período de años, y te va aportando. Todas las personas que me han acompañado me han aportado. Me han aportado cosas buenas y cosas malas, pero me han aportado". Y se ríe de nuevo.

En el Cimarro, esta biblia de la empresa teatral española, el autor, estando siempre cerca del poder o siendo el poder mismo, contempla el momento actual y el futuro con un cierto pesimismo. "No es pesimismo. Es realismo. Después de tantos años, uno observa que los gobiernos no se creen el potencial que tenemos. Y eso te sitúa a cierta distancia cuando determinados dirigentes te dicen que sí, que claro, que nuestra cultura, pero luego les da miedo, son temerosos, son cobardes. Pude ser ministro de Cultura... ¿Asumir ahora esa responsabilidad? Depende de cómo se planteara. ¡Yo ya asumo responsabilidades a nivel público..., desde la iniciativa privada! ¡Y doy la cara! Llevo dando la cara muchos años. ¡Y exponiéndome para lo bueno y para lo malo! Dentro de mi filosofía está el concepto de que todos los problemas tienen solución, pero que esa solución tiene siempre un gasto adicional".

¡El Cimarro!

Ignacio AMESTOY

NOTAS A LA EDICIÓN

Utilizaré este breve espacio para esclarecer la intencionalidad que he tenido como motor en la elección de temas, así como el criterio para desarrollarlos. Partiendo de una estructura piramidal, mi intención ha sido la de comenzar desde el núcleo mismo de la actividad –la empresa– y su diversidad de formas jurídicas, para llegar, a medida que avanzamos temáticamente, a profundizar en las actividades derivadas directamente de la gestión y la producción teatrales. Una vez visto el índice del libro, el método elegido resulta obvio, por lo que querría aprovechar también estas líneas para destacar que al finalizar la obra no sentí acabado un libro, sino que vi abiertos muchos más. El arte de la producción teatral, abierto a todo tipo de influencia externa para enriquecerse o defenderse, no puede quedar encerrado en un manual que exponga una “técnica” definitiva o única. Lo que sí puede y debe quedar registrado, en este libro y en los futuros libros que lo actualizarán y complementarán, son los métodos que la actividad diaria de la profesión desarrolla.

Es por todo esto por lo que hoy no termino un libro, sino que dejo abiertos muchos más.

Jesús CIMARRO

NOTA DEL EDITOR

La eventual falta de calidad en la reproducción gráfica de los modelos de formularios e impresos de solicitud que figuran en las páginas de la presente edición responde a su necesaria adaptación al formato de este manual. Dichos documentos, incluidos a título meramente documental, pueden ser obtenidos en los organismos que en ellos mismos se consigna.

CAPÍTULO 1

LA EMPRESA TEATRAL**A. DEFINICIÓN**

Un texto teatral es una obra literaria, pero también es un proyecto de realidad escénica para un futuro público. Cuando hablamos de producción teatral, hablamos de una metamorfosis, de un complejo y creativo proceso que completa el ciclo vital del texto o idea del que se parte y que desemboca en la primera representación.

Todo proyecto teatral requiere la organización de los elementos que harán posible su transformación en actividad profesional, esto es, que harán posible su paso de boceto a realidad. Como en cualquier otro sector, en el teatral es obligado hablar también de la transformación de las oportunidades en empresas. La empresa es el soporte legal y organizativo sobre el que se desarrolla la actividad teatral en estos momentos. Todo teatro que se lleva a la venta es teatro de empresa.

Cada proyecto teatral es único y siempre diferente a otro. Aun así, hay algo común en todos: un colectivo de personas trabajando para crearlo, que puede y debe adoptar el término y, a su vez, el marco legal de empresa.

Una mirada atrás a nuestra historia teatral cercana nos revela los grandes cambios de estructura organizativa por los que ha transcurrido la actividad que nos ocupa.

En la década de los setenta, el teatro comercial al uso y el teatro independiente –en el que también incluyó el teatro universitario de la época– suponían las dos únicas formas de actividad teatral. Mientras que el teatro público resumía su actividad a pocos y puntuales eventos que se centralizaban en los festivales de España y la labor del Teatro Español y los teatros nacionales, las dos fórmulas mencionadas anteriormente ofrecían o se desarrollaban dentro de un marco legal y organizativo muy distinto del actualmente adoptado por la gestión teatral. El teatro comercial se organizaba bajo un marco empresarial definido –empresario de local o sujeto a la figura de “actor-empresario” responsable de una compañía– en estructuras

creadas para cada ocasión y cada proyecto. A su vez, el teatro independiente cumplía su inestimable función de experimentación y crecimiento del teatro español sin adoptar una legalidad o fórmula organizativa exacta o válida para el cambio que se avecinaba. Hasta este momento, el progreso de la práctica de la producción teatral y su perfeccionamiento dependía del trabajo en proyectos puntuales y no asumía fórmulas legales estables. Con el establecimiento de los primeros ayuntamientos democráticos, y forzadas por los recientes cambios en la organización estatal y municipal, algunas de las compañías teatrales existentes tomaron conciencia de la necesidad de estructurarse y de adoptar una fórmula legal que les permitiera trabajar, en el caso más inmediato, con los ayuntamientos. Fueron estos los primeros en desarrollar una política cultural tan necesaria como inexistente. Además, a partir de ahora, la mayor parte de los agentes contratadores serán públicos y, por lo tanto, exigirán una legalidad a la parte contratada.

Como resultado de este proceso, a comienzos de los años ochenta se crearon empresas teatrales, tanto en el lado alternativo de fuera de Madrid como en la misma capital y en Barcelona. Es el comienzo de las grandes empresas teatrales catalanas, a cuyo modelo de actividad más tarde se sumarían las empresas de otras autonomías. Muchas de las compañías de teatro permanecieron como asociaciones o utilizando la fórmula cooperativista –que pronto les resultaría obsoleta– y muy pocas como empresas estructuradas.

En ese momento, en las compañías de teatro solo había cuadros artísticos y no existía la figura del empresario-gestor que coordinase la labor de los artistas con el fin de conseguir un alto grado de rendimiento, tanto de su trabajo como del espectáculo en su totalidad. Generalmente, eran los directores de la compañía los que coordinaban su gestión sin tener un conocimiento claro de la comercialización y la distribución. Esta dispersión profesional, habitual en el panorama del teatro español, iba en detrimento de las posibilidades de exhibición de los espectáculos. Está claro que la concretización de actividades y la profesionalización de oficios o labores dentro del sector era necesaria y acuciante.

Consecuencia directa de esta situación fue el nacimiento tanto de la Unión de Actores en 1985 como de la Asociación de Productores de Madrid en 1986. Se trata de las dos primeras agrupaciones del sector con fines tanto organizativos como reivindicativos.

La legalización de una empresa teatral, entendida como la forma o estructura que debe adoptar para poder interrelacionarse con instituciones y agentes contratantes, puede acogerse a diferentes modelos: puede ser limitada, anónima o cualquier otra diferente base legal creada

por el Estado para productos elaborados. Es en este punto donde se encontró –y aún nos encontramos– el mayor inconveniente para la empresa teatral: no solo la gente del espectáculo no estaba preparada para adaptarse a las nuevas legalidades del Estado, sino que este tampoco lo estaba para crear, a medida de la actividad teatral, una coherente estructura legal. A la producción teatral se le exigió y se le sigue exigiendo como empresa el mismo comportamiento y las mismas obligaciones que a cualquier otra empresa de productos elaborados, sin haber realizado un estudio previo de nuestra fragilidad, características y plausibles diferencias con cualquier otro sector de la actividad industrial.

A propósito, cabe destacar que en estos momentos se están llevando a cabo acciones legislativas pensadas para conformar un estatuto del artista, al que, por su importancia, dedicaremos espacio en el capítulo tres. No obstante, el estatuto comprende y reconoce la singularidad de la actividad que realizan los individuos, pero no amplía a las empresas ese mismo reconocimiento; de ahí la afirmación anterior que señala que, en la actualidad, las empresas teatrales tienen las mismas obligaciones que cualquier otra empresa de productos elaborados.

No querría terminar esta breve referencia sobre el pasado cercano del teatro como empresa sin describir la acogida que entre algunos profesionales del teatro tuvo este cambio. La necesidad de crear un núcleo con un gestor al frente que coordinase la actividad de la producción –contratos de equipo artístico y técnico, Seguridad Social, negociación de sueldos, etc.– fue de difícil asimilación. Se calificó la intención como “encorsetar” y “burocratizar” la actividad teatral, ya que hasta el momento se había actuado al margen de una normativa muy escasa.

Actualmente, podemos afirmar que todas las anteriores carencias en la actividad de la producción teatral son necesidades ya entendidas; son una realidad, al fin, de innecesaria explicación sobre su conveniencia. Es inevitable trabajar dentro de la estructura legal que nos rodea para no quedarse fuera del sistema, esto es, sin mercado, sin público, y para ello es imprescindible elegir una fórmula legal y desarrollar dentro de ella nuestra profesión. De todos modos, la creación de empresas no se ha motivado ni potenciado, y es difícil conseguir hacer olvidar la idea negativa que de la empresa se ha tenido hasta hace poco: una iniciativa poco atractiva y llena de obstáculos. Yo animo a los productores emergentes a ver la empresa como una “herramienta” necesaria que hay que aprender a utilizar, y a la que hay que cuidar y mantener; y dudo que sin la capacidad de planificación y control que requiere una empresa se pueda llevar a buen puerto una producción.