

Paradigma actual de los festivales flamencos, desde la perspectiva de la Gestión Cultural.

*Current paradigm of flamenco festivals, from the perspective of
Cultural Management*

Juan Simón Lozano Jiménez
Gestor Cultural, España
j.simonlozano@gmail.com
estudiofestivalesflamencos@gmail.com

Resumen

Paradigma actual de los Festivales Flamencos, desde la perspectiva de la Gestión Cultural, es el resultado del proyecto fin de Máster Interuniversitario de Gestión Cultural de la Universidad Politécnica de Valencia y Universidad de Valencia. En este estudio se tratan los modelos actuales de gestión cultural que tienen a los festivales flamencos en España, partiendo de la hipótesis de muchos flamencólogos, los cuales señalaban que los festivales flamencos necesitan una re-formulación. El estudio además de comprobar empíricamente lo que opinaban los expertos por medio de encuestas on-line a los gestores de dichos festivales, nos han aportado nuevos datos de dicha gestión, pasando por la gestión económica, políticas culturales y calidad, recursos humanos, social media, propiedad intelectual y otras gestiones. No solo se aportan las carencias detectadas sino también, una serie de propuesta de mejoras para su gestión.

Palabras clave: Gestión, Festival, Flamenco

Abstract

Current paradigm of flamenco festivals, from the perspective of cultural management is the result of the project to Joint Masters in Cultural Management at the Polytechnic University of Valencia, University of Valencia. This study discusses the current models of cultural management have to flamenco festivals in Spain, on the assumption of many flamenco, which indicated that the flamenco festivals need a reformulation. The study empirically test besides experts what they thought, through on-line surveys to the managers of these festivals, we have provided new data that management, through economic, political and quality, human resources, social media, intellectual property and other efforts. Not only provide identified gaps, but also a number of proposed improvements.

Keywords: Management, Festival, Flamenco



**Culturas. Revista de
Gestión Cultural**

Vol. 1, Nº 1, 2014
pp. 23-45
EISSN: 2386-7515

Recibido:25/09/2013
Aceptado:08/11/2013

1. Introducción

El Flamenco es una de las manifestaciones culturales más complejas debido, por un lado, a su carácter artístico que va más allá de la música o de la interpretación, constituyendo una personalidad única e identificativa, por otro, al conjunto de artes que expresa y, por último, su universalidad.

Cuando hablamos del Flamenco como Industria Cultural y Creativa lo entendemos, por una parte, como patrimonio cultural andaluz y por otra, como recurso económico. Estas son las dos dimensiones características de la Civilización del Ocio (Gardey, G.S. y Vázquez, Á.R., 2006). Ha pasado de ser un arte íntimo, proveniente de las clases más modestas de nuestra sociedad, a convertirse en una industria. Hablamos evidentemente que el Flamenco ya forma parte de las Industrias Culturales españolas e incluso europeas aunque todavía cuenta con algunas deficiencias para poder desarrollarse como tal. Cumple con los tres requisitos para considerarlo dentro del ámbito cultural y de la Industria Cultural (Throsby, 2001): *Creatividad en su producción, significado simbólico y capacidad para ser protegido mediante mecanismo de propiedad intelectual*. Además, también encaja en las dos características principales de Industria Cultural Creativa: *“El arte por el arte”¹ y “nadie lo sabe”²* (Cortés E.L., 2006)

Los primeros viajeros románticos, como Devillier, ya vieron un filón económico en el Flamenco por su gran poder de atracción para aquellos primeros “turistas”. Ya en la mitad del S.XIX, como recoge José Ortiz Nuevo *“España acudía a las exposiciones internacionales con cante y baile de palillos, andaluces y flamencas”* (Ortiz Nuevo, J., 1990). Antonio Zoido Naranjo apunta que el *“Flamenco era para los gestores de la cultura española una imagen atractiva y propicia para España y el turismo”*. Las etapas de evolución del Flamenco pasan por los Café Cantantes, Teatro Flamenco, Ópera Flamenca y Peñas Flamencas, hasta llegar a los festivales, que fueron y son el mayor exponente del espectáculo Flamenco contemporáneo pero que, como numerosos flamencólogos e investigadores³ subrayan, muchos de estos festivales necesitan hoy una verdadera reformulación.

Los festivales y concursos flamencos son actualmente el mayor escaparate del Flamenco, desde aquel primer Concurso de Cante Jondo de Granada de 1922, que nació con la idea de recuperar los cantes más primitivos del Flamenco, que con la moda en los Cafés Cantantes se estaban perdiendo por los “más comerciales”. El Concurso de Granada marcaría un antes y un después, consiguiendo una aproximación científica del fenómeno cultural del cante popular andaluz, habilitándolo como hecho cultural y espectáculo.

1 No acordes con los principios económicos, se mueven en gran medida por la satisfacción estética.

2 No puede ser medido ni testado, por lo que genera una alta incertidumbre.

3 Cristina Cruces, Álvarez Caballero, Félix Grande, José Manuel Gamboa, Ortiz Nuevo, Manuel Ruíz Ríos, entre otros.

En una posterior etapa del desarrollo del Flamenco, en la Época de Revalorización, los festivales flamencos se convierten en los acontecimientos más determinantes para esa revalorización, alcanzando el formato de espectáculo que supondría el *boom* de estos festivales entre las década de los 70 y 90. El periodo de los festivales comprende desde mediados de los años 50 hasta prácticamente los años 90, que junto a las peñas flamencas se convertirían en el máximo exponente de este arte.

Con la llegada de los años 80, marcada por la muerte de Antonio Mairena en 1983, se perfila para la flamencología una nueva etapa de transición. El fin de la Etapa de Revalorización se contempla con la llegada de la crisis después de la Expo '92, donde el formato de estos espectáculos es bien distinto. Muchos de los investigadores del Flamenco y los propios artistas, que cuestionan esta fórmula de espectáculo, lo consideran obsoleto. En esta fase de transición supone la desaparición de muchos de estos festivales. Tal y como recoge la Historia del Flamenco, los festivales marcaron una época de dignificación del Flamenco como arte pero se convirtieron, salvo algunos, en aburridos, poco didácticos y deficitarios en su organización y gestión. Deficiencias que van desde la propia infraestructura del recinto en que se ofrece el espectáculo, hasta aspectos como accesos, escenarios, luces, sonido, servicios, seguridad, establecimiento precios de entradas, creación de nuevos públicos, etcétera, deben superarse hasta hacerlos, al fin y al cabo, proyectos culturales rentables, tanto social como económicamente.

Estas deficiencias fueron nuestra hipótesis de partida para nuestra investigación *Paradigma actual de los festivales Flamencos en España, desde la perspectiva de la Gestión Cultural* (Lozano, S. 2013).

2. Metodología de trabajo.

La metodología utilizada ha estado centrada tanto en el uso de fuentes cuantitativas como cualitativas, por lo que las herramientas empleadas han sido diversas: fuentes documentales sobre el Flamenco, sobre la Gestión Cultural y trabajo de campo. El primer paso fue elaborar una base de datos propia, con el registro de todos los festivales y concursos flamencos. Posteriormente hemos realizado una encuesta dinámica *on-line*⁴, compuesta de 75 preguntas abiertas y cerradas que se les pasó a los gestores de tales festivales para extraer tanto información cuantitativa y como cualitativa. Una vez obtenida la información por medio de las encuestas realizamos su análisis e interpretación. En el estudio han participado un total de 32 festivales, repartidos por toda la península, teniendo la mayor presencia de ello en Andalucía con un total de 24 festivales, le sigue Extremadura y el País Vasco con 2, y la Comunidad Valenciana, Cataluña, Madrid y Murcia con 1. Contamos con gran variedad de formato de festivales, desde el pequeño formato al gran formato, festivales de reciente creación y

4 Encuesta: <https://docs.google.com/forms/d/1FziLOzWWgausJKWgUhZvXGK5z4LPX4J-agOkMxS9Ylg/viewform>

festivales veteranos, lo que nos aporta una visión amplia para la realización del estudio.

3. Objetivos.

Partiendo de la hipótesis nombrada en el epígrafe anterior, en el que los investigadores del Flamenco coincidían que el formato de muchos de los festivales flamencos necesitan una remodelación, nos planteamos como objetivo principal analizar el modelo de gestión cultural que tienen actualmente los festivales flamencos. Para ello establecimos una serie de objetivos más específicos, tales como:

-Gestión de la Calidad y Valores del festival: innovación y valores del festival, calidad de la oferta cultural, valores complementarios a la actividad cultural, es decir, valores que aportan los gestores de los festivales que van desde la innovación, formación, educación, cohesión hasta el desarrollo social.

-Gestión Económica: identificar las formas de financiación de los festivales, las subvenciones públicas o la financiación privada. La existencia de patrocinio, mecenazgo, así como el conocimiento de las nuevas formas de financiación (micro-financiación o financiación colectiva como el *crowdfunding*) son aspectos a analizar si los aplican los gestores de los festivales. La política de precios y el impacto económico de dichos festivales y qué tipo de herramientas utilizan para medir el impacto del festival, como planes de viabilidad, plan de marketing, sistema de participación y evaluación, memorias y justificaciones son otros aspectos a analizar.

-Gestión Social Media: profundizar en la utilización de las nuevas tecnologías, es decir, medir la presencia en la redes sociales, *webs*, *blogs* y social media en general, así como la presencia del *Community Manager*.

-Gestión Recursos Humanos: nivel de formación y contrataciones, conocimiento del nivel de formación de los actuales gestores de los festivales, y conocimiento del tipo de contrataciones de personal para la realización de los festivales.

-Gestión de la Propiedad Intelectual y derechos de los usuarios: analizar si se respeta el derecho de la propiedad intelectual en los festivales flamencos por todos los agentes que intervienen, tanto si los gestores lo tramitan como si los artistas lo ejercen.

-Políticas Culturales y Gestiones Varias: va desde la colaboración, autonomía técnica y organizativa, es decir, medir la capacidad de autonomía de los gestores a la hora de llevar a cabo su trabajo, hasta la existencia de la colaboración con otros agentes/festivales para llevar a cabo proyectos conjuntos. Otros aspectos varios analizados son el lugar, la fecha, la duración del festival, entre otros datos.

4. Resultados del análisis.

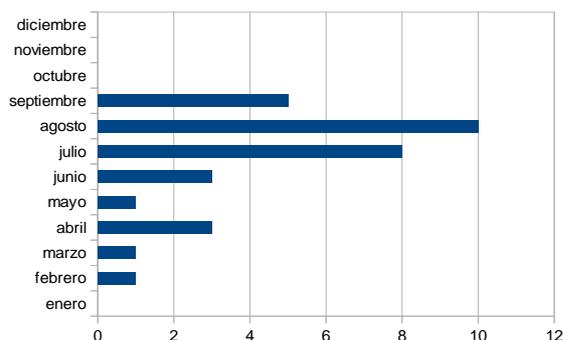
Una vez recopilada toda la información obtenida de las encuestas nos pusimos a su análisis y estudio. A continuación detallamos algunos de los resultados de los diferentes bloques o objetivos específicos que nombramos en el epígrafe anterior, iremos viendo las respuestas a las diversas preguntas del formulario:

En primer lugar una de las preguntas iniciales era al mes de celebración del evento. Podemos observar en la tabla y en la gráfica la mayoría de los festivales siguen concentrados en los meses estivales:

-Respuestas:

-Enero	0	0%
-Febrero	1	3%
-Marzo	1	3%
-Abril	3	9%
-Mayo	1	3%
-Junio	3	9%
-Julio	8	25%
-Agosto	10	31%
-Septiembre	5	16%
-Octubre	0	0%
-Noviembre	0	0%
-Diciembre	0	0%

Gráfico :Mes celebración.



Fuente: Elaboración propia.

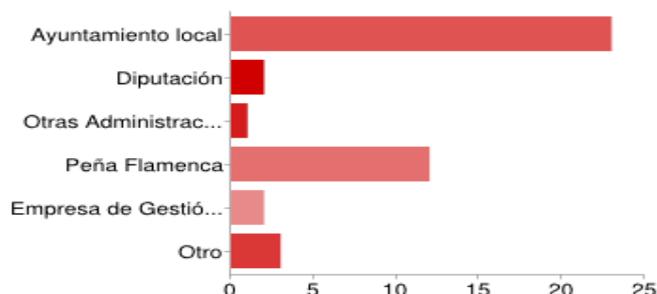
Los meses de mayor aglomeración y concentración de celebración de festivales es en la época estival, en agosto y julio con un 31% y 25% respectivamente. Le sigue septiembre con 16% de los festivales y con un 9% encontramos los meses de junio y abril. En los meses de febrero, marzo y mayo tenemos con un 3% de festivales, y los meses en que no se celebran festivales tenemos enero, octubre, noviembre y diciembre.

-Atendiendo a valores de calidad y valores del festival podemos extraer de la pregunta, ¿quién es el responsable de la organización del festival?, las respuestas han sido las siguientes:

-Respuestas:

-Ayuntamiento local	23	53%
-Diputación	2	5%

-Otras Administraciones Públicas	1	2%
-Peña Flamenca	12	28%
-Empresa de Gestión Privada	2	5%
-Otro	3	7%

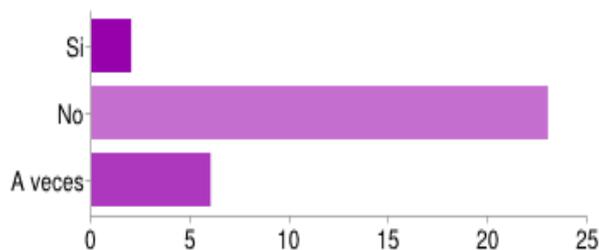
Gráfico : Organización

Fuente: Elaboración propia.

Podemos extraer 60%, de la organización de los festivales está en manos de los ayuntamientos, diputaciones y otras administraciones públicas, y con un 28% en las peñas flamencas con lo que conlleva que un 35% de ellos esta sujetos a criterios superiores para su organización, limitando así, la labor del gestor cultural.

-A la pregunta: *¿Disponen de convenios de colaboración con otros festivales en el ámbito de la gestión de estos eventos?* .
Encontramos las siguientes respuestas:

-Respuestas:		
-Sí	2	6%
-No	23	74%
-A veces	6	19%

Gráfico : Convenios de colaboración.

Fuente: Elaboración propia.

De los 32 festivales analizados, tan solo 8 de ellos han colaborado por lo menos alguna vez con otros festivales, y un alto porcentaje un 74%, es decir, 23 de ellos no han colaborado con ningún

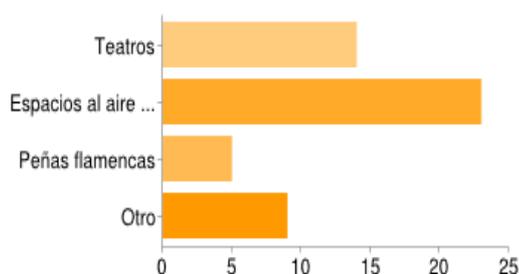
otro festival. Por el contrario a la pregunta, de que si estarían dispuesto a colaborar con otros festivales, encontramos que un 84% estaría dispuesto a participar o formar parte de alguna red o plataforma de festivales flamencos, para aunar esfuerzos y realizar cooperaciones ya sean de organización, programación, difusión y otros aspectos comunes.

-Los festivales continúan en su mayoría, como en la época del boom de los festivales flamencos, celebrándose con más del 45% de ellos, en espacios al aire libre: plazas públicas, polideportivos y edificios monumentales, lo que conlleva una carencia de calidad escénica, tanto en decoración, luces y sonidos y el desarrollo escénico en general:

-Respuestas:

-Teatros	14	27%
-Espacios al aire libre	23	45%
-Peñas Flamencas	5	10%
-Otro	9	18%

Gráfico : Espacios.



Fuente: Elaboración propia.

Como podemos extraer de la gráfica casi la mitad de los festivales un 45%, se siguen desarrollando en espacios al aire libre con los inconvenientes y límites que suponen esos espacios para su calidad escénica. Tan sólo un 27% se realizan en teatros, seguidos de otros espacios con un 18 %, como por ejemplo polideportivos, salas de fiestas, haciendas, castillos y edificios monumentales, donde nos encontramos los mismo inconvenientes que en los espacios al aire libre, exceptuando los auditorios(3%). Por último un 10 % se realizan en las peñas flamencas con el correspondiente límite del aforo que conlleva.

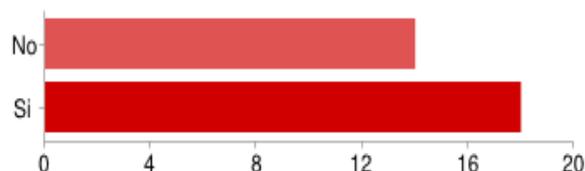
También observamos que el 70% de los entrevistados piensa que los artistas flamencos tienen un caché muy elevado respecto a otras artes escénicas, debido fundamentalmente al vicio de las subvenciones públicas. Encontramos caché desorbitados, sobre todo, de los artistas de primera fila que no están acordes con la realidad del mercado, por lo que dificulta mucho a los gestores realizar las programaciones con la situación actual de financiación de los festivales.

Otro dato curioso lo encontramos en las respuestas a la pregunta: *¿Cree que los intermediarios entre vosotros y los artistas cuentan con la formación adecuada?*

-Respuestas:

-Si 18 56%
-No 14 44%

Gráfico : Intermediarios.



Fuente: Elaboración propia.

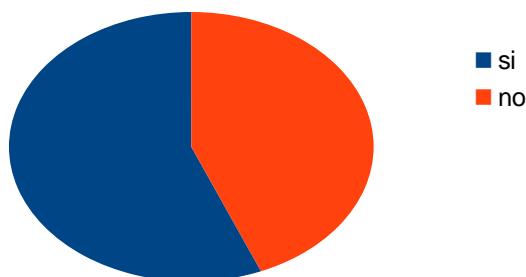
Más de la mitad de los entrevistados cree que los intermediarios, es decir, los *managers*, cuentan con la formación adecuada, mientras un alto porcentaje piensa lo contrario que no cuentan con suficiente formación con un 44%. Recordamos que la "profesionalidad" de muchos *managers* de artistas flamencos ha sido muy cuestionada y es uno de los *hándicap* del espectáculo flamenco en general y los festivales en particular.

-Atendiendo al tipo de público que acude a los festivales encontramos que un 39% y 37% son de la misma población o de localidades cercanas respectivamente. Entre las principales carencias que nos aportaban de los gestores era la creación de nuevos públicos, sobretodo público joven, así que, nos encontramos que un 54% no tienen forma de fidelizar a su público.

-Respuestas:

-No 18 54%
-Si 14 46%

Gráfico : Fidelizar Públicos.



Fuente: Elaboración propia.

Tan solo un 46% tiene fórmulas para fidelizar a su público, las formas comunes que utilizan para fidelizar a los públicos son:

-Programando y produciendo un formato de festival en el que la oferta se reparte en varios días, de manera que cada cual pueda ir a ver

y oír la gala o espectáculo que más le atraiga sin tener que asistir a aquello que no le guste y/o resulte atractivo. Siempre en noches con una duración máxima de 2 horas y media.

- Mediante Abonos.
- Concursos en redes sociales y aceptación de sugerencias en vía Internet.
- Calidad de de los espectáculos.
- Fecha fija del festival.
- Mantener el cante jondo como línea central.
- Actividades paralelas relacionadas con el Flamenco.
- Calidad.
- Calidad artística y buena programación.

Llegamos a la financiación, unos de los principales problemas que actualmente tienen festivales flamencos como la gran mayoría de entidades culturales. Extraemos del análisis que un 70%, se financiación a través de las administraciones públicas. Tan solo 38% cuenta con financiación mixta público-privada por medio de patrocinios, sponsors o mecenazgo principalmente. Por lo que consecuentemente un 94% de los gestores considera que los festivales sobreviven gracias a las subvenciones públicas. Es curioso que, el 88% aunque considera necesaria la búsqueda de otras formas de financiación pero ninguno de ellos haya utilizado otras vías de financiación, como las nuevas formas de micro-financiación o financiación colectiva (*crowdfunding*), e incluso un 55% desconoce esa fórmula de financiación.

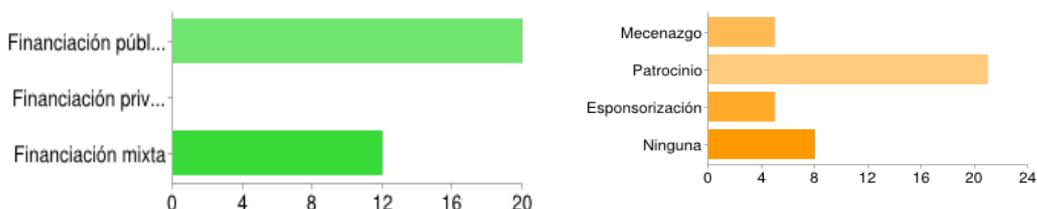
-Respuestas:

-Financiación pública	23	70%
-Financiación privada	0	0%
-Financiación mixta	12	38%

Respuestas:

-Mecenazgo	5	13%
-Patrocinio	21	54%
-Esponsorización	5	13%
-Ninguna	8	21%

Gráficos: Financiación.



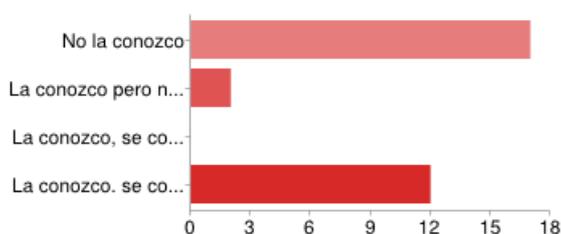
Fuente: Elaboración propia.

Y como podemos extraer el desconocimiento que existe de otras fórmulas de financiación como el *crowdfunding*:

Respuestas:

-No la conozco	17	55%
-La conozco pero no sé cómo funciona	2	6%
-La conozco, se cómo funciona y la hemos utilizado	0	0%
-La conozco, se cómo funciona y no la hemos utilizado	12	39%

Gráfico: Crowdfunding



Fuente: *Elaboración propia.*

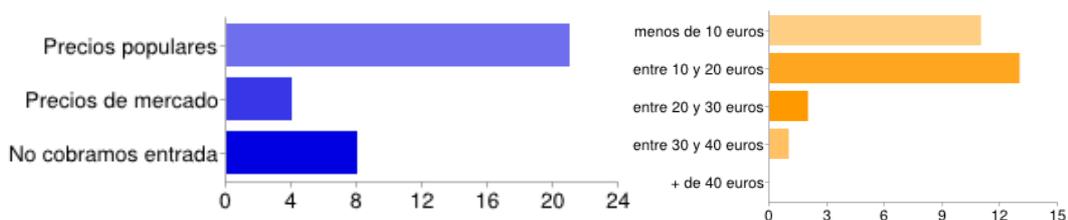
Es llamativo que casi un poco más de la mitad de los festivales analizados, un 55%, no conozca las nuevas formas de micro-financiación como es el *crowdfunding*, tan un 39% sabe en que consiste, aunque no la han utilizado y con un 6% les suena pero no saben cómo funciona.

Aunque un 84% considera que si es importante poner precio a las entradas de los festivales, detectamos que un 24% no cobra entrada y, un 64% con precios populares. Tan solo un 12% tiene entradas con precios de mercado, los precios de las entradas que encontramos oscilan con un 41% menos de 10€ y, con un 48% entre 10 y 20 euros, lo detallamos en las siguientes gráficas:

Respuestas:

-Precios populares	21	64%	-menos e 10 €	11	41%
-Precios de mercado	4	12%	-entre 10 y 20€	13	48%
-No cobran entrada	8	24%	-entre 20 y 30€	2	7%
			-entre 30 y 40€	1	4%
			-más de 40€	0	0%

Gráficos: Entradas.



Fuente: *Elaboración propia.*

La mayor parte de los organizadores piensan, con un 84% considera importante poner precio a los festivales, mientras un 16% cree que no. Recordamos que al inicio de boom de los festivales flamencos, la mayoría de ellos eran gratuitos o con precios populares o más bien simbólicos, observamos que algunos han seguido esa dinámica. Los precios de las entradas de estos festivales se sitúan, la gran mayoría, por debajo de los 20€, con un 48%, entre 10 y 20€. Le sigue con un 41%, menos de 10€, después tenemos entre 20 y 30€,

un 7%, y entre 30 y 40€ tan solo un 4% de los festivales, no encontramos ninguno por encima de los 40€. Llama la atención que si lo comparamos con las entradas de otros festivales de música popular, como pueda ser el jazz, por ejemplo, el festival de Jazz de San Sebastián, los abonos rondan los 81€, o el festival de Jazz de Victoria encontramos abonos que van desde los 55€ hasta los 155€. Como podemos ver el precio de los festivales flamencos, los pocos que cobran entradas, están todavía muy por debajo de otros géneros musicales.

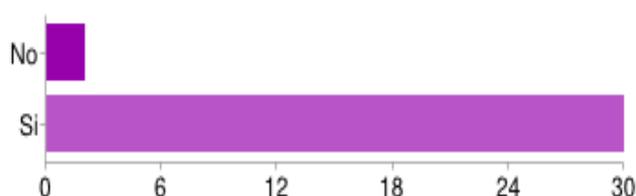
Por otro lado a la pregunta; *¿Cree que los festivales Flamencos sobreviven gracias a las subvenciones públicas ?*

-Respuestas:

-No 2 6%

-Si 30 94%

Gráfico : Subvenciones.



Fuente: Elaboración propia.

La inmensa mayoría piensa que los festivales flamencos actualmente sobreviven de las subvenciones públicas por lo que recordamos como apuntaban muchos investigadores, que los festivales flamencos estaban muy viciados por las subvenciones, y creemos que ha cambiado poco desde entonces, ya que con 94% de los entrevistados piensan que, si sobreviven gracias a las ellas, tan solo un 2% cree que eso no es así.

-Es de destaca también la carencia de *planes de viabilidad* en los festivales flamencos, un 59% de ellos, no cuenta con dicho plan de viabilidad y entre otras de las consecuencias, un 79% de festivales no son rentables. Un festival como cualquier proyecto cultural debe y tiene que ser rentable, tanto social como económicamente, de ahí la importancia de establecer un plan de viabilidad del festival. Para considerar viable económicamente un proyecto será necesario que el festival genere beneficios para cumplir unos objetivos determinados y liquidez suficiente para su funcionamiento. Igualmente la carencia de planes de marketing, son un 45% de ellos que no cuentan con un plan de marketing:

-Respuestas Rentabilidad:

-No 26 79%

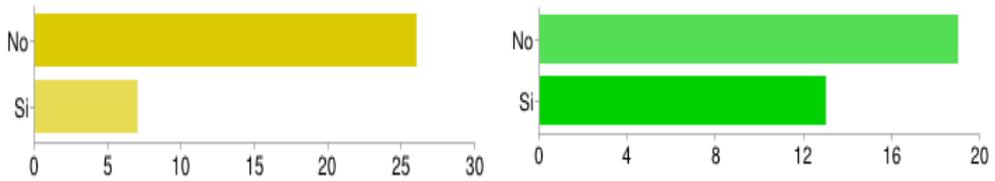
-Si 7 21%

-Respuestas Planes de Viabilidad:

-No 19 59%

-Si 13 41%

Gráfico: Rentabilidad y Planes de Viabilidad.



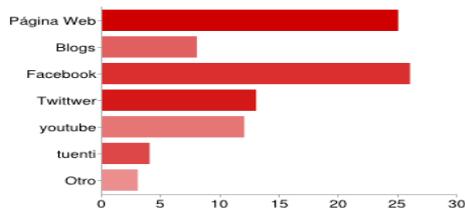
Fuente: Elaboración propia.

-Analizando el bloque del uso de las nuevas tecnologías extraemos que aunque 91% de los festivales tiene presencia en Internet, son pocos las que cuentan con página web propia ,la gran mayoría son enlaces de la web del propio ayuntamiento de la localidad. Después el uso de las redes sociales es relativamente bajo, con 29% Facebook, Twiter con 14%, Youtube con 13%, Blogs con 9% y 4% Tuenti y otras redes con 3%. También recordamos el tipo de uso que le dan a las redes, principalmente difusión con un 44%, llegar a nuevos públicos con 31%, tan solo un 9% lo utilizan para venta de entradas y el resto un 11%, simplemente para estar en la red. También es destacable el periodo que están en las redes, casi la mitad con un 48% poco antes y después del festival, con un 21% durante la celebración del festival y un 31% durante todo el año, poco rentable si el objetivo del 44% es llegar a nuevos públicos. Veámoslo detallado en las siguientes gráficas:

-Respuestas:

-Página Web	25	27%
-Blogs	8	9%
-Facebook	26	29%
-Twitter	13	14%
-Youtube	12	13%
-Tuenti	4	4%
-Otros	3	3%

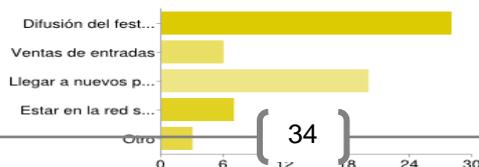
Gráfico : Utilización de Redes.



Fuente: Elaboración propia.

-Tipo de uso que le dan a internet:

Gráfico : Tipo de usos internet.



Fuente: Elaboración propia.

-Respuestas:

-Difusión del festival	28	44%
-Venta de Entradas	6	9%
-Llegar a nuevos públicos	20	31%
-Estar en la red simplemente	7	11%
-Otro	3	5%

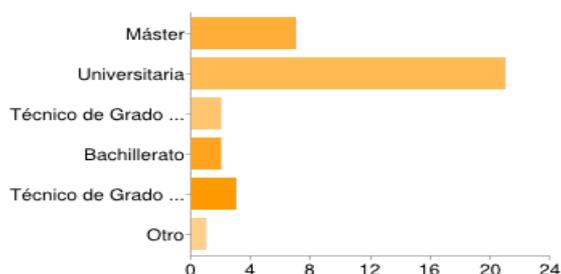
El principal uso que le dan a las redes es la difusión del festival con un 44%, seguido con el objetivo de llegar a nuevos públicos con un 31%. Después tenemos, con un 9% de ellos, que lo utilizan como medio de venta de entradas, y con un 11% estar presentes en la red simplemente. En último lugar, tenemos con un 5% de los festivales, que le dan otro tipo de uso diferente a los anteriores, como por ejemplo, buscar el posicionamiento de marca del festival.

-Otras de las carencias obtenidas del análisis es que tan solo un 50% de los entrevistados no cuenta con formación en gestión cultural y además en un 38% de ellos no existe la figura del gestor cultural en la organización del festival. La formación es fundamental para poder llevar proyectos culturales, sobre todo para el manejo de las nuevas herramientas de gestión:

Respuestas:

-Máster	7	19%
-Universitaria	21	58%
-Técnico de Grado Superior	2	6%
-Bachillerato	2	6%
-Técnico de Grado Medio	3	8%
-Otro	1	3%

Gráfico: Nivel de Formación.



Fuente: Elaboración propia.

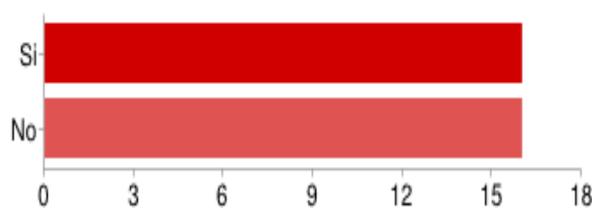
Más de la mitad con un 58% de los entrevistados cuenta con formación universitaria, un 19% tiene estudios de máster y resto un 6% respectivamente cuenta con titulación media de grado superior o bachillerato. Le sigue los técnicos de grado medio, con un 8%, y con un 3%, con otra formación distinta a las anteriores. A continuación detallamos la formación específica en gestión cultural:

-Respuestas:

-Si 16 50%

-No 16 50%

Gráfico : Formación en Gestión Cultural.



Fuente: Elaboración propia.

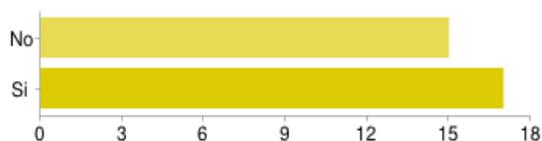
-Las políticas de programación la extraemos a la respuesta a la pregunta: *¿Cree que las peñas flamencas se ha convertido en el principal programador de los festivales Flamencos ?:*

-Respuestas:

-No 14 47%

-Si 17 53%

Gráfico : Peñas Flamencas.



Fuente:Elaboración propia.

Un alto porcentaje piensa que las peñas flamencas siguen siendo los principales programadores de los festivales flamencos con un 53%. Si recordamos era muy criticado desde diversos colectivos, entre otros motivos, que no estaban suficientemente claro el mundo la la contratación de los artistas, donde según recogía Silvia Calado, en el Negocio del Flamenco, funcionaban los sobres bajo mano.

Y pregunta concreta: *¿Quién realiza la programación del festival?*. Las respuestas que encontramos:

-Respuestas:

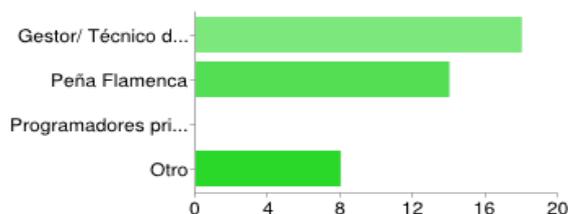
-Gestor/Técnico de Cultura 18 45%

-Peña Flamenca 14 35%

-Programadores privados 0 0%

-Otro 8 20%

Gráfico : Programación del festival.



Fuente: Elaboración propia.

Con un 45%, la programación está en manos del gestor o técnico de cultural de la organización. Después con un 35% en la que la programación la realiza la peña flamenca de la localidad y con un 20% otros programadores donde encontramos respuestas diversas como: la programación realizada por un comité asesor, comisión de expertos, asociación flamenca, peña junto a la delegación de cultura, técnicos y la peña, comisión de especialista junto con aficionados y con los técnicos y gestores y otros programadores por parte de la concejalía del municipio. Es indudable que las peñas flamencas son los organismos que más conocimientos de Flamenco tienen pero quizás no sea suficiente solo con saber de Flamenco para programar un festival.

Y para finalizar con algunos de los resultados de la investigación nos resulta interesante la opinión que tienen los gestores sobre la posible nueva Ley de Mecenazgo. En un 64% cree necesaria la nueva ley, mientras tanto, un 45% de los entrevistados piensa que con esta nueva ley de mecenazgo no aumentará la financiación privada en proyectos culturales en general y en el Flamenco en particular.

Estas son algunas de las respuestas extraídas del amplio análisis realizado a la gestión que tienen actualmente los festivales flamencos en España. Con todas las respuestas obtenidas sacamos unas conclusiones que van desde las principales carencias detectadas en la gestión hasta posteriormente tomarnos la libertad, como gestores culturales, a dar una serie de consejos o medidas para su mejor gestión.

5. Conclusiones.

El estudio, no solo nos ha servido para corroborar la opinión de la gran mayoría de los flamencólogos e investigadores del Flamenco, sino que, además, aporta nuevos datos reales de que los festivales necesitan una reformulación urgente. Evidentemente no queremos generalizar a todos los festivales ya que algunos sí han sabido buscar el camino adecuado y sobre todo los de reciente creación, simplemente, todos estos datos nos pueden servir para orientarnos y para saber hacia dónde debemos ir para mejorar la gestión de los mismos.

-Gestión de la calidad y valores del festival:

- Respecto a la organización del festival si recordamos en su gran mayoría, un 60%, de la organización de los festivales está en manos de los ayuntamientos,

diputaciones y otras administraciones públicas, y con un 28% en las peñas flamencas, con lo que conlleva que, un 35% de ellos esta sujetos a criterios superiores para su organización, limitando así, la labor del gestor cultural. Por lo que proponemos, para tener más independencia organizativa, es la creación de un organismo autónomo para la organización del Festival, ya sea una fundación, comisión o asociación. La opción más viable es la constitución de una *Fundación*, ya tenemos algunos festivales que funcionan como tal, para una gestión más profesional y libre, huyendo de los vaivenes políticos, tenemos el ejemplo, como la Fundación Cante de las Minas-Unión o el Festival de Jerez, este modelo de gestión supone muchas ventajas, desde la organización, promoción, financiación y difusión del festival.

- Por otro lado, tan solo un 6% de los festivales tiene algún tipo convenios de colaboración con otros festivales por lo que un 74%, no hacen colaboración con otros festivales. Por el contrario un 84% estaría dispuesto a participar o formar parte de alguna red o plataforma de festivales flamencos para aunar esfuerzos y realizar cooperaciones ya sean en organización, programación, difusión y otros aspectos comunes. En el contexto actual de crisis, la colaboración o el también llamado el *networking*, es una vía de apoyo para muchos profesionales de otros sectores: compartir recursos, acciones, organización, obtener ayuda, información, generar ideas, acción comunes, compartir nuevas prácticas, así como, para defender intereses comunes. Por lo que sería recomendable crear una *Asociación de festivales flamencos*, en España, ya tenemos otras asociaciones de festivales, como la asociación de festivales de folk⁵, y la asociación de festivales de música clásica⁶.
- Las políticas de programación, en la mayoría de los festivales sabemos por medio del análisis que sigue siendo las peñas flamencas. Hoy día ser *programador*, es una profesión, ahora el programador no se limita a decidir lo que un espectador quiere ver en un festival,

5 *Asociación de festivales de Folk*.España. Disponible en: <http://www.festifolk.org/contenido.htm> .[Consulta:27 de mayo del 2013]

6 *Asociación Española de festivales de Música Clásica*,Madrid, España. Disponible en:<http://festivalesdemusicaclasica.com/> .[Consulta:27 de mayo del 2013].

actualmente su labor es facilitar el acceso a la oferta existente, invitando a los espectadores a implicarse en la elaboración y gestión de una programación de proximidad concebida como resultado de un proceso de diálogo de la comunidad flamenca. La autogestión de la programación de proximidad y las actividades complementarias facilitan el desarrollo personal y colectivo (Colomer, Jaume 2013:198).

- Observamos que el tipo de público que acude a los festivales un 39% y 37%, son de la misma población o de localidades cercanas respectivamente, también entre las principales carencias, que nos aportaban de los gestores, era la creación de nuevos públicos, sobretodo público joven. Un 54% de los gestores no tienen forma de fidelizar a su público, es una de las carencias más nombradas por los gestores. Proponemos la implantación de un *modelo de gestión, creación y desarrollos de públicos*.

-Gestión recursos humanos:

- Otras de las carencias obtenidas del análisis es la falta de *formación en gestión cultural* y además en un 38% de ellos no existe la figura del gestor cultural en la organización del festival. La formación, es fundamental para poder llevar proyectos culturales, sobre todo para el manejo de las nuevas herramientas de gestión. La Junta Andalucía, desde septiembre del 2012, está llevando un programa de *capacitación en gestión cultural en el Flamenco*⁷, que se está desarrollando en todas las provincias andaluzas, sino, también podemos acceder a los diferentes programas de máster de gestión cultural que hay en diversas universidades españolas, como por ejemplo, el Máster Interuniversitario de Gestión Cultural⁸ impartido por la Universitat Politècnica de València y Universitat de València, que es uno de los programas de máster oficiales más completos y de mejor calidad del panorama universitario español

7 Instituto Andaluz del Flamenco, Junta de Andalucía. Disponible en: http://www.juntadeandalucia.es/cultura/iaf/opencms/portal/Poctefex/Actividades/Curso_s/index.html .[Consulta: 25 de mayo del 2013]

8 *Master Interuniversitario de Gestión Cultural*. Valencia, España . Disponible en: <http://www.mastergestioncultural.es/> .[Consulta: 27 de mayo del 2013].

-Gestión social media:

- Aunque 91% de los festivales tiene presencia en Internet, son pocos las que cuentan con página web propia y además el uso de las redes sociales es relativamente bajo. También recordamos el tipo de uso que le daban a las redes, pocos de ellos lo utilizan para venta de entradas, si recordamos tan sólo un 9%. El periodo que están en las redes, casi la mitad con solo poco antes y poco después del festival. Lo que queremos desde aquí es potenciar el uso de de internet y especialmente las redes sociales ya que si se hacen buen uso de ellas traerán bastantes beneficios a la organización.
- En la misma línea, a incorporación de la figura del Community Manager en la organización de los festivales Flamencos, es unas de las grandes carencias con las que cuenta los festivales analizados, un 85% no cuentan estos nuevos profesionales en su organización y un 44% desconoce lo que es un Community Manager.
- El poco uso que hacen los festivales de internet para la venta de entradas, tan sólo un 9%. Las venta de entradas en Internet es clave para la relación con los clientes además se ha impuesto como canal de venta prioritario (Colomer, Jaume 2013:171) ,por lo que, proponemos desde aquí, el desarrollo de la prestación de emisión y venta de entradas desde cualquier servidor externo de ticketing o auto-gestionado, existen diversas plataformas: Ticketea, Tickscript, Entradas.com, Ticketmaster, entre otras.

-Gestión económica:

- La financiación, si recordamos, es unos de los es unos de los principales problemas que actualmente tienen festivales flamencos y le añadimos el poco conocimientos de otras formas de financiación. Por lo que propondremos desde aquí nuevas fórmulas de financiación que pueden servir a los gestores de los festivales desde *crowdfunding*, *merchandising*, cursos de

flamencos hasta venta de entradas online.

- La carencia de planes de viabilidad y planes de marketing culturales en los festivales flamencos. Un festival como cualquier proyecto cultural debe y tiene que ser rentable, tanto social como económicamente, de ahí la importancia de establecer un plan de viabilidad del festival. Para considerar viable económicamente un proyecto será necesario que el festival genere beneficios para cumplir unos objetivos determinados y liquidez suficiente para su funcionamiento.
- Proponemos que deben poner en *valor en el espectáculo Flamenco por medio de entradas*, en el Flamenco quizás, la gratuidad, está más implantado que en otras artes escénicas, por no decir la única. Sabemos por diversos estudios que el consumidor cultural le da valor a su producto cultural en función de lo que haya pagado por él. No se trata de poner precios desorbitados, pero si acordes con el mercado y con las otras artes escénicas. Un consumidor está dispuesto a pagar más de 50€ por una entrada de fútbol o pagar más de 60€ por un festival de jazz *¿por qué no va o está dispuesto a pagarlo por un festival de flamenco?*. El espectador Flamenco, está mal acostumbrado, y por lo tanto debemos trabajar e incidir en educar y formar los públicos del Flamenco, de ahí la importancia de implantación de un modelo de gestión de públicos. El festival, como proyecto cultural, puede ofrecer espectáculos gratuitos⁹, para facilitar el acceso a la cultural, y llegar a nuevos públicos, pero como también, producto cultural, debe de competir en el mercado como cualquier otra arte escénica y también es una forma de revalorizar el espectáculo flamenco.

-Políticas culturales y gestiones varias:

- Se propone, que entre todos los actores que intervienen en los festivales Flamencos; artistas, programadores, gestores y administraciones, se establezca un *convenio para regular los caché de los artistas Flamencos*. Unas de

9 Existen otro tipos de encuentros o eventos flamencos normalmente gratuitos que se hacen desde las peñas flamencas o ayuntamientos.

las plataformas posibles sería desde la asociación de festivales flamencos, si se creara.

- Un elevado número de gestores de los festivales, un 36%, considera que los artistas flamencos no son lo bastante profesionales, y por otro lado un 44% considera que los intermediarios, es decir, los *managers*, no cuentan con la formación adecuada, lo que repercute en su profesionalidad. Desde aquí, proponemos la celebración de *Residencias Flamencas*, ya sea dentro de la programación del propio Festival o no. Como sabemos, son numerosas las residencias artísticas de otras disciplinas que se celebran por todo el mundo. El objetivo de estas residencias flamencas, sería facilitar el diálogo entre artistas, intermediarios, gestores y espectadores, para lograr una mayor proximidad y compromiso, que facilitaran el empoderamiento y la participación (Colomer, Jaume 2013:200), a través de, experiencias y talleres con marcos teóricos y prácticos, adecuados, que les permita ponerse en contacto con otras personas, ideas, colaboraciones, experiencias y metodologías de trabajo distintas, redundando en un enriquecimiento del artista y de su obra, que ayuden a superar muchas de las carencias de los artistas Flamencos. Los intervinientes en estas residencias podrían ser todos los diferentes actores del Flamenco, como artísticas del cante, baile, toque también los *managers* y el público, éste último, pieza fundamental de los festivales, y el gestor cultural que debe ser el mediador entre la creación, la participación y el consumo cultural, ya que un Festival *Flamenco*, como proyecto cultural, debe responder a las necesidades sociales de la localidad donde se celebra, buscando la involucración de la población.
- Más del 45% de los festivales, se siguen celebrando en espacios al aire libre, plazas públicas, polideportivos y edificios monumentales, lo que conlleva una carencia de calidad escénica, tanto en decoración, luces y sonidos y el desarrollo escénico en general. Por lo que se propone trasladar el mayor número de actuaciones, o por lo menos la más importantes, a otros escenarios como los Teatro o Auditorios, ya que cuentan con mejores infraestructuras y proporcionan, un mayor lucimiento. Ofreciendo más posibilidades tanto escénicas, lumínicas y sonido, es decir, que un concierto de Flamenco tenga la misma calidad que otros tipos de artes escénicas, que se

conviertan en verdaderos espectáculos escénicos de calidad y permitan su lucimiento, dejando los espacios al aire libre para actuaciones puntuales.

Estas son algunas de las principales carencias que hemos detectado con el análisis. Cuando nos planteamos este estudio partíamos con la hipótesis que tanto hemos repetido, la que apuntaban los flamencólogos que los festivales flamencos tenían muchas carencias, sobre todo desde el punto de vista del modelo de gestión, lo que había provocado un desgaste progresivo y decadencia del formato. Nuestro objetivo principal era ver qué modelo de gestión actual que estaban siguiendo los festivales y si estaban acordes con los modelos actuales de gestión cultural. Realizando el análisis como hemos podido comprobar el modelo de gestión que están utilizando por lo que también pudimos detectar las carencias más generales de gestión y finalmente nos hemos atrevido a dar una serie de consejos o propuestas para mejorarla. Muchos de los festivales cuentan realmente con grandes deficiencias, mientras otros si han sabido seguir el camino adecuado para adaptarse a esta nueva sociedad de consumo cultural y ocio. El espectador que acude a los festivales flamencos se ha vuelto exigente, ya no va a ver un simple recital Flamenco, busca una experiencia única, por medio del espectáculo, de ahí de que debe contar un una gran calidad escénica. Está claro que el camino a seguir, como modelo de gestión cultural del Flamenco, lo tenemos en los grandes festivales globales (Aix Gracia, F., 2002), todos por grandes o pequeños que sean deberían seguir ese camino, ya que son el máximo escaparate del Flamenco, evidentemente tienen una infraestructura totalmente diferente pero al fin al cabo el producto es el mismo, el Flamenco, la clave está en la *colaboración*.

Tenemos claro, en cierta medida, las principales carencias de los festivales flamencos, desde se financiación, falta de independencia para su organización, falta de una asociación de festivales. El traslado de los espectáculos a otros espacios para mayor calidad escénica, falta de convenio para regular caché, creación de escuela de espectadores de Flamenco, búsqueda de nuevas fórmula de financiación, implantación de planes de viabilidad y de marketing como otro cualquier proyecto cultural. Puesta en valor del espectáculo Flamenco por medio del precio de las entradas, la aplicación de las nuevas tecnologías en el ámbito de los festivales, ya que se encuentran poco desarrolladas, pasando por la falta de formación e intrusismo profesional en su gestión que, todo esto se traduce en una *falta de modelos de gestión empresarial*.

Por parte de las administraciones la falta de unas políticas claras y líneas de estrategias claras para reorganizar la incipiente industria del Flamenco, como la creación de un sistema estadístico propio (Rojas A.,2011), cánones o requisitos técnicos mínimos exigidos para mantener la calidad de los festivales Flamencos. La creación de una nueva base de datos o registros de festivales flamencos o revisión de la oficial. Establecer políticas para potenciar el desarrollo del Turismo Flamenco,

tanto a nivel autonómico como estatal. No quisiera dejar mencionar que desde Andalucía, ya que es la comunidad donde de la cuna de este arte y donde se celebran más festivales flamencos, se ha creado El Pacto por la Cultura¹⁰, en febrero del 2013, en que el que incluye diversas propuestas que atañen al mundo del Flamenco en general y por tanto para los festivales.

El mundo del Flamenco en general está todavía muy artesanal y debe profesionalizarse (Agraso R., A. 2011) si quiere llegar a convertirse en una verdadera industria cultural y creativa. Aquí los gestores culturales tenemos un gran reto, tanto en el Flamenco en general como en los festivales flamencos en particular. Creemos que el mundo del Flamenco ofrece a los gestores grandes oportunidades de gestión y desarrollo profesional, ya que es una demanda es latente y obvia, es una industria llena de oportunidades por descubrir, nosotros los gestores, debemos contribuir a desarrollarse, potenciarse e innovarse.

Sabemos la gran fuerza que tiene el Flamenco como arte singular, la gran demanda exterior que existe, sabemos también que no tenemos competencia, ya que es un producto nuestro, que nació, se desarrollo y se gesta en Andalucía y España, debemos tomar las riendas y establecer las estrategias que debemos seguir para potenciar al Flamenco como Industria Cultural y Creativa, evidentemente protegerlo como patrimonio cultural, pero también saber gestionarlo para la creación de empleo y riqueza en nuestra sociedad. Actualmente nos encontramos en una etapa de grandes cambios, pero el Flamenco, quizás sea de las artes que cuente con mejor salud en el panorama español dentro de las artes escénicas.

Bibliografía

AIX GRACIA, F., 2002. El Arte Flamenco como campo de producción cultural. Aproximaciones a sus aspectos sociales. *Anduli: Revista Andaluza de Ciencias Sociales*, no. 1, pp. 109-126.

AGRASO R. A., 2011. El Flamenco en la manera turística de Andalucía. *Revista La Nueva Alboreá*, nº18, julio-septiembre, pp. 66-67.

CALADO OLVIDO, S., 2007. *El Negocio Del Flamenco*. Sevilla: Signaturas Ediciones ISBN 9788496210493.

10 *Consejería Cultura y Deporte de la Junta de Andalucía. Pacto por la Cultura. Andalucía 2013*. . Disponible en:

<http://www.juntadeandalucia.es/culturaydeporte/web/destacados/destacados/75420e14-a33a-11e2-82a9-000ae4865a05> .[Consulta: 27 de mayo del 2013].

CORTÉS, E.L., 2006. *Dinámica Social en la Gestión Cultural del Flamenco en la provincia de Cádiz*. Cádiz: Fundación Provincial de Cultura, Diputación de Cádiz.

GARDEY, G.S. y VÁZQUEZ, Á.R., 2006. *Impacto Económico de los festivales culturales: Un estudio comparado*. Cádiz: Diputación Provincial, Fundación Provincial de Cultura.

LOZANO JIMÉNEZ, J.S., 2013. *Paradigma actual de los festivales Flamencos en España, desde la perspectiva de la Gestión Cultural*. Valencia: Máster Interuniversitario de Gestión Cultural Universitat Politècnica de Valencia y Universitat de Valencia.

NAVARRO, José Luis; ROPERO, Miguel, 1995. *Historia del flamenco*. Sevilla: Tartessos

ORTIZ NUEVO, J. L. 1990. *¿Se sabe algo. Viaje al conocimiento del Arte Flamenco en la prensa sevillana del siglo XIX*. Sevilla: Ediciones el carro de la nieve.

ROJAS, Á., 2011. Sistemas de Indicadores Culturales del Flamenco. *Revista La Nueva Alboreá*. Nº 17, enero-junio, pp. 96-97

THROSBY, D. 2001. *Economics and culture*. Cambridge: University Press