

Conferencia de **Manel Vilanova**

Director y creador de la compañía Xarxa Teatre; y editor de la revista Fiestacultura.

**“XARXA TEATRE: Una experiencia de gestión teatral desde la iniciativa privada”**

Gracias, es un placer para mí poder estar aquí con vosotros. Pienso que ya todos me habréis ubicado: estoy en la compañía Xarxa Teatre y también en la revista Fiestacultura; pero a mí me gustaría saber qué tipo de público tengo, lo siento pero no conozco a muchos. Me gustaría saber si trabajáis en una institución, si hacéis un trabajo de gestión, o si trabajáis en una entidad privada. Si no os importa, antes de nada, levantad la mano... por ejemplo, ¿quién trabaja en alguna institución, en labores de gestión en algún ayuntamiento? Bueno! Casi la mitad. Estamos empatados. Me parece que el resto perteneceréis a empresas privadas, no sé si mi experiencia os resultará válida.

Nosotros empezamos a hacer teatro de calle el año 82, y al igual que la mayoría de los grupos recibimos la influencia del Odin Teatret, pero nunca nos involucramos del todo con el Tercer Teatro; es decir, nunca estuvimos trabajando con ese grupo. Hicimos un par de cursillos en Valencia y de ahí surgió lo que ahora os voy a comentar. Xarxa Teatre ha tenido suerte, ha montado un montón de espectáculos que se han vendido bien en Europa. Tomamos un camino inusual, el del gran formato, y todo ello ha sido posible porque nuestro punto de partida, sobre todo nuestro punto de partida empresarial, ha sido diferente del de la mayoría de compañías. Os lo explicaré, no sé si os valdrá, pero quiero decir que por lo menos en nuestro caso ha sido muy válido y que gracias a ello hemos crecido mucho, basándonos siempre en nuestra capacidad organizativa y actividad artística. Debo pedir excusas públicamente porque los organizadores de Artekale querían que viniera más gente de mi compañía, para poder hablar desde perspectivas diferentes de gestión; pero por suerte o por desgracia, mañana tenemos un trabajo importante en Elche. Se trata de un espectáculo nuevo que vamos a ofrecer allí y vendrán muchos programadores internacionales a verlo. De hecho yo no debería estar aquí, pero la gente de Artekale ha sido muy “persuasiva” y a veces los amigos te piden cosas imposibles.

▪ **Tipología empresarial teatral**

Antes de nada, quiero aclarar de qué tipo de empresa estamos hablando. Hoy en día hay dos tipos de empresa. Por un lado está la empresa de teatro pública, es decir, que si hay déficit lo cubre la institución. Y por otro lado está la empresa privada, las sociedades anónimas,

limitadas, los autónomos... y quizás pueda haber otras fórmulas. Yo hablaré de la gestión de una empresa privada. En este ámbito incluso podríamos hacer otra distinción para saber dónde se sitúa Xarxa Teatre. Hay empresas privadas que tienen un alto nivel de subvención institucional y hay otras que tienen una subvención porcentualmente muy baja. Las del primer grupo, es decir, las que tienen mucha ayuda institucional, funcionan como centros dramáticos, tienen mucha ayuda para ello. Las del segundo grupo, y ahí nos situamos nosotros, recibimos una ayuda institucional inferior al diez por ciento de nuestro presupuesto anual. Por lo que nuestra compañía debe generar el noventa por ciento restante para poder llevar adelante sus proyectos.

#### ▪ Política institucional

A la hora de hablar de política institucional, hoy en día tenemos tres modelos: Por una parte está lo que llamaríamos modelo americano, en el que las instituciones no asignan ayudas para la cultura, todo está sometido a las leyes de mercado; salvo el caso de las universidades, todo se mueve en el mercado libre, sin ninguna intervención. Por lo general se crean espectáculos de mucho éxito, situados en grandes centros de producción y más allá sólo hay teatro amateur o de supervivencia.

Frente a este modelo está el soviético, mejor dicho, estaba; en este modelo el estado asume todos los gastos. Este tipo de funcionamiento exige –o exigía- un montón de funcionarios. Cada cual con sus derechos. Un director que vino del este me comentó un día que, por ejemplo, si el que hacía pelucas no había acabado su trabajo y necesitaba más tiempo para acabar sus retoques, sencillamente no empezaba el espectáculo. Si se mira desde el punto de vista del Estado Español, ésta fórmula es imposible de aplicar. Cuando Lluís Pascual llegó al Centro Dramático Nacional intentó formar un centro dramático de este tipo y se hizo un reparto de funciones y responsabilidades total. Si sobre el escenario había una caja y el director de la compañía le pedía a un técnico del escenario que le ayudase a quitarla, éste le decía que no ya que eso era función de la gente de carga y descarga. Buscabas a uno de carga y descarga para que te ayudase a quitar la caja y este te decía que no ya que a él tenía que ordenárselo el encargado del equipo de carga y descarga.... Una gran planificación que sin embargo eleva los gastos de una manera desproporcionada y ese dinero se reduce del dinero que se va a disponer para la creación artística o para giras. El sistema funcional soviético aplicado al teatro en nuestra sociedad capitalista encarece enormemente el producto y es dudoso que mejore la calidad artística.

Por último está el modelo europeo que surgió más o menos en el 68. Este sería nuestro modelo. Tiene su origen en la revolución del mayo francés, que fue una revolución intelectual que también tuvo su influencia en las clases populares. De todo aquello se extrajeron algunas

conclusiones; por ejemplo, que el estado no puede asumir el cien por cien de las producciones teatrales, pero sí que puede ayudar porcentualmente a las compañías y a los creadores. De ahí surgió la llamada “intermittance” laboral, ya sabéis, esa especie de paro que perciben los actores, directores, secretarios e incluso los técnicos en Francia. Algo muy similar al sistema de paro agrícola que funciona en Andalucía. Es decir, que si cotizas unas 60 funciones a lo largo del año, tienes derecho a cobrar de la seguridad social durante otro año. Este paro “artístico” nunca ha sido aplicado en el Estado Español. Ahora bien, desde Francia sí que nos llegó otra influencia: La cultura no ha de ser algo exclusivo de los ricos, no ha de ser un rasgo de distinción económica. La cultura ha de ser accesible para toda la ciudadanía y para ello las instituciones tienen que invertir dinero. Eso significaba la creación de centros nacionales, que luego Jack Lang se encargaría de exportar desde París a toda la periferia francesa. Esa política se complementaba con la concesión de ayudas a iniciativas privadas, para que éstas fueran más competitivas y llegaran hasta donde no podían llegar los centros dramáticos nacionales.

#### ▪ Subvención o contratación

Éste es el modelo que se ha aplicado en España, dejando aparte, claro está, la cuestión de la “intermittance”. Por lo tanto, debemos ser conscientes de que si las compañías percibimos alguna pequeña subvención, estamos, al fin y al cabo, haciendo realidad la política institucional de la administración, ya que si la política institucional no tuviera este planteamiento de ayuda ala iniciativa privada no tendríamos derecho a percibir ninguna ayuda. Es evidente que realizamos un trabajo para la institución y ésta nos paga con una “ayuda”. Yo odio cada vez más eso que se llama subvención. No me gusta esa palabra, porque tiene un sentido peyorativo. Si aceptamos que trabajamos para las instituciones y que estamos desarrollando su programa cultural, yo no sé qué diferencia existe entre pagar a una empresa que hace carreteras para la institución o una empresa que ejecuta su política cultural. Ambas hacen su trabajo. Y a nadie se le ocurre decir que Construcciones y Contratas, por ejemplo, sea una empresa subvencionada. Ni siquiera se ve indigno que esa empresa sea económicamente rentable. Sin embargo como los Centros Dramáticos no pueden ganar dinero se supone que las compañías teatrales tampoco hemos de ganarlo. El gestor público que al final del año le devuelve dinero a Hacienda es un mal gestor. La empresa pública debe cuadrar los números, pero las empresas privadas, por el contrario, si no obtenemos un superávit a final de año estamos abocadas a languidecer económicamente un año tras otro. Nuestra manera de funcionar nos debe permitir no sólo cubrir gastos sino también generar un superávit que garantice el crecimiento de la compañía. No podemos funcionar como un centro dramático nacional que aspira a obtener un superávit cero. Nosotros debemos tener superávit, precisamente para seguir creciendo, ser más competitivos y, por supuesto, para cobrar más y vivir mejor.

### ▪ Cuestión de números

Hay otra cuestión sobre la ayuda institucional al teatro que también pongo en duda: La valoración de una obra por el número de funciones que realiza. El ejemplo a seguir es el del mundo del cine. Antiguamente se valoraban las películas por el número de sesiones que se emitían. Es decir, que a más sesiones, más subvención. Esto supuso un gran enviciamiento. Las empresas que regentaban salas de cine ofrecían una gran cantidad de sesiones matinales a las que no acudía ningún espectador. Tenían plenamente asumida la ausencia de público. Lo único que les importaba era la cantidad de sesiones que ofrecían con lo que se garantizaban la ayuda institucional para un determinado director o productor. El mundo del cine se rebeló ante tales prácticas. Para ello tuvieron que perder el miedo, ya que se temía que si se usaban los ingresos de taquilla a la hora de reconocer méritos el cine chabacano y reaccionario volvería a imponerse. La nueva propuesta manejaba ingresos, calidad o premios como los méritos a valorar. Sin embargo en teatro se nos valora por el número de funciones realizadas. Si el teatro esta vacío no hay que preocuparse, sólo cuenta que se haya abierto la taquilla. Incluso han llegado a oírse opiniones tan estúpidas como que las compañías que sepan gestionarse bien y terminen las temporadas con una cuenta de resultados positiva no deberían recibir ayudas institucionales. Actualmente el teatro se valora exactamente al revés de cómo lo hace el cine. El INAEM exige que las compañías realicen 30 funciones y de éstas un 40% deben ser fuera de la comunidad autónoma. Los ingresos generados no se tienen en cuenta. Como bien sabéis, muchos grupos de teatro realizan 16 funciones por semana: Mañana y tarde de lunes a jueves y triplete el fin de semana. Al lunes siguiente se van a otro teatro, a Madrid o a Barcelona, y realizan las otras 14 funciones con lo que justifican su producción. Para mi eso no sólo es injusto, sino que incluso es un fraude a la ayuda institucional, ya que en lugar de promocionar las compañías que tienen la posibilidad de ampliar su mercado estamos potenciando el raquitismo de otras compañías. Esta mañana se ha comentado aquí un hecho muy sintomático: hay grupos pequeños que tienen más funciones que Markeliñe u otros grupos de gran formato. ¿Significa eso que están por encima de la compañía anteriormente citada? Así pues, a la hora de decidir qué es lo que hay que valorar cuando una compañía actúa en la calle no es el número de funciones. Habrá que tener en cuenta qué ingresos se generan, cuántas cotizaciones a la seguridad social y qué calidad artística tienen. Evidentemente hemos de ser conscientes de que otra gente dirá que está experimentando y su producto no se vende bien por lo tanto no se puede medir con los baremos que yo he citado. Sin embargo estoy totalmente convencido de que el teatro se desarrollará sólo a partir de las compañías que consiguen llegar a más sitios, a más espectadores.

Con todos estos planteamientos empresariales es obvio que nuestra referencia nunca ha sido un centro dramático nacional. Nuestro punto de referencia empresarial son las

“azulejeras” de nuestra tierra. Como suena. Tuvimos que aprender su funcionamiento. Si ellos, siendo campesinos como lo habían sido, habían sabido crear grandes empresa, nosotros, como empresa de teatro, podíamos seguir su camino empresarial. Eso nos hace funcionar de manera diferente a muchas compañías teatrales españolas.

El teatro, además, tiene una diferencia que lo individualiza de las otras artes. Un artista plástico puede crear el arte que le guste a pesar de estar pasando hambre en su casa; el director de una película puede hacer un producto y guardarlo en una lata hasta que llegue el momento oportuno de exhibirlo. Sin embargo, en el teatro no sirven estas dos experiencias. Nosotros trabajamos con personas, que además tienen el vicio de comer, y sus familias también; lo cual quiere decir que a fin de mes necesitan un sueldo. Vivimos en una situación difícil: nadie te contrata si antes no te ha visto y tienes que esperar seis meses desde que montas la obra hasta que alguien te contrata. ¿De qué vivimos los directores, los actores y demás durante ese período? Todos nuestros ingresos deben salir de la venta de nuestros productos. No somos artistas plásticos, ni artistas de cine. Nuestro producto no se puede almacenar y esperar que el mercado le sea propicio. Hay que venderlo inmediatamente o corremos el riesgo de perder a todos los miembros de la compañía por falta de jornales.

▪ **Xarxa Teatre una experiencia insólita**

1.- Asociación Cultural (1983-1985)

2.- Comunidad de Bienes (1985-1993)

3.- Sociedad Limitada (1994-2006)

Xarxa Teatre empezó a trabajar en el 82. Entonces no había empresas y nos mantuvimos como asociación cultural hasta el 85. Hasta que nos empezaron a exigir ciertas cosas y nos dimos cuenta de que necesitábamos una estructura de empresa. Yo soy artista. Yo no sabía nada de números. Lo he aprendido sobre la marcha. De la asociación cultural inicial pasamos a una “Comunidad de bienes” y así nos mantuvimos hasta el 93. Ese año nos hicieron una propuesta importante, tanto desde el punto de vista artístico como económico; se trataba de un espectáculo para la inauguración del túnel del canal de la Mancha y tenía un presupuesto de mucho dinero. Nos asustamos. Contratamos a un economista para que nos llevara la producción. Por primera vez teníamos sobre la mesa un montón de números y no queríamos terminar con un montón de deudas... Disponer de mucho dinero nos podía hacer perder otro tanto. El gestor que habíamos contratado nos dijo que moviéndonos a ese nivel era imposible mantener la estructura de “comunidad de bienes”, porque si había pérdidas éstas correspondían a los comuneros, no a la empresa. En el 94 creamos una sociedad limitada,

quizás habría sido mejor una “sociedad anónima”, porque da más facilidades a los socios para disolver la empresa, más posibilidades de cambio. Pero fundamos una “sociedad limitada” y así nos mantenemos todavía. A partir de ese momento fuimos completando la estructura de Xarxa Teatre. Xarxa sería una marca comercial, además de una empresa y la antigua Comunidad de Bienes se mantendría por razones fiscales con un nombre diferente: Velam C.B. La liquidación de una mercantil genera unas deudas con Hacienda que podíamos evitar, manteniendo simplemente su actividad. El local, la furgoneta, la infraestructura... habían de cotizar a Hacienda si realizábamos una liquidación. Inicialmente no sabíamos para que nos podía servir la CB, pero con el paso del tiempo le hemos dado utilidad. Realiza proyectos, managements, edita libros....

Precisamente por nuestra incipiente actividad editorial un Diputado Provincial nos sugirió crear una Asociación Cultural para conseguir la ayuda de la Diputación para editar libros, CDs, DVDs, revistas... Solicitamos una ayuda para editar la revista Fiestacultura y tras tramitar toda la documentación requerida y la pérdida del IVA, ya que justificábamos con facturas con IVA que la Diputación no nos pagaba, nos dimos cuenta que tan sólo habían quedado 20.000 pts para la actividad, por lo que fue la primera y única vez que la Asociación Cultural Àgora Teatral ha solicitado ayuda. Mantenemos la asociación y algunas de sus actividades, aunque no tiene dinero, no hay ingresos y los gastos los asume la SL. No hemos vuelto a considerar la posibilidad de pedir ayuda mediante la Asociación Cultural.

#### ▪ **Espectáculos en gira / Grandes eventos**

Xarxa Teatre SL tiene dos campos artísticos abiertos: los espectáculos que están en circulación y los eventos. Y mantiene dos marcas comerciales. Xarxa Teatre y Volantins. Por lo que ofertamos espectáculos de pequeño formato y de gran formato. Y nos ha ido muy bien. El número de representaciones ha bajado pero los ingresos han subido. Mantenemos el firme convencimiento de no tomar parte en actividades que no estén remuneradas. Por ejemplo, no actuamos en una feria o festival que no nos pague, aunque nos prometa una gran promoción o nos garantice un premio de antemano. Si les interesa nuestro trabajo estamos encantados en actuar, pero no admitimos descuentos. Las otras compañías pueden ir gratis, pero nosotros vamos cobrando. Ello nos ha conducido a situaciones muy curiosas. Por ejemplo, el caso de Bilbao. Cuando cobrábamos 250.000 pesetas, les faltaban 25.000 para llevarnos; Cuando cobrábamos 400.000 les volvían a faltar 25.000, y cuando cobrábamos 800.000 les faltaban 50.000. Nos ha costado mucho venir a Bilbao, por que teníamos un precio fijo y no regateable. Sólo hemos venido una vez, pero nos han pagado todo nuestro caché. El no aceptar regateos nos ha privado de ir a algunos festivales. Sin embargo si voy al supermercado y me llevo dos coca-colas, ¿pago sólo una?. Tenemos un precio justo, y cualquier festival que nos contrate paga lo mismo. En el teatro se han creado muchos malos vicios y las compañías somos

responsables, porque hemos negociado los cachet en función de cada situación; incluso aceptando ir en malas condiciones, sin aparecer en la publicidad, ayudando a montar un mercado negro nefasto, sin pagar a nuestros actores, sin cotizarles a la Seguridad Social... ¿Qué ocurre cuando no se paga y ocurre un accidente? ¿Qué dirá el alcalde? ¿El accidente laboral no será responsabilidad suya? No sé qué puede decir un inspector de la Seguridad Social o del Ministerio de Trabajo. Pero no me gustaría estar en la piel del técnico de cultura, ni en el del representante institucional.

El mercado ha cambiado. Ya no sólo trabajamos con los espectáculos en gira. El 50% de nuestros ingresos los obtenemos de las grandes actuaciones. Ahí también hemos tenido que aprender. Nos negamos a presentar un proyecto si no se nos contrata antes. A nosotros ya nos ha ocurrido que después de estar trabajando un montón de tiempo un proyecto luego te lo rechazan. Resulta que sin tu saberlo han encargado el mismo proyecto a tres o cuatro empresas. Al final eligen uno y les dicen a los otros que su propuesta no ha salido. Y no cobras nada. Aprendimos de la Fura dels Baus que para poner en marcha un proyecto se cobran 500.000 pts inicialmente. Nosotros no cobramos tanto, pero les pedimos 2.000 euros, que no es nada, pero si un programador pone 2.000 euros significa que es un encargo serio, no un "brain storming" gratuito. Estoy seguro de que muchos de vosotros habréis puesto en marcha proyectos que luego no han prosperado. Y os habéis sentido "chuleados". Ese riesgo no hay que asumirlo.

#### ▪ **Velam Produccions CB**

- 1.- Volantins
- 2.- Management
- 3.- Creación de proyectos

Volantins moviliza actores y su objetivo es rodarlos en la calle. De esta manera sabemos a dónde recurrir cuando Xarxa Teatre necesite nuevos actores o sustitutos. Volantins siempre se mueve por dentro del estado, alguna vez han salido al extranjero, pero ése no es nuestro objetivo. Su cometido principal es preparar actores para Xarxa. Hubo un tiempo en el que vender un bolo de Volantins suponía perder 25.000 pesetas, pero nosotros lo considerábamos una buena inversión ya que así formábamos a nuestros propios actores. Eso se debió a nuestro desencanto por los casting. Cuando hacíamos un casting venía un montón de gente de las escuelas de teatro y hacían un buen trabajo en el taller de Xarxa, pero luego, al salir a la calle les faltaban recursos. Así pues, en los años 90, creamos la compañía Volantins y hoy en día todos los actores que trabajan en Xarxa vienen de Volantins. Han experimentado en

Volantins, han aprendido nuestra manera de entender el arte escénico, han aprendido a hacer trabajos de carga y descarga, a trabajar el 31 de diciembre... En definitiva cuando pasan a trabajar con Xarxa Teatre es simplemente un cambio de exigencia de dedicación a la compañía. Eran ya miembros de Xarxa pero ahora pasan a dedicarse a la compañía cualquier día del año.

Velam realiza también un trabajo no habitual: concibe proyectos originales. Productos de esa actividad son el Magdalena Circus de Castelló, llevar compañías de España a los carnavales de Niza, organizar Cabalgatas de Reyes, montar campañas escolares, asumir la animación callejera de todas unas fiestas... Velam no va a un alcalde a venderle un producto, pero atiende a todos aquellos que requieren de su experiencia para ofertar nuevas actividades en torno a las fiestas o a la dinamización cultural. A veces son proyecyos puntuales, otras veces han existido a lo largo de varios años y algunos continúan vigentes desde la refundación de esta empresa tras la creación de la SL anteriormente explicado.

#### ▪ Àgora Teatral

- 1.- Fiestacultura
- 2.- [www.teatrodecalle.com](http://www.teatrodecalle.com)
- 3.- Edición de libros
- 4.- Conferencias, debates...

Àgora teatral es un cajón desastre, por lo que queríamos acceder a subvenciones de la Diputación Provincial o de los Ayuntamientos, pero cuyo frustrante resultado, ya explicado, nos ha limitado muchísimo. A través de Àgora llevamos la revista Fiestacultura, pronto saldrá el número 29. La revista ha tenido un crecimiento continuado y desde que se puso en marcha el año 1999 ofrece una amplia información sobre los espectáculos callejeros que se dan en España y Europa. Debo confesar que creamos la revista porque ya no soportábamos el centralismo informativo de Madrid, de Barcelona o de Valencia. Se silenciaban nuestras actividades a pesar de ser grandes logros para las artes escénicas hispanas. Nuestra destacad participación en laos juegos olímpicos de Alberville, la inauguración del túnel del canal de la Mancha, las actuaciones en la plaza de toros de Bogotá con el cartel de no hay entradas, nuestras actuaciones en Paris, Roma, Estocolmo... Nada de eso salió en los Media estatales. Las compañías teatrales que actuaban en el extranjero eran siempre las mismas para esos medios. Por lo que optamos por divulgar toda la actividad escénica callejera que los medios ignoraban. Todo aquello que sucedía en el estado, lo que se programaba en Europa. Y

decidimos ofrecer toda esa información sobre las artes escénicas de Europa desde un pequeño pueblo de la periferia. Teníamos la oportunidad y teníamos la información, porque teníamos muchos contactos y de ahí nació Fiestacultura. Podemos decir que desde el año 2000 estamos tratando en serio la realidad artística en espacios exteriores. ¿Qué había ocurrido antes del año 2000 era casi un enigma? Existía el teatro de calle pero era muy difícil conseguir información. Por eso decidimos editar una serie de fascículos coleccionables sobre la realidad escénica callejera desde 1960 hasta el 2000. Yo tuve que ir compañía por compañía para que nos enviaran información y así poder contar su realidad. Lo que hacemos en Fiestacultura es difundir datos e información por todo el estado. Debo decir que he recibido mucha ayuda desde el País Vasco, quisiera mencionar a Esther Velasco. Porque ella me ha pasado muchísima información sobre Cómicos, Karraka... En este momento no hay nada publicado sobre el teatro de calle en el País Vasco, ni en Cataluña... Fiestacultura está asumiendo esa difusión, al igual que asumo plenamente que es una revista de una compañía de teatro, pero no es un "fanzine".

Hemos abierto una página web, "teatrodecalle.com", y cualquier análisis o información que tengáis la podéis enviar ahí; desde hace seis meses tenemos instalado un directorio. Una actriz de Xarxa se encarga de hacerla funcionar aunque las giras le impiden tenerla al día.

Todo esto -la revista, la página web, las exposiciones, las conferencias...- no recibe ninguna ayuda, lo hemos conseguido con el dinero aportado por Xarxa Teatre y con el esfuerzo desinteresado de un grupo de amigos que han reforzado a los componentes de la compañía.

#### ▪ Organización de Xarxa Teatre

La dirección de todo este tinglado la compartimos entre Leandre Escamilla y yo mismo. Todas nuestras decisiones son asumidas al unísono. Si uno de los dos no está de acuerdo, desechamos la idea. Y esa unanimidad la aplicamos tanto a la gestión como al trabajo artístico. Tenemos muy claro que la empresa debe crecer y para que la empresa crezca tiene que haber beneficios al final del año. Hemos creado infraestructuras importantes propiedad de la empresa y hemos invertido de cara al futuro en la adquisición de 7.000 m<sup>2</sup> de un huerto, que próximamente será un espacio dedicado al ocio en Vila-real. Un espacio donde entrarán Ikea y no sé cuántas cosas más. Podremos montar un centro de producción de teatro de calle, o podemos venderlo y reinvertir ese dinero en otra parte. Y eso lo podremos hacer ya que las instituciones no nos han aportado una peseta. Lo podremos hacer no sólo por los beneficios que hemos generado, sino también porque utilizamos técnicas que utilizan el resto de empresarios. Adquirir solares edificables vale un pastón, comprar huertos es muy barato. Nos era imposible adquirir los metros que nos hacían falta para ampliar nuestro local. Disponemos de un local de 1.200 m<sup>2</sup> que se nos quedó pequeño en cuatro días y queremos ampliarlo a

3.500 m2. ¿Qué es lo que podíamos hacer? ¿Ir a un lugar ya urbanizado o comprar un suelo que se urbanizará dentro de seis o siete años? Eso último es lo que hicimos, comprar uno urbanizable a seis-siete años vista en el que proyectamos construir un gran centro de creación de artes de calle.

A continuación os adjunto un esquema sobre el funcionamiento de la compañía.

Desgraciadamente no voy a poder explicar las funciones y razonamientos que nos han llevado a funcionar tal como el esquema siguiente expresa. Y no lo voy a poder hacer por falta de tiempo. Hay más gente que tiene que hablar y la moderadora me lo acaba de recordar.

Veamos muy por encima el siguiente esquema y si queréis alguna aclaración podéis preguntármela en el turno de preguntas.

Estructura actual de Xarxa Teatre:

Dirección: Leandre LI. Escamilla y Manuel V. Vilanova

Creación artística: Leandre Escamilla y Manuel V. Vilanova

Director musical:	Jaume Gosálbez
Director técnico:	Ángel Carrasco (Autónomo)
Grafista:	Carles Abad (Autónomo)
Construcción escenografías:	Joan Ninot (Autónomo)
Colectivo de actores:	En plantilla

Gestión:

Asesoría fiscal y laboral:	Externa
Tesorería:	En Plantilla
Management	En Plantilla
Actividades	En Plantilla
Relaciones con los medios.	Externa
Diseño gráfico.	En Plantilla

Difusión:

Fiestacultura  
 Páginas web  
 Xarxa Teatre.com  
 Volantins.com  
 Fiestacultura.com  
 Teatrodécalle.com

Marketing:

Publicidad:

- Anuncios FC
- Mailings masivos
- Catálogos
- Posters
- Vídeos/DVD

Publicity:

- Ruedas de prensa
- Acciones
- Comunicados
- Conferencias
- Libros.

Asumir que para ejecutar de la mejor manera una producción teatral es preciso un funcionamiento empresarial nos ha hecho avanzar en el oficio. Una buena gestión conlleva un marco más placentero para realizar una buena creación artística. Espero que nuestra experiencia y nuestros razonamientos os puedan servir para algo.