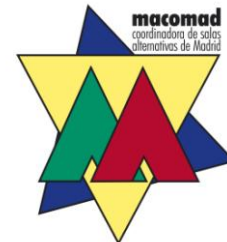




2017 Año de cambios

Estudio de **MACOMAD**, las Salas Alternativas Madrileñas, basado en el escrito “Radiografía de un sector” elaborado por la Red de Teatros Alternativos en 2012.



Información general: 1. Preámbulo.

1.1. Marco circunstancial.

Con su origen en la segunda mitad de la década de los 80, como producto de la consolidación de proyectos artísticos de compañías y escuelas de teatro y danza que abrieron espacios para albergar sus actividades, la década de los 90 vio consolidar en el territorio español un movimiento de investigación sobre la creación escénica, único en el mundo, alrededor de las llamadas Salas Alternativas.

Como una especie de afortunado accidente en la gestión-creación en el territorio español, desde hace ya más de 2 décadas, nuestras Salas se han encargado de que una nave, un garaje, un sótano o un edificio en ruinas se convirtiesen en un teatro. Nuestros equipos humanos han anclado butacas y sujetado focos para dotar de infraestructuras operativas aquellos rincones imposibles convirtiéndolos en escenarios. Nuestra imaginación ha producido lo improducibile, gestionado lo ingestionable y teatralizado lo inteatralizable. ¿Por qué? Porque amamos nuestro quehacer incluso antes de hacerlo, porque somos gente de teatro y gente de danza que un día decidió hacer teatro y hacer danza cómo nosotros creímos que debía hacerse. Con el compromiso de intentar hacerlo bien a pesar de todas las circunstancias, con la libertad de intentar hacerlo cómo creímos que debía de hacerse. Desde la imaginación. Sin oropeles ni derroches. Con honestidad. Desde la base. Porque sí, podemos decir con la boca muy grande que somos “el teatro de base”.

Durante años hemos hecho en nuestros espacios “eso” que no se hacía en otros espacios.

Después vinieron las subvenciones. Después hubo ayudas. Después se nos dijo que teníamos que convertirnos en empresas. Después tuvimos que aprender a jugar nuestro rol en el “stablishment” teatral. Después aparecieron detractores.

Desde hace un tiempo, acaso impulsados por la aceptación de nuestro modelo entre los espectadores o simplemente buscando rentabilizar cada butaca echando mano de producciones pequeñas de bajo coste, hemos visto como teatros comerciales y teatros públicos han apostado por pequeños formatos albergando en su seno una sala B a imagen y semejanza de las Salas Alternativas y, aunque el contenido de las programaciones de estos ejemplos suele ser mucho más convencional, la similitud de aforos siempre desconcierta a los ciudadanos que consumen ocio y el público asiduo puede diluirse entre nuestras Salas Alternativas y los cafés y salones de ensayo de grandes teatros travestidos de espacio experimental con dotación técnica portátil y gradas retráctiles.

Más recientemente, como producto de la crisis que ha afectado claramente al sector, hemos visto surgir otros modelos de gestión de espacios pequeños que, con aforos muy reducidos y parcelando el tiempo de la representación, logran un crecimiento exponencial de la cuenta de resultados de la taquilla funcionando con pretensiones comerciales. El movimiento, interesantísimo en cuanto a diseño de funcionamiento empresarial (se define a sí mismo exponiendo que su objetivo es “por dinero”), aunque diametralmente opuesto a los intereses primigenios del hacer de las Salas Alternativas, confunde a la ciudadanía por lo aparentemente arriesgado del formato en una suerte de “todo vale” para hacer teatro en nuestra ciudad.

Siendo idealistas, la realidad es que, a fecha actual, pese a que el entorno de la escena ha cambiado sustancialmente a nuestro alrededor, trabajamos diariamente para conservar ciertos principios, a saber:

- Nuestros espacios no tienen símil teatralmente hablando y estos más de veinte años de historia han generado alrededor de nosotros una auténtica corriente escénica con sus lógicas, sus directrices, sus aciertos y sus fracasos. Somos muy diversos. Con no poco esfuerzo, quienes hemos dedicado nuestra vida



a hacer esto, llámese teatro alternativo, independiente, de creación escénica contemporánea, de nuevas tendencias, o de vanguardia; hemos construido un movimiento artístico sin precedentes a nivel mundial.

- Nuestra función como motores para insertar al gremio a las generaciones emergentes del panorama dancístico y teatral ha funcionado como el mejor programa de inclusión laboral para los profesionales españoles que, en su mayoría, han estrenado sus primeros trabajos en nuestros espacios.
- Nuestra capacidad para gestionar programas que diesen cabida a las propuestas más experimentales, innovadoras y arriesgadas, nos ha convertido en referente a nivel creativo.
- Nuestro constante trabajo acercando el teatro y la danza a los más pequeños suma por centenares de millares las funciones que hemos dado como complemento a programas educativos de los colegios.
- Nuestros centros de formación de intérpretes en artes escénicas han graduado a varias generaciones de profesionales, dando cabida a una demanda en materia pedagógica que las escasas plazas de las escuelas públicas no podían abarcar.

Todo eso, al menos, ya no tenemos que demostrarlo.

Siendo realistas, nunca más que ahora peligró nuestro quehacer, pues la falta de apoyo desde lo público orilla a nuestros proyectos a la sobreexplotación que precariza la actividad que realizamos hasta el punto de cuestionarnos cada día si tiene sentido seguir abiertos, por eso:

- Sí tenemos que demostrar que tenemos una labor social imprescindible.
- Sí tenemos que demostrar que necesitamos el apoyo público para seguir existiendo porque la naturaleza misma de nuestra actividad lo requiere.
- Sí tenemos que demostrar que, aunque nuestro fin no es industrializarnos en términos mercantiles, somos el germen de la emergencia escénica en lo que en cualquier otro sector se protege y potencia bajo el epígrafe de I+D+i.
- Sí tenemos que demostrar que somos sostenibles.

El objetivo de este estudio es demostrarlo y, precisamente, justificar la razón de nuestra existencia, en términos cuantitativos, utilizando datos del año 2015, en un momento especialmente complicado que nos lleva a reflexionar sobre la rentabilidad, no ya económica, sino social en términos de servicio al ciudadano-espectador y de nuestra aportación a la consolidación del entramado laboral en un sector especialmente desfavorecido.

NOTA: Aunque durante 2015 MACOMAD estuvo integrada por 14 espacios, el presente estudio incluye la información de 12.

Durante 2015 se realizaron 3.353 representaciones en nuestras instalaciones.

Durante 2015 fueron 124.790 espectadores a nuestros espacios.

Durante 2015 las Salas de MACOMAD recaudamos 1.000.463 € de taquilla aproximadamente.

Durante 2015 acogimos 675 espectáculos.



Durante 2015 las Salas de MACOMAD recibimos 490.088,16 € de apoyo público de distintas administraciones.

Durante 2015 las Salas de MACOMAD gastamos 498.847,94 € en pago a compañías y creadores.

Durante 2015 las Salas de MACOMAD invertimos 787.839,83 € en sostener puestos de trabajo.

1.2. Marco histórico.

Cuando en la década de los 80 las instituciones públicas del Estado crearon los distintos programas de apoyo a las artes escénicas estructuraron su diseño, a grandes rasgos, por un lado, en el apoyo a las empresas en tanto que productoras de teatro o danza, entendiéndolo que una vez realizada su actividad subvencionada, la explotación del “producto” se sometería a las leyes del “mercado”, y por el otro, apoyando a instituciones sin ánimo de lucro para realizar actividades de acción cultural y/o formación de profesionales. A la par, y por cauces de financiación completamente distintos y en ocasiones no asociados a las dependencias de cultura, los municipios y gobiernos se avocaron a la dotación de infraestructuras y levantaron teatros públicos por cientos, destinados a acoger esos “productos”, “comprando” los espectáculos de las empresas financiadas para ofrecerlos en sus amplios patios de butacas. Este binomio productoras-distribuidoras y teatros-programadores fue el germen de lo que se vino a llamar “mercado”.

En el medio, el ámbito de la creación encabezado fundamentalmente por las compañías que ya habían desarrollado actividades importantes dentro del teatro independiente y universitario, quedó asimilado al de las empresas productoras sin asumirse la condición inicialmente no lucrativa de sus actividades. Nunca se reconoció el estatus de una fórmula jurídica de fomento cultural diferenciada de los cauces de las sociedades mercantiles en sus distintas acepciones. Evitando el intrusismo de lo “aficionado” se acorazó el concepto de lo “profesional” en el que convivían las compañías y las productoras comerciales bajo el epígrafe del teatro “privado”.

Para ese momento ya existía un movimiento importante, fundamentalmente en las ciudades de Barcelona y Madrid, con espacios que exhibían regularmente utilizando un modelo acaso importado por la migración de profesores de América del Sur, que habían desarrollado su actividad en el teatro independiente argentino o uruguayo, y reinventado por los creadores y compañías locales que ya habían desarrollado su labor desde los 70. Pronto se acuñó el término que hoy nos define, fuimos espacios “alternativos”, tal vez traduciendo el concepto anglosajón “off”, y nuestros modestos locales se dedicaron a funcionar bajo el epígrafe de asociaciones culturales sin ánimo de lucro, para hacer ese “otro teatro y otra danza” que los ciudadanos de la década, ávidos de vanguardia, reclamaban en verdaderos centros sociales de los que participaban activamente actores, bailarines, estudiantes y consumidores de ocio cultural en general.

Habitados a trabajar en equipo, pronto nos asociamos y surgieron las Coordinadoras de Salas Alternativas, Estatal, Catalana y Madrileña. Como fruto de nuestras reivindicaciones gremiales y sensibles a la realidad que implicábamos en términos de actividades desarrolladas, las administraciones públicas nos asumieron y aparecieron líneas de ayudas a nuestros espacios. El “sistema” nos absorbió para lo que tuvimos que buscar fórmulas jurídicas empresariales que nos permitiesen acceder a las normativas, que nos asimilaron al caso de las productoras.

Sin embargo cabe aclarar al respecto un par de cuestiones fundamentales remontándonos a aquel “sistema” de subvenciones.

En virtud de la ley vigente al respecto, hay un apoyo de financiación pública al déficit de una actividad empresarial, esto es, se aporta a la entidad el dinero para un proyecto determinado para que su cuenta de resultados sea 0,00 €. Después, la empresa en cuestión, con la legitimidad de su fórmula jurídica lucrativa, puede obtener o no dividendos en tanto que tenga otros proyectos no deficitarios. Ahora bien, en el caso de una ayuda a la producción, la futura



explotación comercial del “producto” puede dar resultados rentables y en tanto que la financiación se ha otorgado para la etapa en la que no había beneficios, no hay obligación alguna de reembolso.

Es cierto que la perversidad de este embrionario “sistema” está prácticamente superada y la gran mayoría de las administraciones (excepto las de Madrid) han entendido hace años que era necesario diversificar los apoyos para incidir en todas las etapas de la cadena de producción escénica, generando distintas líneas de ayudas a investigación, creación, producción, presentación, temporadas, festivales, movilidad y gira, etc.; pero cabe destacar que, en nuestro caso, desde que se establecieron los soportes, el 100% de nuestra actividad es necesariamente deficitaria, puesto que se nos subvenciona la actividad económica que explotamos: la exhibición escénica.

Hoy somos iniciativas privadas, gestionadas desde la sostenibilidad y en muchas ocasiones con buena dosis de autoempleo, recibimos apoyos públicos como el resto de empresarios teatrales, aún sin haber querido ser empresarios y, por más que lo explicamos, parece que ni las autoridades, ni parte del sector (algunas veces reticente con el apoyo que reciben nuestras iniciativas) han entendido que nuestras entidades no pretenden tener una rentabilidad económica y que nuestro manejo industrial es un medio para formalizar lo que en el fondo demandamos: dignificar nuestro trabajo. Ninguna de las Salas Alternativas tiene, ni ha tenido nunca un beneficio empresarial en tanto que Sala Alternativa y toda la ayuda institucional que recibimos se invierte directamente en mantener los puestos de trabajo imprescindibles para desarrollar nuestra actividad.

Durante 2015 las Salas de MACOMAD recibimos, en promedio, 0,24 € de dinero público por cada 1 € que gastamos.

Durante 2015 las Salas de MACOMAD recibimos, en promedio, 0,62 € de dinero público por cada 1 € que gastamos en generar puestos de trabajo.

Durante 2015 las Salas de MACOMAD recibimos, en promedio, 0,94 € de dinero público por cada 1 € que gastamos en pago a compañías y creadores.



Argumentario: 2. Conclusiones cualitativas sobre nuestra sostenibilidad como estructuras.

2.1. Características generales.

Las Salas Alternativas no somos un todo único e indivisible, por el contrario, uno de nuestros principales valores es la diversidad (entendiendo que el diseño de cada Sala Alternativa es único), aunada a la capacidad que tenemos para trabajar juntos canalizando nuestras sinergias.

Sólo es comprensible nuestro modelo de gestión explicando el conjunto, pues la mayor parte de las apreciaciones erróneas acerca de nuestro trabajo vienen en tomar la parte por el todo.

Es en el caleidoscopio de elementos diferenciadores en el que encontramos la explicación al complejo funcionamiento de nuestros proyectos, fundamentalmente en lo que concierne al frágil equilibrio económico que los sustenta.

2.2. Características en cuanto a la trayectoria.

El primer elemento diferenciador lo constituye la evolución misma de cada uno de los proyectos que representamos, esto es, no trabaja igual una Sala Alternativa con 15 años de experiencia que una de nueva apertura. Después de 2 décadas es posible identificar el proceso “tipo” de desarrollo y, paradójicamente, a pesar de nuestras diferencias cuantitativas y cualitativas, resulta sencillo reconocer lo que verdaderamente es una Sala Alternativa viendo el recorrido histórico de su gestión. Simplificando, podemos encontrar 5 tipologías distintas.

2.2.1. Salas Alternativas en un periodo embrionario del proyecto (cerca al año).

Cuando un equipo de personas trabaja en un local pero aún centrando la acción en actividades distintas a la exhibición, normalmente escuelas o sedes de compañías. Una etapa fundamental, porque traza la línea artística a desarrollar y define, de entre grupos de creadores normalmente nutridos, quiénes se encargarán de monitorear la iniciativa como gestores.

2.2.2. Salas Alternativas en un periodo de apertura del proyecto (de alrededor de 4 años).

Cuando el equipo abre al público el local para la exhibición regular, constituido jurídicamente como asociación cultural sin ánimo de lucro, sus miembros abordan el trabajo sin remuneración y con mucha dedicación y esfuerzo. Una etapa normalmente sustentada en exhibir producciones propias elaboradas en el seno del embrión gestor, caracterizada por tener una afluencia sustanciosa de espectadores solidarios que participan directa o indirectamente de la iniciativa. Económicamente se funciona gracias al voluntariado de los integrantes y a la aportación de las actividades paralelas de la iniciativa aglutinadora (compañía y/o escuela).

Uno de los requisitos que establece el reglamento de régimen interior de nuestras asociaciones es que la Sala Alternativa solicitante lleve al menos 2 años de funcionamiento abierta al público.

2.2.3. Salas Alternativas en un periodo de diseño del proyecto (de alrededor de 8 años).

Cuando el local ya funciona con licencias municipales asociadas a la pública concurrencia, dispone de dotaciones técnicas modestas y el equipo de trabajo, que normalmente se ha hecho más compacto, adquiere una fórmula jurídica empresarial para buscar financiación pública, en ocasiones desembolsando el dinero necesario y/o



adquiriendo los créditos precisos para asumir el nuevo rol de emprendedores. Una etapa crucial en la que se va esbozando la línea artística de la programación, puesto que esta se abre y se establece una relación con otros creadores y compañías mediante colaboraciones en las cuales se comparten los ingresos de la taquilla. Económicamente ya hay entradas por la explotación de la exhibición, algunos fondos públicos, pero se sigue dependiendo de la implicación de los socios que aportan su trabajo con una remuneración inferior al precio de mercado y de la aportación de las actividades paralelas (compañía y/o escuela), que se complementa en ocasiones con funciones para colegios en campañas escolares.

2.2.4. Salas Alternativas en un periodo de consolidación del proyecto (de alrededor de 12 años).

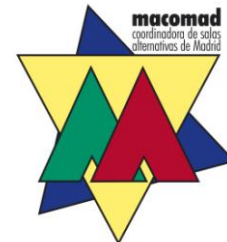
Cuando el local se ha reformado, dotado técnicamente y ya ocupa un lugar como “teatro” en la cartelera. La gestión está del todo profesionalizada, los componentes del equipo de trabajo primigenio, ahora socios fundadores, desempeñan roles laborales, que se complementan con otros trabajadores. La financiación pública se normaliza y, en el mejor de los casos, va aumentando paulatinamente, lo que permite ir asumiendo un rol de programador “semi-público” para poder ofrecer el pago de modestos “cachés” o “fijos” que se suman a la taquilla. Es la etapa de funcionamiento más conocida y controvertida en la que el diseño de la programación se complejiza y en sí mismo adquiere tendencias específicas. La reacción por parte de las compañías y otros a los agentes del gremio son, en ocasiones, problemáticas puesto que al conocer que los espacios cuentan con diversas ayudas y subvenciones entienden que las Salas Alternativas deben ejercer un rol de “financiadores” de su actividad como creadores, sin conocer su compleja realidad numérica. Respecto a los ingresos, se establece un juego entre las ayudas y la taquilla, aparecen otras fuentes de financiación por la participación en eventos más amplios (festivales, festejos locales, actividades autonómicas, etc.), pero la aportación de los ingresos paralelos de la iniciativa aglutinadora siguen cubriendo el déficit global (compañía, escuela y/o campañas escolares). En los gastos se suma al coste ya importante de mantenimiento de sala con personal asalariado el concepto de “programación”, es decir, el pago a creadores y compañías, que ha de combinar factores como: los requerimientos de las normativas que regulan las ayudas públicas (“cuotas”), la demanda quienes acuden a las Salas Alternativas para vender sus producciones asumiéndolas como parte del “mercado” para distribuir y el equilibrio del reparto del beneficio de la venta de entradas para aquellas exhibiciones más rentables.

2.2.5. Salas Alternativas en un periodo de institucionalización o cierre (pasados los 20 años).

Cuando el local es ya parte del ocio de su ciudad. El papel de los socios fundadores, que en ocasiones ha quedado reducido a 1 ó 2, es decisivo, pero ya no el motor laboral, porque la gestión está prácticamente tecnificada, es cualificada y habitualmente reconocida. La financiación pública es estable y es el momento en que las Salas Alternativas trabajan como catalizadores de una buena dosis de dinero público que las administraciones destinan a través nuestro a los creadores y compañías. Paradójicamente, es cuando hay más fragilidad en el equilibrio económico, porque los ingresos han quedado a merced de una programación muy comprometida con la participación de las distintas instancias gubernamentales y los gastos se han disparado en la búsqueda de la excelencia, tanto en el mantenimiento de una Sala ya cara, como en una programación prácticamente soportada al 100% con “cachés” y “fijos”. Se está trabajando como un espacio de exhibición de carácter público y esto tiene unos presupuestos considerablemente mayores a los que se pueden manejar a través de las subvenciones de concurrencia competitiva.

En otras CCAA, algunas Salas Alternativas, en ese punto, han dado un salto cualitativo y han pasado a formar parte del sistema, autonómico o municipal, utilizando espacios con dotaciones específicas o integrándose como unidades de producción.

Otras han cerrado colapsadas, en lo que parecía ser su mejor momento, con la frustración de no obtener el apoyo institucional para poder funcionar a plenitud.



Algunas más han optado, antes que cerrar, por delegar la gestión a un equipo más joven en un relevo generacional que aun no ha padecido el desgaste del trabajo incesante de una Sala Alternativa y ha rediseñado el proyecto reubicándolo en fases anteriores.

Antes de 2015, 2 Salas Alternativas de MACOMAD que se encontraban en fase de institucionalización del proyecto, en tanto que tenían más de 20 años abiertas, han relevado el equipo de gestión.

En 2015, 2 Salas Alternativas de MACOMAD se encontraban en fase de institucionalización del proyecto (más de 20 años), 4 lo consolidaban (entre 8 y 19 años), 4 lo diseñaban (entre 4 y 7) y 3 culminaban su fase de apertura (hasta 4 años).

Para 2015, 1 Sala Alternativa de MACOMAD abrió y cerró sus puertas en periodo de apertura (hasta 4 años).

Después de 2015, 1 Sala Alternativa de MACOMAD cerró cuando comenzaba su diseño de proyecto (5 años).

El reparto hace pensar en un movimiento más cíclico que piramidal, comprueba que las Salas Alternativas que alcanzamos a funcionar como tales tenemos proyectos sólidos en el tiempo a mediano y largo plazo, aunque también demuestra que la gran mayoría atravesamos procesos similares, lo que alerta de un inherente colapso final, cuando el equipo humano termina de desgastarse, si no se gestiona de antemano la continuidad a largo plazo.

Como diferencias evidentes, es interesante observar que, al no haber iniciado su andadura en el mismo período, las Salas Alternativas que han abierto cuando el “sistema” ya contemplaba este tipo de espacios han tenido allanado el camino en cuanto a las relaciones con las administraciones públicas que habían construido los cauces para atenderlas, aunque no necesariamente han obtenido apoyos más contundentes en tanto que no estaban solas y había competencia. Paradójicamente hay que considerar que muchos de nuestros socios están arrancando su andadura y ni siquiera cuentan todavía con ayudas institucionales.

2.3. Características en cuanto a los espacios.

Encontramos el segundo elemento diferenciador en las peculiaridades mismas de cada espacio.

En cuanto a los aspectos de los locales de que disponemos, son muy variadas pero comparten una característica fundamental, que, salvo de casos específicos, hoy extintos, en que se han utilizado salones de actos reconvertidos, arquitectónicamente son edificaciones que no estuvieron concebidas para la exhibición escénica y hemos sido nosotros, con ingenio y una buena dosis de creatividad, los que hemos revalorizado los metros cuadrados de nuestros escenarios para dedicarlos al espectáculo.

Este obvio y aparentemente tangencial detalle es sin embargo uno de los valores más importantes que una Sala Alternativa aporta al hecho escénico, debido a un par de razones. Por un lado, estéticamente, nuestros espacios han sido determinantes en muchos de los trabajos que en ellos se han elaborado, porque han permitido a los creadores desarrollar propuestas que no se basan en el ilusionismo escenográfico, ya que asumen el edificio teatral mismo como decorado y aprovechan la cercanía con la audiencia, aspectos elementales para la puesta en escena postmoderna, de la cual hemos sido natural contenedor a lo largo de estos años. Por otro, la relación que establecemos con los espectadores es singular, pues ofrecemos una experiencia diferente, en tanto que la totalidad de nuestros espacios suele estar intervenida y esto trasciende al mero interés por una caja negra y el confort de una butaca. En una Sala Alternativa tanto el continente como el contenido se asumen como un hecho creativo, característica, en principio asociada a nuestros espacios, que puede verse hoy también en varios espacios públicos que utilizan este tipo de hechura.

2.4.1. Tamaño.

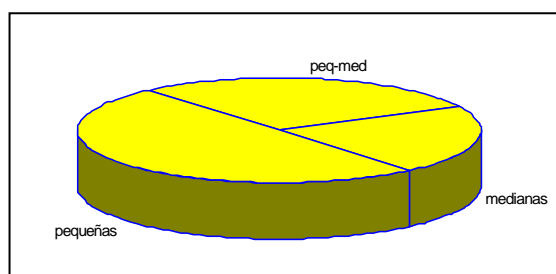
Sobre las dimensiones, siempre reducidas con respecto a lo que tradicionalmente se concibe como un teatro, que oscilan entre muy pequeño, pequeño y mediano formato, tanto en lo que a escenarios como en lo que a capacidad de espectadores se refiere, podemos ver algo como esto.

2.4.1.1. Pequeño. Salas Alternativas de hasta 60 butacas y/o 60 m² de área en la escena.

2.4.1.2. Pequeño-mediano. Salas Alternativas de hasta 100 butacas y/o 100 m² de área en la escena.

2.4.1.3. Mediano. Salas Alternativas de más de 100 butacas y/o más de 100 m² de área en la escena.

En 2015, MACOMAD se conformó por 6 Salas Alternativas de muy pequeño formato, 4 de pequeño y 2 de mediano.



tamaño de escenario		nº de butacas	
pequeñas	6	pequeñas	6
peq-med	4	peq-med	4
medianas	2	medianas	2

En 2015 las Salas de MACOMAD ofrecimos, juntas, 893 butacas a los espectadores cada función.

Seguramente ninguna de las Salas Alternativas se ha impuesto una limitación en cuanto al tamaño, pero es obvio lo que esto significa en términos de rentabilidad, demostrando que, históricamente, las Salas Alternativas somos una iniciativa cultural antes que empresarial. Nuestra capacidad de arriesgar artísticamente conlleva la necesidad de arriesgar económicamente porque los aforos de nuestros espacios son limitados y en ocasiones no convencionales, lo que nos obliga a existir de antemano con déficit, puesto que si pretendiésemos financiarnos con los ingresos de la taquilla, cada una de nuestras localidades tendría un precio desorbitado que los espectadores no podrían asumir. Es fácil entender así que no somos "teatros comerciales" en pequeño formato. Ni lo seremos, ni pretendemos serlo. Nuestra existencia es un fin y no un medio.

2.3.2. Reforma y dotación técnica.

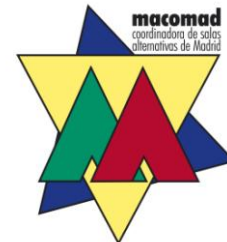
Este aspecto está directamente relacionado con la trayectoria del proyecto, en tanto que el ideal de espacio equipado va relacionado con los medios que se han invertido en reformarlo, con lo que una Sala Alternativa de reciente apertura suele tener material mucho más modesto que una que, superada la década, ya cuenta con un equipo nada despreciable e incluso ha tenido que volver a hacer obras porque estaba deteriorado por el uso. Así, podemos clasificar en dos sentidos.

2.3.2.1. En cuanto a la inversión en el local:

2.3.2.1.1. Salas Alternativas adecuadas (con un hasta 30% de su reforma realizada).

2.3.2.1.2. Salas Alternativas adaptadas (con un hasta 70% de su reforma realizada).

2.3.2.1.3. Salas Alternativas habilitadas (con un 100% de su reforma realizada).



2.3.2.1.4. Salas Alternativas rehabilitadas (con una segunda reforma realizada).

2.3.2.2. En cuanto a la dotación técnica:

2.3.2.2.1. Salas Alternativas con hasta 20 Kw de potencia, 12 canales y 40 instrumentos.

2.3.2.2.2. Salas Alternativas con hasta 40 Kw de potencia, 24 canales y 80 instrumentos.

2.3.2.2.3. Salas Alternativas con hasta 60 Kw de potencia, 36 canales y 120 instrumentos.

Cualquier inversión inmobiliaria es cara. La apertura de un negocio implica un desembolso y si este está destinado a la explotación de un local abierto al público las normativas son exigentes. En el caso de las Salas Alternativas, además, un factor fundamental es la adecuación de instalaciones de electricidad y la adquisición de equipamientos luminotécnicos y sonoros profesionales, lo que aumenta considerablemente el dispendio necesario. Sin duda la mayor implicación del equipo gestor de una Sala Alternativa se traduce en un vínculo societario cuando es necesario aportar capital para pagar obras o adquirir equipos, por ello es importante destacar la importancia de los casos específicos en que se han destinado fondos públicos para apoyar estas iniciativas, como el Consorcio para la Rehabilitación de Teatros de Madrid, que desde los 90 funciona con recursos de las tres administraciones públicas.

2.4. Características en cuanto a formas jurídicas y aspectos laborales.

La mayoría de las Salas Alternativas, cuando han dejado de funcionar como asociaciones culturales sin ánimo de lucro para elegir una opción como empresa han optado por sociedades limitadas en las que se involucran los socios originales, otras pocas se han decantado por una sociedad cooperativa y alguna más, en la que ya sólo en uno de los casos el fundador sigue a la cabeza, funciona como empresario autónomo. Prácticamente todas conservan activa la asociación cultural primigenia y canalizan algunas de sus actividades a través de ella. Algunas han generado otras empresas para trabajar como compañías y/o escuelas.

En 2015 gestionaron las Salas de MACOMAD 8 sociedades limitadas, 2 cooperativas (1 de trabajo asociado y 1 de consumo), 1 sociedad laboral y 1 empresario autónomo.

A pesar de este panorama variopinto, que normalmente es directamente proporcional a las exigencias que en su momento haya tenido cada uno de los casos para poder optar a las subvenciones correspondientes, en todos los supuestos las fórmulas empresariales involucran a los interesados como trabajadores, así su naturaleza es asimilable a lo que define las entidades de la economía social; a saber, estas empresas están formadas por un grupo de personas que llevan a cabo sus funciones en régimen de colaboración y bajo el interés común de desarrollar una actividad en la que ellos mismos intervienen. Así bien, aunque en términos prácticos se catalogan según su naturaleza de sociedades mercantiles, de acuerdo con lo previsto en el Código de Comercio, en la práctica no funcionan como sociedades capitalistas, por su carácter mutualista, sino más bien en lo que se ha venido a denominar “sociedades de personas”. Mientras las sociedades capitalistas, especialmente las sociedades anónimas, no toman en cuenta las condiciones personales de los socios, sino su aportación de capital, en estas sociedades su propia finalidad es satisfacer las necesidades socioeconómicas de los integrantes.

Esta diferencia es fundamental en la medida en que explica que, aunado al hecho de que nuestros proyectos tienen financiación pública y por lo mismo subsisten con déficit, nuestra naturaleza prima el interés laboral al societario, nunca repartimos dividendos en tanto que socios capitalistas y los **costes de personal son el núcleo duro de nuestros gastos.**

Durante 2015 las Salas de MACOMAD destinamos en promedio un 39 % de gastos a generar puestos de trabajo directos sobre nuestros gastos totales.



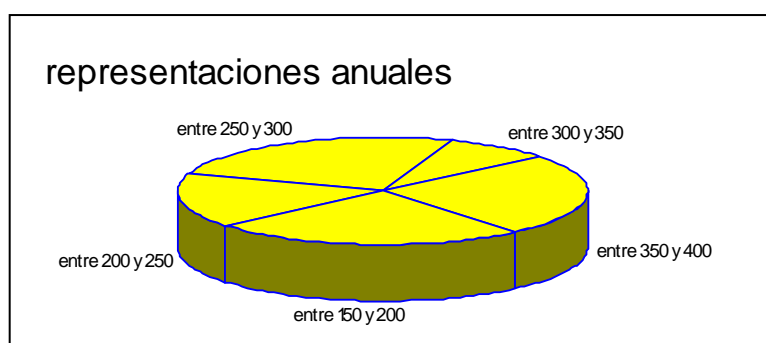
Durante 2015 las Salas de MACOMAD destinamos en promedio un 160 % de nuestras ayudas y subvenciones (60% más que los fondos públicos recibidos) para generar puestos de trabajo directos.

2.5. Características en cuanto al diseño de la programación.

2.5.1. Número de funciones programadas.

El primer factor a tomar en cuenta es la cantidad de representaciones ofrecidas, directamente relacionado con los días de la semana en que programa la Sala Alternativa, si tiene doble o triple franja de programación por destinar espectáculos a distintos públicos (infantil y adultos) y el mes del año del que se trate.

Durante 2015 3 Salas de MACOMAD programaron entre 150 y 200 funciones, 2 entre 200 y 250, 3 entre 250 y 300, 1 entre 300 y 350 y 3 entre 350 y 400.



Superadas las 400 funciones la situación es polémica, pues exacerbando la explotación de la actividad se genera una suerte de Sala Comercial de pequeño formato, tal y como analizamos más adelante al hablar de la programación miscelánea.

2.5.2. Tipo de funciones programadas (de producción interna o externa).

Si bien en origen nuestros espacios tienen su germen en un trabajo creativo cerrado, de compañías y/o escuelas de danza o teatro, y en los primeros años solemos recurrir a la programación interna a través de producciones propias, conforme pasa el tiempo damos cabida a otros creadores y compañías y nos ocupamos en mayor medida de la exhibición externa. Sin embargo existen espacios que, en su desarrollo, al ir diseñando y consolidando su proyecto, optan por profesionalizar otro modelo de funcionamiento basado en el trabajo interno, organizando el núcleo de su programación alrededor de producciones de la compañía o escuela titular del espacio, en ocasiones muy vinculadas al nombre de su director.

Estas Salas, que podríamos denominar de Autor (compañía o escuela), son muy parecidas a las nuestras, tienen locales similares y una historia afín; con ellas hemos convivido en la cartelera, hemos compartido subvenciones, espectadores, nichos en la prensa y reivindicaciones sectoriales. Sin embargo, aunque nuestra función social de cara a los ciudadanos como espectadores es asimilable, la repercusión de las Salas Alternativas es abismalmente distinta en tanto que, trabajando con las compañías y creadores como compañeros de viaje, el número de profesionales involucrados en nuestras iniciativas se multiplica por centenares y los ingresos merman, por lo menos, a la mitad.

Desde el máximo respeto y solidaridad para con este otro tipo de iniciativas, independientemente de nuestra diversidad, es cierto que nosotros reconocemos una Sala Alternativa cuando en el desarrollo de un espacio se da el paso a la programación externa, lo que suele ir acompañado de la aparición de financiación pública que permite

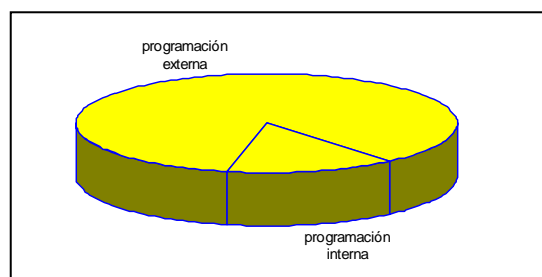


compartir los ingresos de la taquilla y asumir el coste que ello implica (montajes técnicos, trabajo de gestión y promoción propia para cambiar la cartelera, pago de “fijos” o “cachés”, etc.), aún a sabiendas de que la programación propia suele venir acompañada de una mayor recaudación.

Durante 2015 las Salas de MACOMAD incluimos, en promedio, sólo un 14 % de funciones de programación interna.

De la programación interna, durante 2015, las Salas de MACOMAD recaudamos, proporcionalmente y en promedio, un 8 % más que con la programación externa.

Total funciones		3.353		Total espectadores		124.790		Total recaudación		1.000.463 €	
programación interna	457	14 %	programación interna	23.909	19 %	programación interna	215.928 €	22 %			
programación externa	2.896	86 %	programación externa	100.881	81 %	programación externa	784.535 €	78 %			



2.5.3. Diseño de programación: edad del público, origen de las compañías o creadores y género de las funciones.

2.5.3.1. Edad del público.

El volumen de actividad que genera la programación para niños es igual a la que ocasiona la programación para adultos, por lo que cuando ambas conviven en una misma Sala Alternativa el panorama se complejiza en tanto que, al doblar horarios, se duplica también el trabajo. Muchas Salas Alternativas muestran habitualmente espectáculos para todos los públicos y es de destacar la labor histórica que varios de nuestros espacios han desarrollado en el trabajo de teatro y danza para niños desde hace más de 20 años.

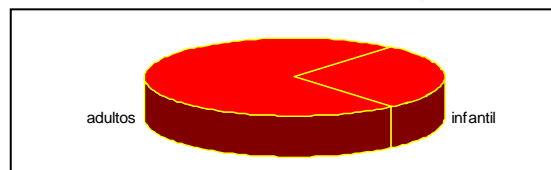
Es importante decir que, si bien en las exigencias que las subvenciones públicas imponen para este tipo de espacios los baremos de puntuación potencian la presencia de obras infantiles, no existe una partida específica que las financie, con lo que su presencia en la programación de las Salas Alternativas queda a merced del interés que pueda tener para el diseño de su proyecto, lo que no es necesariamente en búsqueda de un rendimiento comercial, pues a pesar de que existe un nicho de “negocio” específico en el ocio familiar que se traduce en un alto índice de ocupación de butacas, esto no necesariamente es un gran ingreso de taquilla porque las entradas de los espectáculos son mucho más baratas, lo que sumado al coste que implica el duplicar la actividad no resulta ser un gran aliciente económico.

Durante 2015 una Sala de MACOMAD sin programación infantil tuvo como promedio de precio de la entrada 11 € y la que tuvo más funciones para público familiar 5 €.

Durante 2015 las Salas de MACOMAD dedicamos, en promedio, un 28 % de programación a espectáculos infantiles.



Total funciones	3.353	
adultos	2.423	72 %
infantil	930	28 %



2.5.3.2. Origen de las compañías o creadores.

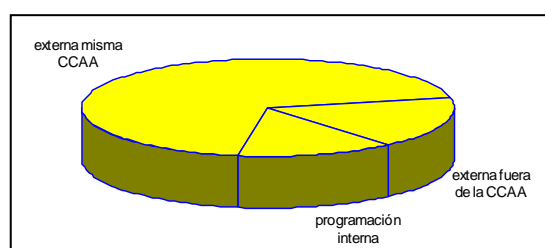
La división fundamental está entre las compañías o creadores de la misma CCAA de la Sala Alternativa que las programa y el resto, de otras CCAA o países extranjeros.

Durante 2015 las Salas de MACOMAD programamos 577 funciones de espectáculos de compañías de fuera de Madrid, aunque, en promedio, significó sólo un 17% y, prácticamente en todos los casos, medió ayuda ministerial para tal efecto.

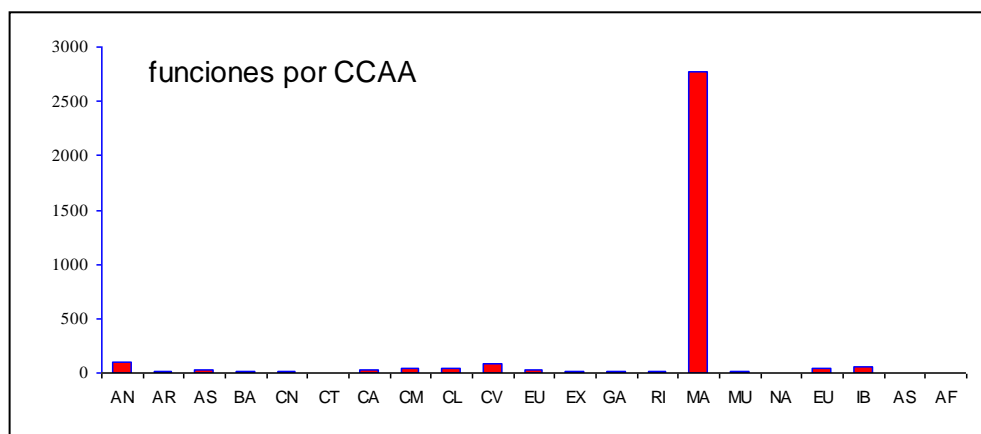
Total funciones	3.353
programación interna	457 14 %
externa misma CCAA	2.319 69 %
externa fuera de la CCAA	577 17 %

Total espectadores	124.790
programación interna	23.910 19 %
externa misma CCAA	82.881 66 %
externa fuera de la CCAA	18.000 14 %

Total recaudación	1.000.463 €
programación interna	215.928 22 %
externa misma CCAA	642.557 64 %
externa fuera de la CCAA	141.978 14 %



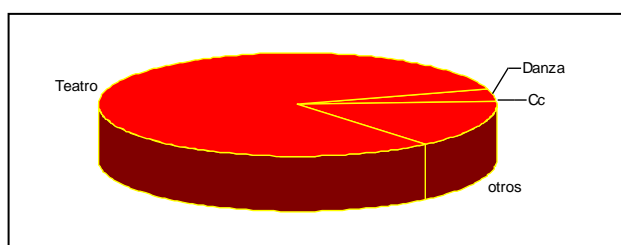
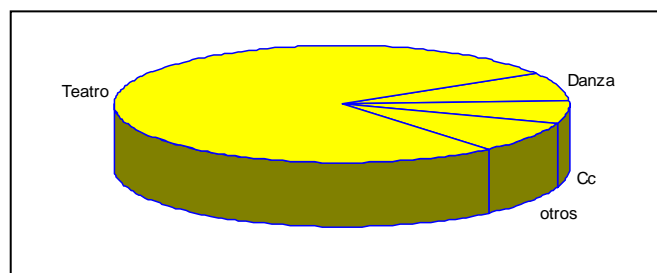
CCAA	total
Andalucía	104
Aragón	15
Asturias	30
Baleares	19
Canarias	10
Cantabria	2
Castilla la Mancha	35
Castilla y León	39
Cataluña	48
C. Valenciana	91
Euskadi	32
Extremadura	10
Galicia	15
La Rioja	9
Madrid	2770
Murcia	20
Navarra	6
EUROPA	41
IBEROAMÉRICA	31
ASIA	3
ÁFRICA	3



2.5.3.3. Género de los espectáculos.

En lo que respecta al género, las Salas Alternativas programamos, fundamentalmente y en ese orden, teatro, danza y creación contemporánea (multidisciplinar y/o performático) y de una manera mucho menos constante, música, cabaret, musical, clown, títeres, cuento, poesía, mimo, improvisación, circo, y algún otro que podemos considerar incidental.

		adultos	
TE	Teatro	1.875	77 %
DA	Danza	186	8 %
CC	Cc	152	6 %
	otros	211	9 %
MU	Música	83	3 %
CL	Clown	7	0 %
CB	Cabaret	4	0 %
MS	Musical	36	1 %
IM	Improvisación	45	2 %
MI	Mimo	0	0 %
CU	Cuentos	3	0 %
PO	Poesía	29	1 %
CI	Circo	6	1 %
TI	Títeres	0	0 %



		infantil	
TE	Teatro	757	81 %
DA	Danza	33	3 %
CC	Cc	0	0 %
	otros	141	15 %
MU	Música	47	5 %
CL	Clown	25	3 %
CB	Cabaret	0	0 %
MS	Musical	0	0 %
IM	Improvisación	2	0 %
MI	Mimo	7	1 %
CU	Cuentos	19	2 %
PO	Poesía	3	0 %
CI	Circo	2	0 %
TI	Títeres	38	4 %

2.5.3.3.1. Teatro.

La mayor parte de las Salas Alternativas han tenido su origen en compañías o escuelas dedicadas al teatro y han diseñado sus proyectos alrededor de él, por lo que la programación teatral en nuestros espacios presenta el abanico más amplio y variado.

Dramatúrgicamente hablando, habitualmente encontramos trabajos textuales con una autoría muy vinculada al montaje, escrita o adaptada para la ocasión y en muchos casos a cargo del director del espectáculo o de la compañía como colectivo. Rara vez se presenta en una Sala Alternativa una obra clásica que no esté revisada o parafraseada y, cuando esto sucede, suele estar asociado a alguna exhibición de carácter formativo en el seno de un curso, siempre considerada programación interna. Tampoco se recurre a buscar los derechos de textos extranjeros actuales que, por su repercusión mediática en otras ciudades puedan ser "remontables" en nuestros espacios. Sí que hay un énfasis autoral, en algunos proyectos, que fomentan un trabajo de laboratorio dramatúrgico orientado a nuevas formas de concebir el quehacer del autor teatral, vinculándolo con la experimentación de la escena. Destacan ejemplos de Salas Alternativas que funcionan como plataforma para dramaturgos.



Sobre las puestas en escena, en gran medida determinadas por las condiciones físicas del formato de los espacios y lo modesto de las producciones, prima la obra de director, con un equipo paralelo de creativos poco voluminoso (escenógrafo, iluminador, vestuarista, etc.) y un acento en el valor actoral.

2.5.3.3.2. Danza.

En la programación, prácticamente siempre se trata de piezas de danza contemporánea que podrían catalogarse como obras de autor, en muchas de las cuales el coreógrafo mismo participa como bailarín, también con equipos de creativos reducidos y producciones modestas. Destaca que la gran mayoría de los trabajos coreográficos que se exhiben en las Salas Alternativas pertenecen al espectro más arriesgado y pueden catalogarse dentro del espacio de la creación contemporánea.

Es importante resaltar que la aparición de programación de danza en una Sala Alternativa es directamente proporcional a una financiación pública específica para el caso y, dado que la única ayuda concebida con el objeto de fomentar la exhibición dancística es ministerial, estamos ante ejemplos de una programación en la que destaca la movilidad.

Sólo una de nuestras Salas Alternativas ha tenido su origen en compañía de danza.

2.5.3.3.3. Creación contemporánea.

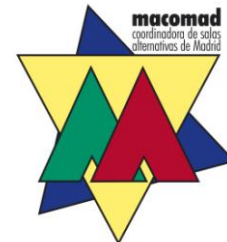
Suele asociarse el trabajo de una Sala Alternativa con el apoyo a las nuevas tendencias escénicas y, si bien es cierto que sería un error asumir que el 100% de nuestra programación es de creación contemporánea, también es verdad que muchos de los creadores y compañías avocados a arriesgar estilísticamente han estado vinculados de una u otra manera a nuestros espacios. Históricamente, a nivel estatal, fue el movimiento de las Salas Alternativas el que generó hace 2 décadas los cimientos de la escena posmoderna, después, a lo largo de los últimos 10 años, muchas iniciativas de carácter público se avocaron a la tarea de apostar por la innovación de lenguajes teatral y coreográfico (unidades de producción pública, institutos de fomento de la lengua, museos, centros culturales, obras sociales, etc.). Desgraciadamente esas iniciativas han dejado de funcionar como producto de la crisis económica.

En el caso de las Salas Alternativas la programación de espectáculos asociados a esta corriente supone un esfuerzo económico por varias razones, la mayoría de sus compañías o creadores son reconocidos y con una trayectoria más que demostrable, en ocasiones no cuentan con sustentos económicos además de lo que puedan obtener como pago por parte de las Salas y sus espectáculos no suelen ir asociados a éxitos de taquilla, ya que estamos ante un tipo de trabajo destinado intencionalmente al riesgo, que por sus condiciones estilísticas no busca hacer concesiones para ser asimilado por el gran público.

Dentro de la complejidad que implica el diseño de la programación de una Sala Alternativa la creación contemporánea es sin duda el factor más codiciado y cuando es posible aunar voluntades, suelen volcarse al fomento de ella a través de distintos programas.

2.5.3.3.4. Miscelánea.

Aunque existen apuestas claras de algunas de nuestras Salas Alternativas por fomentar algún género escénico minoritario como apuesta estética (ciclos de poesía, danza urbana, travestismo, músicas raras, etc.), la aparición de espectáculos de cabaret, magia, mimo, improvisación, etc., en la programación de una Sala Alternativa suele ser ocasional y estar determinada por un simple factor de demanda, esto es, cuando asume multiprogramación colapsada por la oferta de las compañías y creadores. Estamos así ante el mismo caso de la convivencia de horarios de funciones para niños y adultos, el trabajo se multiplica en cada franja horaria como si se tratase de una Sala Alternativa más, con lo que el aumento de jornadas laborales no es necesariamente proporcional al de los



ingresos que implica el volumen de actividad, lo que sólo es explicable por la afinidad que cada uno de los trabajadores de una Sala Alternativa tiene para con el proyecto, esté o no implicado societariamente.

Aparece aquí otro ejemplo a citar, es el de determinados espacios que trabajan en una línea de rentabilidad sobreexplotando la exhibición, que podríamos denominar Salas Comerciales de Pequeño Formato y, aunque ya se ha visto que un aforo limitado dificulta la rentabilidad, es cierto que, cuando se trata de un espacio B de una sala más grande, o de la dependencia contigua a un negocio de hostelería (cafetería o bar) el asunto puede resultar rentable.

Siendo simplistas podría parecer que la saturación de funciones en una Sala Alternativa la hace más rentable. El asunto es mucho más complejo puesto que trabajar con programaciones simultáneas requiere de una inversión considerable, sea en equipamiento u horas de trabajo, pero fundamentalmente en una estricta labor de coordinación técnica que haga viable la coexistencia de varias actividades.

Recurriendo a la multiprogramación, superando las 400 funciones anuales, en términos de modelo de negocio, esto significa multiplicar el número de butacas en la sucesión de pases de espectáculos para acercar la cuenta de resultados a un saldo positivo. Aquí la programación es miscelánea, pero no por diversificar oferta, sino porque es “al peso” y se diseña sin planificación estratégica ni artística, da igual si es magia, improvisación, circo, danza o cabaret, porque el objetivo es mantener los espectáculos tanto tiempo como consigan un patio butacas ocupadas. Se da a la compañía un número de fechas de prueba y, si hay público, se van extendiendo prórrogas mes a mes e incluso semana a semana. Idealmente en nuestros espacios no fomentamos esta fórmula, respetándola, puesto que, tal y como hemos intentado explicar, entendemos el concepto de Sala Alternativa como un asunto mucho más complejo que el especular con el ímpetu de creadores noveles desesperados que darían lo que fuese por tener acceso a sus primeras oportunidades en la escena.

Las Salas Alternativas no somos Salas Comerciales de Pequeño Formato “low cost”.

2.5.1. Línea artística de la programación.

Una vez sorteados todos los factores externos y cuantitativos vistos: cantidad de funciones a programar según los potenciales espectadores de los que se dispone (días a la semana, meses, franjas horarias), compensación entre la programación interna y externa de acuerdo a la etapa en la que se encuentre el desarrollo del proyecto, orígenes de las compañías o creadores y géneros de las obras en función de los equilibrios con las oferta, las demandas y las intervenciones a través “cuotas” correctoras exigidas en las normativas de las financiaciones públicas, la opción a incluir trabajos para públicos diversos con el riesgo o no del desgaste de una multiprogramación y el siempre estrecho margen de ingreso que puede suponer la taquilla; entra en juego el criterio artístico.

Entonces, conforme va consolidándose el proyecto va ganando prestigio frente al gremio, reconocimiento por parte de los ciudadanos como espectadores, logrando el apoyo de las instituciones públicas que le garanticen la solvencia adecuada, con más o menos fidelidad a los lineamientos estéticos que le dieron origen, una Sala Alternativa ejerce su comisariado.

Mientras tanto, en el largo camino de muchos años, cada Sala Alternativa buscará un equilibrio entre las 3 patas que sustentarán su quehacer y que se traducirán en la radiografía económica de su actividad.

La taquilla, el dinero público y la aportación del colectivo gestor de la iniciativa como ingresos.

Como gastos, la modesta remuneración del no poco trabajo, el nunca suficiente pago a las compañías y creadores como aliados naturales y compañeros de viaje y el ineludible coste de las inherentes facturas para, simplemente, poder tener la tapa del cierre abierta.

Estudio: 3. Conclusiones cuantitativas sobre nuestra sostenibilidad como estructuras.

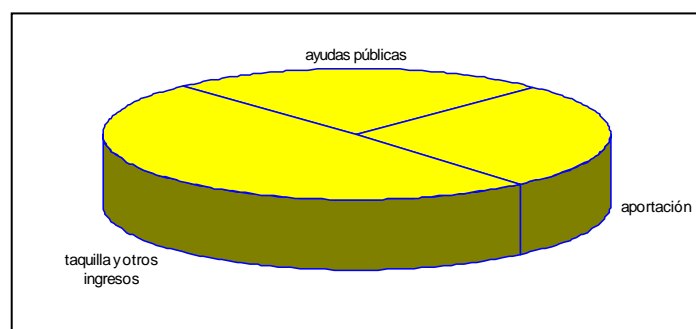
3.1. Características generales.

Las Salas Alternativas mantenemos una estructura económica muy relacionada con los objetivos artísticos que motivaron nuestro origen y aunque la fórmula jurídica mayoritaria es la SL, la realidad es que la información que reflejan los análisis financieros demuestran que el formato de organización que utilizamos se asemeja a una cooperativa o comunidad de bienes de tipo laboral características de una entidad de economía social no lucrativa.

3.2. Ingresos.

En 2015, la taquilla como “explotación” (incluida la de usos del espacio relacionados con la exhibición: cuotas de socios, alquileres, facturación por la participación en fiestas o festivales, etc.) representó, como media, aproximadamente la mitad de nuestros ingresos, las ayudas del conjunto de las administraciones públicas algo menos de un cuarto y, por último, algo más de otro cuarto las desviaciones de plusvalías de las otras actividades económicas que se invirtieron en el mantenimiento del espacio (compañía, escuela, aportaciones, etc.).

ingreso anual		
1.000.463 €	49%	taquilla y otros ingresos
490,088 €	27%	ayudas públicas
543.469 €	24%	aportación
2.034.010 €	100%	total

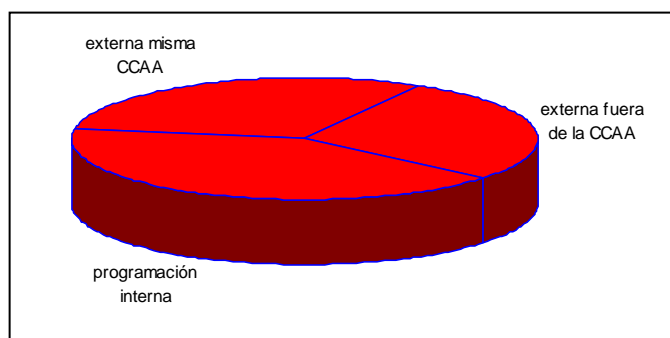


3.2.1. Taquilla.

En los datos de taquilla de 2015 discernimos una diferencia en la naturaleza de la exhibición, considerando si esta es interna o externa y, en ese caso, si el origen de la compañía o creador es o no de la Comunidad de Madrid.

media de espectadores por función	
programación interna	52
externa misma CCAA	38
externa fuera de la CCAA	35
media total	41

media de recaudación por función	
programación interna	472 €
externa misma CCAA	294 €
externa fuera de la CCAA	278 €
media total	348 €



En 2015 el promedio de ocupación de butacas de las Salas Alternativas fue cercano al 56%.

butacas	ofrecidas	ocupadas	
programación interna	34.008	23.910	70%
externa misma CCAA	162.898	82.881	51%
externa fuera de la CCAA	38.027	18.000	47%
			56%

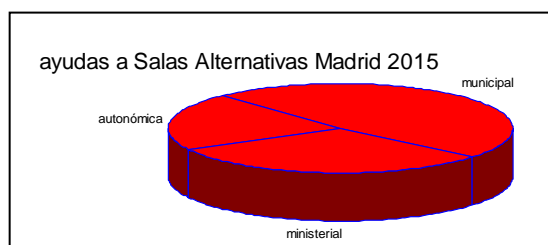
media de butacas por sala

74

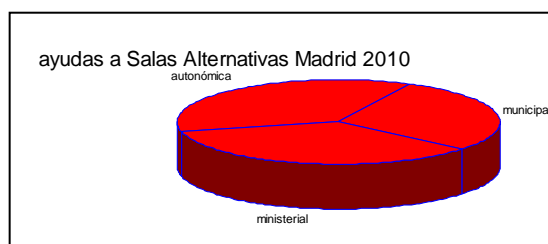
3.2.2. Dinero público.

Durante décadas, la inversión pública ha sido determinante en la consolidación de los espacios más solventes y cabe destacar el comportamiento de cada una de las administraciones en lo que a recortes se refiere comparando el escenario con un informe similar de nuestra Asociación en 2010 (prorrateando cifras, pues en aquel momento éramos 8 Salas Alternativas afiliadas, de las que sólo 5 han sobrevivido).

ayudas		2015
ministerial	31%	152.313,00 €
autonómica	21%	102.000,00 €
municipal	48%	235.775,16 €
total		490.088,16 €



ayudas		2010
ministerial	35%	369.000,00 €
autonómica	36%	375.000,00 €
municipal	29%	302.192,31 €
total		1.046.1928,16 €



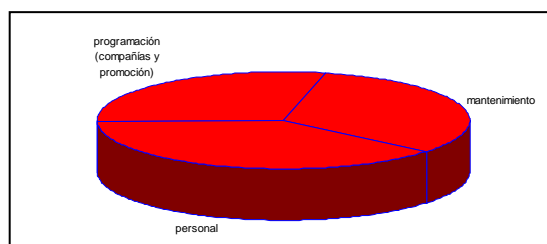
Es de destacar que, en relación con el coste total de los proyectos, como media, los ingresos por ayudas directas de las administraciones públicas en 2015 no alcanzaron para a financiar siquiera los costes laborales del personal empleado en los espacios.

Desde otro punto de vista, centrado en los gastos de actividad y no de la estructura, el pago a compañías y creadores supuso más del 100% de esa cantidad.

3.2. Gastos.

Como media, el coste de una Sala Alternativa en 2015 fue de 169.500 €.

gasto anual		
personal	787.840 €	39 %
programación (compañías y promoción)	583.425 €	29 %
mantenimiento	662.745 €	33 %
total	2.034.010 €	





3.2.1. Personal.

El empleo supone el principal gasto de las Salas Alternativas.

En 2015 el número medio de trabajadores por Sala Alternativa fue 6.

En 2015 el coste laboral medio por nómina fueron 11.336 € brutos anuales.

Estas cifras dan una idea de que nuestro modelo de actividad es muy intensivo en mano de obra y con salarios reducidos, situación sostenible sólo por la cohesión que ofrece la idea de sustentar un proyecto artístico.

3.2.2. Mantenimiento.

El coste medio del mantenimiento anual de una Sala Alternativa fue de 55.229 € en 2015.

El pago de alquiler de media en 2015 fue cerca de 20.000,00 € para cada Sala Alternativa al año, considerando que 2 han adquirido el local en propiedad.

3.2.3. Programación (compañías y creadores, promoción y publicidad).

Los pagos a compañías o creadores se refieren a la facturación por cachés o porcentajes de taquilla, incluidos los referentes a derechos autorales.

En 2015 las Salas Alternativas pagaron a compañías o creadores 519,569 €.

En 2015 las Salas Alternativas gastaron 63,856 € en promoción y publicidad.

3.3. Diferencia ingresos gastos.

3.3.1. Autopatrocinio.

En todas las Salas Alternativas el coste del proyecto es significativamente mayor que el ingreso.

Es lo que hemos denominado autopatrocinio a través de las actividades paralelas.

En 2015, como media, este desfase entre ingresos y gastos fue de unos 45.288 € por Sala Alternativa.

Este es el déficit que como media tiene la función exhibidora de las Salas Alternativas que sólo es posible compensar mediante la aportación de ingresos de las otras actividades que componen la totalidad del proyecto. Aunque esta situación promediada hace referencia a la etapa de desarrollo que tiene cada espacio en cuanto a su evolución, destaca que en 2015 más de un cuarto del dinero utilizado para que las Salas Alternativas estuviesen abiertas vino de su propia financiación, a través de ingresos que les permitieran seguir realizando la función exhibidora.

Entran en juego aquí las compañías titulares, las escuelas, las campañas escolares, los conciertos y las aportaciones mismas de los socios en tanto que trabajadores, con nóminas no cobradas e inyecciones de líquido en momentos catastróficamente delicados en cuanto al manejo de liquidez en la tesorería, en los que prácticamente ninguna Sala Alternativa amortiza una póliza de crédito.

Si bien es cierto que podría suponerse que gran parte del dinero que dinamiza las actividades paralelas también está intervenido por fondos públicos a través de subvenciones, fundamentalmente a las compañías titulares, también es claro que la soltura de esas otras tareas que componen los proyectos de una Sala Alternativa resulta,



comparativamente, mucho más rentable que la simple exhibición, pero dentro del modelo no necesariamente lucrativo que impera en la gestión del día a día de los espacios, una Sala Alternativa sostiene su contabilidad a través de los vasos comunicantes entre sus distintas disciplinas, las rentables y las que no lo son.

En los últimos años este delicado equilibrio, ya de por sí difícil de mantener, se ha ido deteriorando.

3.3.2. Momento crítico.

La reducción de apoyo público y la merma en el factor “negocio” de las actividades paralelas (menos alumnos en las escuelas, poquísimas campañas escolares por la disminución de visitas extraescolares de los colegios y, fundamentalmente, el fin del sistema de gira y exhibición de las compañías titulares) han llevado a muchos de los espacios que funcionaban en Madrid al borde del colapso o, directamente, al cierre.

Por otro lado la aparentemente alentadora irrupción de muchos nuevos espacios hace saltar las alarmas pues, aunque la mayoría de ellos nacen con la vocación de funcionar siguiendo el modelo de las Salas Alternativas, sin los apoyos necesarios para mantener el delicado equilibrio expuesto en este escrito, se verán obligados a multiplicar su actividad a límites insostenibles a medio plazo y, sencillamente, terminarán cerrando, porque ningún trabajador de la escena que no esté remunerado por encima de la media, ni ningún foco en condiciones, aguantan más de 350 funciones anuales por mucho tiempo.

Bien sea por cierre o por perversión del modelo de las Salas Alternativas en Madrid, pelagra nuestra existencia y, para poder continuar funcionando, consideramos imprescindible reforzar el apoyo por parte de las administraciones públicas a nuestros espacios, aumentando y solidificando las partidas que nos permiten mantenernos abiertos para que el desfase visto no termine de asfixiarnos.

Los épocas son duras y de ninguna manera pensamos en lujos, lo nuestro no son los adornos, simplemente queremos llamar la atención de las administraciones correspondientes para comunicar que, de no aumentar el soporte que recibimos de ellas, simplemente tendríamos que abocarnos al cierre, se perderían más de dos centenares de puestos de trabajo directos, y otro tanto de indirectos, los ciudadanos de las distintas CCAA tendrían que restar más de cinco millares de funciones a sus posibilidades de ocio cultural, no habría espacio para el estreno de los nuevos creadores, quienes arriesgan artísticamente tendrían que emigrar a países más prósperos, y sacrificaríamos un movimiento estético cuantitativa y cualitativamente significativo, e importante, que nos ha costado casi tres décadas construir representación a representación.

Este escrito no es de ninguna manera un “qué hay de lo nuestro”, porque lo nuestro nos sobrepasa, no se trata de la subvención o apoyo directo a nuestras Salas, sino de lo que esto implica.

Nuestra razón de ser y los números expuestos, nos permiten reconocernos como dinamizadores de la actividad escénica en momentos difíciles, porque nuestra naturaleza inalienable de gestores del teatro de base nos permite garantizar que, a través nuestro, el gremio de profesionales se ve directamente beneficiado en tanto que somos nosotros los que le proporcionamos el escenario que necesita para desarrollar su trabajo.

Creemos que en tiempos en donde los recortes en la administración pública hacen peligrar las estructuras más débiles, es imprescindible el apoyo para que, sencillamente, podamos seguir existiendo.



Herramientas para un futuro: 4. Cálculos ideales sobre nuestra sostenibilidad como estructuras.

4.1. Definición del modelo de funcionamiento económico como Sala Alternativa.

4.2.1. Situación actual.

El presente estudio nos obliga a posicionarnos numéricamente en lo que consideramos un escenario, si no ideal, al menos sostenible para lo que, primero, hay que evidenciar que, tal y como los datos revelan, existe una gran diversidad entre las Salas Alternativas, determinada por la conjunción de los elementos diferenciadores en el diseño concreto de cada uno de nuestros proyectos, no obstante lo cual sí es posible extraer conclusiones fundamentadas, para lo que, en principio, partimos de una Sala Alternativa tipo, que no es otra cosa que el promedio de la suma de todos los ejemplos.

En el escenario actual, para el volumen de Sala Alternativa medio, con una cifra de negocios de 169.501 € los ingresos y gastos se reparten de la siguiente forma:

ingreso anual		
83.372 €	taquilla y otros ingresos derivados	49 %
40.841 €	fondos públicos	24 %
12.693 €	ministeriales 7 %	
8.500 €	autonómicas 5 %	
19.648 €	municipales 12 %	
45.288 €	autopatrocinio	27%
169.501 €	total	

gasto anual		
65.653 €	personal	39 %
48.619 €	programación	29 %
43.297 €	compañías 26 %	
5.321 €	promoción 3%	
55.229 €	mantenimiento	33 %
169.501 €	total	

Dos problemas de fondo subyacen.

Por un lado la falta de recursos se traduce en la media de coste laboral por empleado, alrededor de los 11.335,82 € (cargas sociales incluidas). Si tomamos en cuenta la intensidad de la carga horaria de los puestos de trabajo en momentos de hiperactividad, salarios tan por debajo de la media sólo se explican por el carácter cooperativo formal o informal en el que buena parte del personal mantiene la doble cualidad de socio y trabajador. Aunque en momentos duros, por ejemplo los periodos embrionario y de apertura de los proyectos, esta característica nos permite un margen de flexibilidad a la hora de reducir costes, a todas luces no es ni deseable, ni sostenible a un medio o largo plazo.

Por otro, aunque dentro de los gastos el pago a compañías no es ni mucho menos menor, coincide prácticamente con la mitad de los ingresos de la taquilla, con lo que en la práctica las Salas Alternativas en un momento de tal precariedad no pueden funcionar como financiadores de la actividad de los creadores que en ellas trabajan y, dado que tampoco existen fondos específicos para atender a la creación en este tipo de actividades escénicas, la situación de se agrava considerablemente pues en muchos casos sólo cuentan con ese porcentaje de taquilla.

Dejando de lado el segundo punto, que implica una reflexión cuantitativa más elaborada con datos e información de los creadores, que por ahora no están en nuestras manos, sólo considerando la estructura de las Salas Alternativas, desde el punto de vista de la viabilidad de los proyectos para existir, es imprescindible que el presupuesto medio a manejar sea ligeramente superior, sobre 200.000 €, para corregir el nivel retributivo de los implicados y, en la medida de lo posible, complementar esos porcentajes de taquilla en los pagos a compañías.



4.2.2. Situación ideal media.

4.2.2.1. Sobre la fortaleza y debilidad de nuestra situación económica actual.

En los gastos, los de la estructura (personal y mantenimiento) representan un volumen muy elevado del presupuesto, casi el 72%, en relación con los costes variables de la programación, lo que denota una debilidad notable puesto que tenemos poco margen de acción para reducir cuantías dado que estas no disminuyen de una manera proporcional a la actividad. Hay que destacar además que buena parte de los ingresos públicos que recibimos suelen estar condicionados a la exhibición y no la estructura por lo que, paradójicamente, el modelo imperante nos obliga a mantener, sino a incrementar, el número de funciones.

En cuanto a los ingresos, sin embargo, una fortaleza notable y fundamental es la diversidad de su procedencia. Queda demostrado que no estamos, ni por asomo, financiados al 100% con fondos públicos, como en muchas ocasiones se ha dicho, sino apenas por un 24%.

4.2.2.2. Sobre la fortaleza y debilidad de nuestra situación económica ideal.

Es importante aplicar correctores, a la alza y a la baja, para llegar a un equilibrio que permita reforzar la sostenibilidad y garantizar la viabilidad a mediano largo plazo de nuestros proyectos, a grandes rasgos, en los ingresos, consolidando las aportaciones públicas y gestionando el autopatrocinio para convertirlo en patrocinio derivado de esas otras actividades que pueden acoger nuestros espacios diversificando acciones y, en los gastos, reduciendo los costes de mantenimiento de las estructuras primando los de la actividad.

Con esto, desde el punto de vista de los gastos, los de personal deberían aumentar su participación en el presupuesto para llegar a un 40 % y los de mantenimiento ajustarse para rondar un 25% y así lograr un 65% en el monto destinado a la estructura. Los de compañías deberían aumentar un 6% alcanzando el 32%, conservando los de promoción en su 3% actual y así conseguir un 35% de coste de actividad.

Desde el punto de vista de los ingresos el reto es que los datos de taquilla obtenidos se conserven, pero pasen a significar sólo el 42% de la financiación disminuyendo la actividad, porque de hecho, en este estudio ha quedado demostrado que por cada salto de tramo en volumen de programación los ingresos por entradas aumentan de 1 a 1,2 pero los gastos de 1 a 1,3, así se trata de generar estrategias para subir la media del aforo y el precio efectivo de la entrada desarrollando estrategias de fidelización. Sin duda la pieza clave de nuestra existencia consiste en mantener una financiación pública suficiente en un contexto de reducción de los presupuestos de Cultura, puesto que desde el 38,6% que representan las ayudas públicas deberíamos conseguir recuperar al menos el 42% del casi 60% que manejamos hace unos años, entonces, gestionar el cambio de paradigma para que nuestro autopatrocinio de 27% de se convierta en 16% será sencillo.

De este modo, para un volumen de proyecto medio ya de 200.000 € los ingresos y gastos se repartirían de la siguiente forma:

ingreso anual		
84.000 €	explotación de la actividad	42%
84.000 €	fondos públicos	42%
25.200 €	ministeriales 30%	
29.400 €	autonómicas 35%	
29.400 €	municipales 35%	
32.000 €	patrocinio privado	16%
200.000 €	total	

gasto anual		
80.000 €	personal	40%
70.000 €	programación	35%
64.000 €	compañías 32%	
6.000 €	promoción 3%	
50.000 €	mantenimiento	25%
200.000 €	total	

4.2.3. Situación ideal individualizada.

Vista la Sala Alternativa promedio, para establecer la cantidad ideal de cifra de negocios de cada caso la situación se complica.



Partiendo del hecho de que cada ejemplo es único, el determinar su sostenibilidad económica y establecer las modificaciones pertinentes en la proporción ingresos-gastos para garantizar su viabilidad es muy complejo, dado que entran en juego un par de variantes relacionadas con la dimensión de los proyectos, los años de trayectoria traducidos a la consolidación de la iniciativa y el barrio en el que se ubica el espacio en función del hipotético volumen de programación que pueda asumir, además, por supuesto de las dimensiones mismas en cuanto a formato.

Ese ya es un tema que escapa al objetivo de este estudio.

4.2.4. ¿Cómo llegar a la situación ideal?

Trabajando todos juntos. Salas Alternativas implicadas, otras Salas susceptible de responder a este tipo de modelo pero, compañías y creadores que trabajan en ellas y, fundamentalmente, agentes políticos implicados, desde la responsabilidad gubernamental y desde la representación parlamentaria.

Este trabajo es una invitación para, con información objetiva, conseguir que 2017 sea un año de cambios para las Salas Alternativas madrileñas y no el año en el que se extinga este movimiento que nos ha costado décadas cimentar.