



UNIVERSITAT
POLITÈCNICA
DE VALÈNCIA



DCA DHA

DPTO. DE COMUNICACIÓN AUDIOVISUAL
DOCUMENTACIÓN E HISTORIA DEL ARTE

UNIVERSITAT POLITÈCNICA DE VALÈNCIA

Dpto. de Comunicación Audiovisual, Documentación
e Historia del Arte

Concurso Internacional de Danza Clásica y
Contemporánea Luis XIV de Valencia: una apuesta por la
profesión.

Trabajo Fin de Máster

Máster Universitario en Gestión Cultural

AUTOR/A: Puig Romero, Esther

Tutor/a: Tolosa Robledo, Luisa María

CURSO ACADÉMICO: 2022/2023



TFM: Concurso Internacional de Danza Clásica y Contemporánea Luis XIV de Valencia: una apuesta por la profesión

M^a Esther Puig Romero

Tutora: Luisa Tolosa Robledo

Curso 2022/2023

RESUMEN

La danza es la más desfavorecida de las artes escénicas. Para elevarla al más alto nivel se necesita mucho esfuerzo y mucho trabajo que hay que conseguir. Concurso Internacional de D. Clásica y D. Contemporánea "Luis XIV" es una apuesta por la profesión que intenta conseguirlo a través de un proyecto de sostenibilidad que conseguirá estabilizarlo en el mercado. Para ello, primero se ha planificado lo que se va a proyectar, se ha visto lo que se necesita y, por último, se ha llevado a cabo.

Este proyecto plantea cuales son las líneas de actuación del gestor cultural para llevar adelante un concurso de danza impulsado desde una entidad privada sin ninguna entidad que lo represente.

Para llegar a las líneas de actuación ha sido necesario entablar una entrevista con otros gestores culturales, crear una entidad no lucrativa que represente al evento, establecer diálogo con el concejal de Cultura del Ayuntamiento de Albuixech, establecer un convenio de colaboración con la "*Associació de Dansa de Albuixech*", realizar un estudio minucioso y exhaustivo de la situación de la danza en Valencia y de la situación del evento; así como de la competencia. Y, finalmente, se ha conseguido crear unas líneas de actuación alineadas con las necesidades del evento con tal de situarlo en el sitio que le corresponde; y que han sido puestas en práctica.

Palabras clave: gestión cultural, sostenibilidad, concurso de danza, resiliencia, ayudas.

RESUM

La dansa és la més desfavorida dins de les arts escèniques. Per a ensalçar-la al més alt nivell és necessari realitzar molt d'esforç i molt de treball que cal aconseguir. Concurs Internacional de Dansa Clàssica i Dansa Contemporànea "Lluís XIV" és una aposta per a la professió que intenta aconseguir-ho a través d'un projecte de sostenibilitat que aconseguirà establir-lo en el mercat. Per a això, primer s'ha de planificar el que es va a projectar, veure que el que es necessita i per últim, s'ha de portar a terme.

Aquest projecte planteja quines són les línies d'actuació del gestor cultural per a dur a terme un concurs de dansa impulsat des d'una entitat privada sense ninguna entitat que el represente.

Per a arribar a les línies de actuació ha sigut necessari fer una entrevista a altres gestors culturals, crear una entitat no lucrativa que represente al concurs, establir diàleg amb el concejal de Cultura de l'Ajuntament de Albuixech, establir un conveni de col·laboració amb la "Associació de Dansa de Albuixech", realitzar un estudi minuciós i exhaustiu de la situació de la dansa en València i la situació del Concurs; així com de la competència. I finalment, s'ha aconseguit crear unes línies de gestió alineades amb les necessitats del concurs amb tal de ficar-lo al lloc que li correspon; i que han sigut posades en pràctica.

Paraules clau: gestió cultural, sostenibilitat, concurs de dansa, resiliència, ajudes.

ABSTRACT

Dance is the most disadvantaged of the performing arts. To raise it to the highest level requires a lot of effort and a lot of work that has to be achieved. International Competition of D. Classical and D. Contemporary "Louis XIV" is a commitment to the profession that tries to achieve it through a sustainability project that will stabilize it in the market. To do this, first you have planned what you are going to project, you have seen what is needed and, finally, it has been carried out.

This project raises what are the lines of action of the cultural manager to carry out a dance competition promoted by a private entity without any entity that represents it.

To reach the lines of action it has been necessary to carry out a thorough and exhaustive study of the situation of dance in Valencia and the situation of the event; as well as the competition. The results of this study have led us to engage in an interview with other cultural managers, create a non-profit entity that represents the event, establish dialogue with the Councilor for Culture of the City of Albuxech and establish a collaboration agreement with the "Associació de Dansa de Albuxech". These have been the lines of action aligned with the needs of the event in order to place it in the place that corresponds to it, and that have been put into practice.

Keywords: cultural management, sustainability, dance competition, resilience, aid.

INDICE

1. INTRODUCCIÓN	6
1.1 Justificación	7
1.2 Objetivos	7
1.2.1 Objetivo general.....	8
1.2.2 Objetivos específicos.....	8
1.3 Material y método	8
2. HISTORIA DE LA DANZA EN VALENCIA Y SU SITUACIÓN ACTUAL	8
3. SITUACIÓN DEL EVENTO	19
3.1 Funcionamiento interno	19
3.1.1 Origen.....	19
3.1.2 Misión, Visión y Valores.....	19
3.1.3 Ediciones	23
3.1.4 Organización.....	25
3.1.5 Objetivos	26
3.1.6 Contenidos.....	27
3.1.6.1 Recursos humanos.....	27
3.1.6.2 Perfil y alcance del Concurso.....	28
3.1.6.3 Tipo de público del evento.....	29
3.1.6.4 Entradas	30
3.1.6.5 Ayudas, colaboraciones y patrocinios	30
3.1.6.6 Comunicación del evento analógica y digital	30
4. METODOLOGÍA	31
4.1 Análisis externo e interno	33
4.1.1 Análisis del macroentorno	33
4.1.2 Análisis del microentorno	43
4.1.3 Análisis interno.....	45
4.1.3.1 Análisis financiero	45
4.1.3.2 Análisis sobre el desempeño	46
4.1.3.3 Análisis con matrices: “Diagnóstico de la cartera de productos”	49
4.1.4 Análisis de la gestión cultural en otros casos similares	50
4.2 Análisis DAFO	52
4.3 Formulación de objetivos	54
4.4 Formulación de estrategias	55
4.4.1 Estrategias S-T-P.....	55

4.4.2	Estrategias competitivas.....	57
4.4.3	Estrategia de RSC.....	58
4.5	Programa de acciones.....	59
4.6	Presupuesto.....	61
4.7	Proceso de control.....	65
5.	PROPUESTA DE MEJORA.....	66
6.	CONCLUSIONES	82
7.	FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN	84
8.	BIBLIOGRAFÍA.....	85
ANEXOS.....		93
Anexo I		93

"Un profesional de la danza debe estar dispuesto a muchos sacrificios y a realizar todas las tareas que se tercieen para hacer realidad sus proyectos. Es el precio que hay que pagar por dedicarse a algo que se ama, porque la Danza hay que amarla, y sentirla, si no, no vale la pena". Gabriella Foschi.

1. INTRODUCCIÓN

La elección del tema de investigación para el Trabajo Final de Máster en Gestión Cultural proviene a raíz de nuestra formación en danza y nuestro énfasis por mejorar las condiciones de formación y, sobre todo, laborales de los bailarines, tan escasas en nuestro país; por este motivo, se creyó oportuno crear un Concurso de danza; que, fue apoyado por todas las entidades culturales del mismo sector, tanto públicas como privadas, con un gran proyecto de becas que cubrían todas las expectativas.

El nombre del Rey francés "Luis XIV" se ha seleccionado porque fue el monarca que profesionalizó la danza y el que creó la primera Academia de danza del mundo. La Imagen que el evento quiere vender es la de "salir de las aulas para mostrar el arte y profesión de los bailarines en el escenario; y además abrirles el campo profesional". El objetivo didáctico del evento va a ser profesionalizar a los bailarines.

El Concurso, desde su inicio en 2015, ha tenido tres años de inactividad y necesita un nuevo plan de actuación con la finalidad de conseguir su sostenibilidad en el mercado y que, en caso de haber factores que le afecten, pueda mantenerse sin desaparecer. Este proyecto trata sobre cómo hacer sostenible un proyecto de becas para la danza impulsado desde una entidad privada y cuáles serían las líneas de actuación del gestor cultural para tal fin.

Después de levantarse de muchos baches y de mantenerse fiel, de estudiar para buscar soluciones y de trabajar duro, ha llegado el momento de reflexionar bien la forma de actuar y de asentar las bases asesorándolas con otros gestores expertos. Con todo, se han realizado las gestiones necesarias para llevar adelante el Concurso cultural priorizando la sostenibilidad, ante todo.

A pesar de que esta investigación se centre en el rol de las líneas de actuación del gestor cultural con el fin de hacer el proyecto sostenible; no por ello, deja de potenciar la finalidad de los concursos de danza como función pedagógica-social y no tanto financiera.

El desarrollo del TFM ofrece los objetivos que se han propuesto y el material que se va a utilizar para llevar a cabo la gestión, continua con una visión general de la historia de la danza en Valencia hasta llegar a su situación actual, incluyendo nuestro recorrido en la carrera de la danza y la creación del Concurso que termina con el análisis se explica su funcionamiento interno.

La metodología está basada en el “plan de marketing” estudiado en las clases de la asignatura del Máster: “Marketing aplicado a las artes y la cultura”; formada por el análisis del Concurso en el que se ha realizado un amplio y exhaustivo estudio externo e interno con el fin de dar un enfoque en la gestión adecuado y mejorar su funcionamiento. Los resultados de estos análisis nos especificarán cuáles son las líneas de actuación que se necesitan para llevar a cabo la sostenibilidad de este proyecto, que serán llevadas a la práctica. Y finalmente, las conclusiones.

Además, el trabajo presenta una parte teórica de investigación en el apartado de “historia de la danza en Valencia y su situación actual” estructurado a través de reseñas separadas por fechas; donde se muestra la cronología del desarrollo de la danza y sus instituciones a lo largo de su historia en Valencia, así como su inserción y evolución en la sociedad.

1.1 Justificación

En este apartado se justificará la metodología empleada en la realización del proyecto. El proyecto se ha trabajado a través de una técnica inductiva, donde se ha realizado un análisis del proyecto empezando por lo general, basándonos en el análisis de la situación de la danza en Valencia; y que termina en lo más particular, es decir en el análisis del proyecto en profundidad y en las líneas de actuación a seguir hasta conseguir una correcta gestión del mismo.

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo general

El objetivo general es evaluar y enfocar la sostenibilidad del proyecto y sus posibles vías.

1.2.2 Objetivos específicos

- a) Conocer la situación actual de la danza y analizar cómo puede afectar al Concurso.
- b) Visibilizar posibles convenios de colaboración con otras empresas, instituciones y personas para ampliar las perspectivas del evento.
- c) Estudiar todas las posibles vías para conseguir una situación rentable económicamente sin por ello, eliminar su función social.
- d) Conseguir aumentar su visibilidad a través de la comunicación y el marketing.
- e) Realizar un estudio a otras entidades del mismo sector para establecer las bases de los concursos de danza y saber las diferencias creativas.
- f) Analizar y poner en práctica las líneas de actuación del gestor cultural en este tipo de eventos culturales.

1.3 Material y método

El método utilizado en el proyecto es el "plan de marketing", cuya estructura se basa en la realización de un plan de estudio del Concurso en el que se van a utilizar las herramientas necesarias que nos lleven a los resultados que serán las líneas de actuación de la gestión; tales como analizar los factores externos e internos, el análisis DAFO, la formulación de objetivos, la formulación de estrategias, la realización de un programa de acciones, el presupuesto y el proceso de control.

2. HISTORIA DE LA DANZA EN VALENCIA Y SU SITUACIÓN ACTUAL

La danza en Valencia¹ empieza a resurgir cuando tuvieron lugar las primeras enseñanzas de danza en 1937, que se impartían junto con las de música y arte dramático con el nombre de "Música, Declamación y Baile". Todavía sin tener un carácter oficial, puesto que la creación de los centros públicos homologados para la danza, así como el carácter oficial de sus enseñanzas, años después tendrá lugar gracias a las entidades públicas. Posteriormente los centros privados también dispondrán de estudios oficiales, gracias al establecimiento en las enseñanzas de la Ley Orgánica de Ordenación General del Sistema Educativo de España (a partir de ahora LOGSE).

En 1952 los estudios de música se separan de los de Declamación y Baile. En 1987 surge la primera asociación con carácter profesional, la "Asociación de Profesores de Danza de la Provincia de Valencia", creada en su mayoría por profesoras de escuelas de danza que ayudarán a dar comienzo al Plan Experimental de "Estudios de Danza de la Escuela de Arte Dramático y de Danza" de Valencia. Y en 1988 se crea el Conservatorio de Danza de Valencia, empezando su andadura el primer centro oficial público donde se impartirá únicamente danza y que actualmente todavía está vigente.

En 1990 entra en vigor la LOGSE, que establece los Grados: Elemental (correspondientes a cuatro cursos actuales) y Profesional (correspondientes a seis cursos actuales). En esta Ley se ordena que todos los centros de danza que cumplan los requisitos que se solicitan, podrán impartir danza con carácter oficial.

En 1993 se consolida el segundo Conservatorio oficial de Valencia, el Conservatorio Municipal de Danza de Riba-Roja del Turia, del que surge desde 1996 el "Concurso

¹ La información recopilada en el apartado de "Historia de la danza en Valencia y su situación actual", se ha recopilado de los informes: COMISSIÓ ARTS, junio 2013. *Informe sobre el sector de la danza*; y MARTÍNEZ, Miriam, 2008. La danza profesional valenciana. *Assaig de teatre: revista de l'Associació d'Investigació i Experimentació Teatral*, núm. 66, pp. 137-150.

Nacional de Danza Ciudad de Ribarroja del Turia”, actualmente anulado tras la pandemia.

Mientras, en otras comunidades de la C. Valenciana, la danza pública surge a través de entidades privadas; como en la provincia de Castellón, donde en 1985 se crea la “Asociación Cultural Terpsícore” de la mano de Gabriella Foschi, con la finalidad de difundir e integrar la danza como medio de expresión artística en el ámbito social, cultural y educativo de Castellón. Dicha entidad representa el comienzo de muchas de las actividades de la provincia, entre ellas, la “Gala del Día Internacional de Danza” (1993), la “Convocatoria Nacional de Danza Ciudad de Castellón” (1997), “Cita con la danza FIB” (1999), “Obras maestras del s. XX y XXI” (2006) y el “Taller de nueva creación” (2013). Finalmente, y del mismo modo, se crea el Conservatorio de Danza de Castellón en 2018.

Desde que en 1987 se creara la primera asociación valenciana, no hubo otra que verdaderamente aportara mucho al mundo de la danza tanto como la “*Associació de Professionals de la Dansa de la Comunitat Valenciana*” (a partir de ahora APDCV), fundada en 1998 y de cuyo trabajo con el Ayuntamiento de Valencia surgieron las ayudas al teatro y la danza valencianos (INAEM ese mismo año y las del Ministerio de Cultura en 2004), la consolidación de los estudios superiores de danza (aprobados el mismo año) así como su homologación a Licenciatura en Danza (establecida en cuatro cursos) que abrió paso a las oposiciones públicas para profesores y catedráticos en los Conservatorios (con este fin surge la “Plataforma Nacional en Defensa de la Danza” en 2004), la realización de las “Jornadas Debate” (que introducen la danza como tema de debate), la inserción de la danza en la universidad (como el caso de la inserción de la danza contemporánea en la Facultad de BBAA de Altea desde 2000 a 2005) y la “crítica de la danza”. Además, consiguieron que el Ayuntamiento de Valencia costeara un estudio de la realidad del sector (como la publicación de “Danzar en precario” del 2015 realizado por la APDCV, uno de los informes más completos del estado de la danza en la C. Valenciana), pusiera en marcha el “Festival Veo” y diera ayudas a las salas independientes y a las asociaciones profesionales.

De entre otras asociaciones y federaciones valencianas que surgen con el fin de divulgar la danza se encuentran la “*Federació de Folklore de la Comunitat*

Valenciana”(1992); la “Asociación ARTBALLE” (1999), la “Asociación Valenciana de Empresas de Danza (AVED)” (2005), “Empresas Valencianas de Artes Escénicas (AVETID)”, “ADAM. Asociación de Danza y Arte del Mediterráneo” (2009) y la “Asociación Cultural Espai Toga” (2011).

En 1997 surge el “Instituto Nacional de las Artes y de la Música” (a partir de ahora INAEM), con personalidad jurídica propia y con capacidad de obrar según lo establecido en la Administración General del Estado (a partir de ahora LOFAGE); y cuyo fin es el fomento de las artes escénicas y la música en España. En 2006, INAEM crea el Portal de la Danza.es, cuya finalidad es comunicar las actividades de artes escénicas al público español, para que este se mantuviera informado.

En 2002 se amplían las infraestructuras en 63 teatros municipales gracias a un acuerdo entre *Consellería y Circuit Teatral Valencià*. Este último nace en 1988 con el fin de descentralizar la representación cultural, llevando a diferentes municipios programación y actividad cultural.

Y como bien explican en la historia de los orígenes del hombre, “todos los individuos tienen la necesidad de expresarse bailando”, es por ello, que las compañías de danza surgen mucho antes de la creación del Conservatorio valenciano. De entre las compañías nacionales, en 1978 se crea el “Ballet Nacional de España” (a partir de ahora BNE), que se centra en transmitir el patrimonio coreográfico español, ofreciendo al público actuaciones de Danza Española en todas sus modalidades: flamenco, escuela bolera, danza estilizada y folclore. Y en 1979 se crea la “Compañía Nacional de Danza” (a partir de ahora CND) con el fin de ofrecer al público actuaciones de Danza Clásica en todas sus modalidades: clásico y neoclásico.

Pocos años después surgen otras compañías en Valencia, sobre todo de Danza Contemporánea, una de las primeras va a ser la Compañía “*Ananda Dansa*”, creada en 1982 por los hermanos Rosángeles y Edison Valls, con sede en Paterna y extinguida desde 2020.

El mismo año que se creó el Conservatorio de Danza de Valencia, tuvo lugar en Valencia el primer festival de danza con carácter público, el “*Festival Dansa València*”, creado por el *Institut Valencià de Cultura* (a partir de ahora IVC) junto con *Generalitat*

Valenciana y Fes Cultura. Se creó con la finalidad de convertir el cuerpo y el movimiento en vehículo de disfrute y reflexión. En 2005 sufrió una desconexión del sector que acabó con su desaparición, pero en 2018 gracias al Plan estratégico *Fes Cultura*, el Festival reanudó su andadura tras encontrar su identidad y con la confianza de la audiencia y la profesión. Actualmente todavía está vigente, disfrutando de su XXXVI edición este año y con un público local fiel.

Si comparamos este Festival con el de otras comunidades de la C. Valenciana, en Alicante el primer festival va a tener un carácter privado, aunque existe gracias a las ayudas públicas, y no surge hasta el 2012, el "Festival Abril en Danza", creado por Asun Noales, directora de la Compañía de Danza "Otra Danza", y cuya sede está establecida en Elche. El carácter de ambos es muy similar: representaciones en espacios cerrados, abiertos y de calle; además de los espectáculos propios de danza ofrecen como producto aumentado otras actividades como clases magistrales, presentaciones de libros, conferencias y proyecciones de cortometrajes, entre otras; y, por último, preferentemente el alcance es nacional, aunque, también cuenta con artistas internacionales, en menor medida.

En 1988, además del Conservatorio y el "*Festival Dansa València*", surgen también los primeros premios de danza de España, el "Premio Nacional de Danza de España", aunando la danza junto al resto de premios nacionales. Desde el año 2000 otorgan premio a dos modalidades: Interpretación y Creación. Otro de los premios para la danza nacionales posteriores surge diez años después, los "Premios Max de las artes escénicas" (1998), creados por la "Sociedad General de Autores y Editores" (a partir de ahora SGAE), con el fin de premiar y reconocer la labor de los profesionales y la calidad de las producciones más destacadas del año en el ámbito de las artes escénicas en España. En Valencia no será hasta 2007 cuando se creen los primeros premios valencianos, los "Premios Abril de las Artes Escénicas Valencianas", como iniciativa de la "Plataforma de Artes Escénicas Valencianas".

En cuanto a los espacios designados para la danza de ámbito público, se inaugura en 1990 el primero con estas características a nivel nacional, el "Centro Coreográfico de la Comunidad Valenciana", dependiente de la *Consellería de Educació, Cultura i Esport*. En su origen servía como residencia de compañías profesionales, además, asentó a muchos bailarines becados que más tarde se convirtió en la Compañía

"*Ballet de Teatres de la Generalitat*", actualmente disuelto. En la actualidad, se utiliza como espacio que cualquier persona o entidad, sea del ámbito que sea (privado o público) puede hacer uso.

Desde 1996, el "Centro Coreográfico de la Comunidad Valenciana" fue dirigido a través de la entidad de *Teatres de la Generalitat Valenciana* (a partir de ahora *TGV*) que fue creado a posteriori con el fin de reunir y coordinar todas las actuaciones de la *Generalitat Valenciana*, tanto de teatro como de danza.

Y en el s. XXI surgen las plataformas y los congresos de investigación en danza. Las plataformas en las que las entidades de danza se agrupan y dialogan, como la "Plataforma de Artes Escénicas Valencianas" (2005), creada un año después que la plataforma nacional.

Los Congresos de Investigación en Danza, llevados a cabo por los estudios superiores del Conservatorio de Danza de Valencia en colaboración con otras Universidades donde se empiezan a dar a conocer los trabajos de investigación y tesis de danza, el I Congreso Nacional "La Investigación en Danza en España" tuvo lugar en 2010 en Murcia y estuvo organizado por la "Asociación Española D más I: Danza e Investigación". Posteriormente, la misma entidad organizó el Congreso a nivel Internacional y lo aunó junto con la V edición del Nacional, llamado "La Investigación en Danza", que tuvo lugar en 2016 en la Universidad Politécnica de Valencia (a partir de ahora UPV).

A partir de 2018, con el fin de descentralizar la programación de danza y llegar a más público, se comienzan a ampliar los espacios escénicos, la danza empieza a representarse en todos los ámbitos y no sólo en el Teatro; con ese fin nace el Circuito "Danza a escena" en 2010, donde la danza se representará en locales cerrados de otros ámbitos como museos, universidades, restaurantes y en espacios abiertos como en la calle y escenarios al descubierto. A partir de entonces, esta premisa se aplicará a la danza en la mayoría de sus espectáculos, como ejemplo, ese mismo año el "*Festival Dansa València*" adaptará su programación a estos espacios, que se modificó a un formato más prolongado en el tiempo.

Por último, destacar que el 16 de noviembre de 2010 el flamenco fue incluido por la UNESCO como Patrimonio Cultural Inmaterial de la Humanidad; ofreciendo así el arte flamenco como un producto cultural inmaterial convertido en Patrimonio, no sólo valenciano, sino universal; y siendo, por fin, mundialmente conocido.

En cuanto al ámbito privado, nombraremos los centros de danza de Valencia más antiguos y que todavía están en marcha en la actualidad; en ellos se imparten no sólo las enseñanzas de danza homologadas en España, sino también la titulación inglesa, denominada "*Royal Academy of Dance*" (a partir de ahora *RAD*). El primer centro que las impartió fue "*Classical & Spanish Dance School*", dirigido por M^a Jesús García, que fue la primera que trajo las enseñanzas inglesas de danza a Valencia, actualmente la sustituye en la dirección del Centro y son impartidas por su hija Cristina. Y, en segundo lugar, las impartió Mari Cruz Alcalá, que dirige el "Centro de Danza Mari Cruz Alcalá" desde 1969. Actualmente, Mari Cruz dirige tres centros repartidos por toda Valencia y además de la titulación de la *RAD*, imparte las enseñanzas elementales (desde 1992) y profesionales de danza (desde 1994), homologadas desde la entrada de la LOGSE en Valencia.

Actualmente son muchos los centros privados valencianos que imparten danza, aunque muy pocos los que imparten las enseñanzas homologadas para la titulación española, uno de ellos, además del "Centro de Danza Mari Cruz Alcalá" ya nombrado, es "Estudio de Danza María Carbonell", creado en el Curso 1984-1985 y homologado por Consellería de Educación para las enseñanzas de danza elementales y profesionales desde el 13 de mayo de 1998. Otros imparten únicamente la titulación inglesa como "Escuela de Danza Mónica Montañana", "Escuela de Danza Sabine Albiach" y "La Academia de la Danza María Pilar Izquierdo", entre otros.

Dentro de las asociaciones de danza creadas en el s. XXI en Valencia destacar la "Asociación socio-cultural de danza Gerard Collins" fundada en 2000 por Mamen García durante su estancia como miembro de la junta directiva de la APDCV. En 2002 crea su propia compañía, "*Jove Companyia de dansa Gerard Collins*", de la cual asume la dirección y creación de 9 producciones anuales desde su fundación. Ha sido premiada en 2018 a la Mejor Dirección Coreográfica de las Artes Escénicas Valenciana y mejor Espectáculo de Calle por su coreografía "Mulier", además ganadora de números premios. Por su parte, Mamen es docente desde 1982,

impartiendo y desarrollando su trabajo académico en Escuelas oficiales, Conservatorios, Festivales, *Stages* Internacionales, Universidades, así como en otras Compañías de Teatro y Danza.

Gerard Collins, a cuyo personaje va destinado el nombre de la asociación: bailarín, coreógrafo y pedagogo francés, fue uno de los introductores de la danza contemporánea en España, en Valencia contribuyó a diseñar el plan de estudios experimental de danza contemporánea en las enseñanzas de Arte Dramático y en las enseñanzas Profesionales de Danza del Conservatorio de Valencia. Además, fue profesor en numerosas escuelas valencianas de teatro y danza. Falleció el 20 de julio de 2006 en Valencia.

Y, como no, estos centros y asociaciones de danza de ámbito privado han creado a su vez, sus propias compañías y concursos de danza que también enriquecen la situación de la danza en Valencia; una de las más antiguas es la Compañía del Centro de Danza Mari Cruz Alcalá, creada en 1984 con el nombre de "Ballet Clásico de Valencia", actualmente todavía vigente.

Entre ese mundo de centros privados de danza, nosotros nos formamos en el Grado Profesional en el "Centro de Danza Mari Cruz Alcalá", de 1997 a 2003, donde obtuvimos el título de "bailarina profesional". Y nueve años después, de 2012 a 2016 estudiamos la Licenciatura de danza en el CSDV, donde obtuvimos el título de "Pedagogía de la danza". Mientras, trabajábamos en la "Asociación de danza Déboulé", en Náquera. Y, a partir de marzo de 2015, en otras escuelas de Valencia y Castellón. En ese mismo año se creó el Concurso Internacional de D. Clásica y D. Contemporánea "Luis XIV" con el fin de dar salida profesional a los bailarines valencianos. En 2020 creamos la "*Associació de Pilates de Albuixech*", donde comenzamos a dar clases de Pilates en la localidad, tras adquirir la titulación oficial.

Dentro de los concursos de danza privados, a parte del que acabamos de nombrar, en Valencia se identifican "Encuentro de danza Jóvenes Promesas Gerard Collins" (2003), "Valencia Danza Premio Ciudad de Chiva" (2016): organizado por Ana M^a Andreu, directora de la "Asociación de danza Déboulé", cuyo centro de danza está situado en Náquera (Valencia) y "Certamen del Mar" (2009): organizado por María Carbonell, directora del "Estudio de Danza María Carbonell". En Castellón se identifica

la "Convocatoria Nacional de Danza "Ciudad de Castellón" Premios Fundación Davalos-Fletcher", organizado por Gabriella Foschi, que ha sido nombrado anteriormente; y en Alicante se identifica el "Certamen Enriqueta Ortega" (2009).

Después de todo el desarrollo que llevaba Valencia en el sector de la danza desde su surgimiento en 1937, la danza va a pasar por un período de crisis que comienza en 2004 y va a ir aumentando hasta expandirse en 2017.

En 2004-2005 la actividad en la danza comenzó a ralentizarse y a ir desmantelándose poco a poco a causa de la falta de recursos económicos públicos, afectando al trabajo público y privado que se había puesto en marcha, hasta llegar a la gravedad acaecida en 2017 que causó un incremento excesivo del IVA en cultura que llegó hasta el 21% y un descenso en las ayudas a la danza del INAEM, cuya dotación presupuestaria para ayudas para la música, lírica y danza fue de 4.838.361,60€ en 2017 frente a los 9.424.892€ recibidos en 2022.

Después de la crisis del sector, la danza remonta gracias a la entrada en vigor el Real Decreto-ley del Estatuto del Artista², aprobado por el Ministerio de Cultura y Deporte en septiembre de 2018, en la que se establecían 57 medidas concretas y 17 recomendaciones de carácter general. El Estatuto del Artista es, además, una de las reformas incluidas en el Componente 24 (Revalorización de la industria cultural) del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia; que hizo hincapié en "la necesidad de adecuar el régimen regulatorio a la realidad actual para el óptimo desarrollo de su actividad, atendiendo a la diversidad y peculiaridad que presenta el colectivo al que se dirige" (Alzaga 2022, p. 1).

Medidas aprobadas en el Estatuto del Artista (BOE, 639/2021):

² La información recogida respecto al "Estatuto del Artista" ha sido recopilada de los artículos de las revistas: Monereo, Jose Luis y Rodríguez, Guillermo, 2018. "La protección social de los artistas (a propósito de la propuesta de elaboración de un Estatuto del Artista y del Profesional de la Cultura". *Revista de Derecho de la Seguridad Social. Laborum*, nº 16 (3^{er} trimestre 2018), pp. 13-22. Y Alzaga, Iciar, 2022. "La reforma de la relación laboral especial de artistas en espectáculos públicos". *Trabajo y derecho: nueva revista de actualidad y relaciones laborales*, nº 95, p. 1-2.

- Bajada del IVA, descendiéndolo del 21% (en 2017) al 10% en 2018.
- Bajada de la retención a los rendimientos de capital mobiliario que proceden de los derechos de autor (en el caso de que el contribuyente no sea el autor), del 19 al 15%.
- Cotización de los artistas durante sus períodos de inactividad, especialmente en situaciones de maternidad y paternidad, de incapacidad, jubilación o lactancia (España 2021).

En 2021 hay una subida del 42% (más que en 2020) del total de ayudas, congelada desde el 2014, que no superaba el 16,45%. En 2023 la dotación presupuestaria de INAEM para ayudas para la música, lírica y danza ha sido de 8.003.172€.

Medidas llevadas a cabo en 2021:

- Avance en la reforma en profundidad del INAEM, proceso que actualmente se haya en fase de análisis y estudio.
- Puesta en marcha del Centro Nacional de Difusión de la Danza.

En 2022 el Gobierno avanza en el desarrollo del Estatuto del Artista, el Real Decreto-Ley 5/2022, de 22 de marzo, ha modificado el régimen de la relación laboral de carácter especial de las personas dedicadas a las actividades artísticas, así como a las actividades técnicas y auxiliares necesarias para su desarrollo (España 2022).

Medidas llevadas a cabo en 2022 en el Estatuto del Artista (modificación del RD 1435/1985- sobre la relación laboral especial):

- Por primera vez se crea un contrato laboral artístico de duración temporal que se ajuste a las necesidades y especificidades del sector.
- Compatibilizar la pensión de jubilación y la actividad de creación artística (incluyendo todas las creaciones artísticas que generan derechos de propiedad intelectual por su actividad; bien sea creador, intérprete, ejecutante o productor de grabaciones audiovisuales), así como para los que perciben pensión no contributiva. Esta ley no está vigente en los contratos que duren menos de 30 días. Se valorará,

también, una cotización reducida para los profesionales que tengan ingresos muy bajos.

- Contratación indefinida para los artistas en espectáculos públicos.
- Ampliar la protección para que cubra no sólo a las personas que realizan actividades artísticas, sino también a técnicos y auxiliares en las artes escénicas, la actividad audiovisual y la música (España 1985).

En 2023 la dignidad y reconocimiento profesional de los trabajadores culturales está más cerca que nunca gracias al proceso de desarrollo del Estatuto del Artista, que se inició en septiembre de 2018, y que finalmente ha conseguido poner la mayoría de sus objetivos a la práctica este año:

- Según el Real Decreto 31/2023, de 24 de enero, por el que se modifica el Reglamento del Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas, aprobado por el Real Decreto 439/2007, de 30 de marzo, para dar cumplimiento a las medidas contenidas en el Estatuto del Artista en materia de retenciones: con el fin de mejorar la protección social de los distintos agentes del sector y aumentar la participación de las inversiones privadas. El real decreto se estructura en un único artículo y una disposición final. El artículo único modifica el Reglamento del Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas, en materia de retenciones e ingresos a cuenta. Reduce el tipo de retención al 15 al 7% en relación con las actividades económicas desarrolladas por los artistas, siempre que esta actividad sea más del 75% del rendimiento del artista, representando así, ser su principal fuente de renta; y que su rendimiento sea inferior a 15.000€.
- Prestación especial por desempleo para artistas y técnicos de las artes escénicas, audiovisuales y musicales.
- Mejora de compatibilidad de la pensión de jubilación con la actividad artística.
- Cotización especial para artistas autónomos cuyos rendimientos netos anuales no superen los 3.000€ (España 2023).

Aunque la situación ha mejorado mucho desde que, después de la crisis, el gobierno tomó medidas; todavía faltan medidas pendientes como las fiscales (el tratamiento de los rendimientos irregulares y los gastos deducibles; así como, la posibilidad de consideración de la venta de obra de arte como transmisión patrimonial), la

representatividad y la negociación colectiva, y los aspectos relacionados con el sistema educativo y la formación; entre otros.

La danza debería estar integrada en el ámbito educativo por los beneficios que aporta. Pero no solamente en el ámbito educativo, la danza necesita estar integrada también en el ámbito artístico y social. La danza es la menos favorecida dentro del ámbito de las artes en España.

3. SITUACIÓN DEL EVENTO

3.1 Funcionamiento interno

3.1.1 Origen

El Concurso se creó en 2015, con el nombre “Concurso Internacional de D. Clásica y D. Contemporánea Luis XIV”. En 2023 cumple su sexta edición, tras haberse cancelado en 2019 por problemas de organización, en 2020 por la crisis sanitaria del COVID-19 y en 2022 por falta de participantes. En 2021, con ganas de fortalecer la resiliencia de los profesionales de la danza tras la pandemia, se realizó en una escuela de danza de Valencia, suprimiendo con ello el público para evitar las aglomeraciones que este ocasiona.

En 2023 se reanuda, tras tres años de inactividad, con un nuevo proyecto de sostenibilidad, que le permitirá mantenerse estable en el tiempo. Para ello, es necesario realizar un estudio interno exhaustivo en el que se dé a conocer bien su funcionamiento, sus ventajas e inconvenientes, con el fin de conseguir las posibles vías de sostenibilidad que el evento necesita y ponerlas en práctica, dichas vías serán las líneas de actuación del gestor cultural, información que se concluirá en el apartado “Propuesta de mejora”.

3.1.2 Misión, Visión y Valores

Misión (lo que hacemos)

Su iniciativa surgió por la falta de compañías de danza en España que provoca que los bailarines valencianos tengan que bailar en el extranjero, sobre todo en el caso de los bailarines de Danza Clásica (a partir de ahora D. Clásica). El Concurso ofrece a estos bailarines poder abrirse paso a una posible futura labor profesional.

Actualmente las compañías de Danza Contemporánea (a partir de ahora D. Contemporánea) están al alza en Valencia, sobre todo a partir de la creación de la Asociación AVED, que lucha por la creación y defensa de las compañías profesionales, todavía en la actualidad falta que la D. Clásica y la Danza Española (a partir de ahora D. Española) se animen a participar en este tipo de asociaciones con el fin de aumentar las compañías de ambas disciplinas y defender la labor de los bailarines profesionales valencianos.

Con esta finalidad el Concurso "Luis XIV" ofrece premios en becas que enriquecen a los bailarines que las reciben con cursos de formación en escuelas y de estancia, incluso laborales, en compañías, tanto nacionales como internacionales.

Estas becas completan la formación de los bailarines amateurs que todavía están formándose a través de cursos con profesorado reconocido y con gran experiencia, con renombre nacional e internacional. Y, además, completan la profesionalización de los bailarines que han terminado los estudios de danza a través de estancias en compañías de danza, con la posibilidad de adquirir un contrato laboral en ellas.

A los concursantes se les ofrece la posibilidad de seleccionar las becas por las que quieren optar con el fin de que puedan escoger los cursos que necesitan con tal de aprender nuevas técnicas diferentes a las habituales. Dentro de la D. Clásica se ofrecen diferentes técnicas (inglesa, danesa, americana, rusa, italiana y francesa), según el país de donde provenga cada una.

En el caso de la D. Contemporánea, en lugar de especializarse según cada país, las técnicas están especializadas según el personaje que las ha creado (técnica de Martha Graham, técnica Limon, técnica *Release*, técnica de Marcos Morau, técnica *Full Move* de Toni Aparisi...), estas pueden ser innumerables porque cada

persona puede utilizar su propia técnica, independientemente de las que ya están creadas por otros artistas años anteriores.

Para destacar la función pedagógica-social que tienen los Concursos de danza, se pretende hacer énfasis en la consistencia de las becas que ofrece el evento y que consisten en:

- Becas de formación en Escuelas y Conservatorios de Danza, nacionales. Estas aportaciones consisten en formar al becado con clases lectivas de los Centros con los que el evento tiene colaboración, talleres con profesorado diferente al habitual o cursos de verano, así como de otra índole similar. Como se ha indicado en el apartado de "Misión del evento": en ellos el becado tiene la posibilidad de aprender nuevas técnicas con el fin de enriquecer su formación.
- Becas de asistencia a Compañías, nacionales e internacionales. Estas aportaciones consisten en asistir a las clases o ensayos de la Compañía junto con los bailarines que la forman.
- Contratos de trabajo como bailarines profesionales en Compañías internacionales de Danza. En estas aportaciones, el o los becados viajan al extranjero y toman clases con la Compañía, que serán supervisadas por el director de la misma; y si son de su agrado, pueden conseguir ser contratados para trabajar como bailarines profesionales.
- Vales descuentos en ropa y complementos de danza, a cargo de la empresa patrocinadora "Menkes".

Visión (lo que seremos)

Como ya hemos dicho, la función pedagógica-social del evento es mejorar la situación de la danza y que todos los bailarines valencianos puedan llegar a tener un futuro profesional, tanto dentro como fuera de España.

Pero, además, este proyecto plantea un nuevo plan de sostenibilidad, ya que el evento necesita que sus gastos queden cubiertos. Este plan de sostenibilidad requiere un estudio, que se realizará en el apartado de "Metodología", y que determinará cuales son las líneas de actuación del gestor para conseguir que el proyecto sea sostenible.

Con tal fin, la empresa pretende asegurarse un futuro estable para que esta ayuda que está aportando a los bailarines con la finalidad de desarrollar su “profesión”, sea por muchos años y sea cada vez mejor. Consiguiendo, de este modo, mejorar la situación de la danza en Valencia.

Valores (nuestros principios)

La finalidad del presente proyecto es que “Concurso Luis XIV” sea sostenible en el tiempo; y para ello, es imprescindible tener unos valores firmes, donde las líneas de actuación del gestor sean afines con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) establecidos por las Naciones Unidas en su Agenda 2030. Son unos objetivos con los que la empresa consigue ayudar al medio ambiente, economizar el agua, equilibrar la pobreza y otros muchos, que mejoran nuestro bienestar y nuestra calidad de vida.



Imagen 1. Objetivos de los ODS. Página digital de las Naciones Unidas.

De todos ellos, la cultura aparece más integrada en los Objetivos 4 “Educación de calidad” y 8 “Trabajo decente y equilibrio económico”.

Los objetivos pedagógico-sociales del Concurso van alineados según el Objetivo 4, que aborda la educación en torno al desarrollo sostenible: “asegurar que todos los alumnos adquieran los conocimientos teóricos y prácticos necesarios para

promover el desarrollo sostenible”. También integra dentro de la educación, la diversidad cultural como un valor a destacar. Y por último nombra la contribución de la cultura al desarrollo sostenible, enfatizando el valor que tiene la cultura tanto para el ser humano (en la salud, bienestar, libertad de expresión y participación) como para la sociedad (la cultura une y la cultura como centro de la economía por el carácter resiliente y sostenible de los artistas cuando hay crisis económica).

El Objetivo 8 está vinculado con el turismo, que es visto como un recurso económico: “elaborar y poner en práctica políticas encaminadas a promover un turismo sostenible que cree puestos de trabajo y promueva la cultura y los productos locales” (Maraña y Revert 2020, p. 183).

Sería una buena oportunidad, plantear el proyecto como un evento cultural turístico, y presentarlo con tal fin para que los turistas puedan también acudir a él. Así como de hacerlo patrimonio de un territorio concreto:” Al fin y al cabo, ¿Qué es el patrimonio, sino la manifestación de una creatividad y un conocimiento diacrónico y concentrado, tejido de múltiples capas de acumulaciones culturales que cada comunidad ha considerado dignas de permanecer entre nosotros?” (Maraña y Revert 2020, p. 183).

Parafraseando lo que nos quieren decir Maraña y Revert, para que un proyecto sea sostenible en el tiempo, es necesario no aislar elementos de desarrollo y promover miradas más integrales que incluyan la dimensión cultural de personas y pueblos (2020, p. 183).

Con el fin de no aislar el evento y de que, no solo se hable de personas sino también de pueblos, plantearemos como nuevas líneas de actuación: asentar las bases del Concurso en una zona concreta y estableceremos lazos de diálogo con las políticas culturales de esa zona. Además, aumentaremos las perspectivas del mismo planteándolo como un evento cultural turístico y buscando los medios para ello, haciendo la danza asequible para todos.

3.1.3 Ediciones

El primer Concurso se realizó sábado, 11 de Julio del 2015, en el Salón de Actos de la localidad de Museros, una pedanía de Valencia. Fue un día completo lleno de actividades para los bailarines y finalmente, los veintiún concursantes que participaron, tras mostrar su arte en el escenario, recibieron las más de 40 becas que el evento ofrecía según deliberación del Jurado, repartidas entre los bailarines más *amateurs*, los semiprofesionales y los profesionales.

La segunda edición del Concurso tuvo lugar sábado, 9 de Julio del 2016, en “*Sala Russafa*” de Valencia. Las becas se repartieron entre los treinta y tres concursantes que participaron. Fue el primer año que el Concurso se realizó en la capital de Valencia.

La tercera edición tuvo lugar el sábado, 8 de Julio del 2017, en el “*Teatre El Micalet*”, de Valencia. Las becas se repartieron entre los sesenta y seis concursantes que participaron. Ya que cada año iba aumentando el número de concursantes que se presentaban, el teatro cada año era más grande: con mejores instalaciones, mejor escenario y mayor número de butacas que el año anterior.

La cuarta edición tuvo lugar el sábado, 22 de diciembre del 2018, en el “*Auditori de Torrent*”, de Valencia. Las becas se repartieron entre los setenta y un concursantes que participaron. Antes de la pandemia, el Concurso logró realizarse en un teatro como el “*Auditori de Torrent*, que contaba con 602 butacas, frente a las 245 que tenía el “*Teatre El Micalet*”. A pesar de ello, ese año no se llenaron todas las butacas.

La pandemia ocasionó que se suspendiera el Concurso en el 2020, la quinta edición tuvo que realizarse el sábado, 3 de Julio del 2021, en la “*Estudio 21 Escuela de música y danza*” de Valencia. La pandemia había causado que el número de concursantes descendiera: las becas se repartieron a los treinta y dos concursantes que participaron; y provocó que no pudiera asistir público a verlos.

Tras ser suspendido por falta de participantes en 2022, la sexta edición está previsto realizarse este año, el sábado 8 de Julio, en el “*Teatre El Micalet*” de Valencia. A pesar de que el número de concursantes ha aumentado respecto al

año anterior, todavía debe aumentar hasta recuperarse de la crisis de la pandemia; se han presentado cuarenta y cinco concursantes, a los cuales se les entregarán treinta y cinco becas. Destacar que es el primer año que se presentan concursantes de centros extranjeros y que se vuelve a mostrar, como era habitual, en un espacio de actuación teatral.

3.1.4 Organización

Es un evento anual, que tiene una duración de un día. La fecha está establecida en el segundo sábado de Julio. Desde este año y tras no cumplir con los plazos de entrega de inscripciones en 2022 (variables cada año), que provocó la anulación del evento, también quedaron establecidas las fechas de inicio y fin del plazo para inscribirse (termina el plazo de inscripción: 29 abril), y son publicadas desde el 1 de septiembre en la web y redes sociales (a partir de ahora RRSS) del evento; y distribuidas en puntos de venta a través de carteles y *flyers*.

El producto formal del evento consiste en la competición del Concurso, la Gala final y la Entrega de Premios. El producto aumentado (actividades complementarias) contiene las clases magistrales, la sesión de fotos y vídeo; y los ensayos, que son previos al producto formal.

La programación del evento, por orden de actuación, sería la siguiente:

- Clases magistrales, una de D. Clásica (9:00-10:30h) y una de D. Contemporánea (11:00-12:30h) con profesorado reconocido en el escenario del Teatro.
- Sesión de fotos en el *photocoll* situado en el Teatro durante los ensayos, de 11:00-13:00h.
- Ensayos previos a la competición, de 11:00-15:00h.
- Concurso, que empieza a las 17:00h.
- Gala final, al terminar el Concurso.
- Entrega de becas, al terminar la Gala.
- Grabación del Concurso, Gala y Entrega de becas.

El producto formal del Concurso tiene una duración total de cuatro horas aproximadamente; que, contando con el resto de actividades del producto aumentado consigue llegar a la duración de un día completo, de 9:00h a 21:00h.

3.1.5 Objetivos

Objetivo general:

El evento pretende motivar, formar y ampliar las perspectivas sociales y profesionales de los jóvenes bailarines españoles, y muy en particular valencianos; pudiendo ofrecer incluso puestos de trabajo como "bailarín profesional".

Objetivos específicos:

- Motivar a los bailarines más jóvenes, dándoles la oportunidad de mostrar su arte sobre el escenario.
- Ampliar las perspectivas sociales de los concursantes, dándoles a conocer compañeros con los mismos ideales, así como contactar con competidores del Concurso foráneos.
- Completar la formación de los bailarines que se presenten, con profesorado de otras escuelas y compañías de danza de su especialidad, a través de talleres realizados en el Concurso y becas que se entregarán como remuneración por concursar.
- Promocionar a los bailarines profesionales que estén cursando los estudios de danza y deseen dedicarse a ello, dándoles a conocer personalidades de gran prestigio y renombre en el mundo de la danza, nacional e internacional.
- Permitir a los concursantes de la especialidad de D. Clásica, conocer las diferentes escuelas de danza, cada una con sus propias características técnicas y expresivas, a través de centros y compañías que trabajan todas las técnicas diversas: danesa (técnica Bournonville), americana (técnica Balanchine), rusa (técnica Vaganova), italiana (técnica Cecchetti), inglesa (técnica *Royal*) y francesa (técnica creada por Beauchamp y Lifar).
- Permitir a los concursantes de la especialidad de Danza Contemporánea, conocer diferentes estilos y técnicas de su modalidad, a través de diversidad de becas de formación en escuelas y asistencia a compañías. Por un lado, manteniendo el

respeto por las técnicas ya establecidas (técnica de Martha Graham, técnica Limon, técnica *Release...*), y por otro, admirando también las nuevas innovaciones de estilo personal y propio de cada coreógrafo actual (técnica de Marcos Morau, técnica Full Move de Toni Aparisi...).

- Ofrecer puestos de trabajo a los bailarines con los estudios profesionales de danza terminados, presentándoles a audiciones para compañías, nacionales e internacionales.

3.1.6 Contenidos

3.1.6.1 Recursos humanos

El personal de RRHH que colabora ese día son once personas contratadas por el Concurso y son los encargados de su organización (sin contar con los bailarines de la Gala que también están contratados, pero no ayudan en la organización); y otros que son contratados por el Teatro:

- 2 colaboradores situados en camerinos controlando a los concursantes que van a actuar, contratados a través del Concurso.
- 1 colaborador situado en el escenario dando paso al que canta los pases de salida de cada coreografía, contratado por el Concurso.
- 1 colaborador situado en cabina que canta los pases de salida de cada coreografía, contratado por el Concurso.
- 1 técnico de sonido situado en cabina, contratado por el Concurso.
- 1 técnico de luces situado en cabina que es un trabajador del Teatro.
- 1 colaborador situado en taquilla para vender las entradas, contratado por el Concurso, que suele ser uno de los colaboradores de camerinos.
- 1 fotógrafo contratado por el Concurso.
- 1 técnico de grabación para grabar el evento contratado por el Concurso.
- 4 profesionales de la danza que ejercen de Jurado, contratados por el Concurso.
- 2 profesores reconocidos que realizan las Clases Magistrales, que suelen ser dos miembros del Jurado.
- Bailarines de la Gala (número por definir, cuatro como mínimo) que son contratados por el Concurso.

Otros servicios adicionales:

- Servicio de bar (donde sirven almuerzos y comidas) dentro del Teatro: trabajadores del Teatro.

3.1.6.2 Perfil y alcance del Concurso

Aunque, como bien se ha explicado en los objetivos, el evento busca favorecer a los bailarines nacionales, y muy especialmente a los valencianos; el Concurso tiene proyección internacional para ampliar, a su vez, las perspectivas sociales de los concursantes, y que comiencen ya desde la competición del Concurso a tratar con gente de otros países, favoreciendo también esa interculturalidad con los bailarines extranjeros.

A continuación, se describe el listado de todas las Escuelas y Compañías que han aportado becas al evento, aunque actualmente no todas mantengan esa colaboración:

Colaboradores del Concurso:

- Conservatorio Profesional de Danza de Ribarroja del Turia. Valencia. España.
- Conservatorio Superior de Danza de Valencia. España.
- Conservatorio Profesional de Danza de Valencia. España.
- Conservatorio Profesional de Carmen Amaya. Madrid. España.
- Escuela de Ballet Carmina Ocaña. Madrid. España.
- Centro de Danza Mari Cruz Alcalá. Valencia. España.
- Estudio de Danza María Carbonell y su Compañía "Ballet Contemporáneo María Carbonell". Valencia. España.
- "EBCD. Eva Bertomeu Centro de Danza" y su Compañía "EBCD. Eva Bertomeu Cía. de Danza". Valencia. España.
- Escuela de "Música y Danza Estudio 21". Valencia. España.
- "*Associació socio-cultural de Dansa Gerard Collins*". Valencia. España.
- "Campus Internacional de Valencia Danza", organizado por Asociación de Danza y Arte del Mediterráneo (ADAM), en colaboración con la Fundación Hortensia Herrero. Valencia. España.

- “Valencia en danza”, organizado por Pilar Martí y Diego Brichese. Valencia. España.
- Compañía Amateur “*Takiri Art Company*”. Valencia. España.
- Compañía del “*Ballet de la Generalitat*”. Valencia. España.
- Compañía “*Ananda Dansa*”. Valencia. España.
- Compañía “Toni Aparisi 49281T”. Valencia. España.
- Compañía “La Coja Danza”. Valencia. España.
- Compañía “Proyecto Titoyaya”. Valencia. España.
- Compañía “Otra Danza”. Elche (Alicante). España.
- Compañía “*Moments Art Dansa&Teatre*”. Valencia. España.
- Compañía “*Valencia Dancing Forward*”. Valencia. España.
- Compañía “Entretantos Dansa”. Valencia. España.
- Escuela y Compañía “CaraBdanza”. Madrid. España.
- “*Institut de les Arts de Barcelona*”. Barcelona. España.
- *Escola de dansa* “Jacquelin Biosca”. Tarragona. España.
- Tienda de ropa y complementos de danza “Odette”. Castellón. España.
- Tienda de ropa y complementos de danza “Menkes”. Valencia. España.

Compañías extranjeras:

- Compañía del “Ballet Nacional de la República Checa (Narodni Divadlo)”. Praga. República Checa.
- Compañía del “Ballet de la Ópera de Niza”. Niza. Francia.
- Compañía “*Balletto di Siena*”. Siena. Italia.

3.1.6.3 Tipo de público del evento

El público que asiste, generalmente son compañeros de danza de los concursantes, familiares y amigos.

Puesto que la estructura del Concurso consiste en piezas de corta duración, que suelen repetirse a menudo; normalmente en este tipo de eventos, no suele asistir el público al que le guste la danza porque no son eventos realizados exprofeso para ello; sino más bien, son para la gente acompañante de los concursantes, tales como padres, amigos, profesores y compañeros de danza. Por lo tanto, no se necesita un

teatro con un elevado número de butacas, a no ser que el número de concursantes sea elevado; aunque sí con un escenario de grandes dimensiones.

3.1.6.4 Entradas

Las entradas no se venden en internet, sino que se venden en taquilla, media hora antes del evento. A pesar de eso, sí que se pueden reservar a la organización, y/o comprarlas por anticipado.

El coste de la entrada es de 10€ para todos, excepto para los niños que no vayan a ocupar butaca.

3.1.6.5 Ayudas, colaboraciones y patrocinios

Para conseguir las becas, la organización creó vínculos de colaboración con conservatorios, escuelas y compañías nacionales e internacionales, principalmente de Valencia y Madrid, entre otros. El convenio consiste en la colaboración por parte de todas las entidades de ofrecer becas de formación en sus centros y a cambio ellos ganan alumnado interesado en sus clases; y visibilidad, a través de su logo en carteles y RRSS del Concurso.

La empresa patrocinadora "Menkes", que está situada en Valencia, aporta *flyers* del evento a todos sus clientes y reparte a todos los concursantes bonos descuentos en sus compras; a cambio el evento le ofrece la posibilidad de aumentar su número de clientes y, además, se encarga de hacerle publicidad en todos sus carteles y RRSS.

3.1.6.6 Comunicación del evento analógica y digital

En cuanto a la difusión del evento, la información del mismo se publicita en:

- Página digital web oficial con todos los derechos donde se aporta toda la información del Concurso. Situada en "concursoluisxiv.wixsite.com".
- Página digital de *facebook* del Concurso. Situada en "Esther Puig Romero".
- Instagram del Concurso. Situado en "LuisXIV_concursodedanza"
- E-mail del Concurso: concursoluisxiv@gmail.com

- *Photocoll* con el logotipo y distintivo del Concurso.
- Carteles propagandísticos creados con programas tecnológicos específicos, los de este año se muestran debajo.



Imágenes 2 y 3. Cartel publicitario y logotipos del Concurso "Luis XIV" de 2023. Elaboración propia.

4. METODOLOGÍA

Después de echar la vista atrás en la historia de la danza y de lo que ha sido el evento hasta la actualidad; se va a realizar un estudio en profundidad de los factores que afectan al evento tanto externa como internamente, se planeará una visión panorámica de lo que se pretende conseguir según lo que el evento necesite, después tomaremos las medidas correctoras necesarias sobre lo que serían las líneas de actuación del gestor cultural para llevar adelante el proyecto; y ponerlas en práctica en la realidad.

Pero no vamos a comenzar sin antes definir algunos conceptos que sirven para identificar nuestro proyecto, definirlo y ubicarlo en una línea de estudio muy concreta.

Según la definición del concepto "concurrir", según la Real Academia Española (a partir de ahora RAE) tomar parte en un concurso convocado para otorgar premios, seleccionar

personas o conceder la ejecución de obras o la prestación de servicios. La palabra proviene del latín "*concurrere*".

Los "concursos de danza" nacen con el objetivo de ofrecer un espacio a los centros públicos y privadas, grupos y compañías de danza no profesionales para que puedan difundir y exhibir su trabajo. Estos certámenes son de carácter nacional (si son grandes organizaciones, internacionales) y en ellos se pueden mostrar todas las disciplinas que abarca la danza (D. Clásica, D. Contemporánea, D. Española, Danza Urbana, Danza del Vientre, Bailes de Salón, Danza Valenciana o Folklore, entre otras).

En este proyecto utilizaremos también el término "resiliencia" para identificar el coste que supone el trabajo de gestor cultural en los concursos de danza, haciendo hincapié en el gran esfuerzo que se realiza en la gestión de estos eventos en estos tiempos postpandémicos y, sobre todo, en Valencia donde la situación de la danza todavía está muy marginada y en situación de reforma.

Y, también especificar que, un bailarín no está cualificado para dirigir eventos de danza, se requiere un trabajo extra de formación y preparación para adquirir las competencias necesarias. Al igual que hay formación para bailarín y para profesor de danza, debería haber formación para dirigir eventos de danza, de ahí la precariedad del sector en esta rama.

El significado de "resiliencia" según la definición de la RAE es "la capacidad humana de asumir con flexibilidad situaciones límite y sobreponerse a ellas, pero en psicología añadimos algo más al concepto de resiliencia: no sólo gracias a ella somos capaces de afrontar las crisis, sino que también podemos salir fortalecidos de ellas" (Linares 2023, p. 1).

Es la actitud de reaccionar positivamente a pesar de las dificultades y la posibilidad de construir basándose en las fuerzas propias que cada persona tiene. Es tener la capacidad de utilizar esa experiencia de utilizar las situaciones de adversidad para proyectar el futuro.

El término de resistencia psicológica o resistencia cognitiva fue introducido por Suzanne C. Kobasa en 1979. En 1982, Kobasa lo llamó "personalidad *hardiness*" o "concepto de personalidad resistente" (a partir de ahora PR), acuñado con la letra de las tres C:

- Compromiso (con ellos y con quienes comparten las tareas y las dificultades): las personas comprometidas saben lo que hacen y luchan por eso.
- Control: en el manejo de experiencias y eventos, es la creencia de que una persona puede ser responsable de las propias experiencias.
- *Challenge* o desafío: las dificultades, en lugar de ser una amenaza, son una oportunidad para el cambio o la posibilidad de experimentar nuevas situaciones.

Lo que a una persona le provoca sufrimiento, a las personas de PR, les depara una aventura que las estimula a luchar. Es la base para reunir las actitudes básicas que les ayuda a luchar y a perseverar. Son 7 fuerzas generadoras de estas actitudes de fuerza interior: la introspección, la independencia, la capacidad de relacionarse, la iniciativa, tener buen sentido del humor, la creatividad y la coherencia moral, y junto a esta última, la autoestima consciente.

4.1 Análisis externo e interno

4.1.1 Análisis del macroentorno

El evento está condicionado por unos factores externos que condicionan el estado de su situación actual y su inmersión en la sociedad. Estos factores son el económico, el socio-sanitario y el cultural que afectan a la situación actual en España y más externa e indirectamente a nuestro proyecto; y que es imprescindible analizarlos con el fin de ver las amenazas que pueden afectarle, advertir las posibles consecuencias y crear las armas para combatirlas.

Desgraciadamente, hay que recordar que debido al COVID-19 hay una crisis económica, social, sanitaria y cultural que todavía estamos superando; que ha afectado a todas las empresas y ciudadanos, en general.

Factores económicos

Comenzaremos por los factores económicos, de los cuales cabe destacar cómo España ya venía de una crisis económica anterior a la del COVID-19, que ha provocado que la recuperación sea más difícil, “la crisis del 2008... Mientras que para salir de la crisis del 2008 se apostó por la austeridad, para salir de la actual crisis se ha apostado por los incentivos fiscales y por una política monetaria expansiva” (Cirerol 2022, p. 51). Podemos ver, con las tasas de paro, cómo la situación se ha ido agravando desde 2008: Tasas de paro desde 2019 hasta 2021:

- 13,78% en el cuarto trimestre de 2019.
- 16,26% en el tercer trimestre de 2020.
- 13,33% en el cuatro trimestre de 2021.

“En cuanto a la evolución del desempleo, hay que destacar que la prohibición de despedir durante los primeros meses de pandemia y la implantación de Expediente de Regulación Temporal de Empleo (a partir de ahora ERTE) han servido para evitar un aumento exponencial de la tasa de paro durante dos años (Cirerol 2022, p. 51-52).

No obstante, según los estudios que hacen una previsión del paro en España hasta el 2025, podemos observar que con los años la situación va a ir mejorando:

- 12,87% en el cuarto trimestre de 2022.
- 13,4% en el 2023.
- 12,9% en el 2024 (Departamento de análisis Bankinter 2023, p. 1).
- 12% en el 2025 (Sánchez 2023, p. 1).

Para completar la información, podemos decir que el valor de los bienes y servicios todavía no han encontrado un equilibrio (actualmente bajos, y suben en 2024), debido a la inestabilidad económica y al proceso de estabilización que todavía estamos pasando después de la pandemia. El valor de los precios de los productos indica que el nivel de vida subirá este año, en 2024 casi se mantienen igual; y bajará notablemente en 2025; coincidiendo con una menor tasa de paro y una estabilización del valor de los bienes y servicios. Con lo cual habrá una menor inflación, la renta disponible para familias no estará tan afectada, la cesta de la compra se abaratará y la gente comprará más, aumentando con ello el consumo. Por lo que, podemos adelantar que la economía va a mejorar favorablemente en el 2025. Otras medidas que se llevarán a cabo para mejorar la situación económica serán los recientes tributos sobre banca, energéticas y patrimonio (Sánchez 2023, p. 1).

Otra de las causas del COVID-19 que ha afectado a la crisis económica, ha sido la bajada de las actividades relacionadas con el turismo, “esta industria se ha visto más afectada en España que en otros destinos” (Hernández de Cos 2021, p. 4). No obstante, el turismo nacional comenzó su recuperación en 2022, logrando alcanzar cifras similares o superiores a las registradas en 2019. El sector, que aporta un 13% al PIB nacional, todavía tiene margen de crecimiento en 2023; que, como previno “*Caixabank Research*”, se superará en dos puntos el PIB turístico previo a la pandemia; lo que supondría superar 158.000 millones de euros. Y, según “*Cesae Business & Tourism School*”, todavía debería recobrar más fuerza, junto con la economía, a partir del segundo trimestre del 2023; gracias a la recuperación del turismo británico y alemán, que son los principales emisores que envían turistas a España (Briones, 2023).

Factores sociales

Sociológicamente, la pandemia nos ha confrontado con estas disputas: qué emociones tenderán a primar y en función de qué modelo de comunidad, con qué fundamentos ético-morales tenderán a construirse los comportamientos. Entre todas estas incertidumbres y debates sobre qué es y no es esencial, la cultura ha quedado en un espacio de incertidumbre, en el que casi no nos damos cuenta de que, por sus beneficios, debe ser el centro de muchos aspectos de nuestra vida. La cultura contribuye a mejorar la esfera pública y por ello, deberíamos luchar por visibilizar su valor; para ello, el estado realizará acciones para que se distribuya por el territorio, que inunde la esfera pública y se comunique con efectividad.

Factores sanitarios

A nivel sanitario, se perciben tres soluciones generales: “la vacuna, una inmunidad generalizada de la población y un cambio radical de las costumbres de la sociedad” (González 2020 citado en Colomer 2021).

La sanidad pública, es junto con la educación pública, las dos grandes prestaciones que tenemos en España. “La primera de ellas sirvió para reducir la desigualdad de renta disponible un 9,4% en 2018, mientras que la segunda lo hizo en un 3% en ese mismo año. Por su importancia, se considera fundamental la inversión en ellas para su

mantenimiento y modernización” (López Laborda et al. 2021 citado en Cirerol 2022, p. 58).

Factores culturales

A nivel cultural, tras la alarma, se accionaron medidas rápidas para el campo cultural: asistencia financiera en forma de préstamos de hasta 100.000 millones de euros con el fin de preservar el empleo; y programas para las empresas con dificultades económicas para que puedan reducir temporalmente las horas trabajadas por sus empleados, con el fin de ayudar a proteger los puestos de trabajo. “Ante esta situación, la UNESCO crea el proyecto Resiliart” (Colomer 2021, p. 245), que tiene como objetivo fortalecer la resiliencia de los artistas y profesionales de la cultura.

Tal como se ve en la tabla de abajo: las industrias de comercio, hostelería y actividades artísticas tienen menos ingresos que el resto de industrias, datos cogidos en el 2019 por la cámara de comercio de Zaragoza en 2021 (Hernández de Cos 2021, p.6).

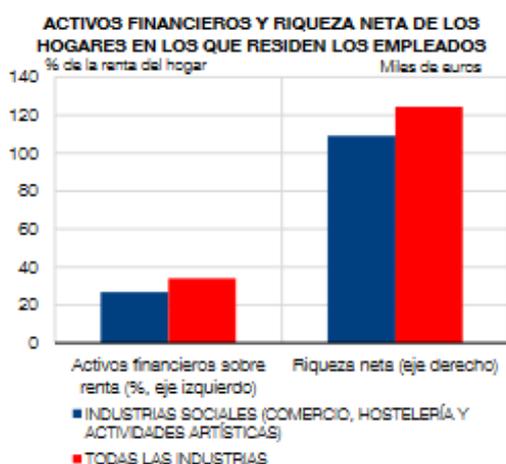


Imagen 4. Activos financieros y riqueza neta de los hogares en los que residen los empleados (Hernández de Cos 2021, p.6).

Pero no es sólo eso, además la pandemia provocó en el sector de las artes escénicas un decrecimiento del 49,8% respecto al 2019 (SGAE 2021, p. 4). Concretamente la danza, con respecto a las otras modalidades de artes escénicas (música y género lírico), se ha visto más afectada que las demás teniendo un porcentaje de recaudación menor. Esto conlleva a que la recaudación en danza haya descendido estrepitosamente en 2020,

siendo el año más bajo con respecto a años anteriores, cifra que anteriormente nunca se había registrado.

Tabla 1. Recaudación de danza. 2015-2016. (Anuario SGAE 2021, p. 21).

TABLA 11 RECAUDACIÓN DE DANZA. 2015-2020

	2015		2016		2017		2018		2019		2020	
	Absolutos	%										
Andalucía	735.863	8,8%	752.273	9,8%	769.606	9,2%	780.097	9,0%	790.017	9,0%	257.336	8,6%
Aragón	269.264	3,2%	269.270	3,2%	268.105	3,2%	275.120	3,2%	282.248	3,2%	86.221	3,0%
Asturias	308.365	3,7%	276.138	3,4%	282.082	3,4%	285.882	3,3%	290.192	3,3%	83.387	3,0%
Illes Balears	302.857	3,7%	307.085	3,7%	330.723	3,9%	352.452	4,0%	376.449	4,3%	114.591	4,0%
Canarias	152.586	1,8%	210.954	2,6%	229.462	2,7%	243.633	2,8%	245.436	2,8%	77.301	2,8%
Cantabria	302.879	3,6%	341.343	4,2%	389.980	4,6%	399.658	4,7%	403.638	4,6%	122.019	4,4%
Castilla-La Mancha	103.725	1,2%	97.964	1,2%	95.602	1,0%	97.167	1,0%	99.076	1,0%	31.124	1,0%
Castilla y León	187.139	2,2%	184.409	2,2%	200.786	2,4%	211.650	2,5%	219.992	2,5%	66.046	2,4%
Cataluña	1.996.980	23,9%	1.945.086	23,7%	1.904.112	22,9%	1.932.123	22,6%	1.945.317	22,4%	677.079	24,5%
Com. Valenciana	447.042	5,3%	442.318	5,4%	456.280	5,4%	462.888	5,4%	468.092	5,4%	139.975	5,0%
Extremadura	30.250	0,4%	28.218	0,3%	22.178	0,3%	23.395	0,3%	24.700	0,3%	7.497	0,3%
Galicia	168.510	2,0%	160.927	2,0%	157.960	1,9%	162.897	1,9%	168.000	1,9%	48.321	1,7%
La Rioja	57.699	0,7%	41.935	0,5%	36.724	0,4%	40.146	0,5%	38.900	0,4%	11.858	0,4%
Madrid	2.455.933	29,3%	2.368.736	28,8%	2.425.768	28,9%	2.425.738	28,9%	2.525.625	29,0%	802.267	29,4%
Murcia	98.065	1,2%	84.806	1,0%	77.837	0,9%	79.251	0,9%	81.494	0,9%	24.242	0,9%
Navarra	100.216	1,2%	96.881	1,2%	95.893	1,0%	96.015	1,0%	95.000	1,0%	28.323	1,0%
País Vasco	639.903	7,6%	622.779	7,6%	630.578	7,5%	635.394	7,4%	640.346	7,4%	196.122	7,0%
Ceuta/Melilla	3.500	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	2.595	0,0%	747	0,0%
TOTAL	8.370.836	100%	8.221.063	100%	8.393.776	100%	8.554.508	100%	8.697.297	100%	2.764.395	100%

Unidad: euros y %.
Fuente: SGAE.

Si vemos el gráfico anterior, con la recaudación de todas las comunidades españolas de 2015-2020; observamos la diferencia de ingresos entre los dos últimos años, causado por la pandemia. Concretamente, la comunidad con mayor descenso en la recaudación es Madrid, le sigue Cataluña, después Andalucía, en cuarto lugar, el País Vasco, y, por último, la Comunidad Valenciana, que estaría en quinto lugar. Podemos destacar como la Comunidad Valenciana se sitúa entre las cinco comunidades con más actividad en danza de toda España.

Es importante saber que el sector de "la cultura supone el 3% del PIB" (Amoraga 2020 citado en Colomer 2021, p. 244), por lo tanto, la cultura es importante para la economía. Aunque, según Amoraga "no se tiene claro que la cultura tiene un efecto multiplicador en la economía" (2020 citado en Colomer 2021, p. 245). "Necesitamos que se tome conciencia de la importancia de la cultura, de su relevancia en la vida cotidiana" (Albareda 2020 citado en Colomer 2021, p. 245).

Después del impacto de la pandemia, la respuesta de la *Consellería de Cultura* de la *Generalitat Valenciana* ha sido elaborar un Plan de Acciones para el cual se han abierto debates con otros agentes culturales y creativos en torno a la importancia del papel de la cultura en la sociedad, de los cuales se ha tenido en cuenta reflexiones y propuestas para el sector cultural (Marrades et al. 2021, p. 9).

También se ha visto necesario mantener una continuidad del “*Fes Cultura*”, que siempre se ha visto encargado de generar una visión propia para la política cultural de la *Generalitat Valenciana*, con el fin de que la pandemia no ponga fin al instrumento de planificación y seguimiento del plan de la cultura en nuestra comunidad (Marrades et al. 2021, p. 9).

Desde el “*Fes Cultura*”, la *Consellería* enfoca cuatro puntos que defienden la cultura como valor público:

- Su contribución a mejorar los derechos que la cultura aporta a la ciudadanía: expresión, participación y construcción de identidades.
- Su incidencia con la salud pública, la educación, la inclusión social o la construcción de valores positivos.
- Su participación con los cambios de modelos productivos para crecer la importancia de los sectores culturales y creativos del mundo actual.
- Su papel comunicativo como mecanismo de diplomacia internacional y como elemento fundamental en la proyección de la imagen del territorio valenciano (Marrades et al. 2021, p. 9).

Otra de las medidas tomadas por la *Consellería* de la *Generalitat Valenciana* para paliar la pandemia, ha sido el programa “*reaCtivem*”, con el fin de comunicar que la cultura era un espacio en el cual las políticas culturales de recuperación tenían que prestar ineludible atención. Dichas medidas lograron mitigar el impacto de la pandemia en la cultura. Cuyas medidas de actuación han sido:

- Se destinaron 4 millones de euros a la cultura que se añadían a los 130 del presupuesto. Consecuentemente se han desarrollado acciones de soporte ante la cancelación de actuaciones.

- Se activó una campaña con el mensaje de “la cultura es segura” como pauta de control frente a la expansión del virus. Medida que ayudó a mejorar la caída de la ocupación cultural, que con sólo 1000 puestos de trabajo menos en el 4º trimestre del 2021, resultó ser menos acentuada de lo que se preveía.

Las acciones de impulso desarrolladas por la *Conselleria* durante la pandemia han sido:

- “*Laboratori valencià de capil-laritat territorial i cooperació cultural*” (*LaVACC*): unidad encargada de la coordinación territorial de la política cultural de toda la *GVA*. Se trata de articular una potente herramienta que despliegue acciones culturales sobre el territorio valenciano que favorezca la coordinación entre agentes de las Artes, *Consorci de Museus*, *IVAM*, *IVC*, Universidades Valencianas, Direcciones Generales del Libro, Archivos y Bibliotecas, Dirección de Patrimonio Cultural y Museos o instituciones estatutarias como el *Consell Valencià de Cultura*; entre otros. Además, el *LaVACC* pretende convertirse en el espacio de innovación de la gestión cultural pública, interactuar con el ámbito educativo, sociosanitario y desarrollo local.
- “*Pla de foment de la formació a agents culturals públics i privats*”: este plan se ha creado buscando ampliar la formación y capacidad de los agentes culturales con el fin de mejorar sus competencias.
- Reconfiguración de las ayudas al sector para incrementar su impacto económico y territorial: pretende aumentar el presupuesto de ayudas para la transformación y consolidación de empresas culturales y creativas.

Desplegament	
2021	Encàrrec de la redacció de la nova ordre d'ajudes com a servei d'assessorament tècnic extern.
2022	Primera convocatòria amb el 15% d'increment dels recursos d'ajudes de la Conselleria de Cultura.
2023	Segona convocatòria amb el 20% d'increment dels recursos d'ajudes de la Conselleria de Cultura (incloent-hi els compromisos de finançament anuals de l'any previ).
2024	Tercera convocatòria amb el 30% d'increment dels recursos d'ajudes de la Conselleria de Cultura (incloent-hi els compromisos de finançament anuals de l'any previ).

Imagen 5. Ayudas al sector cultural (Marrades et al. 2021, p. 45).

- Plataforma para la internacionalización: pretende impulsar las acciones culturales hacia la internacionalización a través de acciones de formación, movilidad y financiamiento.
- Programa de creación, formación y ampliación de los públicos de la cultura: pretende una consolidación de públicos a través de análisis, formación de gestores y audiencias; y de estrategias de capacitación y marketing.
- Contrato con la cultura: consolidación de una red de Recursos de innovación y creatividad para el impulso de la Gestión, Investigación y Mediación Cultural, con la contratación de 1000 personas/año.
- Residencias creativas en centros de enseñanza: convocatoria a agentes culturales para dirigir procesos creativos desarrollados en colaboración con el alumnado de secundaria durante un curso escolar, para incrementar el potencial cultural de las personas jóvenes.
- Impulsos de nodos de innovación cultural y creativa de referencia autonómica: creación de nodos de innovación que dan relevancia a la dotación de espacios y servicios que benefician la producción cultural, la generación de comunidades de agentes creativos, la estimulación de cruces de prácticas e ideas, la diversidad de usos y la espontaneidad de situaciones como catalizadores creativos, la configuración de ambientes inspiradores y estimulantes, la accesibilidad pública, el acercamiento ciudadano y la proximidad social, la innovación y la sostenibilidad (Marrades et al. 2021, pp. 29-68).

La cultura ha servido además durante la pandemia para unir a las personas “al compartir y vivir actos culturales que nos han hecho estar más cerca de los demás” (Castro-Martínez et al. 2020; Zuloaga 2020 citado en Colomer 2021, p. 245). El uso de internet como herramienta que nos ha servido para seguir con nuestras tareas, “Esta herramienta, unida al fomento de la práctica artística al alcance de todos, ha sido una vía de escape para la sociedad” (Barboza y Jiménez 2020; Bardet 2012 citado en Colomer 2021, p. 245).

Además, la cultura contribuye a la salud por los beneficios que aporta; al desarrollo personal, porque en ella no predomina el consumismo sino la esencia del ser, su expresión y participación que mejora la relación entre las personas; y, por último, contribuye a la actividad económica, a través de la actitud proactiva, de resiliencia y de sostenibilidad de los artistas; deberíamos procurar su expansión en todo el territorio. Es

por ello que, para hacer frente a la pandemia, la *Conselleria* propuso un marco estratégico llamado “*Cultura per a la Recuperació*”, con estos tres ejes estratégicos:

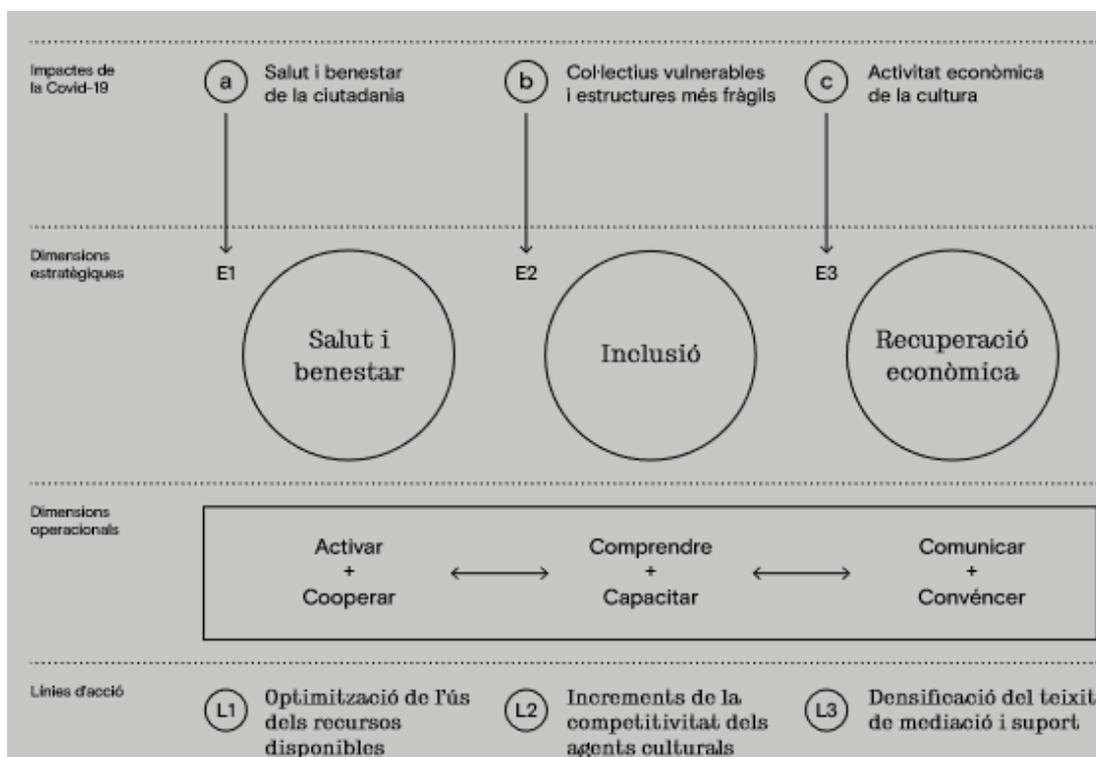


Imagen 6. “*Cultura per a la Recuperació*” (Marrades et al. 2021, p. 17).

Estos tres puntos estratégicos pretenden:

- Sabiendo que la cultura puede mejorar la salud de los individuos (desde el uso de la creatividad hasta de lo más recreativo y ambiental, pueden mejorar la eficacia en la atención y la calidad de la experiencia en los pacientes), se abren nuevas puertas al uso de los agentes culturales y creativos, y les hace esenciales para el entorno social e incrementa su valor público. Se crea un nuevo vínculo de activación y cooperación sobre los ciudadanos que consumen cultura. Especialmente, los agentes culturales se convierten en catalizadores para la recuperación, y en encargados de las políticas culturales.
- Se pretende luchar por la inclusión de los ciudadanos (intentando disminuir los efectos de la pandemia, sobre todo a la población más frágil) a través de reconocer las diferentes expresiones culturales y asimilar que van más allá del consumo, sino que se relacionan con la parte más profunda e íntima del ser, con la libertad de expresarse y con la participación. Los agentes culturales comprenderán su trabajo y

- buscarán socios que los representen e intentarán capacitarlos para avanzar. La *Consellería* recogerá conclusiones para mejorar el trabajo de los agentes culturales.
- Las actividades culturales han de ser el centro para la recuperación económica y convertirse en elementos clave para la resiliencia y la sostenibilidad:

Pensamos en una política cultural que mejore las condiciones laborales del sector y sea vía de generación de trabajo...que catalice la creatividad y la innovación prestando atención a la gestión, el gobierno y la evaluación. Una política cultural que se convierta en motor de reactivación de barrios, ciudades y espacios rurales de un lado a otro del País Valencià (Marrades et al. 2021, p. 20).

En definitiva, las soluciones frente a estos problemas de la cultura no han ido encaminadas a resolver problemas sino a reivindicar la cultura como un bien esencial de los ciudadanos (Marrades *et al.* 2021, p. 9).

Para concluir, tras el 2023, las empresas habrán de estar al tanto porque se prevén reformas estructurales dirigidas a “mejorar la dinámica de la productividad en nuestro país y corregir las disfuncionalidades del mercado de trabajo, entre otros aspectos.” (Hernández de Cos 2021, p. 21). Además, según Cirerol “se debería apostar por la reindustrialización de algunos sectores y por la inversión en I+D+I, para no quedarnos atrás en la nueva era digital en la producción de energía renovable. En relación con este último punto, hay que reconocer un avance en este sector, ya que España viene cumpliendo los objetivos fijados por la UE para la llamada “transición energética” en los últimos años” (2022, p. 63).

Si relacionamos el estudio del macroentorno con el evento, según el análisis realizado, la situación económica mejorará progresivamente. Eso significa que los consumidores serán menos sensibles a los precios y más atrevidos a la hora de comprar, en definitiva, mayor posibilidad de aumentar el número de clientes.

El turismo, tras su bajada en la pandemia, también ha llevado un proceso de recuperación y estabilización, todavía mejor que la crisis económica. Por lo que atraer al público turista resultará de mucha ayuda al evento.

En cuanto a los factores del medio ambiente, se apuesta por una era digital en la producción de energía renovable, dejando claro la importancia de cumplir los objetivos de los ODS, establecidos por las Naciones Unidas.

Y, por último, un gran uso de las tecnologías, que pasará a formar parte de la vida laboral de todos los sectores empresariales, incluido el sector cultural, que, por ser un sector más visual y dinámico, es el que más se va a ver afectado. Por ello, hay que luchar por mantenerse en el mercado y recurrir a las armas necesarias para adaptarse a todo tipo de cambios. No ver el internet como un impedimento sino como una herramienta que nos va a ayudar a salir adelante.

4.1.2 Análisis del microentorno

Después de conocer y tener en cuenta todos los aspectos que pueden influir al desarrollo del proyecto desde diferentes ámbitos del macroentorno; vamos ahora a centrarnos en el microentorno del proyecto, donde veremos los factores que afectan más directamente a la empresa.

Para analizar el microentorno, es necesario analizar a los clientes / espectadores, proveedores, distribuidores y competidores.

Los clientes y los espectadores, en este caso, son personas diferentes. Por una parte, están los clientes que son los bailarines que compiten por llevarse las becas; y por otro, están los espectadores o público que va a ver el evento en el Teatro. Pero quien realmente nos interesa son los clientes, dicho de otro modo, el mercado o sector objetivo del evento a quien nos tenemos que dirigir, que se establece en:

- Bailarines amateurs y semiprofesionales con afán de mejorar su formación.
- Bailarines profesionales que buscan trabajo en compañías de danza, academias y conservatorios de danza.

Cabe especificar, en cuanto al ámbito del Concurso, que el evento busca concursantes de todas las comunidades de España; que vienen con el fin de obtener una beca de formación en escuelas y conservatorios de danza o estancia en compañías de danza.

Por lo tanto, sabemos que los clientes son los bailarines que compiten por obtener las becas, y hemos de conseguir elevar el número de participantes y mantener su

permanencia en el evento. Para ello, será necesario hacer mucha publicidad con el fin de comunicarles el evento con anterioridad al término del plazo de inscripción.

Para dicha publicidad contamos con nuestra empresa patrocinadora "Menkes" de Valencia, que reparte *flyers* del evento a todos sus clientes. Con ello quedan cubiertos los clientes valencianos que habitualmente consumen danza en Valencia porque tenemos asegurada su información a través de una de las mejores tiendas de ropa de danza.

No obstante, hay que añadir como una posible debilidad, la comunicación con clientes de otras comunidades (descartamos los clientes del extranjero, al menos hasta haber conseguido primero al público nacional), que se conseguiría con campañas de marketing y publicidad a través de la utilización de otras RRSS u otras vías que tengan un acceso directo con el público a nivel nacional.

Y para asegurar la asistencia de los clientes y afianzar a los clientes habituales, es necesario realizar un estudio a través de encuestas a los concursantes con el fin de conocer el nivel de satisfacción de los mismos. Si no se tomaran medidas, se podría considerar como una posible amenaza la pérdida de los clientes habituales.

El alquiler del Teatro es uno de los gastos más elevados del evento, y su selección depende del saldo disponible con el que se dispone. La falta de recursos económicos también puede influir en que las infraestructuras del evento sean mejores o peores; por lo que se convierte en una de sus debilidades y una amenaza a la sostenibilidad del mismo. La mejor opción sería asentar el evento en una localidad y establecer convenios con el Ayuntamiento con el fin de que faciliten el pago o reduzcan el coste del mismo.

Y para evitar otra posible amenaza hemos de tomar medidas para evitar la pérdida del personal de RRHH que trabaja para el evento, como son los proveedores y distribuidores de la empresa (los colaboradores, los patrocinadores y el Teatro); la empresa ha de procurar mantener su formación y cuidar su permanencia, para ello debe seguir acciones que luchen por su seguridad y sostenibilidad en la empresa.

Por último, la competencia es otra amenaza a tener en cuenta. Para analizar a los competidores es necesario realizar un estudio específico de las empresas del mismo sector que entornan el evento.

4.1.3 Análisis interno

4.1.3.1 Análisis financiero

Primero vamos a separar los tipos de gastos y ver que se invierte en cada uno y cuanto se amortiza.

Tabla 2. Amortización. Porcentaje de gastos según el tipo de inversión. Elaboración propia.

AMORTIZACIÓN DEL EVENTO	
RECOPIACIÓN DE GASTOS	PORCENTAJE
Gastos de S.S de la empresa	Contratos y autónomo: 43,5%
Gastos materiales	Becas: 8,7% / Teatro: 25,3%
	Total: 34%
Gastos de personal y prevenciones	SGAE: 2,4% / Salarios: 28,7% / Seguros: 1,8%
	Total: 32,9%

En este cuadro se puede comprobar cuanto invierte el Concurso en gastos de S.S de la empresa, gastos materiales y gastos de personal y prevenciones. Se puede observar que el porcentaje mayor de gastos recae en los de formación de empresa (43,5%), le siguen los gastos materiales (34%) y, por último, el coste es menor en personal y prevenciones (32,9%).

Pero, como se verá en la redacción de gastos, hasta ahora la empresa no ha pagado la S.S a ningún trabajador porque todavía no se puede costear ese gasto (únicamente se costea nuestro autónomo); por lo tanto, el gasto mayor recaería en los gastos materiales, principalmente en el teatro; y, en segundo lugar, en los gastos de personal y prevenciones; principalmente en los salarios. Pero, además, si separamos cada

apartado, podemos apreciar que el porcentaje mayor recae en los salarios, que es el gasto mayor que tiene el Concurso en la actualidad.

Apreciar también que, en general, los gastos materiales almacenados son los que mejor se amortizan porque se mantienen para ediciones siguientes. Por ejemplo, en el 2022 se compró el *photocoll* y durará para años posteriores; al igual que las barras portátiles de las clases magistrales que se compraron en 2015; aunque esos gastos no se han incluido en la tabla, ya que en ella estamos refiriéndonos a los gastos del 2023.

Los gastos de la tabla son materiales no almacenables, aunque como hasta ahora han sido los gastos más elevados los podríamos considerar gastos inmateriales, ya que son costes de la empresa y no se sabe si se van a obtener beneficios de ellos, además va a resultar más difícil su recuperación, en caso de haber pérdidas.

Tabla 3. Beneficios del Concurso de cada edición. Elaboración propia.

EDICIÓN	ENTRADAS	SALIDAS	BENEFICIOS
2015	810€	3270€	-2460€
2016	1520€	4612€	-3092€
2017	2840€	5711,8€	-2871,8€
2018	4192€	4296,83€	-104,83€
2021	1200€	1120€	80€

Destacar que, tal como se indica en el Tabla 3, el Concurso no ha conseguido beneficios hasta pasados los cuatro primeros años. En 2017 y 2018 se solicitaron ayudas al INAEM; pero estas fueron denegadas, por lo que, los costes durante esos cuatro años, han corrido a cuenta de la organización.

Como conclusión, a pesar de que la situación económica ha ido mejorando con los años, el Concurso necesita el apoyo de una ayuda económica si se quiere llevar a cabo una correcta gestión; y como se ha apreciado antes, poder pagar la S.S. de todos sus trabajadores.

4.1.3.2 Análisis sobre el desempeño

En este apartado se va a analizar la satisfacción de los clientes actuales, que es imprescindible si queremos que el funcionamiento del evento llegue a ser sostenible en el tiempo; para ello es necesario hacer un estudio sobre su lealtad.

Según la experiencia del evento gracias a su desarrollo desde 2015, podemos apreciar que, mayoritariamente, los clientes que se han presentado al Concurso se han mantenido fieles en ediciones consecutivas, salvo la excepción de que sean de otras comunidades externas a la C. Valenciana y hayan dejado de asistir por mala accesibilidad al evento o falta de transporte, puesto que vienen de otras comunidades más lejanas; también hay casos en que su primera asistencia ha sido antes de la pandemia y a partir de ahí, han dejado de asistir y no han llegado a ser unos clientes fieles.

Se ha desarrollado una lista de los centros de danza que se han presentado al Concurso durante las seis ediciones que se lleva realizando, junto a las ediciones que cada centro ha asistido:

- "Centro Francisca Tomás de Palma" y "Dansa Express": Mallorca (I, II y III edición)
- "Escuela de danza Cuqui Ivars": Denia (Alicante) (I edición)
- "Centro Teatral Escalante": Valencia (I edición)
- "Eva Bertomeu Centro de Danza": Valencia (I y IV edición)
- "Conservatorio Profesional de Danza de Valencia" (I y II edición)
- "*On Dance Studio*": Alcora (Castellón) (II y IV edición)
- "Conservatorio Superior de Danza de Valencia" (I, II, III y IV edición)
- "*Flama Escola de Dansa*": Cullera (Valencia) (II edición)
- "Conservatorio Elemental de Danza El Brocense": Cáceres (Extremadura) (III edición)
- "Escuela de Danza Jacquelin Biosca": Tarragona (III edición)
- "Estudio de Danza Coppelia": Castellón (III edición)
- "Centro de Danza Ópera": Ontinyent (Valencia) (II y III edición)
- "Masters Ballet": Ontinyent (Valencia) (II, III, IV y VI edición)
- "*Centre Profesional de Música y Dansa Joan Baptiste Cabanilles*": Algemesí (Valencia) (II, III, IV y VI edición)
- "Asociación de Danza Déboulé": Náquera (Valencia) (III edición)

- “Estudio de Danza María Carbonell”: Valencia (III, IV, V y VI edición)
- “Estudio 21 Escuela de música y danza”: Valencia (III edición)
- “Escuela A3Danza”: Alcoy (Alicante) (IV edición)
- “Coppelius”: Moncada (Valencia) (IV, V y VI edición)
- “Conservatorio Profesional de Danza José Espadero”: Alicante (II y IV edición)
- “Conservatorio Superior de Danza de Alicante” (IV edición)
- “Conservatorio Profesional de Danza de Murcia” (IV edición)
- “Frem Dansa”: Alicante (IV edición)
- “Conservatorio Superior de Danza María de Ávila”: Madrid (IV edición)
- “*Escola de Dansa Elena Lerma*”: Foios (Valencia) (IV edición)
- “Asociación socio-cultural de danza Gerard Collins”: Valencia (IV edición)
- “*Home Dance Studio*”: Valencia (IV edición)
- “La Zapatilla Roja”: Castellón (IV edición)
- “*Madrid Dance Center*”: Madrid (IV edición)
- “La Duncaniana” Escuela de danza de Mónica Montañana: Valencia (V edición)
- “*Centre Profesional de Dansa de València*” (V y VI edición)
- “Escuela de Danza Inma Muñoz”: Segorbe (Castellón) (V edición)
- “Escuela de Danza Las Torres”: Teruel (Aragón) (V y VI edición)
- “Estudio de Danza Cristina Lozano”: Puerto de Sagunto (Valencia) (VI edición)
- “*La place de la danse*”: Toulouse (Francia) (VI edición)

Después de ver el listado de centros de danza que acuden al evento y su frecuencia, podemos concluir que:

Por el concurso han pasado 35 centros de danza, de los cuales 27 son de la C. Valenciana, 7 de otras comunidades (Mallorca, Cáceres, Tarragona, Murcia, Madrid, Aragón) y 1 del extranjero (Toulouse-Francia).

Según podemos analizar, hay 12 casos de centros de la C. Valenciana que han dejado de venir tras la pandemia; y 10 casos que la causa no ha sido la pandemia (lo habitual es la asistencia de una o dos ediciones).

Han venido a partir de la pandemia 6 centros y dos de ellos han dejado de venir; mientras que los otros 4 continúan viniendo al evento.

Los que más ediciones han asistido son (cuatro ediciones consecutivas y todavía siguen presentándose en la actualidad): Estudio de danza María Carbonell, *Centre Professional de Música y Dansa Joan Baptiste Cabanilles* y Masters Ballet. El Conservatorio Superior de Danza de Valencia también ha asistido cuatro ediciones, pero desde la pandemia no se han vuelto a presentar.

En definitiva, los clientes habituales podríamos considerar los tres centros que asisten al mayor número de ediciones y sería importante asegurar la lealtad de estos clientes a través de encuestas de satisfacción de los mismos.

4.1.3.3 Análisis con matrices: "Diagnóstico de la cartera de productos"

Tabla 4. Diagnóstico de la cartera de productos. Elaboración propia.

Tasa de crecimiento del mercado	Cuota de mercado relativa (competitividad empresa)	
Alto	Estrellas	Interrogantes
Bajo	Generadores de caja	Desastre

Estrellas: alto crecimiento y alta competitividad del producto. Las "estrellas" son los productos que tienen éxito.

Interrogantes: Bajo atractivo, pero alto crecimiento. Los "interrogantes" son productos que se acaban de lanzar al mercado y están de prueba, en fase de desarrollo y lanzamiento. Que se terminan convirtiendo en "estrellas" si tienen éxito.

Generadores de caja: bajo crecimiento, pero alta competitividad. Los generadores de caja, una vez se han exprimido pasan a ser "desastre".

Desastre: bajo crecimiento y baja competitividad. El "desastre", en algunos productos pueden conservarse para nichos de mercado como coleccionistas, frikis, etc.

Según el análisis de "Diagnóstico de la cartera de productos" (a partir de ahora BCG), visto desde el caso de un evento cultural, se podría asociar las estrellas al éxito y el

desastre al fracaso, los interrogantes son los productos nuevos, como el caso de incluir un nuevo producto en tu programa o de iniciar un nuevo proyecto vinculado al que ya tenemos; los generadores de caja suelen ser atribuidos a los productos más comerciales, sólo en el caso de que la danza tuviera un ámbito comercial entraría dentro de este apartado; esto significa que la danza puede mantener su sostenibilidad gracias a su elitismo.

No obstante, si promocionamos la danza como "cultura de masas", conseguir el éxito sería que el evento tuviera mucho público y su organización estuviera muy bien planteada: verano, playa, alcohol, turistas... y todos los condicionantes para que fuera un éxito.

La sostenibilidad de este proyecto depende de mantenerse en el mercado e ir ampliando sus perspectivas con el fin de ir aumentando la audiencia y el número de participantes. Puesto que todavía no se han introducido nuevos productos, por lo tanto, no se corre tanto riesgo. Ni la danza, aunque se planifique como "cultura de masas", va a dejar de ser elitista, al igual que la música clásica; por lo que nunca va a dejar de oírse como en la música pop, caso que ocurriría en los "generadores de caja".

Habría que analizar si realmente el evento necesita incluir nuevos productos, o no. Tal vez, lo que necesite es ofrecer la danza como "cultura de masas" con el fin de aumentar el número de público, donde cualquiera pueda acceder a ella, aunque no la entienda; para ello habría que adaptar el evento para ello, eliminando las coreografías de repetición y dejarlo preparado para un público que no conozca la danza y un público turista; a través de nuevos eventos que lo hagan posible.

4.1.4 Análisis de la gestión cultural en otros casos similares

Y nadie nos puede hablar mejor de la danza como "cultura de masas" que M^a Gabriella Foschi, una gestora cultural sin titulación en "Gestión Cultural", pero con todos los honores. Ha realizado su actuación en la provincia de Castellón y ha sabido luchar y

defender la danza hasta elevarla al más alto nivel. Es una persona digna de mención por toda la riqueza en cultura, concretamente en la danza, que ha aportado a la provincia de Castellón.

Gabriella ha luchado por conseguir eliminar ese tópico de "la danza no es cosa de masas". Muestra de ello es un anuncio sobre el Festival de Benicasim, un Festival que organiza anualmente: "Cita con la danza FIB", en su edición del 2009, que se realiza en un gran escenario al aire libre en la playa del Torreón, a las once de la noche de un miércoles; y repleto de turistas extranjeros, que superaban a los nacionales (70% de británicos y 30% de españoles); su patrocinio corría a cargo de "FIB Heineken". Los extranjeros británicos se quedaban por detrás para curiosear sorprendidos por el evento, "No sabía que aquí se hacía un certamen de danza tan serio y bien montado", decían.

Nuria, una fíber de Madrid, comentaba: "nunca me había animado a bajar a ver las muestras de danza y realmente ha merecido la pena. Yo creía que era algo más experimental y rebuscado y no, es muy fácil de asimilar para todos los públicos; a mí creo que me ha emocionado un poco a pesar de no entender mucho el tema". Y es que uno de los grandes méritos de FIBDanza ha sido convertir el baile profesional en una disciplina abierta a todos, eligiendo música si no bastante famosa (sonó hasta la banda sonora de *Blader Runner*) al menos reconocible.

Sorprendía que, a medida que avanzaba la representación las ovaciones y aplausos se iban haciendo más largos. ¿Por qué la danza no puede disfrutar del mismo éxito que el fútbol o los conciertos de música? La danza también está dispuesta a todo: la playa, el alcohol, la fiesta, la comida barata...y el ballet clásico.

Con toda su actividad, resumir que actualmente, Gabriella cumple más de 20 años trabajando en la gestión cultural y todavía está en pie todo su trabajo, ninguno de sus proyectos ha decaído: en 2023 realiza la 26ª edición de la "Convocatoria Nacional de Danza Premios Ciudad de Castellón", la 23ª edición de la "Cita con la Danza FIB", la 16ª edición del Taller "Fragmentos de Obras Maestras del s. XX y XXI"; y en colaboración con el Conservatorio Superior de Danza "María de Ávila" de Madrid, el 8º "Taller de introducción a la danza" para alumnos de enseñanza media. Al Taller de repertorio, se une el 9º "Taller de Nueva Creación" a cargo de Jonatan López García, que forma parte desde 2015 de la Compañía "La Veronal".

Gabriella deja atrás un gran trabajo realizado tras toda su carrera; en él ha cumplido con todas las expectativas que un gestor cultural se podría proponer: cambiar la situación económica de Castellón, crear un Conservatorio de Danza, atraer el turismo a Castellón aumentando así el número de clientes que consumen cultura a través de la danza; y, por último, lograr mantenerse resiliente a pesar de la crisis pandémica gracias a las ayudas públicas y a la buena gestión.

4.2 Análisis DAFO

A través del análisis DAFO se describirán las Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades del evento.

Tabla 5. Análisis DAFO del evento. Elaboración propia.

FACTORES EXTERNOS A LA EMPRESA	
Amenazas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> – Sostenibilidad – Competencia – Perder colaboradores – Perder patrocinadores – Perder concursantes – Perder RRHH 	<ul style="list-style-type: none"> – Ayudas del Estado – Patrocinio y colaboración de otras empresas del mismo sector o de otros sectores – Interés cultural y turístico
FACTORES INTERNOS DE LA EMPRESA	
Debilidades	Fortalezas
<ul style="list-style-type: none"> – Falta de recursos económicos – Infraestructuras – Comunicación (marketing y publicidad) en otras 	<ul style="list-style-type: none"> – Experiencia – Viabilidad – Interés social – Puesta en valor de la danza – Empleabilidad – Formación

<p>comunidades y en el extranjero</p> <ul style="list-style-type: none"> – Condiciones laborales de los RRHH 	<ul style="list-style-type: none"> – Integración – Alineación con los ODS
---	---

Entre las amenazas se ha de luchar por la sostenibilidad del proyecto, que es el factor número uno que va a conseguir mantener el evento en el mercado y no desaparezca. Para ello, es necesario ampliar las perspectivas del evento y tener los recursos económicos necesarios para poder adaptarse a los cambios, sin que, por ello, haya de causar baja. Y dentro de las oportunidades, el único medio es a través del diálogo con las entidades públicas para gestionar las ayudas necesarias con el fin de abastecerlo.

Para ello, la única forma de conseguir esa relación con la institución pública que favorezca ese pacto es formar parte del tercer sector a través de entidades sin ánimo de lucro (denominadas también sociedad civil, sector independiente o sector voluntario), que tienen un carácter privado y son las únicas que pueden mantener ese diálogo y esa proximidad con el ámbito público.

El papel del gestor cultural en estas entidades es la de mediador entre sector privado y sector público: por una parte, reivindica al sector privado y por otra, informa de todas estas reivindicaciones al sector público, intentando con ello mejorar la situación del sector privado.

Y para afianzar el evento nada mejor que ampliar sus perspectivas y que vaya a más con el tiempo (ir sumando). La única oportunidad para ser cada vez más grande en el mercado es que cada vez haya más diálogos con el estado para recibir más ayudas, más eventos, más proyectos, más patrimonios, más convenios y más patrocinios. Esto asegurará los convenios, los patrocinadores, al público, los concursantes, las becas y los RRHH con los que ya cuenta el evento desde su inicio y a los que le interesa sumar intereses para que no desaparezcan.

Entre las oportunidades ya nombradas, también cuenta con la posibilidad de aumentar los convenios de colaboración y patrocinio con otras empresas, que no tienen por qué ser del mismo sector, tal vez pueden ser empresas de la zona en la que se integre. Y

cuando hablamos de competencia, al fin y al cabo, son empresas del mismo sector con las que podemos crear nuevos vínculos de colaboración; y por ello, es importante mantener una relación con todas ellas, ya que también nos pueden ayudar a mejorar nuestro proyecto.

Entre las debilidades, el proyecto necesita mejorar su financiación para que sea sostenible en el tiempo, tener mejores infraestructuras propias de grandes proyectos que puedan surgir con nuevas iniciativas si se logra sumar intereses que se pueden ir consiguiendo con tiempo y trabajo a través del diálogo y los convenios, mejorar la comunicación para la cual son imprescindibles los medios y las RRSS: como muy bien se ha dicho en el apartado de macroentorno “tenemos que ver internet como una herramienta que nos va a ayudar a salir adelante”.

Una forma de conseguir que el evento tenga una gestión adecuada que favorezca su sostenibilidad en el mercado será que cumpla con las estrategias de gestión (RSC) y además que las equilibre con el resto; para ello, es necesario que el evento esté vinculado con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) establecidos por las Naciones Unidas en su Agenda 2030; y trabaje por conseguir equilibrar todos y cada uno de sus objetivos.

Entre las fortalezas, el proyecto cuenta con ocho años de experiencia y con un gran potencial en ayudas a los bailarines que falta que puedan llevarse a término. Además, tiene muchas posibilidades de ser un proyecto viable por el carácter elitista de la danza; y si se realiza siguiendo una correcta línea de actuación puede llegar al éxito y ofrecer la danza a todo tipo de público (cultura de masas), y no solamente a la gente elitista.

También puede ofrecer muchos puestos de trabajo, que con ayuda económica podrían ser puestos de trabajo dignos y en condiciones (formación e integración), según la “Estrategia de empresa responsable o RSC”. Y, por último, apostar por el cuidado del medio ambiente y por una dimensión cultural más integral (integrar el evento en una población o zona que le permita sentar las bases para futuras ediciones con la finalidad de hacerlo patrimonio de esa zona) cumpliendo los objetivos de los ODS.

4.3 Formulación de objetivos

Después de todo el análisis interno, se describen los siguientes objetivos:

- a) Asentar el proyecto en una localidad con el fin de que sea patrimonio cultural de la misma.
- b) Mejorar la financiación a través de vínculos de diálogo entre el ámbito público y el ámbito privado (asociaciones) con el fin de conseguir las ayudas que necesita para ello.
- c) Cumplir con la "estrategia de RSC" para afianzar el personal de RRHH; así como la responsabilidad legal y la seguridad del evento. Consiguiendo ampliar así el número de puestos de trabajo; y la calidad y formación de los RRHH.
- d) Cumplir con los ODS y trabajar por mantener el equilibrio de todos los objetivos.
- e) Analizar el nivel de satisfacción de nuestros clientes.
- f) Analizar las empresas del mismo sector, no como competencia sino como colaboradoras; a través de las cuales se puede crear nuevos convenios de colaboración y patrocinio.
- g) Luchar porque la danza sea una "cultura de masas", expandiendo su difusión y poniendo todos los medios disponibles para ello con el fin de atraer al público turista. Visibilizando la danza no sólo en calidad, sino también en cantidad.
- h) Crear nuevos proyectos con el fin que la danza crezca, aumentando así los vínculos de diálogo y colaboración con el Estado y otras empresas.

4.4 Formulación de estrategias

4.4.1 Estrategias S-T-P

En este apartado vamos a hablar de las estrategias de Segmentación, Targeting y Posicionamiento (a partir de ahora S-T-P). Conocemos el producto que vendemos, se trata de un modelo de marketing orientado al producto, basado en entidades del sector de las artes, concretamente de la danza, con un producto único y con carácter no lucrativo. Suele ser una producción única.

MODELO DE MARKETING EN LAS ARTES (Colbert, 1993²) (ORIENTACIÓN AL PRODUCTO):

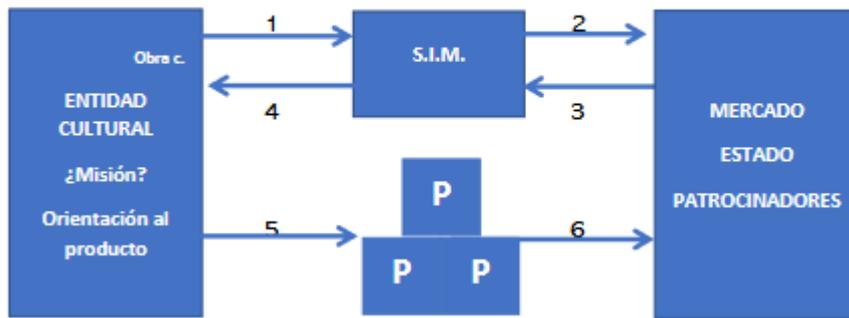


Imagen 7. Modelo de Marketing de las artes (Colbert et al. citado en Menouni 2020, p. 4).

El modelo de marketing de las artes responde a las necesidades del creador y no del mercado. El Sistema de Información de Marketing (a partir de ahora SIM), es el encargado de realizar investigación de mercados de forma periódica; una vez conoce la obra, debe identificar a quién podría interesar esa obra en el mercado. El SIM comunica a la entidad información sobre este tipo de público. La entidad, entonces, identifica a las 3 pes (*place*=lugar, promoción y precio), diseña acciones de marketing y lo lanza al mercado.

Marketing cultural es el arte de alcanzar aquellos segmentos de mercado interesados en el producto adaptando a éste las demás variables comerciales (lugar, promoción y precio).

La segmentación es la división del mercado y se establece en tres estrategias: diferenciada (vende muchos productos), indiferenciada (vende un único producto) y concentrada (vende un producto muy especializado). Dentro de los tipos de segmentación, el Concurso se identifica con una estrategia concentrada en un segmento en particular, concretamente dentro de las artes escénicas, se centra en la danza.

El posicionamiento es la imagen comparada, para que el evento tenga éxito ha de ganar posicionamiento. "El posicionamiento es definido por los propios consumidores

cuando se formulan opiniones respecto al producto y les atribuyen un lugar determinado en sus mentes” (Menouni 2020, p. 13).

Es importante saber que una vez has lanzado tu imagen al mercado ya no puedes modificarla; si la cambias con demasiada frecuencia, genera confusión entre el público. Que la imagen debe quedar clara en las mentes de los consumidores porque si no, no sabrán cómo clasificarnos. Que la imagen tiene que tener una credibilidad a través de un posicionamiento viable y firme, si los precios son demasiado bajos, pueden resultar poco creíbles. Y, por último, que la imagen sea demasiado limitada, desincentiva a los interesados.

Según las estrategias de posicionamiento, el evento se posiciona en el mercado:

- Por los beneficios o problemas que soluciona. Porque la danza aporta grandes beneficios para la salud del ser humano y porque la finalidad del evento es resolver el futuro profesional de los bailarines.

4.4.2 Estrategias competitivas

Dentro de las estrategias competitivas, debemos identificar nuestro perfil de entre todos: líder, retador, seguidor o especialista; y claramente, el nuestro sería el especialista, porque el evento ofrece un producto muy especializado, la danza, abarcando con ello, un sector muy pequeño del mercado.

El mercado de la cultura es muy grande, abarca las artes plásticas (fotografía, vídeo, pintura o dibujo), los libros, el canto, los museos / exposiciones / galerías de arte, monumentos / yacimientos, bibliotecas / archivos, artes musicales (música clásica, música actual y cine) y las artes escénicas (teatro, ópera, zarzuela, danza y circo).

Para que nos hagamos una idea del sector que abarcamos; dentro del sector de las artes escénicas, la danza abarca un porcentaje anual de consumo del 8% dentro del 30,8% que supone el total de las artes escénicas, según estudios realizados por el

Ministerio de Cultura y Deporte (2018-2019, p. 5). Y, en las encuestas realizadas en 2021-2022, la danza supone un 2%, dentro del 30,8%, que supone ser el total de las artes escénicas, consumo que es mayoritariamente visto desde internet (el 74,1%) (Ministerio de Cultura y Deporte. p. 5). Resultados que nos demuestran la marginación de la danza dentro del sector de las artes escénicas, crisis que va aumentando con el tiempo.

4.4.3 Estrategia de RSC

Sabemos que el Desarrollo Sostenible surge en 1987 tras un examen general sobre la problemática ambiental del planeta, para el cual se crea la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo de las Naciones Unidas.

El término "sostenibilidad" fue introducido en el Tratado de la Unión Europea donde se identifican los siguientes objetivos:

- Luchar contra la pobreza y la exclusión social.
- Tratar las implicaciones económicas y sociales del envejecimiento de la población garantizando la adecuación de los regímenes de pensiones, de atención garantizando la adecuación de los regímenes de pensiones, de atención sanitaria y de atención a las personas mayores.
- Limitar el cambio climático e incrementar el uso de energías limpias.
- Responder a las amenazas a la salud pública.
- Una gestión más responsable de los recursos naturales.
- Mejorar el sistema de transportes y la ordenación territorial (Fernández 2009, p. 13).

La responsabilidad social de empresa (a partir de ahora RSE), también denominada responsabilidad social corporativa (a partir de ahora RSC) es una nueva visión que hace a la empresa más sostenible en el tiempo, ya que no sólo da preferencia a lo socio-económico; sino también a su impacto en el medio ambiente.

La definición de RSE, según el artículo de Fernández, es:

Una filosofía y una actitud que adopta la empresa hacia los negocios y que se refleja en la incorporación voluntaria en su gestión de las preocupaciones y expectativas de sus distintos grupos de interés (*stakeholders*), con una visión a largo plazo. Una empresa socialmente responsable busca el punto óptimo en cada momento entre la rentabilidad económica, la mejora del bienestar social de la comunidad y la preservación del medio ambiente (2009, p. 19).

La RSE tiene unas herramientas que vamos a intentar aplicar a nuestro evento con el fin de mejorar la imagen de marca de la empresa, "sin confundirlo con acciones

de patrocinio, mecenazgo, donaciones o estrategias tendentes a un lavado puntual de imagen...” (Fernández 2009, p. 21).

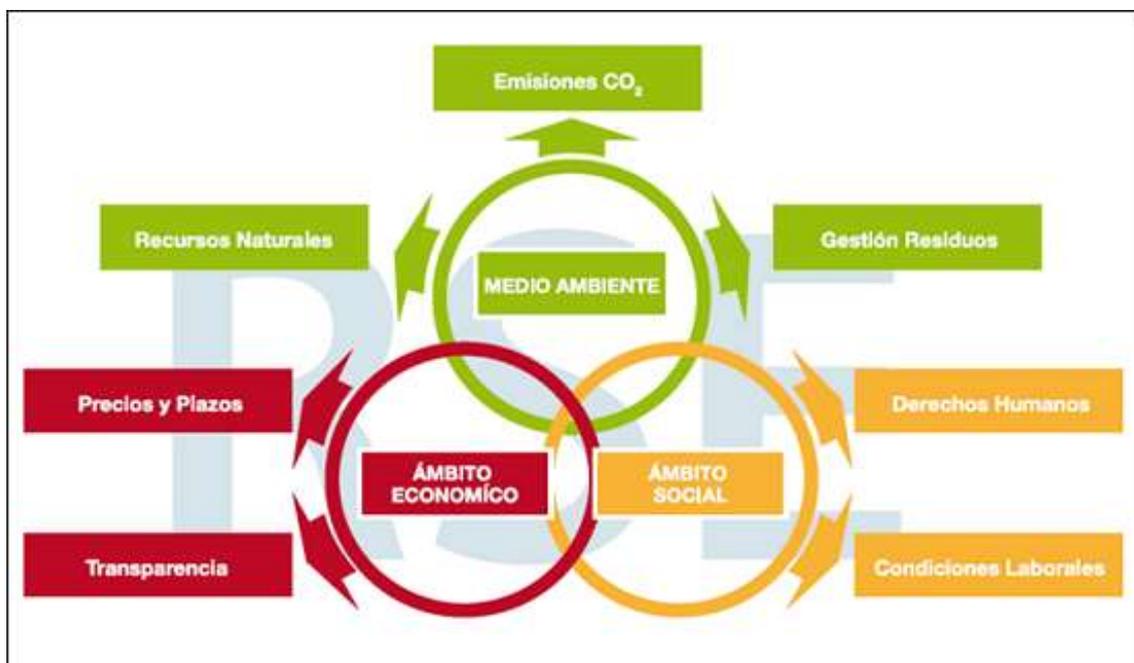


Imagen 8. Formulación de estrategias de RSC. Apuntes de Marketing.

Hasta ahora las empresas se han limitado a eliminar la competencia y buscar beneficios económicos, realizando prácticas sociales y medioambientales poco recomendables. Para evitar esto se exige una transparencia en la gestión empresarial que evite todos estos problemas.

En conclusión, si alineamos nuestros valores según la RSC, el evento debe mejorar su ámbito económico a través de una gestión transparente, que tenga muy en cuenta los precios y los plazos. Debe mejorar su ámbito social dando preferencia a los derechos humanos y a las condiciones laborales tanto de sus trabajadores como del resto de personal con el que se relacione. Y, por último, debe respetar el medio ambiente cuidando los recursos naturales y controlando las emisiones de CO₂ y la gestión de los residuos que utilice.

4.5 Programa de acciones

Dentro del programa de acciones se van a identificar las siguientes herramientas para desarrollar las actividades de comercialización. Puesto que nuestro producto no es un bien, sino un servicio; incluye además las personas, el entorno y los procesos:

- Producto: La fecha se fijó en el segundo sábado de Julio de cada año, coincidiendo con las fechas de final del Curso lectivo de los bailarines, con la idea de que puedan tener ya preparada y trabajada la/s coreografía/s con la/s que se van a presentar. También se ha intentado evitar que coincidan las fechas con otros concursos de danza, para permitir que los bailarines tengan un acceso libre al evento, sin tener que preocuparse de escoger a qué evento van a ir, evitar problemas con la competencia y buscar aumentar el número de participantes. Y se ha puesto un plazo establecido en la fecha de inicio y fin de inscripciones para evitar problemas de organización, con suficiente tiempo de antelación al evento.
- Distribución: El evento distribuye su información a través de *flyers* que la tienda de ropa y complementos de danza "Menkes" de Valencia, entrega a todos sus clientes y que sirve como punto estratégico para su publicidad y promoción.
- Promoción: La publicidad se realiza a través de las RRSS: *Facebook*, *Whatsap* e *Instagram*.
- Precio: El precio se estableció en su origen intentando que fuera una cuota que todos pudieran pagar, se fijó en 20€ por cada coreografía que presentara cada concursante; y se ha mantenido estable hasta la actualidad. La única variación que ha habido se ha establecido este año con la bajada del coste de las Clases Magistrales, que pasó de 20€ en años anteriores, a 10€ cada Clase Magistral a partir de este año, y que se ha modificado tras la queja de los concursantes: "el coste general subía demasiado y tenían que presentar menos coreografías por ese motivo". Por último, el precio de la entrada subió desde la IV edición, donde se aumentaron 2€ por entrada, de 8€ que era su coste inicial, pasó a ser 10€; puesto que la organización se dio cuenta que el público no acababa de llenar las butacas del Teatro. El evento no cuenta con descuentos ni financiación en la venta de entradas.
- Personas: los colaboradores son generalmente personal que trabaja en el mundo de la danza (bailarines que actualmente son profesores, coreógrafos, directores de compañías y/ o gestores culturales) y por lo tanto está cualificado para trabajar en el evento.

- Entorno Físico: Actualmente se ha estudiado una media de público y se ha seleccionado un teatro con las butacas necesarias, evitando así, pagar un teatro demasiado grande y que no se pueda llenar. El teatro cuenta con 245 butacas y las instalaciones del mismo están perfectamente adaptadas a las necesidades de la danza (*linólium*, salas con barras y espejo para las Clases Magistrales, vestuarios, etc.).
- Procesos: Los bailarines para realizar el evento han de pasar por un proceso de inscripción que ha de realizarse dentro del plazo previsto (el plazo abarca desde septiembre del Curso lectivo hasta el 29 de abril, que finaliza); y sin pasar por un proceso de preselección de vídeos, van directamente a realizar las actividades el mismo día del evento (durante la mañana) y finalmente a concursar (la tarde del evento).

Dentro del programa de acciones, una de las acciones de comercialización futuras podría ser crear nuevos convenios con las empresas de la localidad donde se asiente la base del evento con el fin de facilitar las vías de acceso al evento de sus clientes; p. ejemplo: convenios con hoteles próximos a la zona, convenios con otras empresas del polígono de la zona que les interese hacer publicidad a través del evento, etc. De forma que se aumenten los puntos de venta y no sólo se ofrezca el producto en Menkes, sino también en otras empresas distintas.

4.6 Presupuesto

Para ver el presupuesto del evento, realizaremos dos tablas, una de gastos y otra de ganancias. Y se realizará una evaluación de los beneficios, separados por los años en los que se ha realizado el Concurso.

Especificar que, este estudio está basado en las modificaciones de gestión necesarias que hacen del proyecto sostenible, pero en la actualidad, el evento todavía no puede costearse el pago de los contratos a sus trabajadores, y únicamente se costea el suyo propio.

Tabla 6. Gastos del evento. Elaboración propia.

GASTOS DEL EVENTO	
CONCEPTO	COSTE

Administración	
Sueldos	300€ colaboradores + 300€ jurado + 150€ clase magistral + 600/900€ gala = 1650€
Seguridad social (contratos)	7 contratos de 12h durante el día del evento = 2100€
Alta autónomo	400€
Seguro de accidentes	106€
SGAE	136€
Actividad artística	
Teatro (con linóleoum)	1452€
Becas	500€
Video e imagen	1500€
Gastos totales	7844€

Descripción de los gastos:

- Autónomo del mes de Julio. Alta y Seguridad Social de Autónomo.
- Contratación de los trabajadores: se hará contrato a las tres personas que colaboran en la organización el día del evento y a los cuatro miembros del jurado. Los bailarines de la gala quedarán exentos de contratos, siempre que estén cotizando como autónomos, en caso contrario, también se les hará contrato.
- Becas con profesorado de renombre internacional sin coste, excepto el alquiler del local para la ejecución de becas. La recompensa de los concursantes son las becas. De estas becas, las que organiza la Dirección del Concurso le suponen el coste del pago al profesorado que imparte la beca, más el alquiler del aula para su realización. No, en cambio, de los costes del viaje al extranjero (en su caso).
- Alquiler del Teatro, preferentemente "El Micalet" (C/Mestre Palau, 3. 46008. Valencia). El teatro es donde tendrá lugar la competición del Concurso; que abarcará en el mismo día, talleres de danza impartidos por los miembros del jurado, y las actuaciones, a través de las cuales, los concursantes competirán por las becas.
- Linóleoum (suelo para escenario exclusivo para bailarines). El importe del linóleoum está incluido en el precio del Teatro. Si no estuviera incluido, además del coste del Teatro, habría que pagar el del linóleoum; el coste sería de 200€ para un escenario

de 1'60 ancho y 8m largo. Si el escenario fuera más grande, el coste aumentaría en proporción.

- SGAE (Sociedad General de Autores y Editores), C/de la Blanquería, 6. 46003. Valencia. Es una entidad privada dedicada a la defensa y gestión colectiva de los derechos de propiedad intelectual. Impuesto a pagar por utilizar en el Concurso músicas con derechos de autor.
- Seguro de accidente (Sánchez Mediadores. Correduría de Seguros, S. L.). Seguro de accidentes que cubre los gastos sanitarios por accidente de los participantes del evento.
- Jurado. La valoración de las actuaciones de los concursantes que compiten por las becas corre a cargo de un jurado contratado por la Dirección. Está formado por cuatro personas, dos de cada modalidad de danza que incluye el Certamen; dos jurados para D. Clásica y dos jurados para D. Contemporánea. Esto supone el pago de los cuatro componentes del jurado.
- Clases magistrales, son dos clases de 1'30 h de duración cada una, de D. Clásica y de D. Contemporánea, que son las modalidades por las que se compite. Son impartidas por dos de los miembros del jurado. Y son previas a la competición del Concurso, sirviendo de calentamiento y entreno para los bailarines concursantes, antes de sus exhibiciones. Los talleres se realizarán en el escenario y el pago del mismo está incluido en el precio del Teatro. El pago de los dos profesores de cada taller, se debe pagar aparte y corre a cuenta, igualmente, de la Dirección.
- Bailarines de la gala. Al final del Concurso, tiene lugar una Gala, para finalizar el evento. En ella se realizan diferentes actuaciones representadas por bailarines profesionales y en activo, en las modalidades de D. Clásica y D. Contemporánea.

Tabla 7. Ganancias del evento. Elaboración propia.

GANANCIAS DEL EVENTO	
CONCEPTO	COSTE
Inscripción/coreografía	20€/1 coreografía
Clases magistrales (opcional)	10€/1 clase magistral
Book de fotos y vídeo (opcional)	20€/book y vídeo
Precio de entradas (opcional)	10€/entrada
Ganancias totales	20€/concurante mínimo y 120€/concurante máximo aprox. 45 concursantes = 900€ mínimo / 5400€ máximo aprox.

Lo mínimo que se puede gastar un concursante en el evento son 20€ por una coreografía, después el precio puede subir según las actividades complementarias a las que se apunte. Con las actividades complementarias, el gasto es de 60€ si realiza las dos clases magistrales y el *book*/vídeo. Lo habitual es que cada concursante vaya acompañado por un mínimo de dos familiares, que irán a verle actuar, si contamos con eso, el gasto total sería de 80€ por concursante. Pero si, además, añadimos que compite con más coreografías, habría que subirle a ese coste 20€ más por cada coreografía.

En resumen, el gasto que un concursante puede realizar con el evento son 20€, si además quiere realizar las actividades que complementan al evento, el gasto máximo sería de 60€; y sube a 80€ si además compra, como es habitual, un mínimo de dos entradas para familiares y amigos. Si el concursante, además, compite en más de una coreografía; por ejemplo, si concursara en tres coreografías, el coste podría subir hasta 120€.

Con todo, el mínimo que se puede gastar un concursante en el evento son 20€ y el máximo puede llegar a 120€ aproximadamente. Si ponemos la media que hasta ahora

ha llevado el evento, 45 concursantes; obtendríamos que el Concurso tiene 900€ de ganancias, como mínimo; y un máximo aproximado de 5400€.

4.7 Proceso de control

Las herramientas utilizadas para el proceso de control, tal como se aprecian en la imagen de abajo, responden a las preguntas “qué queremos conseguir, qué está sucediendo, por qué sucede y qué deberíamos hacer”.

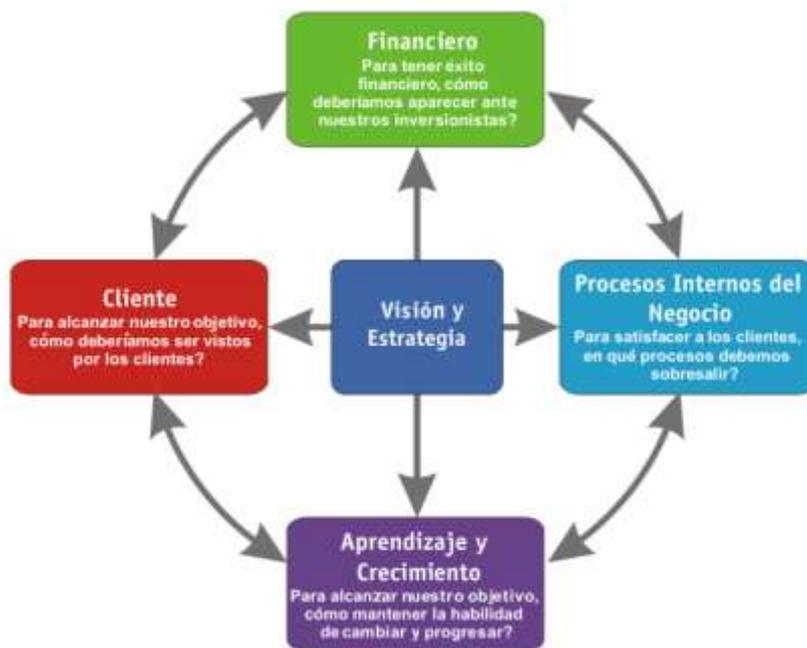


Imagen 9. Cuadro de mando integral. Apuntes de Marketing.

Visión y estrategia

- Financiero: para tener éxito financiero, ¿cómo deberíamos aparecer ante nuestros inversionistas? Como una empresa que dirige con sus recursos económicos, una gestión transparente con precios asequibles y con facilidad de pago.
- Procesos internos del negocio: Para satisfacer a los clientes, ¿en qué procesos debemos sobresalir? Como una empresa que respete los derechos humanos y las condiciones laborales de su personal de RRHH. Y que cuida el medio ambiente, cuidando los recursos naturales de la zona y controlando sus emisiones de CO₂, así como la gestión de residuos.

- Aprendizaje y crecimiento: Y ¿cómo mantener la habilidad de cambiar y progresar? Adaptándose a todos los cambios fácilmente a través de nuevos productos, nuevos proyectos y nuevos convenios de colaboración. Creando nuevos proyectos con el fin de que la danza crezca, que pueda enriquecer la zona, aumentando con ello los vínculos a través de nuevos convenios de colaboración con otras empresas, sean o no del mismo sector; y a través de nuevos diálogos con el estado que aporten nuevas ayudas económicas.
- Clientes: Una vez asentados los objetivos de marketing, para alcanzarlos, ¿cómo debemos ser vistos por nuestros clientes? Como un producto sostenible en el tiempo.

En resumen, para afianzar la sostenibilidad del evento es necesario adaptarse a los cambios a través de nuevos convenios de colaboración con otras empresas y nuevos diálogos con entidades públicas que aumenten las ayudas económicas, nuevos productos que adapten la danza para que llegue a todo tipo de públicos, nuevos proyectos de danza con el fin de enriquecerla y convertirla en patrimonio cultural de la zona.

Y para lograrlo se necesita una correcta línea de actuación del gestor cultural, donde se soliciten las ayudas económicas necesarias que conlleve al evento a una gestión económica transparente, con precios asequibles y facilidad de pagos; realizando una gestión de empresa responsable a través del respeto de los derechos humanos y de las condiciones laborales; y a través del cuidado del medio ambiente (cuidar los recursos naturales y controlar las emisiones de CO2 y la gestión de residuos).

5. PROPUESTA DE MEJORA

Como resultado de los análisis anteriores, obtenemos las siguientes líneas de actuación que hemos puesta en práctica en la realidad:

- a) Entrevista personal con M^a Gabriella Foschi, una profesional de la danza que ha movilizado toda la gestión de la danza en la provincia de Castellón, y ha creado la "Convocatoria Nacional de Danza Premios Ciudad de Castellón", con el fin de pedirle ayuda en la gestión de las ayudas estatales.

- b) Creación de la "*Associació de Pilates de Albuixech*", a través de la cual, se ha facilitado el diálogo entre tercer sector y ámbito público; y gracias a este diálogo, se ha establecido un convenio de colaboración con el Ayuntamiento de Albuixech.
- c) Diálogo con el Ayuntamiento de Albuixech a través del cual se establece la sede del Concurso en dicha localidad ofreciéndolo como una actividad cultural del pueblo y a su vez, el evento le solicitará cada año al Ayuntamiento las ayudas locales necesarias para la realización del Concurso.
- d) Intercambio con otras entidades similares y nombramiento a la presidencia de la "*Associació de Dansa de Albuixech*" que ayudará al evento a recibir las ayudas de la Diputación de Valencia.
- e) Ampliación del evento y creación de nuevos productos con el fin de hacer llegar la danza a todos los públicos.
- f) Realización de un estudio en *Facebook* sobre el alcance de las publicaciones y el número de audiencia con el fin de mejorar la publicidad.
- g) Realización de un cuestionario en la web del Concurso con el fin de conocer el número de personas que la visitan y de averiguar el nivel de satisfacción de nuestros clientes habituales.
- h) Registro de la información del Concurso dentro del portal de Danza.es del INAEM, en el apartado de "Certámenes y Concursos", con el fin de llegar a la comunicación con clientes de otras comunidades.
- i) Estudio de otros concursos de danza de la C. Valenciana, Cataluña y Madrid a través de un cuestionario digital sobre "Los pilares más importantes de un Concurso de Danza", donde se establecen las bases de los concursos de danza y se analiza la competencia y sus valores.

A continuación, desarrollamos las líneas de actuación:

- a) Entrevista personal con M^a Gabriella Foschi.

La entrevista con Gabriella ha servido a este proyecto a definir las ayudas del evento, gracias a lo cual hemos tenido claro desde el principio el sistema que se debe utilizar para solicitar las ayudas; empezando por el ámbito local (ayudas del Ayuntamiento de la localidad), siguiendo con el ámbito comarcal (ayudas de Diputación), y, por último, el ámbito nacional (ayudas del INAEM).

Para realizar la solicitud y consecución de las mismas, es necesario empezar por las primeras y, una vez las hemos conseguido; consecutivamente iremos solicitando las siguientes, no sin antes asegurar las del primer ámbito, e incluso que las entidades del primer ámbito te ayuden a conseguir las siguientes. Así, a la vez, se van creando lazos de diálogo y de colaboración que te van a servir de ayuda.

Pero no sin antes, empezar a buscar un lugar que realmente necesite desarrollar sus actividades culturales y que sirva para asentar la ubicación del evento; en el que te permita, desde la entidad que representas (en nuestro caso una entidad no lucrativa), trabajar esos lazos de comunicación con su Ayuntamiento.

Gabriella cuando llegó a Castellón “se encuentra un panorama desierto, el mismo que hay en otros muchos lugares. Se sentó, planificó lo que iba a proyectar y lo que se necesitaba para llevarlo a cabo; y a partir de ahí, comenzó a gestionar”. “Pero nunca gestionar sin antes haber planificado, sin saber dónde vas a ir y hasta dónde vas a llegar”, dice.

Para ella, la publicidad no se encuentra a través de las RRSS, sino de la conexión directa con los centros de danza.

En cuanto a la situación actual de la danza, en su opinión, la pandemia ha ayudado a que las ayudas de la danza aumenten, con el fin de aminorar los efectos de la pandemia.

Y, como no, nadie más que ella sabe lo que cuesta llevar hacia delante la danza en Valencia. Según ella, “la situación de la D. Clásica en España actualmente es más crítica que nunca”. Cuando se habla de la danza en general: “la danza no está plenamente integrada ni en el ámbito educativo, ni en el artístico ni en el social. Cuando se habla de artes casi siempre la danza no está incluida, ni tiene protagonismo alguno en los medios audiovisuales”. Ante la pregunta, ¿Por qué la población no asiste a eventos de danza?, contesta “quien puede querer asistir a algo que no conoce”.

Como gestora cultural nos asegura que “los grandes proyectos no se pueden hacer sin una adecuada financiación y menos todavía de hoy para mañana si no hay la infraestructura necesaria para que puedan llegar a buen fin”.

Por último, en su gestión para llevar a cabo un concurso de danza: “cuando se tienen claros los objetivos, las dificultades son más fáciles de superar y mi objetivo primordial siempre ha sido apoyar a los jóvenes que quieren hacer de la danza su profesión...creo que el secreto es sumar intereses”. Y, respecto a la financiación de eventos de danza, asume que “en cada comunidad se resuelve el tema de financiación dando pequeños apoyos a las compañías o a los programadores, para que programen unas determinadas compañías, sin preocuparse lo más mínimo de crear intercambios con otras comunidades”.

b) Creación de la “*Associació de Pilates de Albuixech*”.

La “*Associació de Pilates de Albuixech*” se fundó el 15 de julio de 2020 con el fin de ampliar las actividades culturales y deportivas del pueblo de Albuixech y su actividad comenzó en septiembre de 2021 gracias a la cesión de un aula para ello otorgada sin costes por el mismo Ayuntamiento. Gracias a la creación de esta asociación, se ha establecido un diálogo con el Ayuntamiento de Albuixech.

c) Convenio con el Ayuntamiento de Albuixech.

Para realizar este convenio con el Ayuntamiento de Albuixech, que ha concedido a la gestión del evento conseguir las ayudas estatales; ha sido necesario proponerle al concejal de Cultura ofrecer el evento a la población como un evento cultural que forme parte del pueblo y que el pueblo pueda disfrutar de la danza a través de él con el fin de ampliar las actividades de danza en la localidad y darla a conocer.

Tras conseguir establecer la sede del Concurso en la localidad se ha entablado conversación con el vicesecretario del Ayuntamiento para gestionar dichas ayudas; que está previsto solicitarlas en septiembre de 2024.

Con todo, el evento se realizará en 2024 en la Casa de Cultura de Albuixech, y pasará a ser un evento cultural del pueblo.

La cultura de Albuixech es la música y los toros; y sin embargo la danza es una disciplina que no está tan canalizada, al lado de la música se queda muy pobre. La única entidad de danza en la población es la "*Associació de Dansa de Albuixech*" que corre a cargo de las profesoras que se hacen cargo; pero todavía está muy marginada. Nuestro trabajo es enriquecer y acercar la danza al pueblo; así como ampliar su número de actividades para conseguir esa democratización cultural que tanto hace falta.

d) Intercambio con otras entidades similares y nombramiento a la presidencia de la "*Associació de Dansa de Albuixech*".

Se ha creado un intercambio entre la entidad privada del Concurso de danza y la "*Associació de Dansa de Albuixech*", que nos va a ayudar a recibir las ayudas comarcales; creando vínculos de colaboración a través de los cuales dicha *Associació* pasará a formar parte de la "Federación de Folklore de la C. Valenciana" (vinculada con la Diputación para que las entidades no lucrativas valencianas cobren ayudas siempre que formen parte de dicha Federación), con el fin de recibir las ayudas necesarias que aportarán beneficios tanto para la entidad como para el evento.

Con tal fin, el evento pasará a ser representado por la "*Associació de Dansa de Albuixech*" y con el fin de agilizar todas estas gestiones hemos sido nombrados a la presidencia de la *Associació*.

Conseguir las ayudas de Diputación sería muy beneficioso para este proyecto, ya que obtendríamos un 50% de la cuantía, por ser una localidad pequeña; mientras que a las grandes les ofrece solamente un 10%; y con ello cubriríamos mejor las necesidades económicas del evento. Tras establecer los convenios necesarios para recibir las ayudas locales y comarcales, por último, faltarían por convenir las ayudas nacionales (INAEM), pero son más difíciles porque se requiere ser un evento de mayores dimensiones.

- e) Ampliación del evento y creación de nuevos productos con el fin de hacer llegar la danza a todos los públicos.

Para hacer posible la democratización cultural a través de este evento se va a realizar otro evento vinculado, que adquirirá el nombre de "muestra coreográfica"; donde se representarán las coreografías seleccionadas para ello de la última edición del Concurso con el fin de ofrecerlo muy específicamente al público que no conoce la danza y al público turista.

Para llevar a cabo la gestión del evento se ha creado un convenio de colaboración con el proyecto "Sapienth. La emoción de descubrir Valencia" (en colaboración con la UPV), cuya finalidad es plantear un modelo de producto turístico sostenible con el fin de "crear puentes y alianzas culturales que promuevan la cultura, la identidad y su conocimiento. Todo ello a través de una experiencia de dos semanas en las que el viajero podrá disfrutar de la vida universitaria y de las experiencias culturales que ofrece la ciudad, para así sumergir al visitante en la esencia de Valencia" (Harriero 2022-2023, p. 4).

La "muestra coreográfica" se realizará en la presentación del proyecto "Sapienth" a principios de año, para ello el Concurso hará una selección de las mejores coreografías con los niveles más profesionales de la edición anterior.

- f) Estudio del alcance de las publicaciones y la audiencia en *Facebook*.

Para explicar la información se ha hecho una tabla con la audiencia desde enero hasta mayo de 2023:

Tabla 8. Estudio del alcance de nuestras publicaciones y seguidores en *Facebook*. Elaboración propia.

MESES	ENERO		FEBRERO		MARZO		ABRIL		MAYO	
AUDIENCIA	H: 25,90 %	M: 74,10 %	H: 25,60 %	M: 74,40 %	H: 25,4 %	M: 74,6 %	H: 25,4 %	M: 74,6 %	H: 25,4 %	M: 74,6 %

UBICACIÓN CIUDADES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO
Valencia	125	122	125	131	129
Madrid	16	17	17	16	17
Albuixech	11	12	12	11	12
Barcelona	9	8	0	7	7
Castellón del a Plana	5	5	5	6	5
Museros	4	5	8	5	0
Náquera	4	6	5	4	5
Massamagr ell	0	0	4	0	0
Serra	0	0	4	4	5
Denia	4	4	0	4	4
Torrente	0	4	4	5	4
Vila-Real	4	5	0	0	4
Paterna	4	0	0	0	0
UBICACIÓN PAISES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO
España			292	294	295
Italia			6	6	6
Francia			3	3	3
República Checa			3	3	3
Alemania			2	2	2
Estados Unidos			0	2	2
México			2	2	2
Reino Unido			2	2	2
Bulgaria			1	1	1
Corea del Sur			1	1	1
Andorra			1	0	0
ALCANCE DE LAS PUBLICACIONES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO
	44	5	40	91	38
SEGUIDORES EN FACEBOOK	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO
	316	315	317	319	319

Sabiendo que nuestros clientes / espectadores son los bailarines, la entidad se encarga de solicitar amistad a clientes con ese perfil. Para entender estos estudios hay que tener en cuenta que el plazo de inscripción al evento termina el 29 de abril y que el evento se realiza el 8 de julio en Valencia, y por último que, la sede de la entidad organizadora está localizada en Albuixech; y que, además, el evento, en su primer año se realizó en Museros.

La media de seguidores que hemos tenido en 2023 es de 317 que ha ido aumentando de enero hasta mayo progresivamente. Para que nos hagamos una idea de cuando un evento va bien: podemos ver en su *Facebook*, por ejemplo, la “Asociación Cultural Terpsicore”, ya que estamos hablando de M^a Gabriella; cuya entidad organiza la “Convocatoria Nacional de Danza Premios Ciudad de Castellón”, cuenta con 1200 seguidores. En Tarragona, uno de los concursos de danza con más éxito debido a la gran afluencia de participantes y asistentes, es “Anaprode”, que cuenta en su *Facebook* con 4900 seguidores. La diferencia la crea la antigüedad y que son eventos que abarcan un mayor ámbito territorial.

Si observamos la tabla, visitan más la página de *facebook* las mujeres, muy por encima que los hombres, con una media del 74'46% con respecto al 25'54% de hombres. Esto significa que el predominio de mujeres bailarinas siempre es mayor sobre los hombres que bailan.

A continuación, se ha realizado una tabla donde se muestran los porcentajes de audiencia estructurados por edades y género:

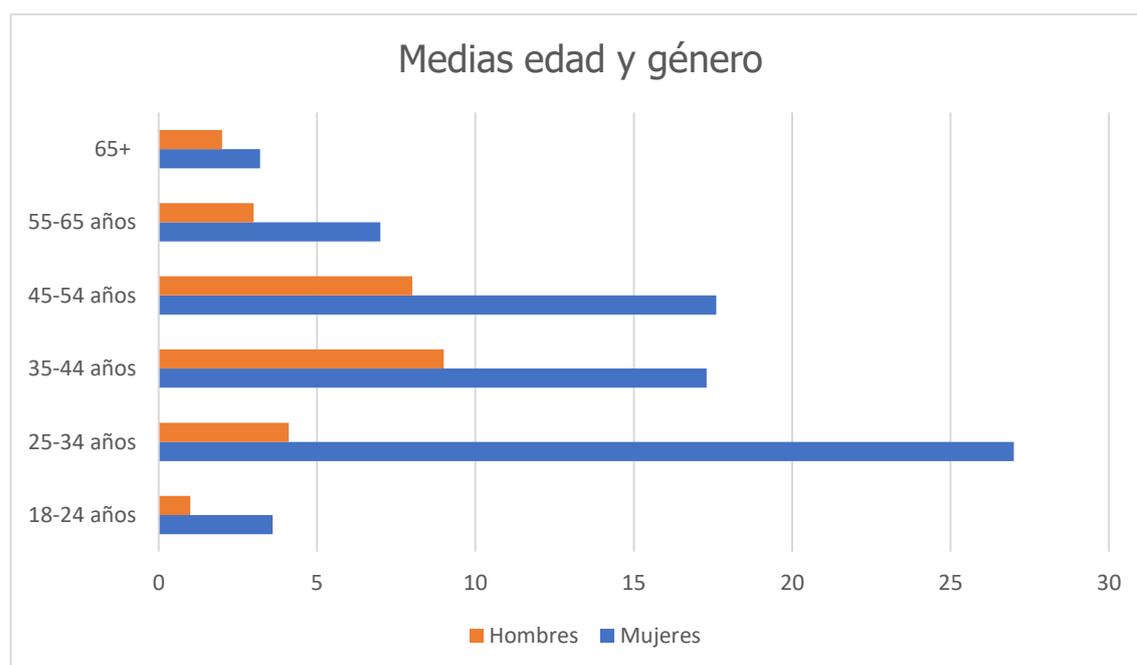


Imagen 10. Porcentajes por edades y género. Elaboración propia.

Si se separan estos porcentajes por edades y sacando una media de todos los porcentajes (incluidos en el Cuadro 3), el estudio nos detalla que las personas que visitan más la página de *facebook* del Concurso tienen edades comprendidas entre 25 y 34 años con un 31'1% de asistencia, les siguen las personas entre 35 y 54 años con una media aproximada de 26'3% y 25'6%, respectivamente (35-44 y 45-54 años); y, por último, las personas que menos la visitan son los de 18 a 24 años que tienen un porcentaje de 4'6%.

Como muy bien indican las estadísticas, el consumo mayor en este tipo de eventos culturales y muy específicamente en la danza, que tiene un período laboral más breve que otras profesiones; es predominante en la gente joven que necesita encontrar trabajo y busca tener un futuro profesional estable en la danza. Las edades entre 35 y 54 años corresponden al profesorado de estos bailarines que son responsables de su formación y gestionan su inscripción al evento.

Se han añadido los perfiles de 55 a 64 años (10%) y los mayores de 65 años, aunque realmente estas edades no nos interesan porque son edades de jubilación y son menos probables que cumplan el perfil ni de concursante ni de profesor. Aunque también pueden asignarse a los profesionales que están dirigiendo entidades públicas y privadas, que quieren estar al tanto de las noticias de actualidad; que tal vez puedan interesarles y quizá nosotros consigamos que discípulos o contactos suyos se presenten a través de ellos.

Los seguidores de la página son mayoritariamente de Valencia, con una media de 126,4 seguidores. Le siguen Madrid, Albuixech y Barcelona. De entre otros países, los que más visitan la página, además de España, son Italia, Francia y la República Checa, coincidiendo que compañías de danza de estos tres países tienen o han tenido convenios de colaboración en la aportación de becas al Concurso.

Las publicaciones del evento tienen un alcance con una media muy desequilibrada, que coincide la subida en el mes de abril con el término de plazo de inscripciones, siendo en ese momento cuando los concursantes visitan la página para estar al tanto del plazo y las noticias que se publiquen en la web.

g) Cuestionario en la web del Concurso

Para averiguar la asistencia y satisfacción de los clientes, se ha elaborado un cuestionario en la web, que rellenarán cada vez que abran la web con la finalidad de inscribirse.

Teniendo en cuenta que la gestión de las inscripciones la realiza el mismo profesor o director del centro, computan en las respuestas una persona por cada centro. En los resultados del cuestionario recopilados, las respuestas son seis de ocho escuelas que se han presentado para concursar, por lo tanto, es un muestreo probabilístico con un 80% de probabilidad de abarcar a todo el personal (representando una persona por cada centro de danza) que lo ha visitado; y todas las respuestas han sido contestadas por las personas que se han inscrito sin ninguna visita de personas externas a la competición, por tanto, no hay respuestas negativas. Y según el resultado, la satisfacción de nuestros clientes es satisfactoria.

h) Registro del Concurso en el portal de Danza.es del INAEM (“Certámenes y Concursos”)

Con el fin de difundir el evento en toda España y conseguir aumentar el número de visualizaciones del público de otras comunidades que pueden llegar a ser futuros clientes, el evento se ha registrado en el portal del INAEM, que, al tener un ámbito nacional, el número de visitantes es mayor. De esta forma, toda la información del evento queda redactada junto al resto de concursos de danza nacionales.

En dicho registro se especifica la dirección la nueva sede del evento: la Casa de Cultura de Albuixech, donde comenzará a realizarse a partir del 2024; junto con el resto de

información importante para contactar con nosotros: el teléfono, el e-mail y la web. El registro se puede visibilizar en: Concurso Luis XIV — Danza.es

Como ya sabemos, el evento tiene un carácter privado, ya que está representado por la "Associació de Dansa de Albuixech". Ese carácter privado también está especificado en el registro.

i) Estudio de otros concursos de danza de la C. Valenciana, Cataluña y Madrid.

Para analizar a las empresas del mismo sector, se ha realizado una encuesta basada en "Los pilares más importantes de un Concurso de Danza", donde se ha encuestado a los Concursos y Certámenes de danza de la Comunidad Valenciana, de Cataluña y Madrid. Con ello, analizaremos los eventos de danza de nuestra comunidad y de las comunidades cuyas empresas tienen un mayor potencial.

Para acceder al link de la encuesta, <https://forms.office.com/r/31VrstJkhn>

De los 28 concursos encontrados en el portal Danza.es, han sido analizados 14, por lo tanto, la encuesta tiene un 50% de probabilidad de error porque no se ha entrevistado al 100% o en términos técnicos, no se ha entrevistado a todo el universo; por lo tanto, se trata de un muestreo probabilístico.

En esta tabla se especifican los concursos de danza que han rellenado la encuesta:

Tabla 9. Concursos de danza C. Valenciana, Cataluña y Madrid encuestados. Elaboración propia.

CONCURSOS DE DANZA ENCUESTADOS	Nombre del concurso	Ámbito	Dependiente de	Actualmente está
C. VALENCIANA	Concurso internacional de danza de	Privado	Conservatorio Profesional de Danza de	Suspendido

	Ribarroja de Turia		Ribarroja del Turia	
	Valencia Danza Premio Ciudad de Chiva	Privado	Asociación de danza Déboulé y AreaDanza	Vigente
	Encuentro de danza Jóvenes Promesas Gerard Collins	Privado	<i>Associació socio-cultural de dansa Gerard Collins</i>	Vigente
	Certamen del Mar	Privado	Estudio de Danza María Carbonell	Vigente
	Convocatoria nacional de danza "Ciudad de Castellón"	Público	Asociación cultural Terpsícore	Vigente
CATALUÑA	Concurso Nacional de Danza Anaprode	Privado	Asociación Nacional para el Apoyo y Promoción de la Danza en España	Vigente
	Concurso Flamenco Peña Juan de Arcos	Privado	Asociación Peña Juan de Arcos	Suspendido
	Premios Coreográficos Sant Boi	Privado	<i>Jove Companyia de Dansa de Sant Boi</i>	Vigente
	Concurso coreográfico de Danza Contemporánea	Público	<i>Centre Cívic Teixonera</i>	Vigente
	<i>New Talents Dance Competition</i>	Privado	Productora <i>BSDANSA</i>	Vigente
	Certamen de Baile Flamenco: Jóvenes Valores Ciutat de l'Hospitalet	Privado	Asociación cultural andaluza	Vigente
	Certamen Coreográfico de Sabadell	Público	<i>Associació de Dansa Petitmon</i>	Vigente
	MADRID	Certamen de Coreografía de Danza Española y Flamenco	Privado	Producciones Maga
Certamen La sierra se mueve		Privado	Agrupación La sierra se mueve	Vigente

Según los resultados, podemos apreciar que estamos hablando mayoritariamente de concursos con cierta antigüedad y experiencia. Abarcan en su mayoría un nivel nacional frente a la otra mitad que abarca solamente su provincia; solamente uno de ellos tiene un alcance internacional y abarca 3 países además de España.

Las becas que ofrecen son, sobre todo, para formar y dar salida profesional a los bailarines (42%), frente a un 28% que solamente aporta dinero; el resto escoge estatuillas u otras opciones como ofrecer residencia y actuaciones.

El tiempo de preparación del evento se realiza mayoritariamente durante un año o medio, frente a un menor número que lo prepara en tres meses.

Según la media, los trabajadores con los que cuenta la organización oscilan entre 15 y 16 personas. De ellos, trabajan en la preparación casi todos o unos pocos; y el día del concurso todos o casi todos.

Reciben ayudas del estado la mayoría de ellos, y esas ayudas proviene generalmente del Ayuntamiento, que en pocos casos reciben también la ayuda de Diputación y de empresas patrocinadoras. Solamente un caso recibe únicamente la ayuda del IVC.

La finalidad de estos eventos es principalmente mejorar la situación de la danza, en menor medida la satisfacción personal o conseguir beneficio económico.

De estos concursos, en su mayoría están organizados por entidades privadas; de las cuales predominan las asociaciones (el resto son escuelas, compañías de danza o personas autónomas) y una mínima parte son organizados por entidades públicas; de los cuales predominan los centros cívicos (el resto son conservatorios).

Por último, se ve en el cuadro el resultado de cuáles son los pilares más importantes de un concurso de danza:

Tabla 10. Los pilares más importantes de un concurso de danza. Elaboración propia.

PILARES MÁS IMPORTANTES DE UN CONCURSO DE DANZA	
Primer lugar	Organización: 64%
Segundo lugar	RRHH: 64%

Tercer lugar	Asistencia de público: 42%
Cuarto lugar	Premios: 35'7%
Quinto lugar	Fechas: 35'7%
Sexto lugar	Localización: 28'6%
Séptimo lugar	Actividades: 21%
Octavo lugar	Precio: 21%
Noveno lugar	Economía: 21%
Décimo lugar	Accesibilidad: 14%

Como conclusión, la organización que resulta del trabajo de la gestión, va a ser el pilar más importante para un concurso de danza. Casi en el mismo lugar, va a ser el personal de RRHH, por eso es tan importante cuidarlo y procurar su sostenibilidad en la empresa. Y en tercer lugar la asistencia de público que se consigue a través del afianzamiento de los clientes habituales, de la publicidad y marketing que realices del mismo; y por último de la adaptación que hagas del evento al público específico que quieras que vaya a verlo.

En los últimos lugares quedan los premios, que le dan el carácter pedagógico-social al evento, mayoritariamente por lo que aportan a los bailarines. Le sigue las fechas, la localización, las actividades, el precio, la economía y la accesibilidad.

La cultura siempre se ha buscado como un bien social y patrimonial que hay que defender, y una vez más en esta tabla se muestra ese resultado, que especifica que, en la cultura lo último que predomina es la economía debido a como ya hemos dicho al principio del proyecto, su fin siempre va a ser mejorar la situación de la crisis económica, mejorar la salud de las personas gracias a sus beneficios y desarrollar las relaciones sociales entre los individuos. La cultura es clave para la resiliencia y para la sostenibilidad, aspectos esenciales para conseguir la recuperación.

A continuación, se adjunta una tabla con el resto de concursos de danza incluidos en el Portal de Danza.es, que abarca los concursos de la C. Valenciana, de Cataluña y de Madrid que no se han encuestado, pero que puede ser de interés.

Tabla 11. Concursos de danza de la C. Valenciana, Cataluña y Madrid no encuestados. Elaboración propia.

CONCURSOS DE DANZA ENCUESTADOS	Nombre del concurso	Ámbito	Dependiente de	Actualmente está
C. VALENCIANA	Certamen Enriqueta Ortega	Privado	Asociación Ilidanç Classic	Vinculado al concurso de Elche
	<i>Marina Baixa Dance</i>	Público	Ayuntamiento de Vila Joiosa	Vigente
CATALUÑA	Campeonato Coreográfico San Cugat	Privado	Escuela de danza Menchu Durán	Vigente
	Certamen de Danza Premios AEDA	Privado	Asociación AEDA	Vigente
	Certamen Internacional de Danza <i>Ciutat de Barcelona</i>	Privado	<i>Arts Project Associació</i>	Vigente
MADRID	Certamen Coreográfico del distrito de Tetuán	Público	Junta municipal del distrito de Tetuán	Vigente
	Campeonato Pasión por la Danza	Privado	Asociación Pasión por la Danza	Vigente
	Campeonato de danzas urbanas y danza española Kevirischool	Privado	Centro LC	Vigente
	Certamen Coreográfico Miguel Marchán	Privado	Escuela de baile Miguel Marchán	Vigente
	Certamen Coreográfico de Madrid	Privado	Paso a 2 Plataforma coreográfica Asociación Cultural	Vigente
	Certamen Coreográfico Distrito Latina (I Certamen Coreográfico Danza Española)	Público	Distrito Latina (Ayuntamiento de Madrid)	Vigente
	Certamen de Jóvenes	Público	Concejalía de la Juventud	Suspendido desde antes

	Creadores de Danza		(Ayuntamiento de Alcalá de Henares)	de la pandemia
	Certamen Internacional de Danza y Artes escénicas Ciudad de Alcobendas ADAE	Público	Asociación de Danza y Artes Escénicas y Comunidad ADAE (patrocinado por Ayuntamiento de Alcobendas)	Anulado desde 2019
	Muestra de danza Villa de El Álamo	Público	Ayuntamiento de El Álamo, concejalía de Cultura	Anulado desde 2019
	<i>Dance is an attitude</i>	Privada	Escuela de Danza de Madrid "Danceway"	Vigente

Para ampliar la información, se ha realizado un cronograma donde se aprecian las actividades de las líneas de actuación del gestor cultural que se han puesto en práctica y su actuación en el tiempo:

Tabla 12. Cronograma de las líneas de gestión. Elaboración propia.

2020	JULIO																
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
Creación de la "Associació de Pilates de Albuixech".																	
2023	ENERO																
	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
Se pacta con el concejal de Cultura asentar la sede del Concurso en Albuixech.																	
Comienza el estudio de promoción y publicidad en Facebook.																	
FEBRERO																	
	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	25
Entrevista personal con M ^a Gabriella Foschi.																	
Se pacta con el vicepresidente del Ayuntamiento recibir las ayudas locales.																	

	MARZO																
	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
Se concreta la colaboración del Concurso con l' "Associació de Dansa de Albuixech" para que le represente y la afiliación de dicha asociación a la "Federación de Folklore de la C. Valenciana" (ayudas Diputación de Valencia).																	
Se registra la información del Concurso en el portal de Danza.es del INAEM, en el apartado de "Certámenes y Concursos".																	
Se introduce un cuestionario en la web del Concurso con la finalidad de conocer el número de visitantes y su nivel de satisfacción.																	
	ABRIL																
	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30						
Nombramiento a la presidencia de la "Associació de Dansa de Albuixech"																	
Comienza el estudio de otros concursos de danza de la C. Valenciana, Cataluña y Madrid.																	
	MAYO																
	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31					
Termina el estudio de promoción y publicidad en <i>Facebook</i> .																	
Termina el estudio de otros concursos de danza de la C. Valenciana, Cataluña y Madrid.																	

6. CONCLUSIONES

Como conclusión, para hacer un proyecto sostenible se han alineado sus objetivos con los Objetivos de los ODS de la Agenda 2030, concretamente con los objetivos relacionados con la cultura (Objetivo 4 "Educación de calidad" y Objetivo 8 "Trabajo decente y equilibrio económico").

Los objetivos del Concurso están alineados con el Objetivo 4; que pretende "asegurar que todos los alumnos adquieran los conocimientos teóricos y prácticos necesarios para promover el desarrollo sostenible", a través de la finalidad pedagógico-social con la que se pretende profesionalizar a los bailarines valencianos otorgándoles becas en formación y laborales.

Y en este proyecto hemos conseguido alinearlos además con el Objetivo 8; que pretende “elaborar y poner en práctica políticas encaminadas a promover un turismo sostenible que cree puestos de trabajo y promueva la cultura y los productos locales”, que se ha conseguido integrando el evento en la localidad de Albuixech con el fin de evitar su aislamiento y de ampliar sus perspectivas hacia la cultura de personas y pueblos; que ha dado pie a establecer lazos de diálogo con las políticas culturales de dicha localidad a través de entidades del tercer sector (entidades sin ánimo de lucro); ofreciendo el evento como patrimonio cultural y planteándolo como un evento cultural turístico, buscando vías que lo hagan posible, y consiguiendo que la danza sea asequible para todos los públicos.

Además, se ha buscado alinear sus objetivos con las estrategias de RSC, que afiancen la empresa a través de una gestión económica donde predomine la transparencia, los precios asequibles y la facilidad de pagos; una gestión social donde se de preferencia a las relaciones humanas y los derechos laborales; que se conseguirán a través de las ayudas económicas del Ayuntamiento y de Diputación; y una gestión del medio ambiente donde se cuiden los recursos naturales y se controlen las emisiones de CO₂ y la gestión de residuos.

Para aumentar sus perspectivas, es necesario adaptarse a los cambios y encaminarse siempre hacia nuevos eventos que promuevan la danza como “cultura de masas”, nuevos proyectos culturales que consigan mejorar la situación de la danza, nuevos diálogos con el estado que afiancen su posicionamiento y sostenibilidad a través de las ayudas y nuevos convenios de colaboración con otras empresas, sean o no del mismo sector.

Para ello, el evento ha creado un nuevo proyecto dirigido a un público más general, y no tan específico; donde se mostrarán las mejores actuaciones del Concurso en un nuevo evento que adquiere la denominación de “muestra coreográfica”.

Seguir analizando las empresas del mismo sector, pero no como competencia sino como empresas con las que se pueden establecer nuevos convenios de colaboración y patrocinio.

Seguir analizando al público objetivo y procurar por la permanencia de los clientes habituales, utilizando las RRSS y las encuestas de investigación para realizar los estudios necesarios con el fin de averiguar su nivel de satisfacción.

Y, por último, adaptarse a las nuevas tecnologías a través del aumento de acciones por internet; como venta de entradas, transmisiones en directo o publicidad en nuevas RRSS.

En definitiva, las ayudas se han conseguido de la experiencia de otras personas del mundo de la gestión cultural, de las ayudas económicas de las entidades públicas y de los convenios con otras empresas del mismo sector, o también, de otro sector diferente a la danza. Un agradecimiento a todos ellos, sin ellos este proyecto no se hubiera podido realizar.

7. FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

Como futuras líneas de investigación proponemos:

- Estudiar posibles eventos que conviertan la danza en cultura de masas con el fin de luchar por la democratización cultural; y ponerlos en práctica.
- Hacer un homenaje a Gabriella Foschi por su gran esfuerzo y por todo el trabajo conseguido. Desarrollar las actividades del homenaje y ponerlas en práctica.
- Desarrollar futuros convenios de colaboración con otras empresas de la zona una vez se ha establecido el proyecto en la localidad de Albuixech; y ponerlos en práctica.

8. BIBLIOGRAFÍA

ALZAGA, Iciar, 2022. La reforma de la relación laboral especial de artistas en espectáculos públicos. *Trabajo y derecho: nueva revista de actualidad y relaciones laborales*, nº 95, pp. 1-2.

BECERRA, Alfonso, abril 2020. Historia de la danza contemporánea. De las celebraciones del 92 a la crisis del 2008. *ARTEZBLAI, el periódico de las Artes Escénicas*. En: <https://www.artezblai.com/historia-de-la-danza-contemporanea-de-las-celebraciones-del-92-a-la-crisis-del-2008/>

BOHOSLAVSKY, Juan Pablo, 2022. *Ciencias y pandemia. Una epistemología para los derechos humanos*. La Plata: Editorial La Plata. En: <https://libros.unlp.edu.ar/index.php/unlp/catalog/view/1920/1898/6131-1>

CAPASSO, Verónica; Daniela CAMEZZANA; Ana Sabrina MORA y Mariana Lucía SÁEZ, 2020. Las artes escénicas en el contexto del ASPO: demandas, iniciativas, políticas y horizontes en la danza y el teatro. *Question* vol. 2, nº 66, pp. 1-19. En: https://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/art_revistas/pr.11891/pr.11891.pdf

CIREROL, Antonio de Padua, 2022. *Efectos de la crisis económica de 2008 en la pobreza y exclusión social en España, situación actual y posibles soluciones tras la pandemia del Covid-19*. Comillas: Universidad Pontificia. En: <https://repositorio.comillas.edu/rest/bitstreams/507503/retrieve>

COLBERT, François y Manuel CUADRADO, 2020. *Marketing aplicado a las artes y la cultura*. Editorial Ariel. Barcelona.

COLOMER, Ana, 2021. Covid-19, Arte y cultura: crear, construir y generar nuevas realidades desde el artista. *Studia Humanitatis Journal*, vol. 1, nº 1, pp. 238-248. En: <https://studiahumanitatisjournal.com/revista/index.php/shj/article/view/25>

COMISSIÓ ARTS, junio 2013. *Informe sobre el sector de la Danza*. En: https://cvc.gva.es/archivos/Informe_sobre_sector_danza.pdf

CONSEJO estatal de las Artes Escénicas y de la Música. En: <https://www.culturaydeporte.gob.es/cultura/artesescenicas/consejo-estatal/que-es.html>

CONSELLERÍA DE EDUCACIÓN, CULTURA Y DEPORTE. *Música y Danza: Guía de Centros Docentes*. En: <https://ceice.gva.es/es/web/centros-docentes/guia-de-centros-docentes>

CORTINA, Aránzazu, 2023. *Análisis y Mercados. España: Encuesta de Población Activa*. En: https://broker.bankinter.com/www/es-es/cgi/broker+binarios?secc=ASES&subs=IMAS&nombre=ESP_paro_EPA_1T2023.pdf

CULTURA Y DEPORTE, marzo 2022. *El Gobierno avanza en el desarrollo del Estatuto del artista*. En: <https://www.lamoncloa.gob.es/serviciosdeprensa/notasprensa/cultura/Paginas/2022/210922-estatuto-artista.aspx>

DEPARTAMENTO DE ANÁLISIS BANKINTER, marzo 2023. *Previsión para España en 2023 y 2024*. En: <https://www.bankinter.com/blog/economia/previsiones-paro-espana>

ESPAÑA. Real Decreto 1435/1985, de 1 de agosto, por el que se regula la relación laboral especial de los artistas en espectáculos públicos. *BOE*, núm. 194, de 14/08/1985. Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. En: <https://www.boe.es/eli/es/rd/1985/08/01/1435/con>

ESPAÑA. Real Decreto 639/2021, de 21 de julio, por el que se crea y regula la Comisión Interministerial para el desarrollo del Estatuto del Artista. *BOE*, núm. 28 de julio de 2021, pp. 90765 a 90769. Ministerio de Cultura y Deporte. En: <https://www.boe.es/eli/es/rd/2021/07/27/639>

ESPAÑA. Real Decreto-ley 5/2022, de 22 de marzo, por el que se adapta el régimen laboral de carácter especial de las personas dedicadas a las actividades artísticas, así como a las actividades técnicas y auxiliares necesarias para su desarrollo, y se mejoran las condiciones laborales del sector. *BOE*, núm. 23 de marzo de 2022, pp. 37421 a 37435. Jefatura del Estado. En: <https://www.boe.es/eli/es/rdl/2022/03/22/5>

ESPAÑA. Real Decreto 31/2023, de 24 de enero, por el que se modifica el Reglamento del Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas, aprobado por el Real Decreto 439/2007, de 30 de marzo, para dar cumplimiento a las medidas contenidas en el Estatuto del Artista en materia de retenciones. *BOE*, núm. 21, de 25 de enero de 2023, pp. 10286-10289. Ministerio de Hacienda y Función Pública. En: <https://www.boe.es/eli/es/rd/2023/01/24/31>

EUROPA PRESS TURISMO, mayo 2023. *Las palancas de crecimiento para el turismo español en 2023*. En: <https://www.europapress.es/turismo/nacional/noticia-palancas-crecimiento-turismo-espanol-2023-20230130114617.html>

FERNÁNDEZ, Ricardo, 2009. *Responsabilidad Social Corporativa. Una nueva cultura empresarial*. Alicante: Imprenta Gamma.

HARRIERO, Rocío, 2022-2023. *Sapienth. La emoción de descubrir Valencia*. Trabajo de clase. Universidad Politécnica de Valencia. Luisa Tolosa. Departamento de la asignatura "El patrimonio como recurso económico sostenible".

HERAS, Guillermo, 2021. *Pensar en la gestión de las artes escénicas: Escritos de un gestor*. Caseros: RGC Libros.

HERNÁNDEZ DE COS, Pablo, 2021. *La economía española ante la crisis del Covid-19*. Banco de España. Eurosistema. En: <https://repositorio.bde.es/handle/123456789/21784?mode=full>

INAEM. Danza.es. *Certámenes y Concursos*. En: <https://www.danza.es/danza.es/guia-danza/certamenes-y-concursos>

LA SIERRA SE MUEVE. *Certámenes de danza*. Comunidad de Madrid. En: <https://www.agrupacionlssm.com/certamenes-de-danza>

LINARES, Rosario, junio 2023. *Resiliencia: Los 12 hábitos de las personas resilientes*. [post de blog]. En: <https://www.elpradopsicologos.es/blog/resiliencia-resilientes/>

MANIFIESTO de la federación española de asociaciones de profesionales de danza, abril 2003. *Artezblai, El periódico de las Artes Escénicas*. En:

<https://www.artezblai.com/manifiesto-de-la-federacion-espanola-de-asociaciones-de-profesionales-de-danza/>

MANIFIESTO de la plataforma en defensa de la danza, marzo 2004. *Artezblai, El periódico de las Artes Escénicas*. En: <https://www.artezblai.com/manifiesto-de-la-plataforma-en-defensa-de-la-danza/>

MARAÑA, Mainer y Ximo REVERT, 2020. Patrimonio Cultural y Desarrollo: una mirada a la Agenda 2030 y el rol del patrimonio. *Periférica Internacional. Revista para el análisis de la cultura y el territorio*, nº 21, pp. 180-195. <https://doi.org/10.25267/Periferica.2020.i21.15>

MARRADES, Ramón, Paloma MEDINA, Pau ROSSELL y Chema SEGOVIA, 2021. *Cultura per a la recuperació. Accions estratègiques per a l'enfortiment de l'ecosistema cultural valencià, orientades cap a la transformació social, econòmica i territorial des de la cultura*. Generalitat Valenciana. En: <https://ceice.gva.es/documents/161634256/174660758/CULTURA+PER+A+LA+RECUPERACI%C3%93%20-+PLA+ESTRAT%C3%88GIC+CULTURAL+2021+2023>

MARTINELL SEMPÈRE, Alfons y Taina LÓPEZ CRUZ, 2012. *Políticas culturales y gestión cultural: Organum sobre los conceptos clave de la práctica profesional*. Universidad de Girona.

MARTÍNEZ, Miriam, 2008. La danza profesional valenciana. *Assaig de teatre: revista de l'Associació d'Investigació i Experimentació Teatral*, núm. 66, pp. 137-150.

MINISTERIO DE CULTURA Y DEPORTE, 2018-2019 *Encuesta de hábitos y prácticas culturales en España. Síntesis de resultados*. Secretaría General Técnica. En: <https://www.culturaydeporte.gob.es/dam/jcr:1712f192-d59b-427d-bbe0-db0f3e9f716b/encuesta-de-habitos-y-practicas-culturales-2018-2019.pdf>

MINISTERIO DE CULTURA Y DEPORTE, 2021-2022. *Encuesta de hábitos y prácticas culturales en España. Síntesis de resultados*. Secretaría General Técnica. En: <https://www.culturaydeporte.gob.es/dam/jcr:f2932131-e501-4da6-b5f4-6387044916cf/encuesta-de-habitos-y-practicas-culturales-2021-2022.pdf>

MONEREO, José Luis y Guillermo RODRÍGUEZ, 2018. La protección social de los artistas (a propósito de la propuesta de elaboración de un Estatuto del Artista y del Profesional de la Cultura. *Revista de Derecho de la Seguridad Social. Laborum*, nº 16 (3er trimestre 2018), pp. 13-22.

MONTERO, Eva. La personalidad resistente (hardiness).. *PdIPro* nº 15. En: <https://www.psicologiaclinicaydeldeporte.es/Documentos/Articulos/PdIPro/15-PersonalidadResistente.pdf>

MURCIANO, M., y C. GONZÁLEZ SAAVEDRA, 2021. Industrias creativas y culturales en España: efectos de la COVID-19 sobre la economía y empleo cultural. *Revista iberoamericana de cultura y pensamiento. Monograma*, nº 9, pp. 187-210. En: <http://revistamonograma.com/wp-content/uploads/2021/11/Monograma-9-Economia-Creativa.pdf>

REDES SOCIALES, febrero 2022. *Los ERTEs por el COVID-19 se prolongan un mes más.* [post de blog] En: <https://www.bankinter.com/blog/economia/erte-que-expediente-regulacion-empleo-temporal>

SÁNCHEZ, Rosa María, 22 marzo 2023. El Banco de España mejora sus perspectivas, pero la inflación de los alimentos seguirá alta. *El Periódico*. En: <https://www.elperiodico.com/es/economia/20230322/banco-espana-mejora-perspectivas-crecimiento-inflacion-84977577>

SGAE, 2021. *Anuario SGAE de las artes escénicas, musicales y audiovisuales*. En: <https://anuariosgae.com/anuario2021/home.html>

Lista de tablas e imágenes

Tablas

Tabla 1. Recaudación de danza. 2015-2016. (Anuario SGAE 2021, P. 21).

SGAE, 2021. "*Anuario SGAE de las artes escénicas, musicales y audiovisuales 2021*".

Tabla 2. Amortización. Porcentaje de gastos según el tipo de inversión. Elaboración propia.

Tabla 3. Beneficios del Concurso de cada edición. Elaboración propia.

Tabla 4. Diagnóstico de la cartera de productos. Elaboración propia.

Tabla 5. Análisis DAFO. Elaboración propia.

Tabla 6. Gastos del evento. Elaboración propia.

Tabla 7. Ganancias del evento. Elaboración propia.

Tabla 8. Estudio del alcance de nuestras publicaciones y seguidores en *Facebook*.
Elaboración propia.

Tabla 9. Concursos de danza de la C. Valenciana, Cataluña y Madrid encuestados.
Elaboración propia.

Tabla 10. Los pilares más importantes de un concurso de danza. Elaboración propia.

Tabla 11. Concursos de danza de la C. Valenciana, Cataluña y Madrid no encuestados.
Elaboración propia.

Tabla 12. Cronograma de las líneas de gestión. Elaboración propia.

Imágenes

Imagen 1. Objetivos de los OD. Página digital de las Naciones Unidas.

Objetivos de la Unesco 2030: [objetivos de la unesco 2030 - Bing images](#), [visitada en 26/03/2023].

Imágenes 2 y 3. Cartel publicitario y logotipos del Concurso "Luis XIV" de 2023. Elaboración propia.

Imagen 4. Activos financieros y riqueza neta de los hogares en los que residen los empleados (Hernández de Cos 2021, p. 6).

HERNÁNDEZ DE COS, Pablo, 2021. "La economía española ante la crisis del Covid-19". Banco de España. Eurosistema.

Imagen 5. Ayudas al sector cultural. (Marrades et al. 2021, p. 45).

MARRADES, Ramón et al., 2021. "Cultura per a la recuperació. Accions estratègiques per a l'enfortiment de l'ecosistema cultural valencià, orientades cap a la transformació social, econòmica i territorial des de la cultura". Llicència Creative Commons.

Imagen 6. "Cultura per a la Recuperació". (Marrades et al. 2021, p. 17).

MARRADES, Ramón et al., 2021. "Cultura per a la recuperació. Accions estratègiques per a l'enfortiment de l'ecosistema cultural valencià, orientades cap a la transformació social, econòmica i territorial des de la cultura". Llicència Creative Commons.

Imagen 7. Modelo de Marketing de las artes. (Menouni 2020, p. 4).

Imagen 8. Formulación de estrategias de RSC. Apuntes de Marketing.

Imagen 9. Cuadro de mando integral. Apuntes de Marketing.

Imagen 10. Porcentajes por edades y género. Elaboración propia.

ANEXOS

Anexo I

Cuestionario a las empresas del mismo sector: Cuáles son los pilares más importantes de un concurso de danza.

1. ¿Cuántas ediciones habéis hecho del Concurso?

2. Pensando en su última edición ¿Cuál es el alcance de tu Concurso? Dicho de otro modo, ¿de dónde provienen mayoritariamente tus participantes?
 - a) De la zona donde se realiza el concurso (Pasar a P4)
 - b) De toda la provincia (Pasar a P4)
 - c) De toda la Comunidad Valenciana (Pasar a P4)
 - d) De toda España (Pasar a P4)
 - e) De otros países cercanos
 - f) De todo el mundo (Pasar a P4)
 - g) No lo sabemos (Pasar a P4)

3. ¿De cuántos países más o menos vienen tus participantes? _____

4. ¿Qué premios otorgasteis a los concursantes en la última edición? Puedes marcar tantas respuestas como consideres oportuno
 - a) Becas de contratos laborales
 - b) Becas de estancia en compañías
 - c) Becas de formación
 - d) Becas en tu centro o compañía
 - e) Dinero
 - f) Una muestra de participación
 - g) Otros, indicar el caso: _____

5. ¿Cuánto tiempo tardasteis en organizar el evento en su última edición?

- a) Un año más o menos
- b) Alrededor de nueve meses
- c) Alrededor de medio año
- d) Tres meses, más o menos
- e) Otros, indicar opción: _____

6. ¿Tuvisteis que contratar personal específico para que trabajase el día del concurso?

Si

No

7. Pensando exclusivamente en los empleados de la empresa/institución/organismo que trabajaron de una forma u otra en el Concurso (sin considerar, por tanto, gente contratada para ese día/esos días del Concurso) ¿Cuántos trabajadores hubo implicados en el evento en su última edición? Nos referimos tanto a implicados en la fase previa de preparación como en el mismo día del evento (Indicar número) _____ (Si la respuesta es 0/ninguno, pasar a P9)

8. De ellos ¿cuántos trabajaron en la preparación del concurso en su última edición?

- a) Todos
- b) Casi todos
- c) Más o menos la mitad
- d) Unos pocos
- e) Ninguno
- f) Otros, indicar opción: _____

9. Y, de nuevo, de todos ellos ¿cuántos trabajaron el día del concurso en su última edición?

- a) Todos
- b) Casi todos
- c) Más o menos la mitad

- d) Unos pocos
- e) Ninguno
- f) Otros, indicar opción: _____

10. En la última edición ¿Contasteis con alguna ayuda del Estado para financiarlo o con patrocinadores?

- a) Contamos con ayudas externas
- b) No, los gastos corrieron a nuestro cargo (pasar a la pregunta 12)

11. ¿De dónde provenías las ayudas con las que contasteis en la última edición?

- a) Ayuntamiento
- b) Diputación
- c) INAEM
- d) Empresa/s privadas patrocinadoras
- e) Otras, especificar: _____

12. ¿Qué pretende conseguir tu empresa o institución con el Concurso? Indica los tres principales propósitos por orden de importancia, dando un 1 al primer propósito que deseáis conseguir, un 2 al segundo y un 3 al tercero

- a) Beneficio económico
- b) Que consiga notoriedad
- c) Satisfacción personal
- d) Mejorar la situación de la danza
- e) Otros, indicar cual: _____

13. Y ahora, pensando en general, ¿Cuáles crees que son los pilares más importantes para hacer crecer a cualquier concurso de danza? Para contestar, valora cada uno de estos aspectos de 1 a 5, siendo 1.- No contribuye nada al crecimiento de un concurso de danza, y 5.- Contribuye muchísimo al crecimiento de un concurso de danza.

PILARES DE UN CONCURSO DE DANZA	1	2	3	4	5
--	----------	----------	----------	----------	----------

Economía					
Asistencia de público					
Organización					
RRHH					
Premios					
Fechas					
Actividades					
Precio					
Localización					
Accesibilidad					

14. ¿Sois una entidad pública o privada?

ENTIDAD PÚBLICA

ENTIDAD PRIVADA

15. ¿De qué tipo exactamente?

- a) Un conservatorio
- b) Una escuela de danza privada
- c) Una compañía de danza
- d) Una asociación
- e) Una federación
- f) Otros, indicar cual: _____