

SEMINARIO INTERNACIONAL SGAE

LA GESTIÓN DE LAS ARTES ESCÉNICAS

La coproducción como forma de financiación y acceso a nuevos mercados

Ponente:

Joan Maria Gual

Viernes 22 de junio 2001
Colegio Oficial de Médicos
Aula Jiménez Díaz

Un recorrido previo:

El proceso productivo.

El término coproducción se refiere al acto de producir conjuntamente, y para poder adentrarnos en este concepto, deberíamos recorrer caminos de aproximación que nos sitúen en condiciones de analizarlo, con los máximos elementos a nuestro alcance.

Para intentar enmarcar el proceso productivo de las artes escénicas con todos los componentes que intervienen, se debe empezar por plantearnos qué se entiende por actividad productiva en el marco empresarial, ya que aunque hablemos de productos resultantes de un proceso creativo, éstos, se desarrollan en el terreno de la oferta, bajo parámetros similares al resto de productos denominados de servicios.

En el término producción se pueden observar dos excepciones. Por una parte se puede referir a la cantidad de bienes obtenidos en un período de tiempo concreto, y por otra, toda la serie de actos o actividades que son necesarias llevar a término para obtener determinados bienes económicos.

Centraré el interés en la segunda excepción, que se dedica a la actividad productiva y que podríamos determinar como la transformación de la materia prima, mediante el trabajo y sirviéndose del capital.

Así pues, tendríamos tres elementos esenciales para llevar a término la actividad: materia prima, capital y trabajo. Se tendría que añadir a estos un cuarto elemento que sería el de la organización que, según A. Marshall, es el que distingue entre ejecución y trabajo de dirección.

Estas consideraciones de carácter general, en las que los procesos son iguales por cualquier resultado productivo, son necesarias para llegar a dar al producto las características imprescindibles para su supervivencia en el mercado, en el que diferentes influencias y premisas convertirán en posible o inviable el recorrido hasta el objetivo.

Es necesario tener bien claro lo que nos debe guiar en el proceso productivo, o mejor, aquellas condiciones o elementos que se deben tener en cuenta para plantearnos el análisis del resultado que se persigue. El camino del proceso nos llevará hasta el producto, y es en este punto donde me gustaría introducir una serie de constataciones que hacen del hecho escénico un elemento singular, con características muy especiales, que, inexcusablemente, se deberán contemplar por parte del equipo y de los responsables del mismo, antes de iniciar un proceso productivo en este ámbito. Se tendrá que dar respuesta a una serie de cuestiones que de alguna manera, son las que perfilan la singularidad del proceso productivo en las Artes Escénicas.

Un perfil determinado.

Los cuatro elementos citados (materia prima, capital, trabajo y organización), conducirán a la actividad productiva a buen término si todos ellos se contemplan bajo el prisma de la especificidad del hecho cultural y más concretamente del hecho teatral.

En primer lugar se deberá partir de una estructura jurídica determinada para realizar la actividad y ésta no tendría que estar decidida de forma arbitraria, ya que marcará de una manera esencial las normas que regirán las fórmulas de actuación en el terreno jurídico. Esto comporta una valiosa ayuda o un gran inconveniente en función del acierto a la hora de escoger el marco adecuado. La personalidad jurídica en la forma de actuar será entonces el inicio que marcará las posibilidades de que se dispone y dará las pautas que establezcan las reglas del juego.

El proceso de producción tendrá que tener en cuenta que para conseguir los objetivos tiene que facilitar la tarea creativa y por tanto, no dificultarla, al mismo tiempo que el proceso creativo deberá respetar las obligadas limitaciones impuestas por el hecho productivo. Ni un exceso de rigidez en las estructuras de producción, ni una falta de realismo teñida por los delirios de grandeza en el proceso creativo, son buenos consejeros. La imaginación es una buena compañía, pero la falta de ésta no se debería suplir con la utilización de grandes recursos materiales.

El productor jugará un papel esencial y es necesario que disponga de una sensibilidad hacia el hecho productivo que lo haga un elemento transmisor válido entre la creación y el resultado de la misma. El productor es el responsable de hacerlo posible o imposible.

En el momento en que estamos hablando de hecho cultural, no podemos olvidar que todos los componentes del proceso de transmisión de este, hacia su destinatario, partirán irrenunciablemente de unos presupuestos ideológicos que se transmitirán mediante la disciplina escogida, irrenunciablemente a través de la imaginación, la cual deberá hacer acto de presencia en aquellos estadios que parecen más mecánicos del proceso. La producción también debe ser creativa. El productor tiene en sus manos la posibilidad de combinar los conocimientos técnicos y artísticos, para que desde la eficacia y la imaginación se consiga un objetivo adecuado.

Resulta evidente que, como cualquier otra actividad productiva, una de las finalidades será la de conseguir la rentabilidad suficiente para posibilitar su subsistencia en el mercado.

Insistimos una vez más en la especificidad del hecho cultural, que requerirá plantearse los resultados en función de la procedencia de las fuentes de financiación, que serán las que marquen los objetivos de rentabilidad que tendrán que contemplar criterios diferentes, indicando las prioridades, según se quiera situar en el terreno de lo artístico, de lo cultural, de lo social, político o económico.

Con una forma jurídica idónea, con un proceso productivo cargado de imaginación y al mismo tiempo realista, con un productor sensible y creativo, con las fuentes de financiación resueltas y las prioridades de rentabilidad decididas,, con todo esto, que no es poco, nos encontraríamos al final de una tarea que daría por resultado un producto escénico contemplando todos los elementos del proceso productivo imprescindibles para llegar con coherencia y calidad al mercado de la oferta. Este producto, sin embargo, contendrá una serie de elementos que se deben tener en cuenta desde el inicio del propio proyecto. La especificidad y el especial perfil del hecho escénico hacen que éste se confirme acerca de su carácter efímero, artesanal y colectivo. Esto significa que hablamos de un hecho puntual e irrepetible, de un producto no industrial, y por ello sujeto a procesos de elaboración única y a una propuesta de trabajo que requiere la colaboración de un equipo.

Profesionalidad apasionada.

Si damos una mirada al entorno del mundo teatral de nuestro país, podemos afirmar, sin miedo de equivocarnos, que en los últimos años el grado de profesionalidad de la producción y la gestión ha experimentado un salto cualitativo importantísimo. Esto nos permite pensar que nos encontramos en el inicio de una normalización de los procesos productivos del espectáculo, aunque todavía falte una consolidación en el camino, diría yo en el buen camino, dirigiéndonos hacia procesos de reconversión del sector, que deben beneficiar tanto a los profesionales como a los usuarios.

Esta mirada nos llevaría también a determinar que nuestro teatro se ha situado en tres esferas bien claras y definidas, según las fórmulas de producción y gestión adoptadas. En el teatro alternativo, que persigue desde puntos de vista tanto formales como de contenido, una nueva línea de contacto con públicos diferentes y que, desde la investigación, va a la búsqueda de nuevos lenguajes que permitan abrir horizontes de inquietud a partir de la creación. El teatro comercial de calidad que sitúa el espectáculo como una alternativa de carácter cultural a la ocupación del tiempo libre. El teatro público que desde las instituciones debería cubrir el déficit producido por la oferta privada y propiciar las mejores condiciones posibles para la actividad escénica, impulsando a su vez los terrenos de la creatividad y el riesgo, con el fin de dar compensación y equilibrio de mercado con operaciones que únicamente la Administración puede afrontar, y debe ofrecer como servicio.

Nos encontramos ante un producto que tiene un proceso para acceder al mercado al menos podemos convenir que peculiar dado su carácter de efímero y artesanal como he resaltado al principio de esta intervención. En este proceso se deberá no solo respetar la acción creativa sino que se deberá además potenciarla ya que constituye la esencia del producto en si mismo.

Esta actitud de potenciación del acto creativo se debe también aplicar a las tareas de gestión y producción que se enmarcaran en el ámbito de la empresa como valor imprescindible para lograr unos buenos resultados.

Si como dice el prestigioso ensayista y profesor José Antonio Marina *crear significa producir intencionadamente novedades eficaces* en el campo de la producción y gestión de las artes escénicas será necesario producir muchas novedades eficaces a fin de introducir sistemas que permitan una acción positiva que se traduzca en mejora de resultados en los procesos de consolidación de los mercados actuales y lo que es más importante permitan el acceso a los nuevos.

Nos puede sorprender hablar de creatividad en la actividad económica y empresarial cuando tradicionalmente este termino se ha referido a las actividades artísticas, pero los tiempos han cambiado mucho en la segunda mitad del siglo pasado. La necesidad de avanzar en el terreno de la técnica y de la ciencia como actitud competitiva entre los grandes bloques hizo que países e instituciones se apresuraran a encontrar la manera de tener técnicos y científicos más innovadores o sea de establecer mayores dosis de creación en las aportaciones que se podían proponer en cualquier campo.

La actividad creadora en el terreno de la empresa ha de conducir a innovar para tener éxito en el mercado, y esto lo conseguirá por medio de la habilidad de encontrar posibilidades donde otros no son capaces de verlas.

Se ha mejorado mucho, pero sigue existiendo un serio déficit en el aspecto formativo y de reciclaje de profesionales de la producción de espectáculos, que deberían tener la oportunidad de aprender desde el rigor, el método, la capacidad de análisis y el conocimiento... pero también desde una enorme dosis de pasión, con capacidad de implicarse absolutamente con el producto, siendo cómplice de éste y con una enorme sensibilidad hacia el hecho teatral, para no olvidar nunca que se está colaborando en un proyecto común, que ofrecerá puntos de reflexión para ayudar a aumentar la capacidad transformadora de esta actitud entre teatro y vida.

La segunda consideración es apasionante e implica una gran responsabilidad, pero no existe ninguna escuela ni forma de aprendizaje que nos abra las puertas para obtener la clave de una actitud. Esta actitud es el resultado de una disposición interior que solo puede tenerse desde el enamoramiento. Sí, es necesario estar enamorado del proyecto, ya que éste llevará en su resultado final un pedacito de cada uno de los que han conformado el equipo que ha posibilitado levantar el telón.

Ámbito de actuación

Hechas algunas reflexiones sobre el proceso productivo, sobre el perfil del producto y sobre la actitud profesional deseable para llegar a ofrecer un producto que contenga todas aquellas características que lo hacen transmisor de valores en el terreno de la cultura, será necesario determinar en que ámbito de actuación estamos intentando intervenir cuando decidimos realizar una actividad productiva en el terreno del teatro. La respuesta es rápida y evidente: exactamente el mismo que si decidiéramos instalar nuestra actividad en el terreno de la producción textil u otro cualquiera de la actividad económica . En la sociedad occidental nos hallamos ante un modelo de libre mercado con todas sus ventajas e

inconvenientes, que se mueve al compás de dos grande conceptos: la nueva economía y la globalización.

En este marco y barajando el contenido de estos conceptos se debe instalar lo que podríamos llamar la economía de la cultura. Como en la mayoría de las cosas las lecturas de esta realidad son variadas y cada una de ellas con su parte de razón, que las acerca a una verdad relativa en el caso de que la verdad exista incluso en su relatividad.

El provocativo autor de “La economía del arte” Bruno Frey, profesor de economía de la Universidad de Zurich, se pregunta porqué el mundo artístico permanece impermeable a la aplicación de los instrumentos clásicos del análisis económico y sostiene que la aplicación de criterios de mercado redundaría en una mayor calidad de los productos y servicios ofrecidos por los centros de producción artística. Según el referido autor, el mercado no produce arte de mala calidad sino que la elite artística actual está mal preparada para decidir sabiamente sobre el tema y afirma que las leyes de la economía deben corregirse con aportaciones de ciencias como la psicología puesto que la gratificación psicológica se impone a menudo al lucro.

Refiriéndose a las artes escénicas concretamente les augura un futuro bastante negro ya que las considera aquejadas de la temible ley de Baumol que denuncia un aumento de salarios y costos que no se corresponde con una productividad más o menos estable.

Por otra parte el Nobel de Literatura, Günter Grass, reflexionaba sobre el tema en su discurso de aceptación, en el sentido de que desde la declaración de defunción del socialismo por parte del capitalismo, éste dogmatiza proclamando como única verdad la economía del mercado libre y se vuelve loco realizando fusiones en todo el mundo que solo maximizan los beneficios. Capitalismo y comunismo comparten su incapacidad por admitir reformas. El dictado de la economía actual es el de la mundialización, que se quiere afirmar con la petulancia de la infalibilidad.

Vamos a intentar estar atentos a los peligros que conllevan las posibles aplicaciones de los conceptos que estamos barajando.

La nueva economía, basada en la irrupción de las nuevas tecnologías de la información, debe estar muy alerta para no perder el acceso al conocimiento y lograr convertirlo en su principal activo, de manera que la información esté al servicio del conocimiento, y en consecuencia , no sea objetivo en si misma sino un medio para alcanzar el fin.

Ante la globalización, que debería significar también responsabilidad global, se deben arbitrar fórmulas alternativas que eviten que la economía de mercado prevalezca sobre los valores sociales, de manera que se respete y potencie la diversidad cultural, evitando la uniformidad y potenciando la visión humanista del mundo donde el ser humano está en el centro. No olvido que estamos hablando de teatro, y es precisamente por esto que me refiero al conocimiento, a la responsabilidad, a los valores sociales, a la diversidad y al ser humano como protagonista de cualquier modelo social.

La financiación

Estamos evidentemente sujetos a las leyes del mercado y estas se perfilan a la sombra de los dictados de la globalización y de los modelos de la nueva economía. Esto no evita que para plantear cualquier actividad productiva sea necesario resolver los problemas de la financiación que serán resueltos por dos caminos distintos y complementarios destinados a entenderse, la pública y la privada.

La Administración pública en sus diversas esferas debe intervenir para garantizar una cultura de calidad, su supervivencia financiera y su mayor capacidad de riesgo.

La acción privada en el mercado se determina según la demanda de este, produce con menor coste y goza de mayor libertad de gestión.

Lo que resulta totalmente real es que las formulas de financiación que habitualmente se contemplan en el desarrollo de la actividad económica en otros campos que no son las artes escénicas no se corresponden a la dura realidad que dibuja el marco de acción para conseguir financiar un proyecto teatral. La falta de cultura económica que contemple una actividad cultural como susceptible de ser tratada como una más del ámbito productivo y por tanto con capacidad para generar negocio suficiente que la sitúe en el marco de la posibilidad de financiación, hace impensable la visita de un productor teatral a una entidad bancaria o de crédito para proponer la tramitación de una fórmula de financiación sin imaginar inmediatamente la escena de una alarma sonando despiadadamente y dos agentes de seguridad enmanillando e inmovilizando al insensato que desde el despacho del responsable de créditos ha puesto en duda la seriedad de la institución con una propuesta tan descabellada que ponía en duda la seriedad de la entidad.

Al margen de esta falta de cultura económica la actividad escénica sufre serios desajustes en sus procesos de producción ya que no se generan ganancias gracias a la innovación, se sufre un aumento progresivo de los costes salariales que no se compensan con el posible precio de venta, así como aumentan continuamente los costes unitarios.

Estas circunstancias hacen que sea necesaria la intervención pública en aspectos como el estímulo a la actividad económica de este sector, la ayuda financiera directa mediante subvenciones, o medidas que ayuden al mercado como desgravaciones o ventajas tributarias.

La coproducción

Estas circunstancias hacen que también en el sector privado se busquen formulas para soportar las cargas de financiación, lo que no resulta fácil de resolver, por todo lo que se ha planteado hasta el momento.

Una fórmula que aligera la carga de riesgo y responsabilidad es la coproducción, de la que todavía no había hablado y era el tema de debía centrar esta comunicación, pero que me ha parecido que era necesario abordarlo a partir de un recorrido que hiciera más comprensible su necesidad y su composición. Así antes de llegar a este punto he transitado por conceptos como, el perfil del producto, el proceso productivo, la actitud profesional para esta actividad, el marco económico en el que nos movemos y las bases de financiación desde la opción pública o privada.

Aligerar riesgos y compartirlos querrá decir sumar recursos, que no necesariamente tan solo económicos, y generar complicidades.

Como práctica más o menos habitual la coproducción es un sistema que con mayor o menor fortuna y más o menos fiel a su esencia está dando sus resultados que se inscriben en diversas maneras de entender la coproducción.

La coproducción *graciosa*, o falsa coproducción, que es una forma de subvención encubierta practicada con frecuencia y que consiste en la aportación económica por parte de uno de los socios, que habitualmente es la administración, a cambio de nada o de muy poco. Probablemente la única exigencia será la aparición del logo en los soportes gráficos de publicidad que genere la producción. Podríamos pues considerar que esta formula no es

una verdadera coproducción que necesariamente conlleva el carácter de compartir con el otro socio el riesgo de la pérdida pero también la posibilidad de la ganancia.

Otro tipo de coproducción es aquella que podríamos llamar *técnica*, consistente en que los agentes coproductores comprometen recursos conjuntamente para transformarse en socios de la producción asumiendo los posibles déficits o ganancias en función de las cantidades aportadas por cualquier fórmula susceptible de evaluar económicamente.

Una tercera forma de coproducción es la que llamaríamos *cómplice*, la cual establece como característica principal, además de las aportaciones materiales, la implicación en los objetivos a conseguir, más allá de los que se deducen de la relación económica. Esto, significa una mayor participación en los diversos momentos del proceso de producción, que marcan de manera determinante el tipo de producto, y en definitiva su contenido, más allá de la pura calidad formal deseable, para que se haga un espacio en el mercado y tenga capacidad de distribución.

Según el ámbito de actuación y el domicilio social de los partícipes podremos determinar dos tipos destacados de coproducción:

Nacionales, que residen y actúan sobre un mismo territorio.

Internacionales, que tienen ámbitos de actuación distintos y residencias fiscales también distintas.

En el terreno internacional los organismos responsables de la cultura de la Unión Europea ha establecido fórmulas para ayudar a aquellas producciones que contando con al menos tres socios de distintos países de la comunidad emprenden acciones comunes con el propósito de coproducir un espectáculo.

Otra posible división de los tipos de coproducción viene dada por el perfil de los socios coproductores de tal manera que en este sentido podemos distinguir tres tipos esenciales de coproducción.

Pública / Pública .- Esto significará que las partes que intervienen en la coproducción son titulares públicos de algún centro de producción, pertenecientes a algún ámbito de la administración según su territorialidad, central, autonómica o local.

Pública / Privada .- En este caso la coproducción se llevará a término entre una parte formada por agentes públicos y otra por agente privados.

Privada / Privada .- Esta variante se producirá cuando los partícipes de la coproducción pertenezcan a la esfera de la actividad privada y por tanto sin la intervención de centros de producción pública en cualquiera de sus ámbitos.

No cabe lugar a duda de las diferencias que existen entre la empresa pública y la privada por razón del origen de su capital o disponibilidad económica, pero deberíamos prestar atención al fenómeno que se produce de un tiempo a esta parte con el aumento de las empresas privadas que sin dejar de serlo se inscriben en lo que se ha venido en llamar el tercer sector que se conforma de aquellas sociedades que con capital privado desarrollan una actividad comúnmente atribuida al sector público y lo que es más importante sus ganancias revierten en mayor inversión destinada a la producción de nuevos proyectos

culturales, no tan solo por voluntad de sus titulares sino por mandato estatutario y legal. Situaremos en este ámbito principalmente a las fundaciones y las asociaciones culturales sin ánimo de lucro. Naturalmente que los contenidos de una coproducción serán unos u otros cuando uno de los socios sea privado, si este lo es en el marco de lo puramente mercantil o el del tercer sector.

En cualquier caso la fórmula de la coproducción parece ser por muchas razones que hemos ido viendo a lo largo de esta intervención, una herramienta válida ante la cambiante configuración de los mercados donde se prioriza el acceso a la propiedad y se debe redefinir donde se encuentran las fronteras entre lo público y lo privado de manera que se pueda prestar atención al evidente riesgo de vaciedad en los contenidos cuando estamos ante la posibilidad de tener al alcance el mundo como audiencia a través de las nuevas tecnologías de la comunicación.

Resulta imprescindible la creación de fórmulas imaginativas que permitan aunar esfuerzos entre lo público y lo privado de manera que permitan unas condiciones que hagan posible que ni el dirigismo ni el control directo, ni la dictadura del libre mercado, puedan imponer su protagonismo y se generen compromisos que hagan posible el desarrollo que conduzca a caminos de dialogo y consenso para revertir a la sociedad aquello que en realidad demanda.

No quisiera terminar sin agradecer a la SGAE y a la FUNDACIÓN AUTOR, la amabilidad que han tenido en invitarme a participar en este Seminario y a ustedes por la paciencia que han demostrado aguantando esta intervención que desearía que sirviera como mínimo de punto de partida para el debate.

Joan Maria Gual Dalmau
Junio de 2001